

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)**

УТВЕРЖДАЮ
Директор департамента по УР
Ким М.Ю.
«29» 10 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ И КОНФЛИКТ-МЕНЕДЖМЕНТ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**

Направление подготовки / специальность: **38.04.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) / специализация: **Управление персоналом организации**

Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**

Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**

Курс: **2**

Семестр: **4**

Учебный план набора 2026 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	4 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	4	4	часов
Самостоятельная работа	90	90	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	8	8	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача зачета	4	4	часов
Общая трудоемкость	108	108	часов
(включая промежуточную аттестацию)		3	з.е.

Формы промежуточной аттестации	Семестр	Количество
Зачет с оценкой	4	
Контрольные работы	4	1

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ким М.Ю.
Должность: Директор департамента по УР
Дата подписания: 29.10.2025
Уникальный программный ключ:
ed789cd8-2cc6-4431-a59e-8f386b1d44fa

Томск

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Овладение студентами принципами и методами управления конфликтами, средствами их урегулирования в переговорном процессе и деловом общении, закреплении необходимых навыков для применения их на практике.

1.2. Задачи дисциплины

1. Ознакомление с основными направлениями развития конфликтологии, с необходимым арсеналом методов изучения конфликтов.

2. Овладение понятийным аппаратом, описывающим объективные и субъективные причины конфликтов, социальные и психологические мотивы их возникновения, типологию конфликтов, особенности проблем личности, общения и деятельности, способов реагирования в конфликте.

3. Приобретение опыта анализа проблемных профессиональных и учебных ситуаций, организации бесконфликтного профессионального общения и взаимодействия, принятия индивидуальных и совместных решений.

4. Приобретение опыта учета индивидуально-психологических и личностных особенностей людей, стилей их профессиональной деятельности.

5. Знакомство с приемами управления конфликтными ситуациями менеджером, и особенностями их предупреждения в условиях рабочего общения сотрудников организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).

Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).

Индекс дисциплины: Б1.В.01.04.

Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		

ПК-2. Способен регулировать трудовые споры и применять нормы этики делового общения	ПК-2.1. Знает базовые понятия и категории конфликтов и стрессов в организации, нормы этики делового общения	Знает основные и современные подходы к управлению конфликтами и стрессами; содержание, принципы, методы эффективного управления конфликтами и стрессами; методы создания и поддержания благоприятного морально – психологического климата в коллективе; нормы этики делового общения и принципы эффективной коммуникации.
	ПК-2.2. Умеет применять нормы этики делового общения и основные методы профилактики конфликтов и стрессов в организации	Умеет анализировать и проектировать условия для эффективного общения в условиях преодоления конфликтов и стрессов; применять методы профилактики конфликтов и стрессов; применять инструменты деловых коммуникаций с применением норм делового общения.
	ПК-2.3. Владеет способами регулирования трудовых споров и методами профилактики конфликтов в организации	Владеет технологиями развития стрессоустойчивости и разрешения конфликтов; инструментами профилактики и регулирования конфликтов и стрессов в трудовом коллективе.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		4 семестр
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	14	14
Лекционные занятия	4	4
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	8	8
Контрольные работы	2	2
Самостоятельная работа обучающихся, всего	90	90
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	45	45
Подготовка к контрольной работе	45	45
Подготовка и сдача зачета	4	4
Общая трудоемкость (в часах)	108	108
Общая трудоемкость (в з.е.)	3	3

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Названия разделов (тем) дисциплины	Лек. зан., ч	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
4 семестр						
1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	1	2	1	4	8	ПК-2
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	-		1	8	9	ПК-2
3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	-		1	10	11	ПК-2
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	-		1	8	9	ПК-2
5 Управление коммуникациями	1		-	10	11	ПК-2
6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	-		1	10	11	ПК-2
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	1		1	10	12	ПК-2
8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	-		1	10	11	ПК-2
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	1		-	10	11	ПК-2
10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	-		1	10	11	ПК-2
Итого за семестр	4	2	8	90	104	
Итого	4	2	8	90	104	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	СРП, ч	Формируемые компетенции
4 семестр				

1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	Коммуникация как обмен информацией в организации Виды коммуникаций: внутренняя и внешняя, формальная и неформальная, вербальная и невербальная Уровни коммуникации: межличностный, групповой, организационный Элементы коммуникационного процесса: отправитель, кодирование, канал, декодирование, получатель, обратная связь Понятие «шума» и помех в коммуникации Особенности деловой коммуникации	1	1	ПК-2
	Итого	1	1	
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	Виды и правила деловой переписки Структура и стиль деловых документов Особенности проведения деловых бесед Виды и организация деловых совещаний Подготовка и проведение деловых переговоров Этапы переговорного процесса	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	Подготовка и структура публичного выступления Приёмы привлечения и удержания внимания аудитории Роль презентаций в управленческой деятельности Структура и принципы создания эффективной презентации Визуальное оформление слайдов Взаимодействие с аудиторией во время выступления	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	Цифровые формы коммуникации в организации Особенности электронной переписки и мессенджеров Социальные сети и корпоративные коммуникационные платформы Критерии оценки эффективности коммуникаций Факторы, влияющие на эффективность коммуникации Коммуникативные барьеры и способы их преодоления	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
5 Управление коммуникациями	Внутренние коммуникации в организации Внешние коммуникации: PR, GR, IR Цели и задачи управления коммуникациями Инструменты управления внутренними коммуникациями Инструменты управления внешними коммуникациями Роль руководителя в управлении коммуникационными процессами	1	0	ПК-2
	Итого	1	-	
6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	Роль и место руководителя в управлении конфликтами Конфликтологическая компетентность руководителя Функции руководителя в управлении конфликтами Сущность и структура конфликта Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта Причины и факторы конфликтов в организации	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	Понятие управления конфликтом Этапы управления конфликтами Прогнозирование, предупреждение и стимулирование конфликтов Регулирование и разрешение конфликтов Типы конфликтов в организации Особенности внутриличностных, межличностных и групповых конфликтов	1	1	ПК-2
	Итого	1	1	

8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	Модели поведения личности в конфликте Стратегии поведения в конфликте (модель Томаса-Килмена) Типы конфликтных личностей Влияние стиля управления на конфликтность в организации Учёт индивидуально-психологических особенностей в управлении конфликтами	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	Методы изучения и оценки личности Методы диагностики конфликта Метод картографии конфликта Стратегии управления конфликтами (нормативная, реалистическая, интегративная) Структурные и персональные методы управления конфликтами Алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтом	1	0	ПК-2
	Итого	1	-	
10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	Технологии эффективного общения в конфликте Технологии рационального поведения и самоконтроля эмоций Технологии конструктивной критики Медиация как технология разрешения конфликтов Принципы и этапы медиации Технологии переговорного процесса при разрешении конфликтов	0	1	ПК-2
	Итого	-	1	
Итого за семестр		4	8	
Итого		4	8	

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
4 семестр			
1	Контрольная работа	2	ПК-2
Итого за семестр		2	
Итого		2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
4 семестр				

1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	2	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	2	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	4		
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	4	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	4	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	8		
3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	4	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	4	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	8		
5 Управление коммуникациями	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		

6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		
10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	5	ПК-2	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	5	ПК-2	Контрольная работа
	Итого	10		

Итого за семестр		90		
	Подготовка и сдача зачета	4		Зачет с оценкой
Итого		94		

5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности				Формы контроля
	Лек. зан.	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	
ПК-2	+	+	+	+	Зачёт с оценкой, Контрольная работа, Тестирование

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/book/delovye-kommunikacii-560024>.

2. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 222 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-konfliktami-v-organizacii-563035>.

7.2. Дополнительная литература

1. Лопарев, А. В. Конфликтология : учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/490115>.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Прудникова, Н.П. Деловое общение и конфликт-менеджмент: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / Н.П. Прудникова, М.А. Афонасова. — Томск : ФДО, ТУСУР, 2023. — 17 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://study.tusur.ru/study/library>.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;

– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

7.4. Электронный курс по дисциплине

1. Прудникова, Н. П. Деловое общение и конфликт-менеджмент [Электронный ресурс]: электронный курс / Н. П. Прудникова. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2023 (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: <https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh>.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

Учебная аудитория для проведения занятий практического и лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для выполнения курсовых работ/проектов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;

- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)
1 Понятие, виды и процесс коммуникаций в организациях	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
2 Деловая переписка. Деловые беседы и совещания. Деловые переговоры	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

3 Выступления перед аудиторией. Презентации: их место и роль в управленческой коммуникации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
4 Современные формы деловых коммуникаций. Эффективность коммуникаций.	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
5 Управление коммуникациями	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
6 Руководитель как субъект управления конфликтами. Конфликт как объект управления	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
7 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. Типы конфликтов в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
8 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
9 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации. Стратегии и методы управления конфликтами в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

10 Коммуникативные технологии управления конфликтами в организации	ПК-2	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть
2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков
4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне ориентирования , представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.

4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

- К какому подходу относится следующее описание конфликта: конфликт - это столкновение противоположных интересов, целей, ценностей субъектов социального и этического взаимодействия. В их основе лежат различные потребности, традиции, идеалы и т.п.
 - 1) философский
 - 2) социально-этнический
 - 3) системный
 - 4) психологический
- По степени осмысленности конфликты могут быть
 - 1) внутренними
 - 2) внешними
 - 3) слепыми
 - 4) рациональными
- Накопившиеся противоречия, создающие истинную причину конфликта - это
 - 1) конфликтная ситуация
 - 2) инцидент
 - 3) конфликтоген
 - 4) предмет конфликта
- Стресс, вызванный положительными эмоциями или не сильный стресс, мобилизующий организм
 - 1) эустресс
 - 2) дисстресс
 - 3) аутостресс
 - 4) стресс
- Физиологические последствия стресса
 - 1) раздражительность
 - 2) беспокойство
 - 3) снижение производительности
 - 4) напряженность
- Психологические последствия стресса
 - 1) беспокойство
 - 2) тоска
 - 3) повышение давления
 - 4) напряженность
- Как называется стратегия управления конфликтом, для которой характерен жесткий контроль оппонентов и затруднено взаимодействие сторон?
 - 1) подавление
 - 2) компромисс
 - 3) переговоры
 - 4) уклонение
- При подготовке публичного выступления важно понимать, что искусство речи не зависит от:
 - 1) личности докладчика, того как он держится

- 2) вербального и невербального способа передачи сообщения
- 3) содержания и структуры сообщения
- 4) нет верного ответа
- 9. Какие барьеры общения могут возникнуть в процессе принятия иностранной делегации?
 - 1) межъязыковые
 - 2) мировоззренческие
 - 3) соматические
 - 4) социолингвистические
- 10. В рамках исполнения должностных обязанностей Вы позвонили сотруднику другого отдела для уточнения сроков реализации совместных мероприятий. Кто из собеседников, согласно нормам деловой этики, должен первым закончить разговор?
 - 1) кому позвонили
 - 2) инициатор звонка
 - 3) не имеет значения кто
 - 4) младший по протокольному старшинству

9.1.2. Перечень вопросов для зачета с оценкой

Приведены примеры типовых заданий, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Как происходит запуск стрессового сценария?
 - 1) автоматически
 - 2) волевым усилием
 - 3) сознательно
 - 4) когнитивно
2. В чем заключаются действия менеджера по предупреждению трудового спора и конфликта?
 - 1) действия по недопущению и нейтрализации факторов возникновения трудового спора и конфликт
 - 2) наказание противодействующих оппонентов за участие в трудовом споре и конфликте
 - 3) урегулирование противоречий еще до начала спора и открытого конфликта
 - 4) полное или частичное удовлетворение интересов оппонентов
3. Что из перечисленного не относится к барьерам общения?
 - 1) мировоззренческие
 - 2) психологические
 - 3) социальные
 - 4) технические
4. Какая стратегия конфликтного поведения состоит в отказе от участия в споре или конфликте с сохранением имеющихся противоречий?
 - 1) избегание
 - 2) бойкотирование
 - 3) компромисс
 - 4) игнорирование
5. Что представляют собой переговоры как способ разрешения трудового спора или конфликта?
 - 1) выдвижение своих требований каждой из сторон с готовностью к компромиссу
 - 2) обращение за помощью к третьей стороне
 - 3) взаимные обязательства по восстановлению мирных отношений
 - 4) действия по нейтрализации причины спора или конфликта
6. Каких действий требует стресс на рабочем месте?
 - 1) устранение
 - 2) обращение ко врачу
 - 3) поддерживание
 - 4) регулирование
7. Кто является адресатом манипуляции в деловом общении или трудовом споре?
 - 1) партнер, который может стать жертвой манипуляции
 - 2) партнер, на которого направлено манипулятивное воздействие
 - 3) партнер, который использует манипулятивные приемы
 - 4) партнер, который не участвует в общении

8. Что из перечисленного является скрытым управлением поведения партнера?
 - 1) манипулирование
 - 2) принуждение
 - 3) просьба
 - 4) убеждение
9. Какой вид общения используется для повышения эффективности сотрудничества на уровне делового общения?
 - 1) личностный
 - 2) ритуальный, или социально-ролевой
 - 3) деловой
 - 4) прагматичный
10. Что подразумевается под предметом этики?
 - 1) культура
 - 2) мораль
 - 3) прекрасное
 - 4) социальные отношения

9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ

1. Виды делового общения и их применение в рабочих ситуациях. Менеджер по продажам Иван во время еженедельного совещания с командой замечает, что его коллега Марина постоянно перебивает других, использует саркастические комментарии и явно пытается выставить себя в лучшем свете за счёт коллег. Когда Иван пытается её остановить, Марина отвечает: «Я просто говорю правду, не обижайтесь». Остальные участники начинают молчать и избегают высказываться. Вопросы для анализа кейса: Какой вид общения преимущественно демонстрирует Марина в этой ситуации? Обоснуйте ответ. К каким последствиям может привести такой стиль общения в команде продаж? Назовите минимум 2 последствия. Какой вид делового общения Ивану следует использовать в ответной реакции, чтобы конструктивно повлиять на ситуацию, не переходя в конфликт? Обоснуйте выбор.
2. Барьеры коммуникации и способы их преодоления. Руководитель отдела закупок Олег отправил поставщику письмо с запросом: «Прошу срочно прислать коммерческое предложение на 500 единиц товара по цене не выше 120 руб./шт. Срок поставки — до 15 марта». Поставщик ответил: «Готовы поставить 500 шт. по 125 руб./шт., отгрузка 18 марта». Олег пришёл в ярость: «Как они посмели поднять цену и сдвинуть сроки?!» Поставщик же был уверен, что написал стандартное предложение, и не понял, почему его сразу отвергли. Вопросы для анализа кейса: Какой основной барьер коммуникации проявился в этой переписке? Обоснуйте. К какому типу барьеров он относится (организационный, психологический, семантический и т.д.)? Какие два конкретных действия мог бы предпринять Олег в письме, чтобы предотвратить этот барьер?
3. Активное слушание и рефлексивные техники в деловом общении. На встрече с клиентом по обсуждению нового контракта менеджер по работе с ключевыми клиентами Алексей внимательно выслушал все возражения клиента: «Ваше решение дорогое, сроки поставки слишком долгие, у конкурентов дешевле». Алексей кивал, иногда говорил «понимаю», «да-да», но в ответ сразу перешёл к презентации своего предложения: «У нас есть скидка 15 % при подписании до конца месяца, и мы можем ускорить поставку на неделю». Клиент перебил: «Вы меня вообще слышали? Меня беспокоит не скидка, а то, что ваш продукт не интегрируется с нашей системой без доработок, а это дополнительные расходы!» Алексей удивился: «Я думал, вы про цену говорили...» Вопросы для анализа кейса: Какой вид слушания преимущественно демонстрировал Алексей в этой ситуации? Обоснуйте свой ответ, опираясь на признаки из описанной встречи. Какой рефлексивный приём (или приёмы) мог бы использовать Алексей сразу после возражений клиента, чтобы лучше понять его позицию и избежать недопонимания? Приведите 2–3 примера конкретных фраз. Какой рефлексивный приём мог бы применить клиент в конце своего выступления, чтобы убедиться, что Алексей правильно понял суть его возражений? Приведите пример фразы и объясните, почему именно этот приём был бы эффективен в данной ситуации.
4. Невербальная коммуникация в деловой среде. Во время онлайн-переговоров с

потенциальным клиентом руководитель отдела развития Анна активно жестикулировала руками, часто отводила взгляд в сторону, слегка сутулилась и периодически постукивала ручкой по столу. Клиент после 10 минут разговора сказал: «Извините, у меня срочный звонок, давайте перенесём встречу». Позже клиент написал менеджеру Анны: «Ваша сотрудница выглядела незаинтересованной и нервной, мы не почувствовали уверенности в предложении». Вопросы для анализа кейса: Какие невербальные сигналы, продемонстрированные Анной, могли быть восприняты клиентом как негативные? Укажите минимум 3. Какой тип невербальной коммуникации (кинесика, проксемика, паралингвистика и т.д.) преобладал в поведении Анны? Обоснуйте. Какие два конкретных действия могла бы предпринять Анна, чтобы скорректировать своё невербальное поведение и повысить доверие клиента?

5. Типы и причины конфликтов в организации. В отделе клиентского сервиса компании «ГлобалСервис» уже несколько месяцев наблюдается напряжённость между двумя группами сотрудников: Старшие специалисты (опыт 5–7 лет) считают, что молодые коллеги (стаж до 2 лет) берут на себя только простые заявки, избегают сложных клиентов и не хотят учиться. Молодые специалисты уверены, что старшие «забирают» всех VIP-клиентов себе, не дают новичкам развиваться и постоянно критикуют их за малейшие ошибки. Руководитель отдела замечает, что на общих встречах группы почти не взаимодействуют, общаются только по делу, а в неформальной обстановке (обеда, перекуры) садятся отдельно. Недавно один из старших специалистов открыто сказал на совещании: «Пока молодёжь не научится работать, мы будем тянуть всё на себе». Вопросы для анализа кейса: К какому типу конфликта относится данная ситуация в организации? Обоснуйте свой ответ, указав признаки именно этого типа. Какая основная причина конфликта здесь преобладает? Укажите её и объясните, почему именно она лежит в основе напряжённости между группами. Какие два возможных последствия этого конфликта могут проявиться в ближайшее время, если ситуация не будет урегулирована? Обоснуйте каждое последствие. Какой тип конфликта (из классификации) чаще всего возникает именно из-за неравномерного распределения ресурсов или возможностей внутри организации? Приведите пример из данной ситуации.

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

- чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

- если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

- осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
протокол № 10 от «23» 10 2025 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a- 82c7-683ac1767431
Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a- 82c7-683ac1767431
Начальник учебного управления	Г.А. Цой	Согласовано, 8a5745e4-63a0-4946- bbb0-ce4977ac113e

ЭКСПЕРТЫ:

Профессор, каф. менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a- 82c7-683ac1767431
Доцент, каф. менеджмента	Т.Д. Санникова	Согласовано, 45dd00b4-614e-4630- 941d-a8650699c876

РАЗРАБОТАНО:

Техник I категории, каф. менеджмента	Н.П. Прудникова	Разработано, 2f02d255-fa87-49df- be71-5048312ff5af
--------------------------------------	-----------------	--