

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 14.03.2023 11:20:01
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра коммуникологии и психологии

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
« 28 » 03 2023 г.



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ
Методические рекомендации для самостоятельной работы, в том
числе для подготовки к практическим занятиям,
студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология
для всех форм обучения

Курск 2015

УДК 316.48

Составитель: Е.А. Никитина

Рецензент

Кандидат психологических наук, доцент *О.В. Чернышова*

Организационная конфликтология: методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям, в том числе для подготовки к практическим занятиям, студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Е.А. Никитина. Курск, 2015. - 36 с.

Содержат информацию, необходимую студентам в процессе самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине, в том числе для подготовки к практическим занятиям.

Методические рекомендации соответствуют требованиям программы, утвержденной учебно-методическим объединением по специальности (УМО КФ).

Предназначены для студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология всех форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 28.08. 2015 г. Формат 60x84 1/16
Усл.печ.л. 2,09 Уч.-изд.л. 1,89 Заказ 532 Тираж 100 экз. Бесплатно
Юго-Западный государственный университет
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны с целью оказания помощи студентам направления подготовки 37.03.02 Конфликтология очной и очно-заочной форм обучения при самостоятельной подготовке к занятиям по дисциплине «Организационная конфликтология».

Методические рекомендации разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 37.03.02 Конфликтология, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 956 от 7 августа 2014 года.

Предлагаемые методические рекомендации содержат перечень теоретических вопросов, которые необходимо обсудить при самостоятельной подготовке к каждому занятию.

К приводится список литературы, в котором можно найти ответы на поставленные вопросы теории дисциплины.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические работы.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

Практические работы завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Практические работы предполагают свободный обмен мнениями по избранной тематике. Занятие начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет баллы выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем, студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия.

При освоении данного курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой.

В процессе *подготовки к зачету* студенту следует руководствоваться следующими рекомендациями:

- необходимо стремиться к пониманию всего материала, чтобы еще до зачета не оставалось непонятных вопросов;
- необходимо строго следить за точностью своих выражений и правильностью употребляемых терминов;
- не следует опасаться дополнительных вопросов – чаще всего преподаватель использует их как один из способов помочь студенту или сэкономить время;
- прежде чем отвечать на вопрос, необходимо сначала правильно его понять.

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Проблемное поле организационной конфликтологии	Общеметодологические проблемы исследования организационных конфликтов Прикладные проблемы организационной конфликтологии Практические проблемы организационной конфликтологии
2	Определение предмета организационной конфликтологии	Подходы к определению социального конфликта Философско-социологическая традиция в изучении социальных конфликтов Психологическая традиция в изучении

		социальных конфликтов Определение организационного конфликта
3	Основные подходы к объяснению источников и причин организационных конфликтов	Школа научного управления. Школа человеческих отношений. Школа социальных систем. Ситуационный подход
4	Типология организационных конфликтов	Различные подходы к разработке типологии организационных конфликтов Разработка типологии позиционных конфликтов
5	Структурно-динамические аспекты конфликта.	Структура конфликта. Причины конфликтов (информационные, ценностные, структурные, поведенческие факторы, факторы отношений). Динамика конфликта. Способы разрешения / стили поведения в конфликте (Сетка Томаса – Килменна, Кеннота – Ральфа).
6	Специфика организационного конфликта	Объективные и субъективные источники и причины конфликтов в организации. Типы организационных конфликтов. Социально-трудовой конфликт.
7	Методы диагностики организационных конфликтов	Общая схема описания диагностических средств Описательные и аналитические методы

		<p>Методики, основанные на использовании опросных методов</p> <p>Методики диагностики</p> <p>внутриличностных конфликтов</p> <p>Методики диагностики межличностных конфликтов</p> <p>Методики диагностики межгрупповых конфликтов</p>
8	Методы управления организационных конфликтов	<p>Основания классификации стратегий управления конфликтами</p> <p>«Деэскалирующие» стратегии управления конфликтами</p> <p>Предупреждение и профилактика конфликта</p> <p>Стратегии управления актуализированными конфликтами</p> <p>Управление на постконфликтной стадии</p> <p>Стимулирование как метод управления конфликтами</p>
9	Социальные технологии управления организационными конфликтами	<p>Особенности социальных технологий</p> <p>Посредничество при управлении организационными конфликтами</p> <p>Переговоры</p>

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции, содержание компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
<p>ПК-9 - способностью разрабатывать социальные программы, снижающие уровень конфликтности в социальных сообществах и укрепляющие систему безопасности и мирных способов взаимодействия</p>	<p>Организационная конфликтология</p>	<p>Технологии урегулирования конфликтов и укрепления мира Психодиагностика конфликтности группы Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности</p>	<p>Семейная конфликтология Психологическая подготовка специалистов конфликтологической службы</p>
<p>ПК-10 - способностью реализовывать социальные программы, направленные на достижение мира, социального компромисса, позитивного консенсуса, толерантности в различных сферах жизни</p>	<p>Организационная конфликтология</p>	<p>Технологии урегулирования конфликтов и укрепления мира Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности</p>	<p>Психологическая подготовка специалистов конфликтологической службы Этноконфликтология Конфессиональные конфликты</p>

общества			
----------	--	--	--

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции / этап (указывается название этапа из п.6.1)	Показатель и оцениваемый компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ПК-9 / начальный	<p>1. Доля освоенных обучающимися знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД.</p> <p>2. Качество освоенных обучающимися знаний, умений,</p>	<p>Знать: особенности динамики протекания некоторых конфликтов в организациях</p> <p>Уметь: толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>Владеть: способностью разработать социальные программы,</p>	<p>Знать: некоторые особенности динамики протекания конфликтов в организациях</p> <p>Уметь: работать в коллективе</p> <p>Владеть: способностью разработки социальных программ, снижающих уровень конфликтности в коллективе и укрепляющих</p>	<p>Знать: особенности динамики протекания конфликтов в организациях</p> <p>Уметь: работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>Владеть: способностью разработки социальных</p>

	навыков. 3. Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях	снижающих уровень конфликтности в коллективе	систему безопасности и мирных способов взаимодействия	программ, снижающих уровень конфликтности в социальных сообществах и укрепляющих систему безопасности и мирных способов взаимодействия
ПК-10 / начальный	1. Доля освоенных обучающимися знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД. 2. Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков. 3. Умение применять знания,	Знать: этапы развития конфликтологической мысли Уметь: анализировать некоторые конфликтные ситуации Владеть: способностью подготовить социальные программы, направленные на достижение мира, социального компромисса, позитивного консенсуса, толерантност	Знать: особенности развития отечественной и зарубежной конфликтологии и Уметь: анализировать некоторые типичные конфликтные ситуации в организации Владеть: способностью реализовывать некоторые социальные программы, направленные на достижение мира, социального компромисса,	Знать: этапы развития конфликтологической мысли, особенности развития отечественной и зарубежной конфликтологии и Уметь: анализировать типичные конфликтные ситуации в организации Владеть: способностью реализовывать социальные программы, направленные на достижение мира, социального

	умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях	и в различных сферах жизни общества	позитивного консенсуса, толерантности в различных сферах жизни общества	компромисса, позитивного консенсуса, толерантности в различных сферах жизни общества
--	--	-------------------------------------	---	--

Задания для самопроверки

Раздел (тема) дисциплины ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОНФЛИКТОЛОГИИ

Задания в тестовой форме

1. Позиционные конфликты в организации – это:

- а) конфликты, связанные с изменением организационной структуры
- б) конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации
- в) конфликты, возникающие на основе нарушения принципа справедливости или целесообразности в распределении ограниченных ресурсов

2. Определите типы конфликта в организации (основание – тип функциональной системы) по следующим причинам: задержка и невыплата заработной платы за производственный труд; увеличение норм выработки или снижение тарифов в оплате; несовершенная система стимулирования.

- а) конфликты, связанные с функционированием вне формальной организации
- б) конфликты в административно-управленческой системе
- в) конфликты в социально-экономической системе организации

3. Ресурсные конфликты в организации – это:

- а) конфликты между структурными подразделениями
- б) конфликты, возникающие на основе нарушения принципа справедливости или целесообразности в распределении ограниченных ресурсов
- в) конфликты, связанные с изменением организационной структуры

4. Конфликт в организации – это:

- а) конфликты между субъектами социального взаимодействия, возникающие внутри организации
- б) конфликты по поводу организационной структуры коллектива
- в) конфликты между различными структурными элементами организации

5. Определите типы конфликта в организации (основание – тип функциональной системы) по следующим причинам: нарушение договорных обязательств; неполная информация о реальном состоянии дел в организации; инновация без учета интереса работников; нарушения трудового законодательства.

- а) организационно-технологические конфликты
- б) конфликты, связанные с функционированием социально-психологической системы отношений
- в) конфликты в административно-управленческой системе

6. Динамические конфликты в организации – это:

- а) конфликты, в основе которых лежат причины, отражающие становление и этапы развития коллективов внутри организации
- б) конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации
- в) конфликты, связанные с изменением организационной структуры

7. Определите типы конфликта в организации (основание – тип функциональной системы) по следующим причинам: рассогласование формальных организационных начал; несбалансированность рабочих мест; нарушения технологических процессов.

- а) организационно-технологические конфликты
- б) конфликты, связанные с функционированием вне формальной организации
- в) конфликты, связанные с функционированием социально-психологической системы отношений

8. Инновационные конфликты в организации – это:

- а) конфликты между структурными подразделениями
- б) конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации
- в) конфликты, связанные с изменением организационной структуры

9. Структурные конфликты в организации – это:

- а) конфликты между структурными подразделениями
- б) конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации
- в) конфликты, связанные с изменением организационной структуры

10. Совместимость понятий «этика» и «бизнес» можно описать как:

- а) вообще несовместимые, поскольку любой бизнес организуется для получения прибыли, а этика больше апеллирует с понятием бескорыстности
- б) формально совместимые, когда бизнесмены желают выглядеть порядочно в глазах общественности
- в) совместимые, поскольку соблюдение организацией некоторых этических норм в мире бизнеса способствует завоеванию положительной репутации

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Во время работы в организации у молодой сотрудницы Елены сложились хорошие отношения с коллективом. Штат организации — 10 человек. Директор — женщина 59 лет, очень нервная и постоянно устраивающая скандалы.

Через полгода работы Елена решает пойти учиться, сдает все экзамены, но у нее возникают проблемы с оплатой обучения. Тогда она узнает, что одна из сотрудниц попросила у директора деньги в долг на отпуск и получила их незамедлительно с договоренностью выплачивать их из своей зарплаты. Елена тоже решает попросить денег в долг. Директор пошла навстречу сотруднице при таких же условиях.

Когда Елена начинает учиться, она все равно приходит на работу в свободное время. Через некоторый срок директор звонит сотруднице и отчитывает ее за то, что та не проводит должное время на работе. Елена оправдывается, что находится в учебном отпуске, а директор говорит, что ничего про отпуск не знает и не собирается следовать Трудовому кодексу РФ. Разговор происходит на повышенных тонах.

По окончании отпуска Елена не получает заработную плату (она идет в счет погашения долга). Затем директор понижает ей зарплату на основании «плохого поведения» сотрудницы. Через

несколько дней Елена подает заявление на увольнение, директор безуспешно пытается ее остановить.

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.

2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Раздел (тема) дисциплины **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРЕДМЕТА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОНФЛИКТОЛОГИИ**

Задания в тестовой форме

1. Производственный конфликт в основном возникает из — за:

- а) нечёткого разделения функций, несоответствия норм
- б) низкого уровня организации труда, низкой квалификации работников
- в) несовпадения ценностей, личной неприязни

2. Если убеждения, ценности коллеги по работе вызывают чувство раздражения, возмущения, неприятия, то:

- а) следует ему об этом сказать, пусть пересмотрит свою позицию
- б) следует исключить общение с ним
- в) следует вспомнить, что не существует идеальных людей, проявлять сдержанность, так как раздражение не может быть основой конструктивного сотрудничества

3. Управление конфликтами — это умение в большей степени необходимо:

- а) менеджерам технического уровня
- б) менеджерам управленческого уровня
- в) менеджерам институционального уровня

4. Спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели, называются:

- а) формальной организацией
- б) неформальной организацией
- в) сложной организацией

5. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

- а) неформальным лидером
- б) формальным лидером
- в) авторитетным работником

6. Формальным лидером является:

- а) авторитетный работник
- б) руководитель отдела
- в) наемный работник
- г) директор

7. Если в фирме существует неформальная организация, то _____. Закончите предложение.

- а) следует сотрудничать с ней
- б) следует наделить ее членов большей ответственностью
- в) следует выявить ее лидера и перевести его в другое подразделение

8. Неформальная организация представляет собой:

- а) объединение недобросовестных работников
- б) объединение работников, недовольных условиями труда, размером заработной платы
- в) объединение работников на основе общих интересов, убеждений

9. Члены неформальной организации _____. Закончите предложение.

- а) удовлетворяют свои потребности в общении, взаимопомощи, принадлежности;
- б) являются ее заложниками;
- в) пользуются поддержкой руководства.

10. Неформальный лидер может оказывать:

- а) положительное влияние на коллег
- б) отрицательное влияние на своих коллег
- в) как положительное, так и отрицательное влияние на своих коллег

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Новоиспеченный молодой руководитель П. пригласил к себе на должность нижестоящего руководителя специалиста В., которого знал в течение четырех лет по прежней совместной работе на инженерных должностях и о котором у него сложилось мнение как о хорошем специалисте и добросовестном работнике.

Однако их новая совместная деятельность довольно быстро привела к взаимной неприязни, скрывать которую становилось все труднее. Наконец, при очередном изменении уровня заработной платы П. устанавливает В. оклад более низкий, чем его коллегам, равным по должности. При этом ничем не мотивирует свое решение. В. обратился к вышестоящему руководству с жалобой, обвиняя П. в самоуправстве и необъективности

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.
2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Раздел (тема) дисциплины **ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОБЪЯСНЕНИЮ ИСТОЧНИКОВ И ПРИЧИН ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ**

Задания в тестовой форме

1. Комитет является возможным типом _____. Закончите предложение.
 - а)формальной организации;
 - б)неформальной организации;
 - в)такой формы организации работы не существует.
2. Основными причинами вступления в формальные группы являются:
 - а)вознаграждение, заработная плата, престиж
 - б)взаимопомощь, общие интересы, увлечения
 - в)получение кредита на льготных условиях
3. Слабая степень эмоциональной близости, ориентация на деловые качества характеризует:
 - а)любую организацию;
 - б)формальную организацию;
 - в)неформальную организацию.
4. Если санкциями являются позитивный и негативный типы отношений, то это _____. Закончите предложение.
 - а)любая организация с либеральным стилем руководства
 - б)формальная организация

в)неформальная организация

5. В процессе мотивации членов неформальной группы следует _____. Закончите предложение.

а)использовать те же методы и стратегию мотивации, что и относительно других работников

б)установить, какие потребности они испытывают

в)улучшить им условия труда

6. При работе с неформальной группой следует _____. Закончите предложение.

а)сочетать различные методы управления

б)наиболее часто использовать административный метод

в)использовать только социально-психологический метод

7. Руководитель подразделения является:

а)неформальным лидером

б)формальным лидером

в)и формальным, и неформальным лидером одновременно

8. Социальный контроль за своими членами осуществляет:

а)неформальная организация

б)формальная организация

в)социально ответственная организация

9. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, называется:

а)карьера

б)профессионализация

в)творческое развитие

10. Критериями для выделения внутриорганизационной карьеры являются:

а)способ реализации

б)степень достижения целей

в)количество организаций

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Начальнику жалуется работница. По ее словам, работающая рядом с ней сотрудница унижает ее человеческое достоинство. При разборе жалобы выяснилось, что та высказывает ей претензии по поводу многочисленных, часто повторяющихся ошибок в работе. По поводу корректности замечаний спорящие во мнениях разошлись: обиженная настаивала, что коллега ее унижает, на что

та ответила: «Я говорю нормально, но сколько раз можно повторять одно и то же?!»

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.

2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Раздел _____ (тема) _____ дисциплины **ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ**

Задания в тестовой форме

1. Если деятельностью работников управляет стремление сохранить и упрочить свое положение в организации, такой мотив называется:

- а) управленческая компетентность
- б) потребность в первенстве
- в) автономия

2. Этап карьеры, на котором ведущей моральной потребностью является рост самоутверждения и начало проявления самовыражения принято называть:

- а) продвижение
- б) становление
- в) предварительный этап

3. Этап карьеры, на котором ведущей моральной потребностью является стабилизация самовыражения, рост уважения — это:

- а) пенсионный
- б) завершения
- в) сохранения

4. Государство в области управления карьерой работников _____ . Закончите предложение.

- а) формирует систему мер по достижению карьерных целей
- б) закрывает возможности «неудобным» лицам по занятию руководящих должностей во всех сферах жизни
- в) регулирует заработную плату менеджеров в экономической и социальной сфере

г) организует законодательное преследование оппозиционных политиков

5. Стремление работника делать внутрифирменную карьеру должно стимулироваться:

- а) его первоочередным ознакомлением информацией о возможностях и сроках должностного роста в организации, ближайших должностных перемещениях, о требованиях личного и делового характера к претендентам на должность
- б) доплатами к заработку за пребывание в одной и той же должности длительный срок
- в) отказом в рекомендации на повышение из-за отсутствия работника, способного его заменить
- г) предоставлением ему материалов о вакантных должностях в смежных организациях

6. Организация как субъект управления карьерой не должна осуществлять следующую деятельность:

- а) формировать свою внутреннюю структуру
- б) формировать систему внутренних перемещений кадров (виды, способы, критерии, ситуации)
- в) формулировать основные положения организационной культуры, регулирующие процессы перемещения кадров
- г) представлять к продвижению кандидатуры по принципу первоочередного выдвижения друзей и родственников администрации

7. Процесс оценки работников на предмет пригодности к занятию должностей руководителей включает в первую очередь:

- а) оценку профессиональных и личностных качеств кандидата на предмет соответствия их стандартам, предъявляемым к руководителям
- б) выявление реального отношения к претенденту со стороны топ-менеджером организации
- в) оценку претендента коллективом
- г) оценку претендента руководством профсоюза

8. К числу факторов, формирующих стремление к должностному росту у молодых специалистов, не относятся:

- а) наличие системы карьерного продвижения в организации

- б) отсутствие курса подготовки молодых специалистов основам и методам управления, применяемым в организации
- в) перспективное планирование должностного продвижения конкретных специалистов
- г) свободная информация об открывающихся перспективах продвижения в организации

9. Предметом карьерного планирования не является:

- а) должностные перемещения за весь период трудовой деятельности
- б) отпуск по уходу за новорожденным ребенком
- в) перемещение на одну должностную ступень
- г) перемещение на две-три должностные ступени

10. Текущий контроль за ходом управления деловой

карьерой не учитывает влияния таких действий как:

- а) должностные перемещения
- б) оценка деловых и личностных качеств работников
- в) повышение квалификации занятых сотрудников
- г) тестирование вновь принимаемых сотрудников на работу

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

В рекламном отделе газеты работают примерно 10 сотрудников. Коллектив разновозрастный и в основном женский. Руководитель принимает на работу свою знакомую Наталью. Новая сотрудница оказывается достаточно коммуникабельной и симпатичной и довольно быстро находит со всеми общий язык.

Через две недели после прихода Натальи руководитель решает повысить ее, сделав координатором, то есть средним звеном между простыми менеджерами и руководителем. Она должна сообщать менеджерам об изменениях в процессе работы и новшествах, а также передавать начальству вопросы и трудности подчиненных. Но Наталья неправильно понимает свои обязанности и начинает напрямую командовать менеджерами не от лица руководителя, а от своего лица. Это абсолютно не устраивает менеджеров, так как руководство осуществляется на повышенных тонах, что раньше в организации не практиковалось.

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.

2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Раздел (тема) дисциплины **СТРУКТУРНО-ДИНАМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНФЛИКТА.**

Задания в тестовой форме

1. Планирование деловой карьеры конкретного индивида предусматривает:

- а) предварительное обеспечение вакантными должностями всех работников с более высоким рейтингом
- б) принудительное освобождение должностей лицами пред пенсионного возраста
- в) создание новых должностей специально для лиц, получивших в ходе оценки наивысший рейтинг
- г) выявление всех высвобождающихся в перспективе должностей и определение процедуры подбора на них наиболее подходящих претендентов

2. Наличие некомпетентного наставника у молодого специалиста _____. Закончите предложение.

- а) наносит ему моральную травму и переносит на него образ работника, не заслуживающего продвижения
- б) дает новому работнику шанс прилюдно «ткнуть носом» наставника в то, что он не знает работы, которой пытается научить
- в) дает возможность отказа от выполнения порученной работы
- г) позволяет новичку в перспективе развить в себе такие качества, как сообразительность, методичность, твердость при решении производственных проблем

3. Важнейшим элементом анализа возможностей развития карьеры на перспективу является:

- а) анализ врожденных психофизических качеств
- б) сопоставление своих деловых и личностных качеств с соответствующими качествами конкурентов внутри организации
- в) возможность представлять диплом престижного учебного заведения, соответствующий вакантной должности
- г) анализ перспектив изменения рынка труда в регионе на перспективу

4. Причины стрессов, связанных с условиями труда, у молодых специалистов в начальный период работы включают в себя:

- а) плановое сокращение персонала;
- б) стиль управления непосредственного начальника;
- в) конфликт между организацией и поставщиками;
- г) свет, шум, температура и загрязнение воздуха, вибрацию и т.д.

5. При оценке этичности распределения прав и обязанностей у молодых специалистов прослеживается:

- а) превосходство прав над обязанностями
- б) недостаток прав по сравнению с обязанностями
- в) полное соответствие прав и обязанностей
- г) несоответствие прав и обязанностей

6. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры...

- а) горизонтального типа
- б) вертикального типа
- в) центростремительного типа
- г) потенциального типа

7. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры...

- а) горизонтального типа
- б) вертикального типа
- в) центростремительного типа
- г) потенциального типа

8. Источниками формирования резерва кадров являются:

- а) руководители нижнего звена
- б) сотрудники предпенсионного возраста
- в) неквалифицированные работники
- г) сотрудники пенсионного возраста

9. Карьера, которая характеризуется тем, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии карьеры, которые он может пройти последовательно как в одной, так и в различных организациях, но в рамках профессии и

одной области деятельности, в которой он специализируется называется:

- а) специализированная
- б) неспециализированная
- в) внутриорганизационная
- г) центростремительная

10. Два вида служебно-профессионального продвижения, которые различают с точки зрения практики управления организацией — это:

- а) вертикальное
- б) продвижение руководителя и продвижение специалиста
- в) вертикальное и ступенчатое
- г) постепенное
- д) все ответы неверные

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Специалист, много лет проработавший в одном отделе, решил перевестись в другой, где видел возможность профессионального роста. Должность и зарплата, о которых он договорился с руководителем того отдела, предполагались на уровне прежних.

Однако его нынешний начальник отказался завизировать заявление, прекрасно зная, что по установившемуся в организации порядку без его согласия специалист не может перейти в другое подразделение. Главным аргументом начальника был тот, что специалист при переходе «ничего не выигрывает». На слова подчиненного о возможности профессионального роста он никак не отреагировал.

Работник понимает, что такой «заботой» руководитель лишь прикрывает желание не потерять нужного специалиста. Пришлось обращаться к вышестоящему руководству. Но и тому причина перехода показалась несерьезной, в ходатайстве было отказано.

Новое обращение к непосредственному руководителю привело к разговору на повышенных тонах, взаимным оскорблениям. Через некоторое время специалист уволился

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.

2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Раздел (тема) дисциплины **СПЕЦИФИКА
ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОНФЛИКТА**

Задания в тестовой форме

1. Элемент, который не может служить источником формирования резерва кадров — это:

- а) заместители руководителей подразделений
- б) квалифицированные специалисты
- в) дипломированные специалисты, занятые на производстве в качестве рабочих
- г) любые работники данного предприятия

2. Под карьерой понимается:

- а) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;
- б) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека
- в) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- г) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти
- д) все ответы верные

3. Процесс управления деловой карьерой начинается:

- а) после первого года работы
- б) после достижения работником высшего уровня компетенции
- в) при приеме на работу
- г) после адаптации работника

4. По мнению ученых, деловая карьера в зависимости от места ее развития подразделяется на следующие два вида:

- а) бизнес-карьера, домашняя карьера
- б) внутриорганизационная, межорганизационная
- в) вертикальная, горизонтальная
- г) сплошная, выборочная

5. Процесс планирования карьеры осуществляется с целью:

- а) создания благоприятного психологического климата;
- б) избежания ошибок при замещении вакансий;
- в) повышения мотивации и закрепления работников;
- г) по требованию законодательства.

6. Тип карьеры, при котором конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию в стенах одной организации — это:

- а) организационный;
- б) внутриорганизационный;
- в) межорганизационный.

7. При реализации _____ стратегии имеются очень большие возможности для профессионального развития, но проводится жесткий отбор претендентов для этого развития. Вставьте пропущенное слово.

- а) динамичного роста
- б) прибыльности
- в) предпринимательской

8. Под центростремительной карьерой принято понимать:

- а) снижение уровня квалификации сотрудника
- б) движение к руководству организации
- в) повышение квалификации
- г) чередование вертикального и горизонтального роста
- д) снижение потенциала сотрудника

9. Специализированная карьера – это _____. Закончите предложение.

- а) когда сотрудник владеет несколькими специальностями и постоянно использует на практике эти знания
- б) когда сотрудник работает на различных должностях в разных организациях
- в) когда работник в рамках одной профессии проходит различные стадии карьеры
- г) карьера в государственных учреждениях

10. Под конфликтами в сфере управления понимают:

- а) конфликт между субъектами и объектами управлений

- б) конфликты, которые возникают в системах социального взаимодействия субъектов и объектов управления
 - в) конфликты между руководителем и подчиненными
 - г) конфликты между субъектами управления различных уровней
 - д) конфликты в процессе принятия управленческих решений
- Конфликт в организации должен рассматриваться:

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

В организации, куда Иван поступил на работу, новые сотрудники-стажеры проходили испытательный срок, после которого их переводили на основные должности с соответствующими условиями оплаты труда.

После принятия на работу по истечении испытательного срока Иван ожидал соответствующего перевода и изменения зарплаты. Но, отработав четыре месяца, он продолжал свою деятельность в качестве стажера, а руководитель, не объясняя причин, уходил от разговора, давая общие обещания. При начислении зарплаты за пятый месяц работы Иван узнает, что ничего не изменилось и обещания начальника не исполнены. Желая разрешить данную проблему, он добился встречи и разговора с руководителем. Перед Иваном в этих переговорах стояли две цели: первая — добиться от руководителя однозначного обещания перевода на основную должность со следующего месяца; вторая — получить ясную информацию о дальнейших перспективах работы.

В начале переговоров Иван высказал свои претензии относительно того, что организация не выполняет обязательств — ожидал одного, а на деле оказывается по-другому (с условиями, статусом и зарплатой).

Выслушав сотрудника, руководитель стал объяснять, что изменилось штатное расписание и перевести Ивана на новую должность было невозможно. Второй его аргумент состоял в том, что, по его мнению, еще нет достаточных оснований для такого перевода — Иван, как молодой специалист, не может претендовать на такую же зарплату, как и сотрудники отдела с большим стажем работы. Руководитель подытожил: «Через месяц у вас будет полугодовой стаж, к тому времени будет окончательно оформлено штатное расписание, в связи с чем появятся возможность и основание для перевода».

По мнению сотрудника, начальник говорил немного пренебрежительно, чувствовалось, что он в очередной раз дает ложные надежды. На все эти объяснения Иван высказал мнение, что ситуация тупиковая и его это не устраивает: «Несмотря на то что работа мне нравится и она по профилю моей специальности, мне придется уволиться, на таких условиях я работать не буду». После такого категоричного заявления руководитель немного понизил свой тон, попросил не делать «резких» движений и не принимать скоропалительных решений.

Иван не поверил его обещаниям и попросил точнее определить, когда все станет понятно, согласившись еще некоторое время поработать. Договорились, что в течение недели этот вопрос будет решен и руководитель его вызовет. После одной недели прошла другая, и Ивану пришлось подать заявление об уходе: он посчитал, что в дальнейшем ничего хорошего здесь ожидать нельзя.

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.
2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Раздел (тема) дисциплины МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ

Задания в тестовой форме

1. Конфликт в организации должен рассматриваться:

- а) как свидетельство неблагополучия организации
- б) как явление, которое может как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию
- в) как доказательство слабости менеджмента
- г) как позитивное явление
- д) как нежелательное явление

2. На каком этапе урегулирования жалобы менеджер проверяет факты, собранные сотрудником?

- а) на этапе исследования
- б) обдумывания
- в) подведения итогов

- г) вознаграждения за своевременную информацию
- д) ознакомления с содержанием жалобы

3. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:

- а) самопроявившиеся кандидаты
- б) безработные
- в) неквалифицированные работники
- г) абитуриенты

4. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

- а) психологические тесты
- б) проверка знаний
- в) проверка профессиональных навыков
- г) графический тест
- д) астрологический прогноз

5. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:

- а) анализ анкетных данных
- б) профессиональное испытание
- в) экспертиза почерка
- г) рекомендации близких родственников кандидата
- д) анализ резюме

6. Процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, и приведения поведения участников конфликта в соответствие со сложившимися нормами взаимоотношений – это:

- а) конфликтно вертикали
- б) динамика конфликта
- в) управление конфликтами

7. Неурегулированные разногласия между работодателем и работником по вопросам применения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов –

- а) индивидуальный трудовой спор
- б) коллективный трудовой спор
- в) забастовка

8. Конфликты между сотрудниками одного уровня в структуре организации:

- а) конфликты по горизонтали

- б) трудовые споры
- в) конфликты по вертикали

9. Вид социального конфликта, объектом которого являются трудовые отношения и условия их обеспечения – ...

- а) трудовой конфликт
- б) семейный конфликт
- в) межгрупповой конфликт

10. Временный добровольный отказ работников от исполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора –

- а) забастовка
- б) нарушение трудовой дисциплины
- в) противоправное действие

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Старший по должности сотрудник дает Ольге срочное задание, которое та немедленно принимается выполнять. Вскоре другой сотрудник, занимающий аналогичную должность, принес Ольге задание, тоже срочное. Женщина объясняет, что уже выполняет срочную работу и не может сию минуту взяться за новое задание. Он настаивает, Ольга отказывается. Он идет жаловаться на сотрудницу начальнику, но того нет. Он возвращается и принимается кричать, настаивая на своем. Ольга расстраивается и делает много ошибок в работе, за что получает взыскание.

Такая ситуация время от времени повторяется. Руководитель, когда он на месте, решает, какое задание делать раньше. Но когда его нет, случаются похожие конфликты и Ольга всегда оказывается крайней.

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.
2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Задания в тестовой форме

1. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

- а) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
- б) иметь аналитический склад ума
- в) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
- г) методичность в работе, прогнозирование будущего

2. Основные функции управления

- а) планирование, контроль
- б) планирование, организация, мотивация, контроль
- в) организация, мотивация
- г) организация, мотивация, контроль

3. Целью планирования деятельности организации является

- а) обоснование затрат
- б) обоснование сроков
- в) определение целей, сил и средств
- г) обоснование численности работников

4. Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?

- а) созданы филиалы предприятия в пяти городах
- б) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
- в) созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
- г) созданы отделы на предприятии, равные по численности

5. Поведение, ориентированное на контроль – это

- а) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности
- б) ориентирование на заниженные цели
- в) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников
- г) ориентирование на завышенные цели

6. Поощрительные меры желательнее для разрешения конфликта, чем репрессивные:

- а) никогда: они показывают слабость власти

б) в зависимости от позиций конфликтующих сторон и расстановки сил

в) всегда

7. Отсутствие конфликта в коллективе:

а) свидетельствует об идеальной системе управления

б) вывод может быть сделан только на основе конкретного анализа

в) означает, что они просто не проявляются

8. Руководитель должен занимать позицию:

а) неучастия в конфликте

б) арбитра между сторонами конфликта

в) только соответствующую той стороне, которая придерживается правильных позиций

9. Жесткие решения при разрешении конфликтов:

а) должны приниматься постепенно

б) должны приниматься в короткий отрезок времени

в) это зависит от обстоятельств, общей тенденции нет

10. Для предотвращения конфликта при введении

инновации:

а) не следует раскрывать все карты

б) доза информации определяется конкретными обстоятельствами

в) следует давать всю информацию об изменениях

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Наталья работала в компании «VVV» в должности менеджера по кредитам. Начинала она три года назад в должности обычного менеджера, за это время у нее накопился достаточный опыт работы. С коллегами складывались доброжелательные отношения. Заработная плата была на достойном уровне, и Наталья была довольна местом работы.

Однажды в фирму на должность начальника службы сбыта пришла девушка Мария. Хотя она и была ровесницей Натальи (правда, Наталья не знала об этом в тот момент), но позиционировала себя как более взрослого и опытного человека.

В первый день работы Марии генеральный директор представил ее коллегам. Он был общительным человеком, много шутил и любил поострить с коллегами женского пола. Когда очередь дошла до Натальи, то он представил ее следующим образом: «А это Наташенька, наша самая красивая девушка». Наталье это не понравилось, она поняла, что в будущем у них

может возникнуть неприязнь в связи с тем, что новая сотрудница будет воспринимать Наталью не как человека с опытом, а как «глупую красотку».

Мария сразу приняла меры по установлению в фирме нового порядка, не вникнув в ситуацию, режим работы, поэтому некоторые решения принимала наобум. Она вела себя довольно строго и категорично. Коллектив заметил, что в ситуации, когда кому-либо из работников требовалась ее помощь как руководителя, она могла сказать: «Это ваши проблемы, вы их и решайте».

В отношениях между Марией и Натальей появился холодок. Когда у Натальи возникали проблемы с компьютером, Мария придиралась по этому поводу именно к ней: «С компьютером проблемы только у тебя!». В результате отношения стали еще более напряженными. Ситуация привела к тому, что Наталье было неприятно приходить на работу.

Сначала конфликт носил латентный характер, но однажды вылился в открытое столкновение мнений. В очередной раз «завис» компьютер, Наталья попросила помочь, но Мария отказалась решать данную проблему. Наталья, в свою очередь, сказала: «Моя обязанность — работать с клиентами, а не компьютеры чинить, он не только у меня работает с перебоями. Если компьютеры не работают, то вы, как руководитель, можете повлиять на организационный процесс и решить проблему с наладкой компьютеров».

И раньше возникали рабочие проблемы, которые Наталья могла решить сама, что она и делала. Но этот конфликт сформировал у нее четкую установку не принимать самостоятельных решений. В душе росло раздражение от такого попустительского отношения руководительницы.

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.
2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Задания в тестовой форме

1. Конфликты, имеющие реальное содержание:

- а) могут быть полностью разрешены в сфере межличностных отношений
- б) требуют организационных и психологических методов
- в) требуют организационных преобразований

2. Менеджер по персоналу:

- а) не отвечает за конфликты производственного характера
- б) имеет определенные функции в области предотвращения и разрешения конфликтов
- в) отвечает за выявление и разрешение всех конфликтов в коллективе

3. Если непримиримый оппонент руководителя - авторитетный лидер:

- а) от него следует избавиться
- б) его надо перетянуть на сторону руководителя или принять меры по снижению его авторитета
- в) с ним следует достичь компромисса

4. Личная совместимость сотрудников:

- а) не может быть определена на стадии приема на работу
- б) требует исследования при приеме на конкретные должности в определенных структуры
- в) всегда должна устанавливаться при приеме на работу

5. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда индивид осознает ошибочность своей позиции, а вопрос более важен для другой стороны, чем для него самого:

- а) приспособление
- б) уклонение от конфликта
- в) совместная деятельность
- г) конкурентный стиль

6. Конфликт может быть разрешен через регулирование межличностных отношений:

- а) всегда
- б) если его протекание независимо от реального содержания приняло личностные формы
- в) если он связан только с субъективными причинами

7. Наиболее частым источником конфликтов при изменении правил и процедур работы является

- а)ущемление чьих-либо интересов
- б)способ, каким руководство сообщает о новых правилах
- в)нежелание людей изменять сложившийся характер работы
- г)неясность цели, которую преследуют эти изменения

8. Какого человека следует выбирать в качестве нового сотрудника в большинстве случаев?

- а)человека, который симпатичен руководителю своими личностными качествами
- б)человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности
- в)кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе
- г)кандидата, который имеет большие потенциальные возможности

9. Одним из действий при управлении конфликтом в организации является...

- а)напряжение
- б)установление причины
- в)различия в ценностях
- г)отсутствие согласия

10. Стресс на рабочем месте требует...

- а)устранения
- б)обращения к врачу
- в)поддерживания
- г)регулирования

Кейс-задача (ПК-9, ПК-10)

Иван — преуспевающий молодой человек 27–30 лет, сотрудник крупного рекламного агентства. Он работает в креативном отделе и занимается разработкой рекламных кампаний для пивоваренных заводов и производителей спортивной одежды. Иван узнает, что крупнейший поставщик украшений (фирма «LLL») ищет нового рекламного агента. Чуть позже эта информация подтверждается — директор рекламного агентства, в котором работает Иван, поручает двум его сотрудницам разработку рекламной кампании по продвижению фирмы «LLL». Иван возмущен, так как считает, что вести проект должен именно он, ведь он первым узнал о том, что фирма ищет нового партнера. Кроме того, им движет честолюбие — представляя компанию «LLL», в дальнейшем он мечтает представлять целую отрасль. Не дожидаясь приглашения, Иван

является на совещание, которое директор проводит с его коллегами в неформальной обстановке. Иван начинает убеждать директора, что именно ему должен достаться проект «LLL». Аргументы таковы:

— Иван напоминает директору, что первым узнал о том, что «LLL» ищет партнера;

— убеждает директора в том, что сможет принести агентству годовой рекламный бюджет «LLL» порядка 50–60 млн долл. (он хорошо владеет информацией);

— излагает свое видение кампании: реклама бриллиантов всегда адресована мужчинам. «Женщина хочет носить украшения, а покупать их должен мужчина. Слоган: “Бриллианты для всех!” Навыки продавать бриллианты — это навыки Казановы, мужская работа».

Аргументы его сотрудниц состоят в том, что мужчина не может понять женщину. Для нее прежде всего важны индивидуальность и эксклюзивность. Женщина хочет иметь то, чего нет больше ни у кого. Поэтому слоган «Бриллианты для всех!» абсолютно не подходит. «Иван бы понял, если бы знал женщин».

Директор согласен с аргументами Ивана, но считает, что в интересах компании надо продвигать лучших в своем деле, и если девушки успешнее продают предметы роскоши, то проект по праву должен принадлежать им. В ходе беседы директор хвалит Ивана, что тот лучше всех продает спортивные товары. В итоге директор заключает: «Не обижайся, Иван, но мужчинам этого не дано».

ВОПРОСЫ

1. Разработайте программу, снижающую уровень конфликтности в данной ситуации.

2. Определите основные этапы и возможные проблемы реализации программы, снижающей уровень конфликтности в данной ситуации.

Учебная литература, необходимая для самостоятельной подготовки к занятиям

Основная учебная литература

- 1 Решетникова К.В. Организационная конфликтология: Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015.-175 с.

- 2 Кильмашкина Т. Н. Конфликтология: социальные конфликты [Электронный ресурс]: учебник / Т. Н. Кильмашкина. – Москва: Юнити-Дана, 2015. - 287 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
- 3 Шарков Ф. И. Общая конфликтология [Электронный ресурс]: учебник / Ф. И. Шарков. – Москва: Дашков и К, 2015. - 240 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
- 4 Конфликтология. Вопросы - ответы [Текст] : учебное пособие / под ред. В. П. Ратникова. - М. : ЮНИТИ, 2004. - 240 с.

Дополнительная учебная литература

- 5 Алдошина М. И. Основы поликультурного образования [Электронный ресурс]: учебное пособие / М. И. Алдошина. - 3-е изд. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 260 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>
- 6 Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях [Текст]: [учебное пособие] / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. - 2-е изд., перераб. - СПб : Питер, 2009. - 304 с.
- 7 Беленцов С. И. Конфликтология [Текст]: учебное пособие: [для студентов направления подготовки бакалавров «Управление персоналом», «Антикризисное управление»] / С. И. Беленцов, Т. Ю. Копылова. - Курск: ЮЗГУ, 2014. - 187 с.
- 8 Конфликтология [Текст]: учебное пособие для бакалавров / отв. ред. канд. юрид. наук, доц. А. Я. Гуськов. - М. : Проспект, 2013. - 176 с.
- 9 Молокова, М.А. Конфликтология [Текст] : учебное пособие / М. А. Молокова, О. И. Федорищева ; Минобрнауки России, Юго-Западный государственный университет. - Курск : ЮЗГУ, 2013. - 184 с.
- 10 Молокова, М.А. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебное пособие : [для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавриата 081100.62 «Государственное и муниципальное управление»] / М. А. Молокова, О. И. Федорищева ; Минобрнауки России, Юго-Западный государственный университет. - Курск : ЮЗГУ, 2013. - 183 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн: <http://biblioclub.ru/>
2. Электронная библиотека диссертаций российской государственной библиотеки: <http://diss.rsl.ru/>
3. Научная электронная библиотека elibrary: <http://elibrary.ru>