

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 28.05.2026 08:23:04
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.14. Психология и управление конфликтами в сервисных организациях
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент туризма и гостиничного бизнеса

(наименование образовательной программы)

Магистр

(квалификация)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор-составитель РПД:

Дубровская Наталья Ивановна, старший преподаватель кафедры туризма

Заведующий кафедрой:

Овчаренко Людмила Александровна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедрой туризма

Рабочая программа дисциплины Б1.В.14 «Психология и управление конфликтами в сервисных организациях» одобрена на заседании кафедры туризма Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 5 от «19» февраля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам.....	13
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине	31
7. Методические материалы по освоению дисциплины.....	36
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	37
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	38

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.14 «Психология и управление конфликтами в сервисных организациях» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
ПК-1.4; ПК-2.3	ПК-1	Способен разрабатывать концепции и стратегии развития сети гостиниц	ПК-1.4	Управляет процессом организационного проектирования гостиничной сети	ПК-1.4. З-4. Знает основы статистического моделирования и прогнозирования результатов деятельности гостиничной сети ПК-1.4. У-5. Умеет владеть методами организационного проектирования гостиничной сети
	ПК-2	Способен внедрять инновационные технологии и изменения в управлении деятельностью сети гостиниц	ПК-2.3.	Планирует и управляет внедрением изменений в развитии	ПК-2.3. З-3. Знает теории конфликтологии и психологии делового общения ПК-2.3. У-5. Умеет владеть методами управления командой проекта по внедрению изменений в гостиничной сети

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

- 12 ак. часов лекций;
- 14 часов практических занятий;
- 73 ак. часа самостоятельной работы;
- 9 ак. часов контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Дисциплина Б1.В.10 Б1.В.14 «Психология и управление конфликтами в сервисных организациях» изучается в 3 семестре

Форма промежуточной аттестации –зачет с оценкой.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Все го	Объем дисциплины, академических часов												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации								
			Занятие лекционного типа		Занятие семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР		
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ													
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИИ КОНФЛИКТОВ																
Тема 1.1	Введение в психологию конфликтов	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	12	устный опрос, доклад, ситуационное задание
Тема 1.2	Типология и динамика конфликтов	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	12	устный опрос, доклад, ситуационное задание
Тема 1.3	Психологические механизмы возникновения конфликтов	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	12	устный опрос, доклад, ситуационное задание
РАЗДЕЛ 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В СЕРВИСЕ																
Тема 2.1	Стратегии и стили поведения в конфликте.	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	12	устный опрос, доклад, ситуационное задание
Тема 2.2	Технологии предупреждения и	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	12	устный опрос, доклад,

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Все го	Объем дисциплины, академических часов												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельна я работа			
			Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации							
			Занятие лекционног о типа		Занятие семинарског о типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
	разрешения конфликтов														ситуационное задание
Тем а 2.3	Управление конфликтами на у ровне организации.	19	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	13	устный опрос, доклад, ситуационное задание
Промежуточная аттестация		9	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	0		зачет
Итого		108	12	0	0	14	0	0	0	9	0	0	0	73	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации.

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы.

КЭ – консультации перед экзаменом.

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий.

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИИ КОНФЛИКТОВ

Тема 1. Введение в психологию конфликтов.

Понятие конфликта: определение, сущность, структура. Историческое развитие конфликтологии как науки. Предмет, объект и методы изучения психологии конфликтов. Специфика конфликтов в сервисных организациях.

Тема 2. Типология и динамика конфликтов.

Классификация конфликтов: внутриличностные, межличностные, групповые, организационные. Виды конфликтов в сервисной сфере: с клиентами, внутри коллектива, с партнёрами. Динамика конфликта. Функции конфликтов. Причины возникновения конфликтов в сервисе.

Тема 3. Психологические механизмы возникновения конфликтов.

Внутриличностные конфликты: виды, причины, влияние на поведение в коллективе. Межличностные конфликты: стереотипов, предубеждений. Коммуникативные барьеры как источник конфликтов. Влияние стресса и эмоционального выгорания на конфликтность. Культурные и социальные факторы в возникновении конфликтов .

РАЗДЕЛ 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В СЕРВИСЕ

Тема 4. Стратегии и стили поведения в конфликте.

Основные стили разрешения конфликтов (по модели К. Томаса —Р. Килманна): соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление. Выбор стратегии в зависимости от ситуации и целей. Особенности поведения в конфликте клиентов и сотрудников сервиса. Этика поведения в конфликтной ситуации: правила общения с недовольным клиентом.

Тема 5. Технологии предупреждения и разрешения конфликтов

Профилактика конфликтов в сервисной организации: создание благоприятного климата, обучение персонала, чёткие стандарты обслуживания. Методы разрешения конфликтов: переговоры, медиация, административные решения.

Алгоритмы действий сотрудника при конфликте с клиентом: выслушивание, эмпатия, предложение решения. Работа с жалобами: система обратной связи.

Тема 6. Управление конфликтами на уровне организации.

Роль руководителя в профилактике и разрешении конфликтов. Стили руководства и их влияние на уровень конфликтности в коллективе. Формирование корпоративной культуры, снижающей вероятность конфликтов. Программы обучения персонала: тренинги по коммуникации, стрессоустойчивости, разрешению конфликтов. Мониторинг и диагностика конфликтности.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.10 Б1.В.14 «Психология и управление конфликтами в сервисных организациях» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

Тип задания	Инструкция	Сценарии выполнения	Критерии оценивания
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БА или 135). 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

Тип задания	Инструкция	Сценарии выполнения	Критерии оценивания
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90 – 100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80 – 89	Хорошо		B	P/ Passed
75 – 79			C	P/ Passed
70 – 74			D	P/ Passed
60 – 69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0 – 59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка ((ст.1+ст.2)/2)	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию ((ст.1+ст.2)/2)
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.10 Б1.В.14 «Психология и управление конфликтами в сервисных организациях» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам).

устный опрос, доклад, ситуационное задание, контрольная точка по разделу.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек).

Вопросы для устного опроса:

Тема 1. Введение в психологию конфликтов

Вопросы для устного опроса:

1. Дайте определение конфликта. Какие ключевые элементы входят в структуру конфликта?
2. Как развивалась конфликтология как наука? Назовите 3 ключевых этапа.
3. Каковы предмет и объект изучения психологии конфликтов?
4. В чём специфика конфликтов в сервисных организациях? Приведите 2–3 примера.
5. Какую роль играет психология в понимании и управлении конфликтами?
6. Почему «контактная зона» в сервисе особенно уязвима для возникновения конфликтов?
7. Какие методы изучения конфликтов наиболее применимы в сервисных организациях?

Темы для докладов:

1. История становления конфликтологии как науки.
2. Роль психологии в изучении конфликтов.
3. Специфика конфликтов в сфере услуг: сравнительный анализ по отраслям (гостиницы, рестораны, салоны красоты).
4. Влияние качества обслуживания на частоту возникновения конфликтов.
5. Конфликт как стимул для улучшения сервиса: конструктивные последствия.
6. Культурные различия и их влияние на восприятие конфликтных ситуаций в сервисе.
7. Современные тенденции в изучении психологии конфликтов.

Ситуационное задание:

Вы — администратор ресторана. Клиент возмущён долгим ожиданием блюда и громко выражает недовольство, привлекая внимание других гостей.

Задание:

1. Определите стадию развития конфликта и его структуру (участники, объект, причины).
2. Опишите ваши действия по деэскалации ситуации, используя принципы активного слушания и эмпатии.
3. Предложите 2–3 меры профилактики подобных ситуаций в будущем (например, улучшение коммуникации с гостями, оптимизация работы кухни).

Тема 2. Типология и динамика конфликтов

Вопросы для устного опроса:

1. Перечислите основные типы конфликтов (внутриличностные, межличностные и т. д.) и дайте краткую характеристику каждому.
2. Какие виды конфликтов чаще всего возникают в сервисных организациях? Приведите примеры для каждого вида.
3. Опишите стадии развития конфликта (от предконфликтной до постконфликтной).
4. Каковы конструктивные функции конфликтов для организации? Приведите 2–3 примера.
5. В чём заключаются деструктивные последствия конфликтов в сервисе?
6. Назовите основные причины возникновения конфликтов в сфере обслуживания.
7. Как динамика конфликта влияет на выбор стратегии его разрешения?

Темы для докладов:

1. Типология конфликтов в сервисной сфере классификация, примеры.
2. Динамика конфликта: анализ кейсов из индустрии гостеприимства.
3. Конструктивные функции конфликтов: как превратить проблему в возможность.
4. Деструктивные последствия неразрешённых конфликтов в сервисе.

5. Причины конфликтов в сервисных организациях: глубинный анализ
6. Влияние сезонности на частоту и типы конфликтов в гостиничном бизнесе.
7. Роль корпоративной культуры в формировании типов конфликтов.

Ситуационное задание:

В отеле произошёл конфликт между двумя горничными из-за распределения обязанностей. Одна считает, что другая получает более лёгкие номера для уборки, а она — более сложные. Спор перерос в обмен резкими репликами.

Задание:

1. Определите тип конфликта и его стадию развития.
2. Проанализируйте причины конфликта
3. Предложите 2– стратегии разрешения ситуации
4. Разработайте план профилактики подобных конфликтов в будущем (например, чёткие стандарты распределения задач).

Тема 3. Психологические механизмы возникновения конфликтов

Вопросы для устного опроса:

1. Что такое внутриличностный конфликт? Как он влияет на поведение сотрудника в коллективе?
2. Какие межличностные факторы чаще всего провоцируют конфликты в сервисе?
3. Как коммуникативные барьеры приводят к конфликтам? Приведите 2–3 примера из сферы обслуживания.
4. Какова связь между стрессом, эмоциональным выгоранием и конфликтностью?
5. Как культурные различия могут стать источником конфликтов в международных отелях или ресторанах?
6. Какую роль играют стереотипы и предубеждения в возникновении конфликтов?
7. Какие психологические приёмы помогают снизить напряжённость в предконфликтной ситуации?

Темы для докладов:

1. Внутриличные конфликты: причины и способы разрешения.
2. Межличностные конфликты в коллективе: психологические механизмы.
3. Коммуникативные барьеры как источник конфликтов: пути преодоления.
4. Стресс и эмоциональное выгорание: влияние на конфликтность персонала.
5. Культурные различия в восприятии конфликтов: кросс-культурный анализ.
6. Стереотипы и предубеждения: роль в возникновении конфликтов.
7. Психологические техники снижения напряжённости в коллективе.

Ситуационное задание:

Официант ресторана испытывает сильный стресс из-за высокой нагрузки и частых конфликтов с гостями. Это привело к раздражительности и спорам с коллегами.

Задание:

1. Проанализируйте психологические механизмы, лежащие в основе поведения официанта.
2. Предложите 2 способа помочь сотруднику справиться со стрессом (например, тренинги по стрессоустойчивости, корректировка графика).
3. Разработайте план профилактики эмоционального выгорания для линейного персонала (например, регулярные перерывы, психологическая поддержка).
4. Опишите, как изменение корпоративной культуры может снизить уровень конфликтности в коллективе.

Раздел 2. Практические аспекты управления конфликтами в сервисе

Тема 4. Стратегии и стили поведения в конфликте

Вопросы для устного опроса:

1. Опишите 5 стилей разрешения конфликтов по модели К. Томаса — Р. Килманна.

2. В каких ситуациях наиболее эффективен стиль сотрудничества? Приведите пример из сферы сервиса.
3. Когда целесообразно использовать компромисс? Назовите 2 случая.
4. Почему избегание может быть вредным в долгосрочной перспективе?
5. В каких случаях оправдано приспособление?
6. Как выбрать стратегию поведения в зависимости от целей и ситуации?
7. Каковы этические нормы поведения сотрудника при конфликте с клиентом?

Темы для докладов:

1. Модель К. Томаса — Р. Килманна: применение в сервисных организациях.
2. Сотрудничество как стратегия разрешения конфликтов: преимущества и ограничения.
3. Компромисс в сервисе: когда он оправдан?
4. Избегание конфликтов: плюсы и минусы для организации.
5. Приспособление как тактика: этические и практические аспекты.
6. Этика поведения в конфликте: стандарты для сотрудников сервиса.
7. Ролевые игры как метод отработки навыков конструктивного поведения.

Ситуационное задание:

Клиент отеля требует немедленной замены номера, утверждая, что в текущем слишком шумно. Администратор знает, что свободных номеров нет, но гость настаивает и повышает тон.

Задание:

1. Определите стиль поведения клиента и оцените его адекватность ситуации.
2. Выберите оптимальную стратегию разрешения конфликта для администратора (сотрудничество, компромисс и т. п.) и обоснуйте выбор.

3. Составьте скрипт диалога, демонстрирующий конструктивное поведение администратора (активное слушание, предложение альтернатив).

4. Предложите 2–3 долгосрочные меры для предотвращения подобных ситуаций (улучшение звукоизоляции, система предварительного информирования гостей).

Тема 5. Технологии предупреждения и разрешения конфликтов

Вопросы для устного опроса:

1. Какие меры профилактики конфликтов наиболее эффективны в сервисных организациях?

2. Сравните методы разрешения конфликтов: переговоры, медиация, административные решения.

3. Опишите алгоритм действий сотрудника при конфликте с клиентом (3–4 шага).

4. Как система обратной связи помогает предотвращать конфликты?

5. Какие инструменты анализа жалоб наиболее информативны?

6. Приведите 2–3 примера типовых конфликтов в гостинице и способы их разрешения.

7. Какова роль обучения персонала в профилактике конфликтов?

Темы для докладов:

1. Профилактика конфликтов в сервисе: лучшие практики.

2. Переговоры как метод разрешения конфликтов: стратегии и тактики

3. Медиация в сервисных организациях: возможности и ограничения.

4. Алгоритмы действий персонала при конфликте с клиентом.

5. Система обратной связи: инструменты и эффективность.

6. Анализ жалоб: методы и результаты.

7. Тренинги по разрешению конфликтов: содержание и оценка эффективности.

Ситуационное задание:

В ресторане гость обнаружил волос в блюде и требует бесплатного ужина для

компании. Официант растерян, менеджер занят с другим столом.

Задание:

1. Составьте пошаговый алгоритм действий официанта в этой ситуации и (выслушивание, извинение, информирование менеджера).
2. Предложите варианты решения, которые удовлетворят гостя и сохранят репутацию заведения.
3. Разработайте чек-лист для персонала «Действия при жалобе на качество еды».
4. Опишите, как анализ этой ситуации поможет предотвратить подобные случаи в будущем (например, усиление контроля на кухне).

Тема 6. Управление конфликтами на уровне организации

Вопросы для устного опроса:

1. Какую роль играет руководитель в профилактике и разрешении конфликтов?
2. Как стиль руководства влияет на уровень конфликтности в коллективе? Приведите примеры.
3. Какие элементы корпоративной культуры снижают вероятность конфликтов?
4. Какие тренинги наиболее полезны для персонала сервисных организаций?
5. Как проводить мониторинг конфликтности в организации (опросы, наблюдение и т. п.)?
6. Что включает система управления конфликтами на уровне организации?
7. Как оценить эффективность программ по управлению конфликтами

Темы для докладов:

2. Стили руководства и их влияние на уровень конфликтности в коллективе.
3. Корпоративная культура как инструмент профилактики конфликтов : примеры успешных компаний.

4. Тренинги по коммуникации и разрешению конфликтов: структура и содержание.
5. Методы мониторинга и диагностики конфликтности в организации.
6. Система управления конфликтами: разработка политики регламентов.
7. Кейсы внедрения систем управления конфликтами в сервисных организациях (отели, рестораны, салоны красоты).

Ситуационное задание:

Вы — менеджер по персоналу в сети кофеен. За последний квартал количество жалоб от клиентов выросло на 25 %, а текучесть линейного персонала составила 30 %. Анализ показал, что основные причины:

- недостаточная подготовка бариста к работе с недовольными гостями;
- отсутствие чётких алгоритмов действий при конфликте;
- напряжённая атмосфера в коллективах из-за высокой нагрузки и нечёткого распределения обязанностей.

Задание:

1. Разработайте комплексную программу управления конфликтами для сети кофеен на 6 месяцев, включив:
 - 2–3 тренинга для персонала (темы, цели, продолжительность);
 - систему алгоритмов действий при конфликте с клиентом (чек-лист из 5–6 шагов);
 - меры по улучшению корпоративной культуры и снижению стресса (например, гибкий график, тимбилдинги).
2. Предложите механизм мониторинга конфликтности и оценки эффективности программы, включив:
 - 3 показателя для отслеживания жалоб (например, количество жалоб на 100 гостей, средний рейтинг удовлетворённости);
 - 2 показателя для оценки внутренней конфликтности (например, результаты анонимного опроса о климате в коллективе, текучесть кадров);

- периодичность сбора данных (ежемесячно, ежеквартально).
3. Составьте план внедрения программы по месяцам, указав:
- ответственные лица (менеджер по обучению, администраторы);
 - ресурсы (бюджет на тренинги, время на обучение);
 - этапы (пилотное тестирование, полномасштабное внедрение).
4. Опишите, как вы будете информировать персонал о новой программе и мотивировать к участию (например, через собрания, корпоративные чаты, бонусы за успешное прохождение тренингов).

По видам учебной деятельности баллы распределяются следующим образом:

Раздел/Темы	Формы текущего контроля			КТ
	УО	Д	СЗ	
Р-1. / Т-1.1.	5	10	10	10
Р-1. / Т-1.2.	5			
Р-1. / Т-1.3.	5			
Р-2. / Т-2.1.	5	10	10	10
Р-2. / Т-2.2.	5			
Р-2. / Т-2.3.	5			
Р-2. / Т-2.4.	5			
Р-2. / Т-2.5.	5			
100	40	20	20	20

УО – устный опрос;

Д – доклад;

СЗ – ситуационное задание;

КТ – контрольные точки по разделу.

Критерии оценки устного опроса.

Оценка «5 баллов» ставится, если обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «4 балла» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одну-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3 балла» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений изученной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2-1 балла» ставится, если обучающийся обнаруживает не полное знание и понимание основных положений изученной темы, допускает серьезные неточности в определении понятий или формулировке правил, излагает материал непоследовательно и допускает многочисленные ошибки.

Критерии оценки решения ситуационного задания.

Оценка «10-9 баллов» ставится, если обучающийся самостоятельно провел анализ ситуации, выразил своё мнение по поставленной проблеме, аргументировал его, точно определив содержание проблемы и ее составляющих, дал рекомендации по эффективному решению представленной ситуации. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа оформлена правильно. Представлены полные, аргументированные выводы.

Оценка «8-7 баллов» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одну-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «6-4 балла» ставится, если обучающийся проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих ситуации; понимает базовые основы и теоретическое обоснование решаемой задачи. Допущено не более 3 ошибок в анализе результатов решения проблемы и написании выводов.

Оценка «3-1 балла» ставится, если обучающийся при решении ситуации провел не полный анализ, допустив более 3 ошибок. Не раскрыта теоретическая составляющая проблемы. Допущено три или более трех ошибок в анализе результатов решения и написании выводов.

Критерии оценки докладов.

Оценка «10-9 баллов» ставится, если обучающийся выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа оформлена правильно.

Оценка «8-7 баллов» ставится, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.

Оценка «6-4 балла» ставится, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.

Оценка «3-1 балла» ставится, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

5.3. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (контрольные точки).

Каждый раздел дисциплины завершается контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает две КТ в

течение периода освоения дисциплины. Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
Итого	x	0,2	20

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ
x Коэффициент веса контрольной точки.

Контрольные точки по разделу проводятся в виде тестирования по всем темам раздела

Критерии оценивания тестовых заданий

Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом:

правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ из предложенных – 5 баллов;

правильное выполнение задания, где требуется найти соответствие или установить последовательность событий – по 5 баллов за безошибочно выполненное задание;

правильное выполнение задания комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора – 10 баллов.

Типовые тестовые задания по разделу 1

Тестовые задания закрытого типа

1. Что является ключевым элементом структуры конфликта?
 - а) участники;
 - б) погода;
 - в) время суток;

г) цвет стен в помещении.

2. Какая стадия предшествует открытой фазе конфликта?

- а) кульминация;
- б) постконфликтная;
- в) предконфликтная;
- г) разрешение.

3. Какой тип конфликта возникает между отдельными сотрудниками с ервиса?

- а) внутриличностный;
- б) межличностный;
- в) межгрупповой;
- г) организационный.

4. Что относится к деструктивным функциям конфликта?

- а) выявление проблем;
- б) улучшение коммуникации;
- в) разрушение отношений;
- г) стимулирование изменений.

5. Какой фактор чаще всего провоцирует конфликты в сервисных организациях?

- а) чёткие стандарты обслуживания;
- б) высокая зарплата персонала;
- в) коммуникативные барьеры;
- г) низкий уровень стресса.

Задания на последовательность

1. Расположите стадии развития конфликта в правильной последовательности:

- 1. эскалация;
- 2. предконфликтная ситуация;
- 3. разрешение конфликта;
- 4. кульминация;

5. постконфликтная стадия.

2. Установите порядок действий при анализе конфликта:

1. определение причин;
2. описание участников;
3. оценка последствий;
4. фиксация инцидента;
5. выявление объекта конфликта.

3. Расположите этапы профилактики конфликтов в логической последовательности:

1. мониторинг напряжённости;
2. внедрение стандартов обслуживания;
3. обучение персонала;
4. анализ жалоб;
5. корректировка процессов.

Задания на соответствие

1. Соотнесите тип конфликта с примером:

Тип конфликта	Пример
1. Внутриличностный	А. Спор между официантом и гостем из-за счёта
2. Межличностный	Б. Сомнения сотрудника: выполнить задачу или отдохнуть
3. Групповой	В. Конфликт между сменами горничных из-за графика
4. Организационный	Г. Несогласие персонала с новой политикой чаевых

2. Соотнесите причину конфликта с категорией:

Причина	Категория
1. Различия в темпераменте	А. Организационно-технические
2. Нечёткое распределение обязанностей	Б. Личностные

Причина	Категория
3. Ошибки в бронировании	В. Коммуникативные
4. Недопонимание из-за акцента гостя	Г. Сервисные

Ситуационное задание

Вы администратор гостиницы. Гость жалуется, что в номере нет горячей воды, а персонал не реагирует на обращения. Гость повышает голос, угрожает негативным отзывом в интернете.

Задание:

1. Определите тип конфликта и его стадию развития.
2. Проанализируйте возможные причины
3. Составьте скрипт диалога с гостем
4. Предложите 2–3 меры профилактики подобных ситуаций
5. Укажите, как проконтролировать исполнение решения

Типовые тестовые задания по разделу 2

Тестовые задания закрытого типа

1. Какой стиль разрешения конфликта предполагает взаимные уступки?
 - а) соперничество;
 - б) компромисс;
 - в) избегание;
 - г) приспособление..

2. Что является первым шагом в алгоритме действий сотрудника при конфликте с клиентом?
 - а) предложить компенсацию;
 - б) вызвать охрану;
 - в) выслушать клиента;
 - г) переложить ответственность на коллегу.

3. Какой метод разрешения конфликта предполагает участие третьей нейтральной стороны?
 - а) переговоры;
 - б) административное решение;
 - в) медиация;
 - г) саморегуляция.

4. Что снижает вероятность конфликтов в коллективе?

- а) отсутствие обратной связи;
- б) чёткие KPI и стандарты;
- в) высокая текучесть кадров;
- г) конкуренция между сотрудниками.

5. Какой показатель используется для оценки эффективности управления конфликтами?

- а) количество обедов в столовой;
- б) средний чек гостя;
- в) количество жалоб на 100 гостей;
- г) число проведённых совещаний.

Задания на последовательность

1. Расположите шаги алгоритма действий при жалобе гостя в правильной последовательности:

- 1. извиниться и подтвердить проблему;
- 2. зафиксировать жалобу;
- 3. предложить решение;
- 4. выслушать гостя без перебиваний;
- 5. проконтролировать результат.

2. Установите порядок внедрения системы управления конфликтами:

- 1. обучение персонала;
- 2. разработка политики;
- 3. мониторинг и корректировка;
- 4. пилотное тестирование;
- 5. полномасштабное внедрение.

3. Расположите этапы медиации в логической последовательности:

- 1. выработка решений;
- 2. презентация сторон;
- 3. заключение соглашения;
- 4. введение и правила;
- 5. анализ интересов.

Задания на соответствие

1. Соотнесите стратегию поведения в конфликте с ситуацией:

Стратегия	Ситуация
1. Сотрудничество	А. Гость требует невозможного, но вы сохраняете отношения
2. Компромисс	Б. Вы находите решение, удовлетворяющее и гостя, и отель
3. Приспособление	В. Гость и администратор договариваются о частичном возврате средств
4. Избегание	Г. Вы откладываете разговор, чтобы остыть

2. Соотнесите метод профилактики конфликтов с целью:

Метод	Цель
1. Тренинги по коммуникации	А. Снижение стресса у персонала
2. Гибкий график	Б. Улучшение навыков разрешения споров
3. Система обратной связи	В. Быстрое выявление проблем
4. Тимбилдинги	Г. Укрепление командного духа

Ситуационное задание

Вы — менеджер ресторана. Два официанта спорят из-за распределения столиков: один считает, что получает менее прибыльные зоны, другой — что выполняет больше работы. Спор перешёл в обмен резкими репликами при гостях.

Задание:

1. Определите стадию конфликта и его тип.
2. Предложите стратегии разрешения
3. Составьте план разговора с каждым сотрудником
4. Разработайте систему распределения столиков на месяц
5. Опишите, как проконтролировать эффективность решения

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация по дисциплине

Промежуточная аттестация по дисциплине Б1.В.10 «Мотивация и развитие персонала в индустрии гостеприимства» (зачет с оценкой) проводится в

письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с заданиями, чистые маркированные листы бумаги для записей решения ситуационных заданий, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет с оценкой по дисциплине содержит 3 задания.

1 задание – ответ на вопрос открытого типа с развернутым ответом

2 задание – тестовые задания закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных.

3 задание – задание открытого типа: решение ситуационного задания

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Задание 1. Открытый вопрос с развёрнутым ответом

Вопрос: объясните, почему «контактная зона» в сервисных организациях особенно уязвима для возникновения конфликтов. Приведите 3–4 конкретных примера конфликтных ситуаций в «контактной зоне» (гостиница, ресторан, салон красоты) и проанализируйте их причины с точки зрения психологических механизмов (эмоции, стереотипы, коммуникативные барьеры). Предложите по 1–2 способа профилактики для каждого примера.

Задание 2. Тестовые задания закрытого типа (выбор одного правильного ответа)

1. Что такое «контактная зона» в сервисе?
 - а) складские помещения;
 - б) место прямого взаимодействия клиента и сотрудника;
 - в) бухгалтерия организации;
 - г) парковка для гостей.

2. Какой психологический механизм часто лежит в основе конфликта из-за «не такого» обслуживания?
 - а) чёткое понимание своих потребностей;
 - б) стереотипы и ожидания клиента;
 - в) избыток свободного времени у гостя;

г) высокая квалификация персонала.

3. Что усиливает конфликт в «контактной зоне»?

а) эмпатичное отношение сотрудника;

б) стресс и усталость клиента;

в) чёткие стандарты сервиса;

г) наличие системы обратной связи..

4. Какой коммуникативный барьер может спровоцировать конфликт в ресторане?

а) подробное меню с фото блюд;

б) акцент официанта, затрудняющий понимание;

в) чистота зала;

г) приятная музыка.

5. Что снижает вероятность конфликта в «контактной зоне»?

а) отсутствие обучения персонала;

б) скрипты общения для сотрудников;

в) жёсткие ограничения по времени обслуживания;

г) нежелание идти на контакт с гостем.

Задание 3. Ситуационное задание (открытый тип)

Ситуация: вы — администратор СПА-салона. Клиент возмущён тем, что мастер опоздал на сеанс на 15 минут, из-за чего гость пропустил следующую встречу. Клиент требует полного возврата средств и угрожает негативным отзывом в соцсетях. Мастер объясняет опоздание тем, что предыдущий клиент задержался, а администратор не предупредил гостя о задержке.

Задание:

1. Определите стадию конфликта и его структуру

2. Составьте скрипт диалога с гостем (5–6 фраз), включающий:

○ эмпатичное извинение;

○ объяснение причины без перекладывания вины на мастера;

- конкретное предложение решения (например, скидка на следующий визит, бесплатный мини-уход).
3. Предложите 2–3 меры профилактики подобных ситуаций:
- краткосрочные (на ближайшие дни);
 - долгосрочные (изменение процессов в салоне).
4. Опишите, как проконтролировать исполнение решения (например, звонок гостю через 2 дня, отслеживание отзыва в соцсетях).

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации

№	Тип задания	Максимальное
---	-------------	--------------

п/п		количество баллов
Задание 1	Ответ на вопрос открытого типа с развернутым ответом	30
Задание 2	Тестовые задания закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	20
Задание 3	Решение ситуационного задания	50
	Итого	100

Для получения общей итоговой оценки по дисциплине нужно вычислить среднее арифметическое оценок по текущей работе и промежуточной аттестации

Критерии оценивания заданий открытого типа с развернутым ответом

Оценка «30-25 баллов» ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «24-15 баллов» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одну-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «14-5 баллов» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений изученной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «4-0 баллов» ставится, если обучающийся обнаруживает не полное знание и понимание основных положений изученной темы, допускает серьезные неточности в определении понятий или формулировке правил, излагает материал непоследовательно и допускает многочисленные ошибки.

Критерии оценивания тестовых заданий

Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ – 4 балла

Критерии оценивания решения ситуационного задания

Оценка «50-45 баллов» ставится, если обучающийся самостоятельно провел анализ ситуации, выразил своё мнение по проблеме, поставленной в задании, аргументировал его, точно определив содержание проблемы и ее составляющих, дал рекомендации по эффективному решению представленной в задаче ситуации. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа оформлена правильно.

Оценка «44-35 баллов» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одну-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «34-25 баллов» ставится, если обучающийся правильно провел анализ ситуации, допустив не более 3 ошибок, проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих задания; понимает базовые основы и теоретическое обоснование решаемой задачи. Допущено не более 3 ошибок в анализе результатов расчетов и написании выводов.

Оценка «24-15 баллов» ставится, если обучающийся при решении задания провел не полный анализ ситуации, допустив более 3 ошибок. Не раскрыта теоретическая составляющая проблемы. Допущено три или более трех ошибок в анализе результатов решения и написании выводов.

Оценка «14-0 баллов» ставится, если обучающийся при решении задачи неправильно провел анализ, выводы сделаны неполные и недостаточно аргументированные

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий

Для выполнения задания промежуточной аттестации по дисциплине (при необходимости) обучающемуся дополнительных материалов не требуется.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем.

Самостоятельная подготовка обучающихся включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. — 4-е изд. — М.: Юнити-Дана, 2019. — 591 с. ISBN 978-5-238-01449-5.
2. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — 3-е изд. — СПб.: Питер, 2020. — 384 с. ISBN 978-5-4461-1358-0.
3. Кибанов А. Я. Управление конфликтами и стрессами. — М.: Проспект, 2021. — 240 с. ISBN 978-5-392-33456-1.
4. Скотт Дж. Г. Конфликты: пути их преодоления. — М.: Инфра-М, 2018. — 192 с. ISBN 978-5-16-006789-3.
5. Томас К., Килманн Р. Стили поведения в конфликте: диагностика и рекомендации. — М.: Институт конфликтологии, 2022. — 120 с. ISBN 978-5-907534-12-8.

8.2. Дополнительная литература

6. Веснин В. Р. Управление персоналом: теория и практика. Конфликтология. — М.: Проспект, 2020. — 688 с. ISBN 978-5-392-31547-8.
7. Магура М. И., Курбатова М. Б. Современные персонал-технологии. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2017. — 376 с. ISBN 978-5-87057-298-5.
8. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом. Конфликтный менеджмент. — М.: Альфа-Пресс, 2019. — 416 с. ISBN 978-5-94280-888-2.
9. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения. — М.: Наука, 2016. — 160 с. ISBN 978-5-02-039088-9.
10. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — Минск: Харвест, 2018. — 272 с. ISBN 978-985-13-9876-5.

8.3. Правовая документация

1. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие туризма» от 24 декабря 2021г. N 2439: Постановление: [Утверждена Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2021 г. N 2439]. – Текст: электронный // Правительство Российской Федерации:

официальный сайт. – Москва, 2026. – Загл. с титул. экрана. – URL: <http://government.ru/docs/all/138661/>

2. Об утверждении государственной программы Донецкой Народной Республики «Развитие туризма» от 24 декабря 2025г. N 130-3: Постановление: [Утверждена Постановлением Правительства Донецкой Народной Республики от 24 декабря 2025 г. No 130-3]. – Текст: электронный // Правительство Донецкой Народной Республики: официальный сайт. – Донецк, 2026. – Загл. с титул. экрана. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/8000202512260032>

8.4. Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»
<https://cyberleninka.ru/>

2. Электронно-библиотечная система «Лань» <https://e.lanbook.com/>

3. Электронно-библиотечная система «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные аудитории для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; интерактивная доска

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».