

ПЕРВОЕ ВЫСШЕЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ РОССИИ



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ



**Руководитель ОПОП ВО
профессор Р.Э. Дашко**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

ПСИХОЛОГИЯ И ПЕДАГОГИКА ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

Уровень высшего образования – подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура)

Направление подготовки: 05.06.01 Науки и Земле

Направленность (профиль): Инженерная геология, мерзлотоведение и грунтоведение

Квалификация выпускника: Исследователь. Преподаватель-исследователь

Форма обучения: очная

Нормативный срок обучения: 3 года

Составители: доц. Згурская О.Г., доц. Шарок В.В., проф. Микешин М.И.

ВВЕДЕНИЕ

Настоящие методические рекомендации разработаны на основе рабочей программы дисциплины «Психология и педагогика высшей школы» и предназначены для подготовки практических занятий с обучающимися.

Подготовка к отдельному учебному занятию, а также к учебному курсу в целом – очень сложная работа, для которой недостаточно знаний по специальности, необходимы также знания по психологии, логике, риторике.

Для того чтобы подготовить хорошее занятие и грамотно оценить его место в системе учебного курса необходимы теоретические знания и опыт. Необходимо знать критерии оценки результатов учебного курса в целом и каждого занятия в отдельности (в том числе и то, как то и другое оценивают слушатели – студенты), правила подготовки грамотного преподнесения учебной информации слушателям. Важно и умение оценить свой опыт, понять, что нужно для того, чтобы обеспечить педагогическое саморазвитие.

В настоящем пособии предложены задания, которые помогут выработать грамотную систему подготовки учебных курсов.

СОДЕРЖАНИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «ПСИХОЛОГИЯ И ПЕДАГОГИКА ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ»

РАЗДЕЛ I. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1 И 2 ДИСКУССИЯ (ДЕЛОВАЯ ИГРА)

Формат деловой игры позволяет аспирантам на практике сформировать необходимые навыки. Данная деловая игра способствует формированию следующих компетенций:

– самосовершенствованию (сознанию необходимости, потребности и способности учиться);

– социальному взаимодействию: способности использования эмоциональных и волевых особенностей психологии личности, готовности к сотрудничеству, расовой, национальной, религиозной терпимости, умению погашать конфликты, способности к социальной адаптации, коммуникативности, толерантности;

– способности организовать свою работу ради достижения поставленных целей; готовности к использованию инновационных идей;

Цели:

Повышение эффективности общения, поиск эффективных способов поведения в деловом и личном общении.

Задачи:

Выработка навыков, умений эффективного партнерского общения, приобретение знаний в области социальной психологии и группового общения, выработка умений активного слушания, установление контакта, выступление перед большой аудиторией, коррекция представлений о себе и других людях, развитие некоторых психических процессов (внимания, памяти, аналитических способностей).

Содержание:

Аспирантам предлагается поучаствовать в дискуссии на эмоционально нейтральную тему. Преподаватель ставит перед участниками дискуссии задачу, цель участников – договориться о принятии решения. В дискуссии принимает участие 5-6 человек, все остальные аспиранты наблюдают за участниками с целью дать им по окончании дискуссии обратную связь, отметив, что им помогает, а что мешает в общении.

Операции по подготовке:

Перед началом дискуссии преподаватель предлагает принять правила или принципы, согласно которым будет проходить занятие:

– принцип активности.

– принцип объективации (осознания) поведения.

– принцип партнерского (субъект-субъектного) общения.

- искренность в общении.
- уважение к говорящему.
- безоценочность суждений.
- персонификация высказываний.
- общение по принципу «здесь и теперь».
- конфиденциальность всего происходящего.

Далее аспирантам дается схема наблюдения за поведением тех, кто участвует в дискуссии. Создается таблица наблюдения, которая потом будет использоваться для предоставления обратной связи. В таблице отмечается, что помогает и что мешает общению. Т.е. что в поведении участников способствует скорейшему принятию коллективного решения, а что препятствует этому. Отдельно отмечаются вербальные и невербальные составляющие общения.

Аспирантам предлагается фиксировать в эту таблицу все значимые поведенческие реакции. При этом рекомендуется избегать личной оценки, т.е. не оценивать поведение человека с точки зрения «правильного» или «неправильного». Нужно стараться отмечать объективные моменты: конкретные действия, слова, мимику, жесты и то, как это повлияло на ход дискуссии.

Тема дискуссии должна быть эмоционально нейтральной, чтобы обучающимся было комфортнее участвовать в дискуссии.

По окончании дискуссии участники оценивают по 10-ти балльной шкале, насколько они удовлетворены процессом и результатом дискуссии. Каждый участник дает две оценки. Редко, когда кто-либо из участников оценивает и процесс, и результат на 10 баллов, поскольку решение обычно принимается компромиссное, основанное на взаимных уступках. Далее преподаватель спрашивает, почему каждый не оценил процесс и результат на 10 баллов, чего не хватило каждому из участников.

В результате обсуждения удовлетворенности процессом и результатом обнаруживаются типичные ошибки, мешающие партнерскому общению: неспособность аргументировать и отстаивать свою точку зрения, авторитарность в принятии совместного решения, игнорирование потребностей других участников дискуссии, недостаточная активность, незаинтересованность в результате, безразличие и отсутствие четко поставленных целей, неумение слышать собеседника, агрессивность, бестактность и многое другое.

Далее те, кто наблюдал за ходом дискуссии, дают обратную связь участникам дискуссии. Обратная связь дается лично каждому участнику, в ней отмечается то, что способствовало и что мешало ходу дискуссии и совместному принятию решения. Таким образом, каждый из участников может осознать, что ему можно усовершенствовать в своем поведении, чтобы и он сам, и другие в итоге были бы удовлетворены как процессом, так и результатом какого-либо обсуждения.

Преподаватель отмечает, что эффективное партнерское общение состоит именно из этих слагаемых: психологического и эмоционального комфорта участников диалога (удовлетворенность процессом) и достижение результата, удовлетворяющего обе стороны (удовлетворенность результатом).

Если хотя бы одна составляющая отсутствует в ходе общения, то его нельзя назвать ни эффективным, ни, тем более, партнерским.

Пирамида партнерского общения состоит из 5 ступеней. Самая нижняя ступень – это то, с чего начинается общение, самая верхняя – то, чем заканчивается.

Первая ступень пирамиды партнерского общения – «Установление контакта». Под установлением контакта подразумевается сосредоточение на партнере по общению. Важно отметить, что устанавливать контакт нужно с личностью, а не с социальной ролью, которую играет человек. Установить контакт – значит услышать, что говорит собеседник, какую информацию он хочет донести, какие эмоции и чувства он испытывает. Установление контакта способствует психологическому комфорту в общении, создает доверительную атмосферу и благоприятно воздействует на дальнейшие переговоры.

Для установления контакта используются следующие приемы. Во-первых, контакт глаз и улыбка. Очень важно не только смотреть на своего собеседника, но и доброжелательно ему улыбаться. Стоит отметить, что контакт глаз должен поддерживаться не все время разговора (это может быть воспринято как агрессия), но большую его часть. Контакт глаз создает впечатление у собеседника, что в нем заинтересованы, что его слушают.

Во-вторых, приветствие собеседника. Иногда случается так, что человек, иницирующий общение, забывает поприветствовать собеседника. Такое несоблюдение этикета вызывает неприятное впечатление и может тормозить установление доверительных партнерских отношений.

В-третьих, обращение к человеку по имени. Обычно, в рамках какого-либо делового разговора есть предварительная возможность узнать, как зовут собеседника. Стоит не игнорировать эту важную информацию. Также важно представиться самому, поскольку это не только формальная необходимость, но и один из способов перейти от общения на уровне социальных масок на уровень личностного общения.

В-четвертых, ориентация во временных ресурсах собеседника. Следует обозначить, сколько времени приблизительно займет диалог, особенно, если временные ресурсы собеседника ограничены.

В-пятых, следует обозначить цель общения. В деловом общении оба собеседника имеют какие-то свои цели.

Стадия поддержания контакта характеризуется взаимным интересом, вниманием и вовлеченностью в диалог. На этой стадии происходит настройка и адаптация собеседников друг к другу. Как только появляется уверенность, что собеседники слышат друг друга и настроены на продолжение общения, можно переходить к следующему этапу.

Вторая ступень пирамиды партнерского общения – «Ориентация в потребности». На этом этапе обсуждаются цели общения, выдвигаются идеи и способы достижения целей. На этапе ориентации в потребности очень важно умение слушать собеседника. Особое значение здесь имеет активное слушание – техника, применяемая в практике социально-психологического тренинга, психологического консультирования и психотерапии, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с

помощью особых приемов участия в беседе, подразумевающих активное выражение собственных переживаний и соображений.

Выделяют следующие приемы активного слушания:

Пауза. Она даёт собеседнику возможность подумать. После паузы собеседник может сказать что-то ещё, о чём промолчал бы без неё. Пауза так же даёт самому слушателю возможность отстраниться от себя (своих мыслей, оценок, чувств), и сосредоточиться на собеседнике. Умение отстраняться от себя и переключаться на внутренний процесс собеседника – одно из главных и трудных условий активного слушания, создающее между собеседниками доверительный контакт.

Уточнение – это просьба уточнить или разъяснить что-либо из сказанного. В обычном общении мелкие недосказанности и неточности додумываются собеседниками друг за друга. Но когда обсуждаются сложные, эмоционально значимые темы, собеседники часто произвольно избегают явно поднимать болезненные вопросы. Уточнение позволяет сохранять понимание чувств и мыслей собеседника в такой ситуации.

Пересказ (парафраз) – это попытка слушателя кратко и своими словами повторить изложенное собеседником только что. При этом слушатель должен стараться выделять и подчеркивать главные на его взгляд идеи и акценты. Пересказ дает собеседнику обратную связь, дает возможность понять, как его слова звучат со стороны. В результате, собеседник либо получает подтверждение того, что он был понят, либо получает возможность скорректировать свои слова. Кроме того, пересказ может использоваться как способ подведения итогов, в том числе промежуточных.

Развитие мысли – попытка слушателя подхватить и продвинуть далее ход основной мысли собеседника.

Сообщение о восприятии – слушатель сообщает собеседнику своё впечатление от собеседника, сформировавшееся в ходе общения. Например, «Эта тема очень важна для вас».

Сообщение о восприятии себя – слушатель сообщает собеседнику об изменениях в своем собственном состоянии в результате слушания. Например, «Мне очень больно это слышать».

Замечания о ходе беседы – попытка слушателя сообщить о том, как, на его взгляд, можно осмыслить беседу в целом. Например, «Похоже, мы достигли общего понимания проблемы».

Для продуктивного обсуждения надо хорошо понять позицию и мнение противоположной стороны, дать высказаться собеседнику, используя приемы активного слушания

Третья ступень пирамиды партнерского общения – «Анализ ситуации». На этом этапе важна аргументация. Для усиления аргументации используются следующие приемы.

«Фундаментальный метод» – предоставление собеседнику фактов и цифр, подтверждающих доказываемые тезисы и положения

Малопродуктивным приемом аргументации является прямое непрерывное изложение доказательства. Лучше использовать метод «поэтапного согласия», при котором вся логическая цепь доказательства разбивается на отдельные отрезки, и после каждого отрезка следует пауза и

обращение к собеседнику, выяснение его согласия или несогласия, возникших у него возражений и вопросов.

Многие из возникающих возражений можно предвидеть заранее, и тогда полезно использовать прием аргументации «да, ... но...», когда вы соглашаетесь с доводами против вашей позиции, но подчеркиваете, что эти слабые ее стороны перевешиваются сильными аргументами в ее защиту. Таким образом, вы, с одной стороны, выражаете согласие с оппонентом и уважение его позиции, а с другой – лишаете его возможности использовать приведенные вами соображения против вас.

«Метод кусков» – расчленение высказывания собеседника на отдельные части: «это точно», «насчет этого существуют различные точки зрения», «это полностью ошибочно».

«Метод противоречия» основан на выявлении противоречий в аргументации собеседника.

«Метод видимой поддержки» – демонстрация согласия с приведенными доводами оппонента, а затем – выдвижение контраргументов.

Увеличение. В высказывании приводится аргумент, увеличивающий значение того или иного аспекта высказывания собеседника.

Уменьшение. В высказывании приводится аргумент, уменьшающий значение высказывания (или его аспекта) собеседника.

Гиперболизация. Говорящий в своем высказывании доводит до крайнего значения высказывание (или его аспект) собеседника в сторону уменьшения или увеличения.

Ссылка на авторитет. В высказывании дается ссылка на мнение авторитетных лиц, источников, общепризнанных истин с целью уменьшения или увеличения значения высказывания (или аспекта высказывания) собеседника. Ссылка на авторитет считается не очень сильным приемом, но в социальном контексте может быть сильным.

Инверсия (обращение смысла). Говорящий в своем высказывании указывает на положительное значение аргумента, если он представлен собеседником как отрицательный, и наоборот. Инверсия – сильный прием, используя его необходимо показать собеседнику обратный смысл или поставить проблему с ног на голову, перевернуть.

Образование другого значения. Выдвигается совсем новый аргумент, который никак не связан с высказыванием собеседника. При этом новая идея должна увязываться с появившимися идеями в пространстве проблемы.

Установление новой взаимосвязи. Говорящий устанавливает новую взаимосвязь между аспектами, имеющимися в высказывании собеседника; между имеющимся и новым, предложенным им самим аспектом.

После приведения всех аргументов и контраргументов деловое общение переходит на следующий этап.

Четвертая ступень пирамиды партнерского общения – принятие решения. Стоит подчеркнуть, что решение должно быть принято совместно. Т.е. оба собеседника должны быть им довольны.

Пятая ступень – выход из контакта. Выход из контакта – этап, которому придается большое значение в деловом общении. Независимо от его

результатов стороны должны показать свое расположение друг к другу, желание сотрудничать, взаимодействовать в дальнейшем.

Деловая игра «Дискуссия» позволяет сформировать знания, умения и навыки, необходимые для эффективной коммуникации. В результате деловой игры аспиранты узнают свои сильные и слабые стороны в межличностном общении, способы нейтрализации барьеров, возникающих в ходе общения, алгоритм партнерского общения, следуя которому можно значительно повысить эффективность делового общения. Делается акцент на том, что в деловом общении цели не всегда оправдывают средства. Важно подчеркнуть, что эффективным партнерским общением является только то общение, в ходе которого все участники удовлетворены процессом и результатом общения.

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1, 3].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3 ПРОБЛЕМЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБЩЕНИЯ (ДЕЛОВАЯ ИГРА)

Цель игры: научиться гибко использовать различные стили общения.

Демократический стиль общения

Наиболее эффективным и оптимальным считается демократический стиль взаимодействия. Для него характерны широкий контакт с воспитанниками, проявление доверия и уважения к ним, воспитатель стремится наладить эмоциональный контакт с обучающимися, не подавляет строгостью и наказанием; в общении преобладают положительные оценки. Демократический педагог испытывает потребность в обратной связи от обучающихся в том, как ими воспринимаются те или иные формы совместной деятельности; умеет признавать допущенные ошибки. В своей работе такой педагог стимулирует умственную активность и мотивацию достижения в познавательной деятельности. В группах преподавателей, для общения которых свойственны демократические тенденции, создаются оптимальные условия для формирования взаимоотношений, положительного эмоционального климата группы. Демократический стиль обеспечивает дружественное взаимопонимание между педагогом и обучающимся, вызывает у обучающихся положительные эмоции, уверенность в себе, дает понимание ценности сотрудничества в совместной деятельности.

Авторитарный стиль общения

Педагоги с авторитарным стилем общения, напротив, проявляют ярко выраженные установки, избирательность по отношению к обучающимся, они значительно чаще используют запреты и ограничения, злоупотребляют отрицательными оценками; строгость и наказание — основные педагогические средства. Авторитарный преподаватель ожидает только послушания; его отличает большое количество воспитательных воздействий при их однообразии. Общение педагога с авторитарными тенденциями ведет к конфликтности, недоброжелательности в отношениях обучающихся. Авторитарность педагога часто является следствием недостаточного уровня

психологической культуры, с одной стороны, и стремлением ускорить темп развития обучающихся вопреки их индивидуальным особенностям - с другой. Причем, педагоги прибегают к авторитарным приемам из самых благих побуждений: они убеждены в том, что, добиваясь от обучающихся максимальных результатов здесь и сейчас, скорее можно достигнуть желаемых целей. Ярко выраженный авторитарный стиль ставит педагога в позицию отчуждения от обучающихся, каждый испытывает состояние незащищенности и тревоги, напряжение и неуверенность в себе. Это происходит потому, что такие педагоги, недооценивая развитие у обучающихся таких качеств, как инициативность и самостоятельность, преувеличивают такие их качества, как недисциплинированность, лень и безответственность.

Либеральный стиль общения

Для либерального воспитателя характерны безынициативность, безответственность, непоследовательность в принимаемых решениях и действиях, нерешительность в трудных ситуациях. Такой педагог «забывает» о своих прежних требованиях и через определенное время способен предъявить полностью противоположные, им же самим ранее данным требованиям. Склонен пускать дело на самотек, переоценивать возможности обучающихся. Не проверяет выполнение своих требований. Оценка обучающихся либеральным преподавателем зависит от настроения: в хорошем настроении преобладают положительные оценки, в плохом — негативные. Все это может привести к падению авторитета педагога в глазах обучающихся. Однако такой воспитатель стремится ни с кем не портить отношений, в поведении ласков и доброжелателен со всеми. Воспринимает своих воспитанников как инициативных, самостоятельных, общительных, правдивых.

Стиль педагогического общения как одна из характеристик человека не является врожденным (предопределенным биологически) качеством, а формируется и воспитывается в процессе практики на основе глубокого осознания педагогом основных законов развития и формирования системы человеческих отношений. Однако к формированию того или иного стиля общения предрасполагают определенные личностные характеристики. Так, например, люди самоуверенные, самолюбивые, неуравновешенные и агрессивные склонны к авторитарному стилю. К демократическому стилю предрасполагают такие черты личности, как адекватная самооценка, уравновешенность, доброжелательность, чуткость и внимательность к людям.

Исследования показали, что после ушедшего педагога-«автократа» в группу не рекомендуется назначать «либерала», а после «либерала» — «автократа» — возможно. «Демократа» можно назначить после любого предшественника.

В жизни каждый из названных стилей педагогического общения в «чистом» виде встречается редко. На практике часто встречается, что отдельный педагог проявляет так называемый «смешанный стиль» взаимодействия с детьми. Смешанный стиль характеризуется преобладанием двух каких-либо стилей: авторитарного и демократического или

демократического стиля с непоследовательным (либеральным). Редко сочетаются друг с другом черты авторитарного и либерального стиля.

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1, 3].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4 ПРИЕМЫ АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ

Цель занятия: научиться использовать приемы активного слушания.

Активное слушание – техника, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, подразумевающих активное выражение собственных переживаний и соображений.

Проговаривание – дословное повторение того, что произнес собеседник. Повторяя слово в слово, слушатель дает понять, что он очень внимателен к тому, что ему сказали.

Парфразирование – попытка слушателя кратко и своими словами повторить изложенное собеседником только что. При этом слушатель должен стараться выделять и подчеркивать главные на его взгляд идеи и акценты. Пересказ даёт собеседнику обратную связь, даёт возможность понять, как его слова звучат со стороны. В результате, собеседник либо получает подтверждение того, что он был понят, либо получает возможность скорректировать свои слова. Кроме того, пересказ может использоваться как способ подведения итогов, в том числе промежуточных.

Развитие идеи – попытка слушателя подхватить и продвинуть далее ход основной мысли собеседника. Выдвижение гипотез относительно состояния собеседника и вызвавших его причин.

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1-3].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5 И 6 СКРЫТЫЕ МОТИВЫ ПОВЕДЕНИЯ (ДЕЛОВАЯ ИГРА)

Цель игры: научиться понимать проблему собеседника, открыто им не высказываемую.

Скрытая мотивация – это система мотивов, стремления к удовлетворению потребностей и достижению определенных целей, наличие которых человеком не афишируется, скрывается, а зачастую и не осознается, а также к избавлению от определенных неудобств, с которыми связывается неудовлетворенность существующим положением дел. Скрытая мотивация является внутренней, и к профессиональной деятельности непосредственно не относится. Стремление человека к удобству, стабильности, надежности, новизне, безопасности, партнерским отношениям, приятию, престижу,

удовлетворению личных амбиций, созданию и поддержанию имиджа, к власти – все это скрытая мотивация. Таким образом, скрытая мотивация является основным двигателем процесса формирования основных потребностей личности.

Скрытая мотивация существует у всех. У работников, ответственно и успешно выполняющих задания руководства, скрытой мотивацией может оказаться потребность в признании, стремление достичь определенного статуса или желание власти, хотя он может отрицать наличие таких устремлений, и называть единственным своим желанием процветание компании. Скрытая мотивация руководит покупателями, зачастую совершающими покупки, целесообразность которых может быть поставлена под сомнение. В частности, приобретая имиджевую вещь в кредит, человек руководствуется скрытым желанием повысить свой статус в глазах окружающих, а на распродажах, набирая, в общем-то, не нужные вещи, но по бросовым ценам, удовлетворяет свою потребность в экономии.

Скрытая мотивация без специальных методов исследования обнаружена быть не может. Обычно диагностика скрытой мотивации осуществляется с помощью анкетирования или использования проективных методик. Но опросы не всегда дают объективную информацию о наличии скрытой мотивации и потребностей, так как построены на самоотчетах. А реально действующие мотивы зачастую человеком не осознаются, но даже если и осознаются, то при ответах на вопросы могут быть искажены с целью продемонстрировать социально одобряемое поведение и замаскировать порицаемые обществом стремления. Скрытая мотивация может быть выявлена с помощью проективных методик, так как истинное содержание методов скрыто от испытуемого, однако такие методики трудоемки и интерпретировать результаты, полученные с их помощью, правильно могут лишь высококвалифицированные и опытные специалисты. Следовательно, традиционные методы психодиагностики выявить содержание скрытой мотивации не могут. Наиболее точно скрытая мотивация может быть выявлена с помощью психосемантических методов, в частности, при использовании методики семантического дифференциала.

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1, 3].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7 ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА (СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ)

Цель занятия: научиться разрешать конфликтные ситуации.

Конфликт – это столкновение разнонаправленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов субъектов взаимодействия, фиксируемых ими в жесткой форме. В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, либо противоположные цели или средства их достижения в данных обстоятельствах, либо несовпадение интересов, желаний и влечений оппонентов.

По количеству и характеру взаимодействия участников конфликты можно разделить на внутриличностные, межличностные, конфликты между личностью и группой и межгрупповые.

Межличностные конфликты – это столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений, серьезное разногласие, острый спор между отдельными людьми в процессе их социального и психологического взаимодействия. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Может проявляться как столкновение личностей.

Конфликт между личностью и группой может возникнуть, если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. Также он может возникнуть на почве должностных обязанностей руководителя. Руководитель может быть вынужден предпринимать дисциплинарные меры, которые могут оказаться непопулярными в глазах подчиненных. Тогда группа может нанести ответный удар - изменить отношение к руководителю и, возможно, снизить производительность труда.

Частым примером межгруппового конфликта служат разногласия между линейным и штабным персоналом. Часто из-за различия целей начинают конфликтовать друг с другом функциональные группы внутри организации.

Внутриличностный конфликт – это внутренняя борьба мотивов, выбор цели и поведения. Внутриличностный конфликт может быть как созидательным, так и разрушительным. В организации внутриличностный конфликт может возникнуть в результате того, что производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями.

Также существует типология конфликтов М. Дойча. В основу своей типологии автор положил критерий «отношения между объективным состоянием дел и состоянием дел, как оно воспринимается конфликтующими сторонами».

Подлинный конфликт – это конфликт, объективно существующий и адекватно воспринимаемый конфликтующими сторонами.

Случайный или условный конфликт – конфликт, зависящий от легко изменяемых обстоятельств, но этот факт конфликтующими сторонами не осознается.

Смещенный конфликт – явное столкновение, за которым стоит более серьезный скрытый конфликт, служащий источником сильных отрицательных эмоций.

Неверно приписанный конфликт – конфликт между сторонами, неверно понимающими друг друга и, как следствие, по поводу ошибочно истолкованных проблем.

Латентный конфликт – конфликт, объективно существующий, но не осознаваемый конфликтующими сторонами и по этой причине часто принимающий затяжную вялотекущую форму.

Ложный конфликт – конфликт, не имеющий объективных причин, возникший вследствие ошибок восприятия и понимания сторон друг другом.

Согласно А.Г. Здравомыслову, причины возникновения можно разделить на ресурсные и ценностные, а также, согласно Н.В. Гришиной, в

зависимости от содержания совместной деятельности, особенностей межличностных отношений и личностных особенностей участников. К причинам организационных конфликтов можно отнести ограниченность ресурсов, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения и жизненном опыте и неудовлетворительные коммуникации.

Конфликт проходит развитие по следующим стадиям: 1) непротиворечивость интересов субъектов взаимодействия; 2) осознание противоположности интересов, возникновение разногласий; 3) активизация иницирующей стороны, противоборствующее поведение; 4) ответная реакция на противоборство; 5) отсутствие взаимопонимания, эмоциональное напряжение; 6) демонстрация и использование силы (власти); 7) оправдание каждой стороной своих действий и интересов; 8) перенос конфликта на все сферы взаимодействия и отношений; 9) тупиковая ситуация; 10) степень готовности к переговорам по урегулированию.

Для эффективного управления конфликтом руководителю или преподавателю важно знать, на какой стадии находится конфликт, в чем заключается суть проблемы, лежащей в основе конфликта, а также всех участников конфликта, как явных, так и скрытых.

Для успешного урегулирования конфликтов рекомендуется придерживаться ряда правил: признать наличие конфликтной ситуации, каждая сторона должна принять факт противостояния, иметь четкое представление о содержании несовместимых интересов, подготовить стороны к принятию определенных общих правил и норм поведения.

В своем подходе к изучению конфликтных явлений К. Томас делал акцент на изменении традиционного отношения к конфликтам. Указывая, что на ранних этапах их изучения широко использовался термин «разрешение конфликтов», он подчеркивал, что термин подразумевает, что конфликт можно и необходимо разрешать или элиминировать. Целью разрешения конфликтов, таким образом, было некоторое идеальное бесконфликтное состояние, где люди работают в полной гармонии. Однако в последнее время произошло существенное изменение в отношении специалистов к этому аспекту исследования конфликтов: ударение должно быть перенесено с элиминирования конфликтов на управление ими.

В соответствии с этим К. Томас считает нужным сконцентрировать внимание на следующих аспектах изучения конфликтов: какие формы поведения в конфликтных ситуациях характерны для людей, какие из них являются более продуктивными или деструктивными; каким образом возможно стимулировать продуктивное поведение.

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас использует двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов. Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- 1) соревнование (конкуренция) как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому;
- 2) приспособление, означающее в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого;
- 3) компромисс, или взаимные уступки;
- 4) избегание, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;
- 5) сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

К. Томас считает, что при избегании конфликта ни одна из сторон не достигает успеха; при таких формах поведения, как конкуренция, приспособление и компромисс, или один из участников оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, или оба проигрывают, так как идут на компромиссные уступки. И только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

Методы анализа конфликтов

Первый способ – состоит в перечислении поступков обучающихся, а также педагогических приемов и действий преподавателя, которые должны восстановить порядок. Это инструментарий авторитарной педагогики, который может принести лишь сиюминутную выгоду только одной стороне – преподавателю, но не приведет к конструктивному решению проблемы для обучающегося.

Для второго способа анализа конфликтных ситуаций характерно фрагментное привлечение психологических знаний без глубокой их переработки. Здесь знания используются лишь для обоснования педагогических приемов воспитательного воздействия, а не для анализа мотивов, интересов, поступков, потребностей обучающегося.

Для третьего способа характерен перенос внимания педагога, при анализе ситуации, с поступка на личность, тогда центром внимания становится не сама ситуация или поступок, а обучающийся, его личность. Этот способ также предполагает анализ поведения не только обучающегося, но и самого педагога. Он затрагивает глубинные пласты проблемы. Дает возможность вскрыть первопричины педагогического конфликта, но не позволяет определить пути и средства решения проблемы.

Четвертый способ – включает рассмотрение вариантов предупреждения конфликтов путем нестандартного его разрешения (возможно, в нескольких вариантах), в чем проявляется подлинное педагогическое мастерство преподавателя.

Материал для ситуационных задач по конфликтным ситуациям в учебной практике

Нарушения дисциплины:

- Опоздания
- Отсутствие формы
- Деструктивная активность на занятиях

Межличностные отношения:

- Нарушение субординации

- Сомнения в квалификации преподавателя
- Субъективная несправедливость в оценке
- Объективная несправедливость в оценке
- Различия в ценностных ориентациях

Снижение мотивации:

- Незаинтересованность в предмете
- Недобросовестное выполнение заданий

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1, 3].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8 И 9 ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ

Цель занятия: научиться диагностировать эмоциональное выгорание и предупредить его возникновение.

Синдром эмоционального выгорания («эмоциональное сгорание») — специфический вид профессиональной деформации лиц, вынужденных во время выполнения своих обязанностей тесно общаться с людьми.

Термин «burnout» («эмоциональное выгорание») был предложен американским психиатром Фрейденом в 1974 г. Иногда его переводят на русский язык как: «эмоциональное сгорание» или «профессиональное выгорание».

Синдром эмоционального выгорания проявляется в:

- а) чувстве безразличия, эмоционального истощения, изнеможения (человек не может отдаваться работе так, как это было прежде);
- б) дегуманизации (развитие негативного отношения к своим коллегам и клиентам);
- в) негативном самовосприятии в профессиональном плане — недостаток чувства профессионального мастерства.

Выделяют три основных фактора, играющие существенную роль в синдроме эмоционального выгорания — личностный, ролевой и организационный.

Личностный фактор. Проведенные исследования показали, что такие переменные, как возраст, семейное положение, стаж данной работы, никак не влияют на эмоциональное выгорание. Но у женщин в большей степени развивается эмоциональное истощение, чем у мужчин, у них отсутствует связь мотивации (удовлетворенность оплатой труда) и развития синдрома при наличии связи со значимостью работы как мотивом деятельности, удовлетворенностью профессиональным ростом. Испытывающие недостаток автономности («сверхконтролируемые личности») более подвержены «выгоранию».

Фрейденом описывает «сгорающих» как сочувствующих, гуманных, мягких, увлекающихся, идеалистов, ориентированных на людей, и —

одновременно — неустойчивых, интровертированных, одержимых навязчивыми идеями (фанатичные), «пламенных» и легко солидаризирующихся. Махер (Махер Е.) пополняет этот список «авторитаризмом» (Авторитарным стилем руководства) и низким уровнем Эмпатии. В. Бойко указывает следующие личностные факторы, способствующие развитию синдрома эмоционального выгорания: склонность к эмоциональной холодности, склонность к интенсивному переживанию негативных обстоятельств профессиональной деятельности, слабая мотивация эмоциональной отдачи в профессиональной деятельности.

Ролевой фактор. Установлена связь между ролевой конфликтностью, ролевой неопределенностью и эмоциональным выгоранием. Работа в ситуации распределенной ответственности ограничивает развитие синдрома эмоционального сгорания, а при нечеткой или неравномерно распределенной ответственности за свои профессиональные действия этот фактор резко возрастает даже при существенно низкой рабочей нагрузке. Способствуют развитию эмоционального выгорания те профессиональные ситуации, при которых совместные усилия не согласованы, нет интеграции действий, имеется конкуренция, в то время как успешный результат зависит от слаженных действий.

Организационный фактор. Развитие синдрома эмоционального выгорания связано с наличием напряженной психоэмоциональной деятельности: интенсивное общение, подкрепление его эмоциями, интенсивное восприятие, переработка и интерпретация получаемой информации и принятие решений. Другой фактор развития эмоционального выгорания — дестабилизирующая организация деятельности и неблагоприятная психологическая атмосфера. Это нечеткая организация и планирование труда, недостаточность необходимых средств, наличие бюрократических моментов, многочасовая работа, имеющая трудноизмеримое содержание, наличие конфликтов как в системе «руководитель — подчиненный», так и между коллегами.

Выделяют еще один фактор, обуславливающий синдром эмоционального выгорания — наличие психологически трудного контингента, с которым приходится иметь дело профессионалу в сфере общения (тяжелые больные, конфликтные покупатели, «трудные» подростки и т.д.)

В случае, когда диагностируется синдром психического выгорания, первое, что необходимо сделать, — это замедлиться. Не то чтобы тратить на выполнение работы еще больше времени, но делать между отдельными заданиями большие перерывы. А во время отдыха заниматься тем, к чему лежит душа.

Анализ причин, приведших к психическому разладу, — это еще одна эффективная стратегия борьбы с синдромом выгорания. Желательно изложить факты другому человеку (другу, родственнику или психотерапевту), который поможет взглянуть на ситуацию со стороны.

Или можно выписать причины выгорания на листе бумаги, оставляя напротив каждого пункта место для написания решения проблемы. Например, если трудно выполнять рабочие задачи из-за их неясности, попросить

руководителя уточнить и конкретизировать те результаты, которые он желает видеть. Не устраивает низкооплачиваемая работа – попросить надбавку у начальника или заняться поиском альтернатив (изучить рынок вакансий, разослать резюме, поспрашивать знакомых о свободных местах и т. д.).

Такое подробное описание и составление плана решения проблем помогает расставить приоритеты, заручиться поддержкой близкого человека, а заодно послужит предупреждением новых срывов.

Синдром эмоционального выгорания наступает на фоне физического и психического истощения человека. Поэтому предотвратить такое заболевание помогут профилактические меры, направленные на укрепление здоровья.

1. Физическая профилактика эмоционального выгорания:

- диетическое питание, с минимальным количеством жиров, но включающее витамины, растительную клетчатку и минералы;
- занятия физкультурой или, как минимум, прогулки на свежем воздухе;
- полноценный сон не менее восьми часов;
- соблюдение режима дня.

2. Психологическая профилактика синдрома эмоционального выгорания:

- обязательный выходной раз в неделю, в течение которого делать только то, что хочется;
- «очищение» головы от беспокоящих мыслей или проблем путем анализа (на бумаге или в беседе с внимательным слушателем);
- расстановка приоритетов (в первую очередь выполнять действительно важные дела, а остальные – по мере успеваемости);
- медитации и аутотренинги;
- ароматерапия.

Чтобы не допустить появления синдрома или усиления уже существующего феномена эмоционального выгорания, психологи рекомендуют научиться мириться с потерями. Начать борьбу с синдромом легче, когда смотришь своим страхам «в глаза». Например, потерял смысл жизни или жизненная энергия. Нужно признать это и сказать себе, что вы начинаете все сначала: вы найдете новый стимул и новые источники силы.

Еще одно важное умение – это способность отказываться от ненужных вещей, погоня за которыми и приводит к синдрому эмоционального выгорания. Когда человек знает, что хочет он лично, а не общепринятое мнение, он становится неуязвим для эмоционального выгорания.

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1, 3].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10 ПОДДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ В АУДИТОРИИ (ДЕЛОВАЯ ИГРА)

Цель занятия: научиться анализировать причины нарушения дисциплины в аудитории и овладеть способами ее поддержания.

Методы: проведение пробных учебных занятий (по диссертации или психолого-педагогической тематике, с распределением ролей среди слушателей); оценка и обсуждение выступлений.

Роль психических состояний в учебной и профессиональной деятельности.

Программирование, т. е. преподавание, порядка действий преподавателя по созданию у учащихся оптимального настроения сводится к последовательному решению следующих задач:

1. Выяснить настроение учащихся, только что пришедших на занятие, путем наблюдения за их поведением непосредственно перед началом и в самом начале занятий.

2. Определить, в чем фактически проявляющееся настроение всей группы или отдельных учащихся не соответствует требующемуся для данных занятий, при этом хотя бы предположительно вскрыть причины отрицательных психических состояний.

3. Устранить отрицательные психические состояния и создать оптимальное настроение всей учебной группы.

Выяснение настроения учащихся не представляет трудностей. Для этого достаточно увидеть, шумно или тихо они заходят в учебные помещения, громко или тихо разговаривают, кто излишне возбужден, а кто замкнут. Заметно их состояние и по лицам, выражениям глаз, по позам и движениям (1). Определить несоответствие психического состояния требующемуся тоже нетрудно, если преподавателю хорошо известно, каким оно должно быть, и сам он настроен так, как этого требует предстоящее дело; при таком состоянии легко «бросаются в глаза» все мелочи, которые ему не соответствуют. Гораздо труднее определить способы устранения отрицательных психических состояний и создать оптимальное настроение у всей учебной группы.

Устранить отрицательные психические состояния можно двумя путями. Первый — выяснить и устранить причину отрицательного состояния учащегося или настроения всей учебной группы. Второй — стимулировать оптимальное психическое состояние соответствующими способами воздействия на психику учащихся.

Регулирование настроения учащихся в процессе занятий с ними осуществляется с целью сохранения и улучшения их оптимального психического состояния путем предупреждения и устранения каких-либо отрицательных психических состояний. А они могут возникнуть и практически часто возникают от одного лишь неудачно сказанного слова преподавателя или нетактичного замечания, от постановки учащимся слишком легкого или непосильного задания, от неуместной шутки или поступка кого-либо из учащихся, а может быть от однообразия занятий, от усталости или утомления. Подобных помех в учебном процессе бесчисленное множество, и каждая из них может вызвать отрицательное для данных занятий психическое состояние, а через эмоции — и в целом настроение учащихся, снижающее эффективность учебного процесса.

Каждая помеха, выражающаяся в ошибке преподавателя или его неуместном замечании тому или иному учащемуся, а может быть, в реплике

или поступке последнего, должна быть немедленно устранена, и созданное ею впечатление, а, следовательно, и психическая реакция, которая может перейти в состояние учащихся, — исправлены. Именно в этом, в регулировании настроения учащихся, заключается главнейшая из трудностей и вся тонкость преподавательской деятельности.

Все управление настроением учащихся на учебных занятиях, как видно из сказанного, сводится к строго определенной целенаправленности, глубоко продуманному программированию деятельности преподавателя по созданию у учащихся оптимального настроения, постоянному контролю за их психическим состоянием и незамедлительному регулированию настроения учебной группы, обеспечивающему сохранение и усиление оптимального настроения на протяжении всего занятия.

Рекомендуемая литература:

- основная: [1, 2];
- дополнительная: [1, 3].

РАЗДЕЛ II. ОСНОВЫ ПЕДАГОГИКИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

В связи с тем, что аспиранты, обучающиеся по данной дисциплине, могут иметь педагогический опыт vs. не иметь педагогического опыта, а также с тем, что характер осмысления и обобщения этого опыта может быть у обучающихся различным, в начале первого практического занятия проводится собеседование, по результатам которого преподаватель отбирает задания из сборника, представленного в Приложениях 1 – 3.

Тема 5. Жанровая система учебных занятий в высшем учебном заведении (6 часов)

Цели и задачи занятий:

Дать представление об эволюции жанровой системы учебных занятий в вузе. Показать специфику каждого жанра, его композиционные и содержательные особенности. Продемонстрировать факторы выбора соотношения занятий разных жанров в преподавании учебной дисциплины.

Учебные вопросы:

1. Диалог и монолог, их соотношение в занятиях разного жанра.
2. Виды практических занятий, их история и функции.
3. Учебная задача на данном этапе освоения дисциплины как базовый фактор выбора жанра учебного занятия.
4. Виды лекций. Онлайн-обучение как новая тенденция в преподавании.

Методические указания:

Формы работы на занятии:

1. Обсуждение предварительно прочитанной литературы.
2. Просмотр и анализ видеоматериалов (учебных занятий, проведенных профессиональными преподавателями).
3. Проведение аспирантами открытых занятий с последующим обсуждением.

Рекомендуемая литература:

1. основная: [2,3];
2. дополнительная: [3].

Тема 6. Приемы обучения в высшей школе (8 часов)

Цели и задачи занятий:

Показать возможности речевого воздействия в процессе обучения.
Объяснить правила выбора способа подачи учебного материала.

Учебные вопросы:

1. Речь как инструмент обучающего воздействия.
2. Объяснение и вопрос как базовые модели обучения.
3. Композиция теоретического занятия (соотношение диалога и монолога, изложения и вопросов и пр.).
4. Композиция практического занятия (соотношение диалога и монолога, изложения и вопросов и пр.)

Методические указания:

Формы работы на занятии:

1. Обсуждение предварительно прочитанной литературы.
2. Просмотр и анализ видеоматериалов (учебных занятий, проведенных профессиональными преподавателями).
3. Проведение аспирантами открытых занятий с последующим обсуждением.

Рекомендуемая литература:

1. основная: [2,3];
2. дополнительная: [3].

Тема 7. Работа с научным текстом в педагогической практике (6 часов)

Цели и задачи занятий:

Показать правила аналитической работы с научным текстом в преподавании негуманитарных дисциплин.

Учебные вопросы:

1. Формы анализа научного текста.
2. Анализ научного текста для его адекватного понимания.
3. Использование анализа научного текста для написания оригинальной научной работы.

Методические указания:

Формы работы на занятии:

1. Обсуждение предварительно прочитанной литературы.
2. Просмотр и анализ видеоматериалов (учебных занятий, проведенных профессиональными преподавателями).
3. Проведение аспирантами открытых занятий с последующим обсуждением.

Рекомендуемая литература:

1. основная: [2,3];
2. дополнительная: [3].

Тема 8. Система преподавания в высшей школе в динамике:

оценка продуктивности нововведений (2 часа)

Цели и задачи занятия:

Сформировать представления о целесообразности использования традиционных педагогических приемов как базы в преподавании. Показать естественность постепенной эволюции в педагогической методике.

Учебные вопросы:

1. История развития отечественного и мирового образования.
2. История и культура как базовые факторы развития образования.
3. Развитие отечественной педагогики в XIX – начале XXI века.

Методические указания:

Формы работы на занятии:

1. Обсуждение предварительно прочитанной литературы.
2. Просмотр и анализ видеоматериалов (учебных занятий, проведенных профессиональными преподавателями).

Рекомендуемая литература:

1. основная: [2,3];
2. дополнительная: [3].

РАЗДЕЛ III. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ Тема 9. Понятие корпоративной культуры

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕРЕСА И УВАЖЕНИЯ К КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЕ

План изложения учебного материала:

Корпоративная культура отражение опыта нации и опыта отдельного коллектива. Специфика корпоративной культуры учебного заведения. Формы поддержания и развития корпоративной культуры в образовательном учреждении.

Уникальность исторического опыта развития первого высшего технического учебного заведения России. Формирование корпоративной культуры Горного университета, ее связь с историей и культурой страны на каждом этапе ее развития.

Темы сообщений:

1. Специфика корпоративной культуры университета.
2. Основные элементы корпоративной культуры Горного университета.
3. Как поддерживается и развивается корпоративная культура в Горном университете.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое «корпоративная культура»?
2. Какие проблемы решаются с помощью корпоративной культуры?

3. Как понимается корпоративная культура в Горном университете?
4. Какие документы определяют корпоративную культуру в Горном университете?
5. Почему необходима корпоративная культура?
6. Как поддерживают и развивают корпоративную культуру преподаватели?
7. Какова роль поведения обучающихся в корпоративной культуре?
8. Как прививать корпоративную культуру новичкам?
9. Какую роль в корпоративной культуре играют форменная одежда и правила ее ношения?

Перечень основных понятий:

Корпоративная культура, университет, обычай, деловая этика, устав, этический кодекс, форменная одежда.

Рекомендуемая литература:

1. Загоруля Т.Б. Корпоративная культура вуза: проблемы взаимодействия субъектов образовательного процесса – студентов и преподавателей.
<https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=19736>
2. Кодекс деловой этики Горного университета.
http://www.spmi.ru/sites/default/files/imci_images/univer/document/kodeks_delovoy_etiki_prepodavateley.pdf
3. Мальцева Г.И. Университетская корпоративная культура.
<http://ecsosman.hse.ru/data/992/083/1217/95-103.pdf>
4. Мельникова О.В., Мельников А.Ф. Организационная культура вуза глазами студентов: методический аспект.
<https://e-koncept.ru/2017/970229.htm>
5. Положение о кураторе учебной группы и совете кураторов Горного университета.
http://www.spmi.ru/sites/default/files/imci_images/univer/document/2017/5_О_кураторе_учебной_группы_и_Совете_кураторов.pdf
6. Положение о форменной одежде для руководящего состава, преподавателей, сотрудников, аспирантов и студентов Горного университета.
http://www.spmi.ru/sites/default/files/imci_images/univer/structura/first%20prorector/pdf%204/Положение_о_форме.pdf
7. Правила внутреннего распорядка Горного университета.
http://www.spmi.ru/sites/default/files/imci_images/univer/document/pravila_vnutr_rasporyadka.pdf
8. Прохоров А.В. Корпоративная культура как основа имиджа университета.
<https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-kak-osnova-imidzha-universiteta>
9. Устав Горного университета.
http://www.spmi.ru/sites/default/files/imci_images/univer/document/ustav2016.pdf

10. Чистюхина Ю.С. Корпоративная среда как условие формирования корпоративной культуры вуза.
<https://moluch.ru/archive/34/3850/>

