

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления  
персоналом

Протокол от «14» сентября 2017 г. № 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ОД.15 Управление конфликтами персонала в организации

---

*(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

Упр. конфл. перс. в организ.

---

*(краткое наименование дисциплины (модуля))*

38.03.03 Управление персоналом

---

*(код, наименование направления подготовки)*

Управление персоналом организации и государственной службы

---

*(направленность (профиль))*

бакалавр

---

*(квалификация)*

очная

---

*(форма обучения)*

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

**Автор-составитель:**

Кандидат социологических наук, доцент Попова О.В.

**Заведующий кафедрой**

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук,  
доцент Обухова Л. А.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	20
6.1. Основная литература .....	20
6.2. Дополнительная литература .....	21
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	21
6.4. Нормативные правовые документы .....	21
6.5. Интернет-ресурсы .....	21
6.6. Иные источники .....	22
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	22

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.15 «Управление конфликтами персонала в организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-30	способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	ПК-30.2	способность применять на практике знания по вопросам профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе.
ПК-37	способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	ПК-37.2	Способности применять на практике технологии преодоления локального сопротивления персонала изменениям и инновациям.

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по организации корпоративной социальной	ПК-30.2	на уровне знаний: демонстрирует знание субъектов, причин, форм, методов управления конфликтами в организации, возможные их последствия.
		на уровне умений: разрабатывает алгоритмы по управлению конфликтами, способные предупредить их на стадии предконфликтной ситуации.
		на уровне навыков: владеет навыками поведения в стрессовой ситуации
деятельность по организации корпоративной социальной политики.	ПК-37.2	на уровне знаний: демонстрирует знание технологий преодоления локального сопротивления персонала организационным изменениям и инновациям
		на уровне умений: определяет прядок применения

		технологии преодоления локального сопротивления персонала изменениям и инновациям.
		на уровне навыков: владеет навыками преодоления личностных и организационных конфликтов, возникающих в процессе развития и изменений

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ОД.15 «Управление конфликтами персонала в организации» составляет 2 зачётные единицы, 72 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 36 часов: лекции - 18 часов, практические занятия - 18 часа. Самостоятельная работа составляет 72 часа

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре.

Дисциплина Б1.В.ОД.15 «Управление конфликтами персонала в организации» относится к числу обязательных дисциплин вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина Б1.В.ОД.15 «Управление конфликтами персонала в организации» реализуется после изучения: Б1.В.ОД.20 «Психофизиология профессиональной деятельности» (4 семестр); Б1.В.ОД.14 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» (3 семестр).

Дисциплина Б1.В.ОД.15 «Управление конфликтами персонала в организации» является основой для изучения Б1.В.ДВ.9.1 «Психология управленческой деятельности» / Б1.В.ДВ.9.2 Социальная психология» (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 6 семестре.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Роль конфликта в системе социальных процессов. Становление теории конфликта	14	1		3		10	О
2.	Причины социальных конфликтов, их типологии и функции	14	1		3		10	О
3.	Анализ роли и значения участников конфликта	15	2		3		10	О
4.	Динамика развития конфликта	15	2		3		10	О
5.	Прогнозирование и предупреждение социальных конфликтов	16	2		4		10	О
6.	Методы разрешения конфликтов	17	2		4		11	О
7.	Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов	17	2		4		11	О, Т, Реф
	Промежуточная аттестация							Экз
Всего		108	18	-	18		72	

*Примечание:*

*\* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р) практическое задание (ПЗ).*

*\*\* формы промежуточной аттестации: Экзамен (Экз).*

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Роль конфликта в системе социальных процессов. Становление теории конфликта**

Анализ основных типов социальных процессов в общественных системах: приспособление, сотрудничество, соперничество, конфликт. Понятие конфликта как трудной ситуации в жизнедеятельности человека. Эволюция конфликта и ее тесная связь с эволюцией психики человека от бессознательного к подсознанию, сознанию и сверхсознанию. Традиции накопления конфликтологических идей мыслителями-гуманистами в античную эпоху, средние века- проблема согласия и насилия в религиозных учениях. Первые целостные концепции конфликта на рубеже XIX-XXвв. Основные концепции социального конфликта: социально-биологическая (Ч. Дарвин, Г. Спенсер, У. Самнер); социально-психологическая (З. Фрейд, К. Лоренс, К. Левин); теория насилия (К. Маркс, Ф. Энгельс, В.И. Ленин, Мао Цзэдун, Г. Маркуза, Ч.Р. Миллс); теория структурного функционализма (Т. Парсонс, Э. Мэйо); диалектическая концепция (Л. Козер, Р. Дарендорф, К. Боулдинг). Структура конфликта, его объект и предмет. Возможность безобъектного и беспредметного конфликта.

### **Тема 2. Причины социальных конфликтов, их типологии и функции**

Понятие причины конфликта и его ключевое место в поиске путей его предупреждения и конструктивного разрешения. Объективно-субъективный характер причин конфликтов. Четыре группы факторов и причин конфликтов: объективные, организационно-управленческие, социально- психологические, личностные. Базисная типология конфликтов: внутриличностные, социальные, а также зооконфликты. Структура внутриличностного конфликта. Частные типологии конфликтов. Конструктивные и деструктивные функции конфликтов. Двойственный характер функций конфликта по его влиянию на участников и социальное окружение между «хочу» и «хочу», между «хочу» и «не могу», между «хочу» и «нужно», между «могу» и «не могу», между «нужно» и «нужно», между «нужно» и «не могу». Структура социальных конфликтов: межличностные, между личностью и группой, между малыми, средними, большими социальными группами; межгосударственные.

### **Тема 3. Анализ роли и значения участников конфликта.**

Анализ классических субъектов конфликта. Социалистическая концепция личности и основные виды внутриличностного конфликта: мотивационный конфликт, нравственный конфликт, конфликт нереализованного желания, ролевой конфликт, адаптационный конфликт, конфликт неадекватной самооценки, невротический конфликт. Характеристика противоборствующих сторон, как основных участников социального конфликта. Социальные роли второй групп участников конфликта: подстрекателей, пособников, организаторов, посредников и судей. Понятие мотива как основной побудительной силы, управляющей поведением человека. Взаимозависимость интересов и позиций конфликтующих сторон. Типичные межличностные конфликты: конфликты супругов; конфликты во взаимодействии родителей и детей; конфликты в звене «руководитель - подчиненный»; инновационные конфликты. Разнообразные субъекты межгрупповой конфликтности: малые и большие трудовые коллективы, этнические группы, социальные слои и классы, религиозные объединения, партии и массовые движения.

### **Тема 4. Динамика развития конфликта**

Основные стадии развития классического конфликта: латентная (предконфликт),

открытая, завершающая. Характеристика латентной стадии конфликта. Понятие конфликтной ситуации. Этапы вызревания и варианты решения проблемной ситуации. Открытая стадия (или собственно конфликт), включающая: инцидент-повод, эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие. Эскалация конфликта, ее признаки, типы и пороги прохождения. Понятие «рефлексивных игр» как имитации рассуждений и поведения противника. Общие приемы рефлексивных игр: рефлексивный прогноз, рефлексивная защита, рефлексивное управление. Характеристика стадии завершения конфликта, ее варианты и особенности. Понятие «разрешение конфликта» как сведения до минимума предмета спора. Послеконфликтный период и его этапы: частичной и полной нормализации отношений.

### **Тема 5. Прогнозирование и предупреждение социальных конфликтов**

Характеристика предупреждения конфликтов как многоплановой деятельности по ликвидации деструктивного потенциала противоречий между субъектами до начала противостояния. Объективные, организационно- управленческие и социально- психологические условия профилактики конфликтов. Анализ уровней, на которых возможна деятельность по предупреждению конфликтов: макроуровень, микроуровень, уровень межличностных отношений, внутриличностный уровень. Наиболее эффективные формы предупреждения конфликтов: устранение их причин, создание ситуации поддержания сотрудничества, институционализация отношений, принятие нормативных механизмов, а также использование уместного юмора в предконфликтной ситуации. Этап процесса прогнозирования конфликтов: выявление симптомов; поиск и анализ информации, моделирование. Основная цель прогнозирования и методы этой деятельности: индуктивный и дедуктивный.

### **Тема 6. Методы разрешения конфликтов**

Две группы методов разрешения конфликта: стратегические и тактические. Характеристика стратегических методов, применяемых для предупреждения дисфункциональных конфликтов вообще. Классические тактические методы разрешения конфликтов: соперничество, сотрудничество, компромисс, приспособление и уход (уклонение) от решения проблемы. Анализ базовых и производных тактик разрешение конфликтов. Техника использования, основные показания к применению того или иного метода, возможные негативные последствия или преимущества методов в зависимости от ситуации.

### **Тема 7. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов**

Институт переговоров как универсальный метод урегулирования конфликта. Виды переговоров, функции, динамика и правила поведения. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны. Особый вид деятельности, называемый медиацией. Основные роли третьей стороны: третейский судья, арбитр, посредник, консультант, помощник, наблюдатель, психотерапевт. Арбитр и посредник как наиболее эффективные типы участия третьей стороны в организационных конфликтах. Классификация переговоров: переговоры о продлении действующих соглашений, о нормализации отношений, о перераспределении, о создании новых условий, о достижении побочных эффектов. Анализ основных функций переговоров: информационная, коммуникативная, регуляции и координации действия, контроля, отвлечения внимания, пропаганды, проволочек. Способы оценки успешности переговоров.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.ОД.15 «Управление конфликтами персонала в организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Роль конфликта в системе социальных процессов. Становление теории конфликта	опрос
Тема 2.	Причины социальных конфликтов, их типологии и функции	опрос
Тема 3.	Анализ роли и значения участников конфликта	опрос
Тема 4.	Динамика развития конфликта	опрос
Тема 5	Прогнозирование и предупреждение социальных конфликтов	опрос
Тема 6.	Методы разрешения конфликтов	опрос
Тема 7.	Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов	опрос, тестирование, защита реферата

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

#### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

##### **Тема 1. Роль конфликта в системе социальных процессов.**

##### **Становление теории конфликта.**

Исторические условия возникновения конфликтологии.

Эволюция конфликтологических взглядов в истории философско-социологической мысли.

Особенности развития воззрений на конфликт в Древние времена, Средние века, эпоху Возрождения, новое время и эпоху Просвещения.



## **Тема 2. Причины социальных конфликтов, их типологии и функции.**

Воззрения на природу конфликта в первой половине XIX века.

Социально-исторические предпосылки возникновения конфликтологии во второй половине XIX и в XX веке.

Возникновение и развитие конфликтологии как теории и практики: Р. Дарендорф, А. Казер, М. Шериф, Д. Рапопорт, Л. Томпсон, К. Томас, М. Дойч, Д. Скотт, Ч. Освуд, Р. Фишер, У. Юри.

Особенности развития конфликтологии в России.

## **Тема 3. Анализ роли и значения участников конфликта**

Объект конфликта.

Участники конфликта.

Среда конфликта.

Физическая среда конфликта.

Общественно-психологическая среда конфликта.

Социальная среда конфликта.

Черты характера и типы личностей.

Акцентуации характера.

Психофизиологические качества.

Установки личности, образующие идеальные типы индивидуальности.

Неадекватные оценки и восприятие.

Манеры поведения.

Этические ценности.

## **Тема 4. Динамика развития конфликта**

Понятие конфликта, его сущность и структура.

Субъекты конфликта и их характеристика.

Предмет конфликта, образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон и их роль в анализе конфликта.

Классификация конфликтов и причины конфликтов.

Причина и конфликтная ситуация.

Типы конфликтных ситуаций.

Динамика конфликта: стадии и этапы развития конфликта

## **Тема 5. Прогнозирование и предупреждение социальных конфликтов**

Понятие внутриличностного конфликта и его особенности.

Внутриличностный конфликт и борьба мотивов.

Основные психологические концепции внутриличностных конфликтов (З. Фрейд, А. Адлер, Юнг, Э. Фромм, Э. Эриксона)

Мотивационные конфликты по К. Левину.

Теория когнитивного диссонанса Л. Фестингера.

## **Тема 6. Методы разрешения конфликтов**

Понятие межличностного конфликта и его структура.

Основные подходы в изучении межличностных конфликтов.

Сферы проявления межличностных конфликтов, их причины и способы разрешения: коллектив, семья, система «гражданин-общество».

Классификация межличностных конфликтов.

Межличностные конфликты и межличностные отношения.

Уровни развития межличностных конфликтов.

Конфронтация, ссора, скандал (кризис).

## **Тема 7. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов**

Причины возникновения групповых конфликтов и их классификация.

Конфликты интересов и целей

Ценностно-нормативные, статусно-ролевые и конфликты психологической несовместимости.

Изменения и конфликты.

Адаптационные конфликты.

Борьба за лидерство в группе.

### **Примерный тест**

#### **1. Выделите один из способов управления конфликтами**

- а) разьяснение требований к работе;
- б) решение проблемы;
- в) противоборство;
- г) разжигание инцидента;
- д) активизация конфликтогенов.

#### **2. Из чего складывается конфликт?**

- а) конфликтной ситуации и инцидента;
- б) конфликтной личности и конфликтной ситуации;
- в) инцидента и конфликтной личности;
- г) совокупности источников конфликта;
- д) противоборствующих сторон.

#### **3. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:**

- а) нет;
- б) да;
- в) да, только для руководящих работников;
- г) да, для руководителей низшего звена;
- д) да, для руководителей высшего звена.

#### **4. Как называются методы управления конфликтами, которые заключаются в умении правильно организовать свое собственное поведение, высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны другого человека?**

- а) структурные;
- б) межличностные;
- в) внутриличностные;
- г) организационные;
- д) провокационные.

#### **5. Как называются методы управления конфликтами, которые заключаются в разьяснении требований к работе, использовании координационных и интеграционных механизмов, установлении общеорганизационных комплексных целей и использовании системы вознаграждений?**

- а) структурные;
- б) межличностные;
- в) внутриличностные;
- г) организационные;
- д) договорные.

#### **6. Какие два независимых параметра составляют основу классификации формы поведения личности в конфликтной ситуации по К.Томасу и А.Килменну?**

- а) способность к уклонению от конфликта, склонность к компромиссу;
- б) степень реализации собственных интересов, уровень кооперативности;
- в) уровень конфликтности, уровень терпимости;
- г) эгоизм и альтруизм;
- д) избегание и уклонение.

**7. Какие три вида посредничества различают при решении конфликта?**

- а) межличностное, организационное, структурное;
- б) переговоры, компромисс, арбитраж;
- в) формальное, неформальное, общественное;
- г) внутриорганизационные, межорганизационные, внеорганизационные;
- д) вертикальное, горизонтальное, структурное.

**8. Какие три уровня конфликтов выделил С.Хэнди?**

- а) внутриличностные, межличностные, групповые;
- б) открытые, скрытые, потенциальные;
- в) спор, конкуренция, конфликт;
- г) структурные, личностные, скрытые;
- д) масштабные, локальные, внешние.

**9. Каковы могут быть последствия конфликта в организации?**

- а) негативные;
- б) позитивные;
- в) могут быть как негативные, так и позитивные последствия;
- г) нейтральные;
- д) прогнозные.

**10. Какое название носят методы по устранению организационных конфликтов?**

- а) внутриличностные;
- б) структурные;
- в) межличностные;
- г) переговоры;
- д) ответные агрессивные действия.

**11. Какой элемент координационного механизма управления конфликтной ситуацией является основным?**

- а) цепь команд;
- б) разъяснение требований к работе;
- в) система вознаграждения;
- г) дерево решений;
- д) сетка Бланша.

**12. Кому принадлежит идея о том, что при соблюдении правил научного менеджмента конфликты в организации не должны возникать?**

- а) Сократу;
- б) Гераклиту;
- в) Ф.Тейлору;
- г) Г.Зиммелю;
- д) П.Дракеру.

**13. Конфликт в организации должен рассматриваться:**

- а) как свидетельство неблагополучия организации;

- б) как явление, которое может как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию;
- в) как доказательство слабости менеджмента;
- г) как позитивное явление;
- д) как нежелательное явление.

**14. Кто из ученых рассматривал конфликты как неизбежное явление в общественной жизни, вытекающее из свойств человеческой природы и присущего личности инстинкта агрессивности?**

- а) Платон;
- б) Гераклит;
- в) Г.Зиммель;
- г) Ф.Тейлор;
- д) Э.Мейо.

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

- а) на этапе исследования;
- б) обдумывания;
- в) подведения итогов;
- г) вознаграждения за своевременную информацию;
- д) ознакомления с содержанием жалобы.

#### **Примерные темы рефератов**

1. Понятие конфликта и его структура.
2. Классификации организационные конфликтов.
3. Подходы к управлению организационными конфликтами и их краткая характеристика.
4. Причины организационных конфликтов.
5. Формулы возникновения конфликтов. Типы конфликтогенов в организации.
6. Модели поведения личности в конфликте. Характеристика моделей.
7. Стратегии поведения в конфликте (по Томасу К. и Р. Киллмену).
8. Конфликтные личности. Характеристика типов конфликтных личностей.
9. Правила поведения с конфликтными людьми.
10. Прогнозирование и предупреждение конфликтов.
11. Технологии регулирования конфликтов в организации.
12. Подходы к разрешению организационных конфликтов.
13. Картография конфликта как метод разрешения конфликта.
14. Этапы решения конфликта путем сотрудничества.
15. Разрешение конфликта путем переговоров: условия, задачи переговоров.
16. Разрешение конфликта путем переговоров: этапы переговорного процесса.
17. Разрешение конфликта путем переговоров: рекомендации по проведению переговоров.
18. Тактики поведения в переговорном процессе.
19. Последствия конфликтов в организациях.
20. Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами.
21. Конфликтологическая компетентность руководителя и HR-специалиста.
22. Работа руководителя и HR-специалиста по управлению конфликтами в организациях.
23. Медиатор и посредник – сравнительная характеристика позиций в урегулировании конфликта.

24. Алгоритм действий медиатора и посредника в процессе урегулирования конфликта.

#### **Темы для самостоятельного изучения.**

1. Определение понятия «конфликт», анализ условий его возникновения.
2. Конфликт как объект и предмет конфликтологии.
3. Конфликт как свойство социальных систем.
4. Социальные противоречия и социальные конфликты.
5. Конфликт как феномен общественной жизни.
6. Актуальные теоретико-методологические и прикладные проблемы современной конфликтологии.
7. Управление конфликтами в системе социально-гуманитарных наук.
8. Междисциплинарные связи конфликтологии.
9. Управление конфликтами как научное направление.
10. История возникновения и основные направления в развитии социальной конфликтологии и социологии конфликтов (К. Маркс, Г. Зиммель, Л. Козер, М. Вебер, Р. Дарендорф, К. Боулдинг).
11. Традиции исследования социальных конфликтов в отечественной социологии: исторические аспекты и современные подходы.
12. Социологические теории конфликта.
13. Психологические теории конфликта.
14. Специфика социально-психологического подхода к конфликту.
15. Конфликт как социальное явление.
16. Источники и причины конфликтов.
17. Классификация видов конфликтов: критерии и основные характеристики.
18. Природа противоречия, лежащего в основе конфликта.
19. Структурный конфликт и его разновидности.
20. Конфликт ценностей.
21. Конфликт отношений.
22. Поведенческий конфликт.
23. Конструктивные и деструктивные функции конфликтов.
24. Диагностическая функция конфликтов и особенности ее проявления.
25. Понятие конфликтной ситуации, возникновение и структура.
26. Осознание ситуации как конфликтной ее участниками.
27. Субъекты конфликта как элементы конфликтной ситуации.
28. Типы и ранги субъектов конфликта.
29. Влияние образов конфликтной ситуации на развитие конфликта.
30. Динамика конфликтного взаимодействия.
31. Стадии и фазовая динамика конфликта.
32. Конфликт как процесс.
33. Конфликтное взаимодействие и конфликтное поведение.
34. Классификация типов поведения в конфликте по К. Томасу.
35. Основные модели завершения конфликта.
36. Понятие организации.
37. Организация как основной элемент в структуре общественных отношений.
38. Специфика профессионально-производственной деятельности.
39. Типология конфликтов в организации (организационные, производственные, трудовые, инновационные).
40. Предупреждение, разрешение и управление конфликтами.
41. Особенности возникновения, протекания и регулирования конфликтов в различных группах: организационно-производственных, учебно-педагогических, семейных.

42. Социально-экономические, политические, национально-этнические процессы в современном обществе и конфликты между большими социальными группами.
43. Понятие о способах прогнозирования и профилактики конфликтов.
44. Особенности прогнозирования и профилактики конфликтов.
45. Социально-психологические условия профилактики конфликтов.
46. Самоконтроль и саморегуляция.
47. Учет индивидуальных особенностей субъектов.
48. Толерантность и различия.
49. Методы достижения эффективности в работе с персоналом и клиентами.
50. Предупреждение конфликтов.
51. Выявление и разрешение проблемных ситуаций взаимодействия как способ профилактики возможного возникновения конфликтов.
52. Понятие управления конфликтом.
53. Содержание управления конфликтами.
54. Основные этапы управления: прогнозирование, предупреждение или стимулирование конфликта, регулирование и разрешение.
55. Стратегии и алгоритм управления конфликтами.
56. Управление конфликтом как минимизация его отрицательных последствий.
57. Изменение конфликтной ситуации.
58. Изменение значимости конфликтной ситуации.
59. Структурные способы управления конфликтом.
60. Замена объекта конфликта.
61. Анализ технологии управления конфликтным взаимодействием: общие исходные положения, технологические процедуры, технологический инструментарий, этапы внедрения, критерии и методы «замера» результатов.

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-30	способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	ПК-30.2	способность применять на практике знания по вопросам профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе.
ПК-37	способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и	ПК-37.2	Способности применять на практике технологии преодоления локального сопротивления персонала изменениям и инновациям.

	умением использовать их на практике		
--	-------------------------------------	--	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-30.2 – способность применять на практике знания по вопросам профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе	<p>Определяет базовые категории в сфере управления конфликтами персонала в организации.</p> <p>Разрабатывает модели разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе в зависимости от организационных условий</p>	<p>Правильно определены базовые категории в сфере управления конфликтами персонала в организации.</p> <p>самостоятельно разработаны модели разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе в зависимости от организационных условий.</p>
ПК-37.2 – способность применять на практике технологии преодоления локального сопротивления персонала изменениям и инновациям	<p>Владеет знанием методологии управления конфликтами персонала в организации и разрешения трудовых споров.</p> <p>Обосновывает выбор технологии преодоления локального сопротивления персонала изменениям и инновациям с учетом требований трудового законодательства.</p>	<p>Демонстрирует знание методологии управления конфликтами персонала в организации и разрешения трудовых споров.</p> <p>Соотносит выбранные технологии преодоления локального сопротивления персонала изменениям и инновациям требованиям трудового законодательства.</p>

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к зачету:

1. Эволюция научных воззрений на конфликт.
2. Проблема насилия в религиозных учениях.
3. Практические знания как источник конфликтологических идей.
4. Западная социология конфликта.
5. Роль конфликтологии в развитии российского общества.
6. Сущность конфликта, его объект и предмет.
7. Основные цели и задачи конфликтологии.
8. Эволюционная структура психики человека.
9. История конфликтологии.
10. Общие причины социальных конфликтов.
11. Социальная напряженность: общая характеристика и значение в конфликте.
12. Типология конфликтов.
13. Трудные ситуации в жизнедеятельности человека.
14. Конфликтоустойчивость как вид психологической устойчивости.
15. Организационно- управленческие причины конфликтов.
16. Социально- психологические причины конфликтов.
17. Личностные причины конфликтов.

18. Двойственный характер функций конфликта.
19. Влияние конфликтов на социальное окружение.
20. Конструктивные и деструктивные функции конфликта.
21. Типология участников конфликта по вкладу в его развитие.
22. Потери и искажение информации при общении оппонентов.
23. Основные виды внутриличностного конфликта.
24. Условия предупреждения внутриличностных конфликтов.
25. Механизм разрешения внутриличностных конфликтов.
26. Типичные межличностные конфликты у супругов.
27. Конфликты во взаимодействии родителей и детей.
28. Причины конфликтов в звене «руководитель – подчиненный».
29. Условия и способы предупреждения конфликтов «по вертикали».
30. Разрешение конфликтов между руководителем и подчиненным.
31. Особенности инновационных конфликтов.
32. Специфика межэтнических конфликтов.
33. Внутриполитические конфликты.
34. Особенности межгосударственных конфликтов.
35. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов.
36. Основные стадии развития классического конфликта.
37. Латентная стадия конфликта.
38. Открытая стадия конфликта.
39. Роль и значение рефлексивных игр.
40. Особенности восприятия конфликтной ситуации.
41. Эскалация конфликта: механизм и разновидности.
42. Динамика различных видов конфликтов.
43. Объективные составляющие конфликта.
44. Психологические составляющие конфликта.
45. Общая характеристика стадии завершения конфликта, ее варианты и особенности.
46. Особенности прогнозирования и профилактики конфликтов.
47. Объективные и организационно-управленческие условия предупреждения конфликта.
48. Социально- психологические условия профилактики конфликтов.
49. Методы поддержания и развития сотрудничества.
50. Институционализация отношений как форма предупреждения конфликтов.
51. Детерминанты ролевого поведения участников конфликта и его прогнозирования.
52. Нормативные механизмы предупреждения конфликтов.
53. Технология предупреждения конфликтов: изменение своего отношения к ситуации и поведения в ней.
54. Способы и приемы воздействия на поведение оппонента.
55. Методы психокоррекции конфликтного поведения.
56. Основные психологические причины некомпетентных конфликтных решений.
57. Предупреждение конфликтов компетентным оцениванием.
58. Психологические факторы нормализации стресса.
59. Стратегические методы разрешения конфликтов.
60. Выбор модели поведения в конфликте и его основные закономерности.
61. Тактические методы разрешения конфликтов.
62. Уход от конфликта: сущность и типичное поведение.
63. Базовые тактики управления конфликтов: соперничество и приспособление.
64. Силовые приемы как способ разрешения конфликта.
65. Метод приспособления: зона применения.



66. Условия применения метода компромисса.
67. Условия применения метода сглаживания.
68. Формы, критерии завершения конфликтов.
69. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов.
70. Логика, стратегии и способы разрешения конфликтов.
71. Общая характеристика переговоров: сущность, виды и функции.
72. Динамика переговорного процесса.
73. Основные правила ведения дискуссии.
74. Психологические механизмы и технология переговорного процесса.
75. Психологические условия успеха на переговорах.
76. Специфика ведения переговоров с противником.
77. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликта.
78. Результативность участия третьей стороны в урегулировании конфликтов.
79. Деятельность руководителя по урегулированию конфликтов.
80. Основные роли третьей стороны в конфликте: третейский судья, арбитр, посредник, консультант, помощник и наблюдатель.
81. Этика деятельности психолога по урегулированию конфликтов.

### **Варианты практических заданий:**

#### **Практическое задание №1:**

Проведите анализ интересов, позиций и проблем сторон конфликта в собственной ситуации по таблице В.Линкольна. Сформулируйте свое мнение о данном конфликте, возможных вариантах стратегии и тактики сторон для разрешения ситуации. Какое поведение (стратегия и тактики) могут помешать разрешению конфликта? Каким образом здесь можно применить принципиальный подход?

#### **Практическое задание №2:**

Рассмотреть и обсудить достоинства и недостатки важнейших современных подходов к управлению и разрешению конфликтов разных типов. Подготовить слушателей к решению практических конфликтных ситуаций.

- Четырехшаговый метод Д.Дэна.
- Подход Ч.Ликсона: семь шагов.
- Рационально-эмоциональный подход Дж.Г.Скотт.
- Картография конфликта.

#### **Кейсы для анализа и проигрывания группами**

1. Работник выступает против перевода на более низкооплачиваемую должность. Руководитель настаивает.
2. Два сотрудника работают вместе на одной смене. Оба являются компетентными специалистами, работают вместе давно. Руководство приняло решение разъединить их и поставить работать с новичками. Сотрудники не согласны.
3. Руководитель считает, что для повышения категории у работников должны быть очень веские основания. Один из сотрудников обращается к руководителю с просьбой аттестовать его на более высокую категорию, т.к. он уже достиг необходимого уровня мастерства.
4. В учреждение привезли оргтехнику. Руководитель распределил ее по отделам. Сотрудники остались недовольны. Начальники подразделений на планерке выразили свое

недовольство решением руководителя.

5. Специалист отдела кадров ознакомил работников с графиком отпусков. Некоторые работники выразили свое несогласие. Специалист кадровой службы, ссылаясь на решение руководителя, настаивал на подписании работниками документа. 6 Клиенты принесли специалисту документы. Сотрудник отказывается их принимать, т.к. считает, что они не соответствуют требованиям. Возмущенные клиенты идут жаловаться руководителю

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

#### 4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### **Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине.

#### **Методические указания по подготовке к опросу**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

##### 1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

##### 2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

##### 3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

### **Методические указания по подготовке к тестированию**

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

### **Краткие методические указания по написанию реферата**

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Анцупов А.Я. Конфликтология. Новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов: учебник для вузов. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Эксмо, 2011. – 509 с.

2. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Государственное и муниципальное управление», «Управление персоналом». – 175 с. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/20965>

## **6.2. Дополнительная литература**

1. Алейников А.В. Конфликты и социальная стабильность в современной России // Вопросы философии. – 2015. – № 12. – С. 27–40.
2. Анцупов А.Я. Конфликтология. Новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов: учебник для вузов. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Эксмо, 2011. – 509 с.
3. Jin Y. et al. Tuning in to the rhythm: The role of coping in strategic management of work-life conflicts in the public relations profession // Public Relations Review. – 2014. – Т. 40. – №. 1. – С. 69–78.

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Агапов В.С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности

## **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ // Российская газета, 2001 31 декабря.

## **6.5. Интернет-ресурсы**

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
2. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
3. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
4. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / – Российская государственная библиотека
5. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. [www.isras.rssi.ru](http://www.isras.rssi.ru) (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
11. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru) (сайт журнала «Человек и труд»)

## **6.6. Иные источники**

1. Халиков М.С. Управление социально-трудовыми конфликтами (теоретико-методологический аспект): учебно-методическое пособие. – М.: МАКС Пресс, 2015. – 89 с.

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>