

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

---

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственной службы и кадровой политики

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственной  
службы и кадровой политики

Протокол заседания от «28» августа 2019  
г. № 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.20.ДВ.04.02 Управление социальными конфликтами  
(индекс, наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)

УСК

(краткое наименование дисциплины )

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Государственная и муниципальная служба  
(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная, очно-заочная, заочная

(форма обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

**Автор–составитель:**

Кандидат социологических наук, доцент кафедры организационного проектирования систем управления Дружинина Ю.В.

**Заведующий кафедрой:**

И. о. заведующего кафедрой государственной службы и кадровой политики, доктор экономических наук, доцент Фотина Л.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1 Дисциплина Б1.В.20.ДВ.04.02 Управление социальными конфликтами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-5	готовность следовать системе запретов и ограничений, связанных с государственной и муниципальной службой, проводить служебные проверки фактов их несоблюдения, а также коррупционных правонарушений, знание процедур применения дисциплинарных взысканий и умение применять их на практике	ДПК-5.2	Знание коррупционных правонарушений, знание процедур применения дисциплинарных взысканий и умением применять их на практике
ДПК-6	способность выделять основы возникновения и разрешения конфликтов на государственной и муниципальной службе, в том числе, конфликта интересов, служебных споров и умение применять их на практике	ДПК-6.2	Знание технологий урегулирования конфликта интересов, служебных споров и умение применять их на практике

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
--	--------------------------------	---------------------

профессиональные действия		
следовать системе запретов и ограничений, связанных с государственной и муниципальной службой, предотвращением возникновения ситуации конфликта интересов	ДПК-5.2	на уровне знаний: знать методы урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе
		на уровне умений: анализировать результаты проведения служебной проверки по фактам несоблюдения запретов и ограничений, связанных с государственной и муниципальной службой, а также коррупционных правонарушений и наложения дисциплинарных взысканий
		на уровне навыков: взаимодействовать с кадровой службой при решении задач проведения служебной проверки по фактам несоблюдения запретов и ограничений, связанных с государственной и муниципальной службой, а также коррупционных правонарушений и наложения дисциплинарных взысканий
следовать системе запретов и ограничений, связанных с государственной и муниципальной службой, предотвращением возникновения ситуации конфликта интересов	ДПК-6.2	на уровне знаний: знать сущность развития различного рода конфликтов на государственной и муниципальной службе
		на уровне умений: готовить информационно-аналитические материалы по вопросам разрешения служебных споров, урегулирования конфликта интересов
		на уровне навыков: урегулировать конфликтные ситуации и ситуации личной заинтересованности

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.20.ДВ.04.02 Управление социальными конфликтами составляет 3 зачётные единицы, 108 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 40 часов: лекции – 20 часов, практические занятия – 20 часов. Самостоятельная работа составляет 68 часов.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.20.ДВ.04.02 Управление социальными конфликтами предусмотрена на 4 курсе, в 8 семестре.

Дисциплина Б1.В.20.ДВ.04.02 Управление социальными конфликтами относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина реализуется после изучения Б1.В.ДВ.07.01 Формирование имиджа и репутации государственной и муниципальной службы (6 семестр), К.М.02.ДВ.03.02 Основы имиджологии (6 семестр), К.М.02.ДВ.02.01 Должностные регламенты государственных гражданских служащих (6 семестр), К.М.02.ДВ.02.02 Стандарты профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих (6 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

## 3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемо- сти*, промежуточ- ной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с препода- вателем по видам учеб- ных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1.	Теоретико-методологические основания анализа социаль- ного конфликта	13	4		2		7	О, Т
Тема 2.	Типология конфликтов	12	2		2		8	О, К
Тема 3.	Структурный анализ конфликта: субъекты, объект, предмет конфликта и их ха- рактеристики	12	2		2		8	О, К
Тема 4.	Функциональный анализ конфликта	12	2		2		8	О, Т
Тема 5.	Динамический анализ конфликта: формирование конфликтной ситуации	12	2		2		8	О, К
Тема 6.	Методы анализа конфликта	12	2		2		8	О, К
Тема 7.	Драматургия конфликта. Этапы развития конфликта Ф. Глазла	11	2		2		7	О, К
Тема 8.	Действия в конфликте. (Сет- ка Томаса-Киллмана)	11	2		2		7	О, К
Тема 9.	Работа с конфликтом в раз- личных сферах жизнедея- тельности	13	2		4		7	О, К
	Промежуточная аттестация							3
Всего		108	20		20		68	

### очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемо- сти*, промежуточ- ной аттестации **
		Всего	Контактная работа обучающихся с препода- вателем по видам учеб- ных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1.	Теоретико-методологические основания анализа социаль- ного конфликта	13	4		2		7	О, Т
Тема 2.	Типология конфликтов	12	2		2		8	О, К
Тема 3.	Структурный анализ конфликта: субъекты, объект, предмет конфликта и их ха- рактеристики	12	2		2		8	О, К
Тема 4.	Функциональный анализ конфликта	12	2		2		8	О, Т
Тема 5.	Динамический анализ конфликта: формирование конфликтной ситуации	12	2		2		8	О, К
Тема 6.	Методы анализа конфликта	12	2		2		8	О, К
Тема 7.	Драматургия конфликта. Этапы развития конфликта Ф. Глазла	11	2		2		7	О, К
Тема 8.	Действия в конфликте. (Сет- ка Томаса-Киллмана)	11	2		2		7	О, К
Тема 9.	Работа с конфликтом в раз- личных сферах жизнедея- тельности	13	2		4		7	О, К

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					Форма текущего контроля успеваемо- сти*, промежуточ- ной аттестации **	
		Всего	Контактная работа обучающихся с препода- вателем по видам учеб- ных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	Промежуточная аттестация						3	
	Всего	108	20		20		68	

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					Форма текущего контроля успеваемо- сти*, промежуточ- ной аттестации **	
		Всего	Контактная работа обучающихся с препода- вателем по видам учеб- ных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1.	Теоретико-методологические основания анализа социаль- ного конфликта	13	4		2		7	О, Т
Тема 2.	Типология конфликтов	12	2		2		8	О, К
Тема 3.	Структурный анализ конфликта: субъекты, объект, предмет конфликта и их ха- рактеристики	12	2		2		8	О, К
Тема 4.	Функциональный анализ конфликта	12	2		2		8	О, Т
Тема 5.	Динамический анализ конфликта: формирование конфликтной ситуации	12	2		2		8	О, К
Тема 6.	Методы анализа конфликта	12	2		2		8	О, К
Тема 7.	Драматургия конфликта. Этапы развития конфликта Ф. Глазла	11	2		2		7	О, К
Тема 8.	Действия в конфликте. (Сет- ка Томаса-Килмана)	11	2		2		7	О, К
Тема 9.	Работа с конфликтом в раз- личных сферах жизнедея- тельности	13	2		4		7	О, К
	Промежуточная аттестация							3
Всего		108	20		20		68	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задание (К)

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Теоретико-методологические основания анализа социального конфликта

Рассматривается специфика конфликтологической методологии. Современные методологические подходы в определении конфликта и его значение в развитии общества. Основные парадигмы анализа социального конфликта: социо-биологическая, диалектическая, функциональная, социально-психологическая, адисциплинарная. «Конфликтная модель общества» Р. Дарендорфа; «позитивно-функционального конфликта» Л. Козера; «общей теории конфликта» К. Боулдинга; системной теории конфликтов Л. Крисберга; «структурного и культурного насилия» Й. Гальтунга; Теория игр А. Раппопорта; «теория человеческих потребностей» Дж. Бертон; Адисциплинарный подход как современная ме-

тодологическая основа анализа конфликта.

## **Тема 2. Типология конфликтов**

Основные виды конфликтов: проблемы классификации, особенности типологизации и классифицирования конфликтов. Виды классификаций и типологий. Основания для типологии конфликтов. Конфликты микро и макроуровней.

## **Тема 3. Структурный анализ конфликта: субъекты, объект, предмет конфликта и их характеристики**

Выделяются ключевые характеристики субъектов конфликтов, рассматривается понятие конфликтогенов и их типы. Опираясь на анализ реальных ситуаций, выделяются объект и предмет конфликта. Анализируя конфликт, определяются различия в позициях, интересах и потребностях в конфликтных ситуациях. Выделяют основные типы взаимодействия в социальном конфликте, позитивные и негативные аспекты каждого из видов взаимодействия.

## **Тема 4. Функциональный анализ конфликта**

Дается представление о позитивно-функциональной теории конфликта Г. Зиммеля и Л. Козера. Выделяются основные функции социального конфликта. Происходит обсуждение, какие функции являются наиболее значимыми для современного функционального анализа конфликта.

## **Тема 5. Динамический анализ конфликта: формирование конфликтной ситуации**

Характеристика конфликта как процесса. Выделение основных стадий и этапов в динамике развития конфликта: стадия потенциального течения конфликта; возникновение и этапы развития конфликтной ситуации. Понятие и способы диагностики социальной напряженности как индикатор конфликтности в различных сферах жизнедеятельности.

## **Тема 6. Методы анализа конфликта**

Дается самое общее представление о существующих методах анализа конфликта. Рассматривается структурная модель конфликта Й. Галтунга, К. Митчелла. Метод УПК. Обсуждаются особенности установок и стереотипов в конфликте. Методы «Анализ силового поля», «Пирамида», «Столпы несправедливости».

Описываются методы оценки социальной напряженности на макро и микро (группа, организация) уровнях.

## **Тема 7. Драматургия конфликта. Этапы развития конфликта Ф. Глазла**

На основании просмотра фильма «Как поссорился Иван Иванович с Иваном Никифоровичем» обсуждается логика развития конфликта, выделяются присущие ему закономерности, составляющие общую драматургию конфликта.

## **Тема 8. Действия в конфликте. (Сетка Томаса-Киллмана)**

Описывается структура сетки Томаса-Киллмана и характеристика каждого типа поведения в конфликте. Преимущества и недостатки заложенных в неё видов поведения в конфликте.

## **Тема 9. Работа с конфликтом в различных сферах жизнедеятельности**

Разрешение конфликтов в социально- трудовой сфере. Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации. Разбор кейсов, решение конкретных конфликтных ситуаций с использованием всех изученных технологий. Обсуждение необходимости и уместности выбранных методов и технологий разрешения конфликта. Техно-



логии работы с различными формами массовых конфликтов: политические, экологические, межнациональные конфликты. Подбор наиболее подходящих технологий работы с различными видами массовых конфликтов.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.11.02 Управление социальными конфликтами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Теоретико-методологические основания анализа социального конфликта	опрос, тестирование
Тема 2.	Типология конфликтов	опрос, решение кейсов
Тема 3.	Структурный анализ конфликта: субъекты, объект, предмет конфликта и их характеристики	опрос, решение кейсов
Тема 4.	Функциональный анализ конфликта	опрос, тестирование
Тема 5.	Динамический анализ конфликта: формирование конфликтной ситуации	опрос, решение кейсов
Тема 6.	Методы анализа конфликта	опрос, решение кейсов
Тема 7.	Драматургия конфликта. Этапы развития конфликта Ф. Глазла	опрос, решение кейсов
Тема 8.	Действия в конфликте. (Сетка Томаса-Килмана)	опрос, решение кейсов
Тема 9.	Работа с конфликтом в различных сферах жизнедеятельности	опрос, решение кейсов

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и решению типовых заданий.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- количества правильных ответов при тестировании,
- решения кейсов.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, результатов тестирования, решения кейсов.

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

## **Тема 1. Теоретико-методологические основания анализа социального конфликта**

1. Методологические истоки теории социальных конфликтов.
2. Формирование конфликтного и консенсусного подходов в понимании социального конфликта.
3. Современные социологические теории конфликта.

### **Примеры типов тестовых заданий**

Укажите кому из теоретиков конфликта (К. Маркс, Г. Зиммель, Р. Дарендорф, Л. Козер, Дж. Бертон) принадлежат данные слова:

1. «Чем более неравномерно распределены в системе дефицитные ресурсы, тем глубже противоречия между господствующими и подчиненными классами»
2. «Социальный конфликт всегда существует в обществе в силу неизбежного различия интересов. Однако в постиндустриальном обществе он смещается из плоскости экономических интересов, отношений собственности (о которых писал Маркс) в область отношений господства-подчинения и перераспределения власти».
3. «...стабильность общества зависит от количества существующих в нем конфликтных отношений и типов связей между ними».
4. «Наблюдение всяческих антипатий и разделения на партии, интриг и случаев открытой борьбы, конечно, могло бы поставить враждебность в ряд тех первичных человеческих энергий, которые не высвобождаемы внешней реальностью их предметов, но сами для себя эти предметы создают. Так и говорят, что человек не потому имеет религию, что верит в Бога, но потому верит в Бога, что имеет религию как настроенность».

## **Тема 2. Типология конфликтов**

1. Основные виды конфликтов: проблемы классификации.
2. Особенности типологизации конфликтов. Основания для типологии конфликтов.
3. Конфликты микро и макроуровней.

### **Примеры кейсов для определения типов конфликтов по различным основаниям**

#### **Кейс 1**

Студенческая группа 3-го курса по результатам учебы была признана лучшей группой института и приказом ректора награждена премией. Через пару дней после этого ректор института застал четырех студентов этой группы курящими на лестничной площадке. Курение в стенах учебного заведения запрещалось. Ректор приказом вынес всем четверым курильщикам выговор за нарушение дисциплины. Когда пришел срок получения премии, оказалось, что этих четырех студентов (кстати, круглых отличников) в списке премированных нет. Четверка возмутилась. Группа поддержала своих обиженных товарищей и решила отправить к декану делегацию с просьбой выдать им премию. Декан сказал, что он не может удовлетворить их просьбу. Делегация направилась к ректору. Ректор делегацию принял, но удовлетворить просьбу отказался. Через некоторое время на предпраздничном институтском вечере студенты в капустнике разыграли скетч, в котором декан и ректор были представлены в смешном и глуповатом виде. Вскоре после этого староста группы Семенов был снят. Вмененное ему в вину нарушение было незначительным, и студенты решили, что снят он в связи со всей этой историей. Их попытки добиться, чтобы Семенова оставили старостой, ни к чему не привели. С назначением нового старосты мятежной группы у деканата возникли трудности. Студентка Вольская ответила на предложение стать старостой отказом. Ее примеру последовал и получивший затем это предложение Теркин. В конце концов старостой был назначен не пользовавшийся в группе авторитетом Чертков. Группа ответила на это коллективным бойкотом Черткову. В

результате она почти полностью не явилась на зачет к преподавателю, работавшему на кафедре, руководителем которой был декан. Вина за это была возложена студентами на Черткова. Но все не явившиеся были преподавателем не допущены к экзамену. За этим последовал недопуск их к сдаче других экзаменов (поскольку студенты, не сдавшие всех зачетов, не допускаются к экзаменационной сессии). Над студентами нависла угроза остаться в следующем семестре без стипендии. При разборе сложившейся ситуации студенты обвинили преподавателя в формализме и жестокости и потребовали его замены. По институту поползли какие-то диковинные слухи, в которых неприглядно выглядели то одни, то другие участники конфликта. Декан поставил перед ректором вопрос о необходимости расформирования группы. Таким образом, лучшая группа института за короткое время превратилась в худшую.

Было созвано собрание группы, на которое пришли декан и ректор. После бурного и откровенного разговора было найдено следующее решение. Студенты допускаются к сдаче экзаменов. Несданный зачет и экзамен по этому предмету они должны будут сдать после окончания сессии. Преподаватель останется тот же. Вопрос о премии курильщикам больше подниматься не будет, но в дальнейшем решение вопросов о стипендиях, наградах и т. п. будет приниматься при участии представителей студенчества. Прежний староста на эту должность не вернется, но группе предоставляется возможность выдвинуть две-три кандидатуры, и деканат назначит старостой одну из них. И, наконец, в учебном корпусе будут отведены специальные места для курения.

В дальнейшем жизнь группы вернулась в нормальное русло. Группа хорошо сдала сессию и вновь оказалась одной из лучших групп института. Произошла лишь одна потеря: Чертков перевелся в другой институт.

## Кейс 2

Все началось с того, что в январе я купил в одном из коммерческих ларьков аккумуляторный фонарик за 28 руб. Прошло несколько дней, и фонарик сломался. Я поменял его в том же ларьке на другой. Но и он проработал неделю. Я обменял и его. Но третий фонарик тоже оказался неисправным. Тогда решил вернуть продавцу это изделие и получить назад свои деньги. Я читал «Закон о защите прав потребителя» и знал, что имею на это право. Но продавец каким-то образом уговорил меня подождать поступления новой партии. Время от времени я заходил в ларек и интересовался, не поступила ли она. Терпение мое постепенно истощалось.

В апреле я в довольно резкой форме сказал продавцу, что мне это дело надоело. Продавец ответил мне грубостью. Я потребовал, чтобы он позвал хозяина ларька. После некоторого препирательства он сказал, что хозяин придет вечером и тогда я смогу его увидеть.

Я пришел в назначенное время. Хозяин бы вежлив и мил. Он, видимо, уже имел опыт подобных разговоров и думал, что все будет как обычно: покупатель поговорит, успокоится и уйдет ни с чем. Может, так бы оно и было, но когда в ходе разговора он попросил меня «войти в его положение» и сказал при этом: «Ну что мы будем делать с вашим фонариком, ведь его у нас никто не возьмет!» – у меня вдруг внутри все закипело. Что же, этот торговец готов и еще кому-нибудь всучить бракованный товар, только опасается, что этот номер не пройдет? И вообще какое мне дело, возьмет ли кто-нибудь у них фонарик или нет! И я сказал: «Давайте заканчивать наш разговор. Либо вы мне сейчас возвращаете деньги, либо я иду в Комитет по защите прав потребителей или в Торговую инспекцию». Хозяин ларька в ответ рассмеялся.

Я был возмущен и решил, что надо даже ради интереса посмотреть, как может покупатель, опираясь на «Закон о защите прав потребителя, отстаивать свои права на деле. Отослал заявление по всей форме в Госторгинспекцию. Через пару недель мне позвонил инспектор и пригласил прийти. Он показал мне постановление, в котором было написано, в частности: «1. На момент проверки не было представлено сертификата безопасности из-

деляя. 2. Снять с продажи фонарик до представления сертификата. 3. Экспертиза установила в фонарике производственный дефект. 4. Предложено расторгнуть договор купли-продажи с покупателем с возвратом ему стоимости товара. 5. Наложить штраф на продавца за несвоевременное удовлетворение законных требований покупателя в размере 250 руб.».

После этого я трижды приходил в ларек, но деньги мне не возвращали. Я снова обратился к инспектору. Он позвонил хозяину ларька и спросил в чем дело. Тот заявил, что подает иск в суд на незаконные действия Госторгинспекции и необоснованные действия покупателя (впоследствии выяснилось, что он этого не сделал).

На следующий день я отправился в Комитет по защите прав потребителя, где мне посоветовали написать претензию в адрес фирмы-изготовителя, которую должен подписать также хозяин ларька. Когда я пришел в ларек, хозяин сначала отказался подписать претензию и швырнул мне ее назад. Но когда я объяснил ему, что на этом не остановлюсь, он, видимо, понял, что я решил идти до конца. И сказал, что вернет мне стоимость фонарика. На это я в самом мягком тоне произнес: «Но вы же понимаете, что я понес расходы, связанные с тем, что вы своевременно не возвратили мне стоимость фонарика. Одни только транспортные расходы на поездки в Торгинспекцию превышают стоимость фонарика, а ведь я понес еще и моральный ущерб...» Хозяин растерялся. Потом выругался и ушел.

В конце концов, я в мае подал иск в суд. Но до суда дело не дошло.

В начале июня после предварительной беседы с судьей хозяин предложил мне закончить дело миром и уговорил меня принять от него, кроме стоимости фонарика, еще и компенсацию понесенного мною ущерба в размере 100 руб. Я согласился. В заключение он даже стал извиняться. И я тоже. После этого я снял свой судебный иск.

Через пару месяцев я случайно встретился с хозяином ларька на улице. Мы поздоровались, и он сказал, что у него продаются очень хорошие фонарики: «Не хочешь ли купить? На этот раз возвращать не придется». Я пришел с другом, мы купили два фонарика и расстались с хозяином очень дружелюбно. После я еще как-то раз купил у него зажигалку.

### Пример типа тестового задания

Заполните свободные места в таблице. Допишите типы конфликтов не указанные ниже, но которые вы считаете важными для анализа конфликта.

Основание классификации	Виды конфликтов	Определяющие характеристики
По предмету конфликтного взаимодействия	– реалистичные – нереалистичные	– конфликты-средства, направлены на конкретный результат – конфликты-цели, вызваны необходимостью разрядки напряжения
По сферам проявления	?	?
По сферам возникновения	– интересов – ценностей – идентификации	?
По формам борьбы	?	?
По широте вовлечения масс и степени воздействия на общество	– частные конфликты – гражданское неповиновение – беспорядки  – тайный сговор – внутренняя война	– государство не занимает главных ролей (война банд, межклановые, межплеменные столкновения)  – действия против правительства опасные для общества: политические демонстрации, забастовки

Основание классификации	Виды конфликтов	Определяющие характеристики
	– социальный контроль – война	– гражданская война, восстание, бунт, революция – действия правительства в
По субъектам конфликтного взаимодействия	?	?
По направленности	– вертикальные – горизонтальные	?
По направленности на субъекта	– прямые – косвенные	?
По степени активности субъекта в конфликте	– активный – пассивный	?
По степени длительности и напряженности конфликта	– бурные быстротекущие конфликты  – острые длительные конфликты – слабовыраженные и вялотекущие конфликты – слабоважные и быстротекущие	– влияют индивидуальные психологические особенности личности, отличаются агрессивностью и крайней враждебностью – при наличии глубоких противоречий – не очень острые противоречия или пассивность одной из сторон  – поверхностные причины, эпизодический характер
По отношению субъектов к конфликту	– подлинный – случайный – смещенный – ложный – неверно приписанный – латентный	?
По социальным последствиям	?	?

### Тема 3. Структурный анализ конфликта: субъекты, объект, предмет конфликта и их характеристики

1. Субъекты конфликта и их характеристика. Силовой потенциал анализа конфликта.
2. Конфликтное пространство: понятие, границы.
3. Объект и предмет конфликта.
4. Потребности, интересы и позиции сторон.
5. Конфликтное сознание и конфликтные установки.

### Примеры кейсов

#### Кейс 1

Студенческая группа 3-го курса по результатам учебы была признана лучшей группой института и приказом ректора награждена премией. Через пару дней после этого ректор института застал четырех студентов этой группы курящими на лестничной площадке. Курение в стенах учебного заведения запрещалось. Ректор приказом вынес всем четверым курильщикам выговор за нарушение дисциплины. Когда пришел срок получения премии, оказалось, что этих четырех студентов (кстати, круглых отличников) в списке премированных нет. Четверка возмутилась. Группа поддержала своих обиженных товарищей и решила отправить к декану делегацию с просьбой выдать им премию. Декан сказал, что он не может удовлетворить их просьбу. Делегация направилась к ректору. Ректор делега-

цию принял, но удовлетворить просьбу отказался. Через некоторое время на предпраздничном институтском вечере студенты в капустнике разыграли скетч, в котором декан и ректор были представлены в смешном и глуповатом виде. Вскоре после этого староста группы Семенов был снят. Вмененное ему в вину нарушение было незначительным, и студенты решили, что снят он в связи со всей этой историей. Их попытки добиться, чтобы Семенова оставили старостой, ни к чему не привели. С назначением нового старосты мятежной группы у деканата возникли трудности. Студентка Вольская ответила на предложение стать старостой отказом. Ее примеру последовал и получивший затем это предложение Теркин. В конце концов старостой был назначен не пользовавшийся в группе авторитетом Чертков. Группа ответила на это коллективным бойкотом Черткову. В результате она почти полностью не явилась на зачет к преподавателю, работавшему на кафедре, руководителем которой был декан. Вина за это была возложена студентами на Черткова. Но все не явившиеся были преподавателем не допущены к экзамену. За этим последовал недопуск их к сдаче других экзаменов (поскольку студенты, не сдавшие всех зачетов, не допускаются к экзаменационной сессии). Над студентами нависла угроза остаться в следующем семестре без стипендии. При разборе сложившейся ситуации студенты обвинили преподавателя в формализме и жестокости и потребовали его замены. По институту поползли какие-то диковинные слухи, в которых неприглядно выглядели то одни, то другие участники конфликта. Декан поставил перед ректором вопрос о необходимости расформирования группы. Таким образом, лучшая группа института за короткое время превратилась в худшую.

Было созвано собрание группы, на которое пришли декан и ректор. После бурного и откровенного разговора было найдено следующее решение. Студенты допускаются к сдаче экзаменов. Несданный зачет и экзамен по этому предмету они должны будут сдать после окончания сессии. Преподаватель останется тот же. Вопрос о премии курильщикам больше подниматься не будет, но в дальнейшем решение вопросов о стипендиях, наградах и т. п. будет приниматься при участии представителей студенчества. Прежний староста на эту должность не вернется, но группе предоставляется возможность выдвинуть две-три кандидатуры, и деканат назначит старостой одну из них. И, наконец, в учебном корпусе будут отведены специальные места для курения.

В дальнейшем жизнь группы вернулась в нормальное русло. Группа хорошо сдала сессию и вновь оказалась одной из лучших групп института. Произошла лишь одна потеря: Чертков перевелся в другой институт.

## Кейс 2

Все началось с того, что в январе я купил в одном из коммерческих ларьков аккумуляторный фонарик за 28 руб. Прошло несколько дней, и фонарик сломался. Я поменял его в том же ларьке на другой. Но и он проработал неделю. Я обменял и его. Но третий фонарик тоже оказался неисправным. Тогда решил вернуть продавцу это изделие и получить назад свои деньги. Я читал «Закон о защите прав потребителя» и знал, что имею на это право. Но продавец каким-то образом уговорил меня подождать поступления новой партии. Время от времени я заходил в ларек и интересовался, не поступила ли она. Терпение мое постепенно истощалось.

В апреле я в довольно резкой форме сказал продавцу, что мне это дело надоело. Продавец ответил мне грубостью. Я потребовал, чтобы он позвал хозяина ларька. После некоторого препирательства он сказал, что хозяин придет вечером и тогда я смогу его увидеть.

Я пришел в назначенное время. Хозяин бы вежлив и мил. Он, видимо, уже имел опыт подобных разговоров и думал, что все будет как обычно: покупатель поговорит, успокоится и уйдет ни с чем. Может, так бы оно и было, но когда в ходе разговора он попросил меня «войти в его положение» и сказал при этом: «Ну что мы будем делать с вашим фонариком, ведь его у нас никто не возьмет!» – у меня вдруг внутри все закипело.

Что же, этот торговец готов и еще кому-нибудь всучить бракованный товар, только опасается, что этот номер не пройдет? И вообще какое мне дело, возьмет ли кто-нибудь у них фонарик или нет! И я сказал: «Давайте заканчивать наш разговор. Либо вы мне сейчас возвращаете деньги, либо я иду в Комитет по защите прав потребителей или в Торговую инспекцию». Хозяин ларька в ответ рассмеялся.

Я был возмущен и решил, что надо даже ради интереса посмотреть, как может покупатель, опираясь на «Закон о защите прав потребителя, отстаивать свои права на деле. Отослал заявление по всей форме в Госторгинспекцию. Через пару недель мне позвонил инспектор и пригласил прийти. Он показал мне постановление, в котором было написано, в частности: «1. На момент проверки не было представлено сертификата безопасности изделия. 2. Снять с продажи фонарик до представления сертификата. 3. Экспертиза установила в фонарике производственный дефект. 4. Предложено расторгнуть договор купли-продажи с покупателем с возвратом ему стоимости товара. 5. Наложить штраф на продавца за несвоевременное удовлетворение законных требований покупателя в размере 250 руб.».

После этого я трижды приходил в ларек, но деньги мне не возвращали. Я снова обратился к инспектору. Он позвонил хозяину ларька и спросил в чем дело. Тот заявил, что подает иск в суд на незаконные действия Госторгинспекции и необоснованные действия покупателя (впоследствии выяснилось, что он этого не сделал).

На следующий день я отправился в Комитет по защите прав потребителя, где мне посоветовали написать претензию в адрес фирмы-изготовителя, которую должен подписать также хозяин ларька. Когда я пришел в ларек, хозяин сначала отказался подписать претензию и швырнул мне ее назад. Но когда я объяснил ему, что на этом не остановлюсь, он, видимо, понял, что я решил идти до конца. И сказал, что вернет мне стоимость фонарика. На это я в самом мягком тоне произнес: «Но вы же понимаете, что я понес расходы, связанные с тем, что вы своевременно не возвратили мне стоимость фонарика. Одни только транспортные расходы на поездки в Торгинспекцию превышают стоимость фонарика, а ведь я понес еще и моральный ущерб...» Хозяин растерялся. Потом выругался и ушел.

В конце концов, я в мае подал иск в суд. Но до суда дело не дошло.

В начале июня после предварительной беседы с судьей хозяин предложил мне закончить дело миром и уговорил меня принять от него, кроме стоимости фонарика, еще и компенсацию понесенного мною ущерба в размере 100 руб. Я согласился. В заключение он даже стал извиняться. И я тоже. После этого я снял свой судебный иск.

Через пару месяцев я случайно встретился с хозяином ларька на улице. Мы поздоровались, и он сказал, что у него продаются очень хорошие фонарики: «Не хочешь ли купить? На этот раз возвращать не придется». Я пришел с другом, мы купили два фонарика и расстались с хозяином очень дружелюбно. После я еще как-то раз купил у него зажигалку.

#### **Тема 4. Функциональный анализ конфликта**

1. Позитивно-функциональная теория конфликта Г. Зиммеля и Л. Козера.
2. Функции социального конфликта.

#### **Пример типа тестового задания**

Выберите правильный ответ

1. Исследователь, которому принадлежит цитата:

«Конфликт – это форма социализации».

а. Г. Зиммель, б. З. Фрейд, с. Л. Козер, d. Р. Дарендорф

Дополните перечень

**2. К основным позитивным функциям конфликтов Л. Козер относил:**

- a. Инновационную
- b. Адаптивную
- c. ...
- d. ...

Продолжите высказывание

**3. Теорема У. Томаса:**

«Если ситуация определяется как реальная, .....»

Выберите **все** правильные ответы:

**4. Признаками конфликта низкой интенсивности являются:**

- 1. Различия в базовых интересах и ценностях
- 2. Не рассматривают конфликт как силовую борьбу за выживание
- 3. Высокая сплоченность,
- 4. Способ урегулирования: капитуляция, арбитраж

Установите соответствие

**5. Симптомами данных видов скрытого конфликта в социально-трудовой сфере являются**

- |                         |                                       |
|-------------------------|---------------------------------------|
| a. Уход от конфликта    | 1. распространение слухов             |
|                         | 2. плохое здоровье                    |
| b. Подавление конфликта | 3. скрывающееся поведение             |
|                         | 4. пьянство как уход от деятельности  |
|                         | 5. нарушение режима выпуска продукции |

**Тема 5. Динамический анализ конфликта: формирование конфликтной ситуации**

- 1. Социальная напряженность: понятие и место в конфликте.
- 2. Основные этапы социального конфликта и их характеристика.
- 3. Диагностика социальной напряженности.
- 4. Агрессия в конфликте. Методы работы с агрессией в конфликте.

**Пример кейса**

**Задание по кейсу: выделить основные этапы данного конфликта.**

Шахта существует с 1897 г добыча угля немеханизированная. В соответствии с этим шахта, по критериям государственной компании «Росуголь» относится к категории неперспективных и является в городе кандидатом № 2 (после шахты «Анжерская») на закрытие. Большинство персонала «Судженской» – жители шахтового поселка. Это район, сохранил черты патриархальности. Шахтеры «Судженской» в большей степени, чем работники других шахт, живут в частных домах. Вследствие этого отношения на производстве дополняются тесными соседскими отношениями. Можно говорить об определенной степени общинной поддержки друг друга. Кроме того, проживание на протяжении нескольких поколений в относительно небольшом поселении привело к установлению родственных отношений между жителями. Родственники работников подземной группы зачастую работают в администрации. Соответственно, все, что происходит в «конторе», сразу же становится, известным в коллективе и не может не отражаться на производственных отношениях.



В 1994 г. шахта переживала трудные времена. Шахта снизила добычу, и тенденция к снижению нарастала. При уменьшении объема добычи произошло увеличение себестоимости тонны угля. На шахте сохранялась довольно высокая зарплата, которая, по мнению многих специалистов (особенно с других шахт города) не подкреплялась реальной добычей. На фоне катастрофического падения объема добычи у большинства категорий зарплата стабильно продолжала расти. Закономерным следствием стало резкое снижение производственной дисциплины.

Несмотря на многомесячные задержки заработной платы в качестве главной причины указываются даже не отсутствие ее, а отсутствие работы и неясность, будет ли она вообще. Последние полтора года в городе и на предприятии упорно циркулируют слухи о скором закрытии шахты. Это подталкивает рабочих и ИТР к поиску работы в другом месте. Молодые специалисты отказываются от работы на неперспективном предприятии. Падение дисциплины коснулось не только рабочих, но и руководства. По многочисленным свидетельствам работников шахты, директор и старший надзор с весны 1994 г. практически перестали спускаться под землю и контролировать ситуацию. Учитывая перебои с поставкой леса, других материалов, ранние уходы со смены стали нормальным явлением. Задержки зарплаты, достигшие на «Судженской» пяти месяцев, полностью подорвали материальные стимулы к труду. Выплата премий за хорошую работу и наложение штрафов также обесценились, поскольку и то, и другое подвергается инфляции к моменту получения зарплаты. По мнению нормировщиков предприятия, единственным стимулом к труду в нынешней ситуации остался страх перед закрытием шахты.

Именно длительные задержки зарплаты привели к тому, что в середине сентября 1994 года рабочие шахты объявили забастовку. При этом ни руководство концерна «Северокузбассуголь», в который входит шахта, ни более высокая отраслевая структура («Росуголь») не уделили этому должного внимания. В результате конфликт принял крайне острые формы и приобрел ярко выраженную политическую окраску.

Добыча на шахте прекратилась полностью. Ситуацию осложнило и то, что «Судженская» не имеет угольного склада. Будучи выданным на поверхность, уголь поступает на обогатительную фабрику, откуда сразу же идет на погрузку. Остановка добычи привела к тому, что возникла угроза остановки котельной, которая отапливала поселок и давала тепло шахте. В результате руководители среднего и высшего звена под руководством директора были вынуждены в течение нескольких смен добывать уголь без рабочих.

Кадровая ситуация тоже складывалась очень неблагоприятно. В 1994 г. с шахты уволилось 928 работников (почти 1/3 общей численности на начало года), из них 92,1% – промышленно-производственный персонал. Большая часть уволившихся пришлось на август, сентябрь и октябрь. В эти три месяца уволилось 468 человек, то есть половина всех уволившихся с начала года. Среди причин, безусловно, доминировали переводы на другие предприятия – 15,1% и увольнения по собственному желанию – 46,1%.

В результате практически все подразделения имели недокомплект кадров. Особенно остро это сказалось на участках добычи угля. Лучшие рабочие оттуда ушли, и, когда потребовалось восстановить добычу, оказалось, что работать некому.

### *Хронология событий*

*19 июля 1994 г.* III смена не спустилась в шахту. Бастующие сформулировали требования к директору.

Утром *20 июля* рабочие собрались в «зеркальном зале» (так шахтеры называют совершенно запущенный зал без единого кресла, где проводят сменные собрания). Три смены заявили о прекращении работы. Был избран Совет трудового коллектива (он же стачком). В тот же день принято решение директора о создании согласительной комиссии.

*21 июля* шахта вновь приступила к работе. Собрание трудового коллектива приняло решение следовать требованию закона – объявить о дате забастовки не позднее, чем за 42 дня. Была определена дата забастовки, 1 сентября, и объявлено, что до этого времени шахта находится в предзабастовочном состоянии.

*22 июля* на шахте работала согласительная комиссия; однако практических действий не последовало.

В течение почти двух месяцев представители трудового коллектива использовали все возможные каналы для встреч с руководителями разного уровня для решения проблем финансирования предприятия. Однако это ни к чему не привело.

*15 сентября* шахта забастовала. С этого момента каждый день проводились собрания. Шахтеры приезжали к началу смены, отмечались, выслушивали «последние известия» и разъезжались по домам. Работу продолжали службы, обеспечивающие жизнедеятельность шахты. Администрация старалась найти кредиты, каждый день обращалась в областной центр.

*19 сентября* горняки «Судженской» в первый раз организованно вышли на городскую площадь, где состоялась встреча с местными властями и представителями «Северокузбассугля».

*4 октября* прошло общее собрание шахты. На нем присутствовали 1500 человек из 1640 работающих. Люди возмущались тем, что несмотря на 21 день забастовки никого не волнует судьба шахтеров. Ситуация вышла из под контроля. СТК стали обвинять в продажности. Стачком направил телеграмму генеральному директору «Росугля» с требованием срочно рассмотреть требования шахтеров во избежание социального взрыва. Главе городской администрации, которого посетили члены СТК, были предъявлены требования: Представитель главы администрации отказался взять список требований шахтеров.

*5 октября* – снова митинг на площади. Заместитель главы администрации города сообщил: «Отбили во все инстанции телеграммы, связались с концерном «Северокузбассуголь», позвонили в Москву» и предложил двум делегатам от бастующих поехать в Кемерово. Людей это уже не устраивало. Раздались возгласы: «Сколько можно кормить обещаниями?», «Это все слова!», «Когда будет заработная плата?» Перед выходом шахтеров на площадь глава администрации, с которым бастующие собрались встретиться, сел в машину и уехал. В ответ на действия властей около 500 человек перекрыли Транссибирскую магистраль на четыре с половиной часа. Колонну бастующих сопровождали несколько легковых автомобилей Отдела внутренних дел города, не мешая и не препятствуя им. К месту перекрытия были подтянуты группы ОМОНа. Приехал директор шахты, представители «Северокузбассугля», представитель «Росугля» по Кузбассу. Собравшимся сообщили «схему», которую представил забастовщикам в своей телеграмме генеральный директор «Росугля»: 200 млн. руб. шахте, отправляется сегодня же. Люди выходят на работу. Через неделю они получают еще 1 млрд.; руб. Еще через неделю – столько же, остальное – в ноябре. Всего 4,2 млрд. После этого заявления рабочие разблокировали дорогу.

*10 октября* во Дворце культуры шахты состоялась встреча коллектива с председателем областного Законодательного собрания, который заявил о полной поддержке требований горняков «Судженской» и встречном судебном иске в случае давления на забастовщиков.

18 октября в Анжеро-Судженск прибыл В. Жириновский. В городском Доме культуры: прошла встреча с жителями и представителями «Судженской». Шахтеры передали письмо на имя депутатов Госдумы о необходимости финансовой поддержки «Судженской».

27 октября 55 рабочих «Судженской» приняли участие в акции, организованной ФНПР Кемеровской области. Требования трудового коллектива шахты зачитывал не работающий здесь член ЛДПР. К требованиям, выдвинутым коллективом в начале забастовки, добавились политические, касающиеся отставки правительства, президента и т.п.

3–4 ноября в Кемерово состоялась сессия Законодательного собрания, 38 человек от шахты пикетировали здание облминистрации.

Утром 4 ноября проведено собрание трудового коллектива (присутствовали около 300 человек – фактически сменное собрание). Решался вопрос о выходе из забастовки. Большинство было настроено начать работу. Однако выступивший в роли ведущего представитель ЛДПР, хотя и не являющийся работником предприятия, но активно поддержанный членами СТК, очень эмоционально рассказал: журналисты местной телепрограммы «Пульс» уже сообщили о том, что шахта «Судженская» начала работу. Он призвал шахтеров делом опровергнуть лживую информацию и продолжить забастовку до середины ноября. Его предложение было принято.

8 ноября приказом по концерну «Северокузбассуголь» назначен временно исполняющий обязанности директора шахты вместо предшествовавшего, получившего недоверие трудового коллектива. Эта должность была предложена нескольким кандидатурам, но все отказались.

11 ноября состоялось собрание трудового коллектива (присутствовало около 600 человек). Выступают новый директор и представитель ЛДПР. Директор говорит о том, что деньги за июль и август уже поступили на шахту и будут выплачены на следующий день, передает гарантии «Росугля» и обещает сделать все, от него зависящее, чтобы люди смогли начать зарабатывать, а не просить, как нищие, подачки. Он поддержал требования шахтеров. Рабочие подтвердили свое согласие начать работу. Директор объявил, что поскольку решение начать работу принято, с этого дня устанавливается жесткий контроль за прогульщиками.

21 ноября – рабочие I смены после наряда вышли в общий зал. Представитель ЛДПР вновь призвал к возобновлению забастовки. Однако хотя за начало работы проголосовало только два человека, после голосования все разошлись по участкам, и шахта в полном составе, за исключением нескольких человек, входящих в СТК приступила к работе.

## **Тема 6. Методы анализа конфликта**

1. Институциональные аспекты конфликто разрешения и их использование в сфере управления персоналом.
2. Коммуникативные техники управления конфликтом.

### **Пример кейса для анализа конфликта**

«Славная бекеша у Ивана Ивановича! отличнейшая! А какие смушки! Фу ты, пропасть, какие смушки!» – так начинается повесть Гоголя. Дальше три раза в начале абзацев повторяется восклицание: «Прекрасный человек Иван Иванович!» И в завершение его характеристики вскользь отмечается, что он очень любит подарки. Об Иване Никифоровиче

Гоголь говорит меньше и без всяких восклицаний, Иван Никифорович более прост и грубоват. Он, видимо, менее состоятелен, чем Иван Иванович. Иван Иванович явно имеет чувство превосходства над Иваном Никифоровичем, что тем не менее остается незамеченным. Иван Иванович хоть и «чрезвычайно тонкий человек», но вспыльчив, обидчив и постоянно делает выговоры Ивану Никифоровичу за грубости, а тот флегматичен, упрям и постоянно продолжает гневить своего собеседника грубостями. И когда Иван Иванович видит, что у Ивана Никифоровича есть ружье, это его задевает. Подарить ему ружье Иван Никифорович отказывается. Это задевает его еще больше. Напряженность в разговоре растет, и растет вовсе не на пустом месте.

Иван Иванович предлагает в обмен на ружье свинью. Следует обмен репликами:

– Поцелуйтесь со своею свиньею, а если не хотите, то с чертом! [Черта тут Иван Никифорович упоминает нарочно: он знает, его собеседнику это очень не нравится.]

–...Нашпигуют вам на том свете язык горячими иголками за такие богомерзкие слова. После разговора с вами нужно и лицо и руки умыть, и самому умыться. [Это уже мало похоже на дружескую беседу.]

– Вы, Иван Никифорович, разносились так со своим ружьем, как дурень с писаною торбою, – сказал Иван Иванович с досадою, потому что действительно начал сердиться. («Тонкий человек» Иван Иванович первым бросает оскорбление.)

– А вы, Иван Иванович, настоящий гусак.

Иван Иванович весь вспыхнул...

– Как же вы смели, сударь, позабыв и приличие и уважение к чину и фамилии человека, обесчестить его таким поносным именем?

Напряжение вышло за «предел терпимости», и невинное слово «гусак» (кстати, гораздо менее обидное, чем «дурень с писаной торбой») стало «последней каплей».

После происшедшего в доме Ивана Никифоровича появилась некая Агафья Федосеевна, выступившая в роли подстрекателя. «Ты, Иван Никифорович, – шушукала она, – не мирись с ним и не проси прощения: он тебя погубить хочет, это таковский человек! Ты его еще не знаешь». (Иллюзия «плохого человека»).

Начинается череда мелких пакостей друг другу. «Все приняло другой вид: если соседняя собака затесалась когда на двор, то ее колотили чем ни попало: ребятишки, перелазившие через забор, возвращались с воплем, с поднятыми вверх рубашонками и со знаками розг на спине... Наконец, к довершению всех оскорблений, ненавистный сосед [Иван Никифорович] выстроил прямо против него, где обыкновенно был перелаз через плетень, гусиный хлев, как будто с особенным намерением усугубить оскорбление. Иван Иванович ночью рушит гусиный хлев, после чего «зеркально» ожидает от своего врага поджога. Затем, «чтобы предупредить Ивана Никифоровича» (опять же «зеркальное восприятие») пишет прошение в суд.

«...Известный всему свету своими богопротивными, в омерзение приводящими и всякую меру превышающими законопреступными поступками, дворянин Иван, Никифоров сын, Довгочихин, сего 1810 года июля 7 дня учинил мне смертельную обиду... Онный дворянин, сам притом гнусного вида, характер имеет бранчливый и преисполнен разного рода богохулениями и бранными словами... назвал меня публично обидным и поносным для чести моей именем, а именно: гусаком, тогда, как известно всему миргородскому повету, что сим гнусным животным я никогда отнюдь не именовался и впредь наименовать не намерен...» Иван Иванович, как видим, тоже весь во власти иллюзии «плохого человека» и к тому же еще иллюзии «самооправдания», что и воплощается в силу, движущую его «бойкое перо», как выразился восхищенный энергичностью слога автора секретарь суда.

Ответный шаг Ивана Никифоровича продиктован теми же, но «зеркально» отраженными стимулами. Он тоже приносит в суд прошение:

«...По ненавистной злобе своей и явному недоброжелательству, называющий себя дворянином, Иван, Иванов сын, Перерепенко, всякие пакости, убытки и иные ехидненские

и в ужас приводящие поступки мне чинит и... забрался ночью в мой двор и в находящийся в оном мой же собственный хлев, собственноручно и поносным образом изрубил... Онный же дворянин Перерепенко имеет посягательство на самую жизнь мою и до 7-го числа прошлого месяца, держа в тайне сие намерение, пришел ко мне и начал дружески и хитрым образом выпрашивать у меня ружье...» Разговор о ружье превратился в доказательство намерения противника совершить умышленное убийство: иллюзорное облако окутало факт разговора и стало добавочным компонентом зоны разногласий.

Оба конфликтанта одинаково разделяют иллюзию «выигрыш проигрыш», требуя от суда наказать противника по-максимуму. При этом они «зеркально» сходны и в этих требованиях (правда, Иван Никифорович заходит в них дальше):

Иван Иванович: «Довгочихина ко взысканию штрафа, удовлетворения потерей и убытков присудить и самого, яко нарушителя, в кандалы забить и, заковавши, в городскую тюрьму препроводить...»

Иван Никифорович: «Перерепенко в кандалы заковать и в тюрьму, или государственный острог препроводить, а там уже, по усмотрению, лиша чинов и дворянства, добре Барбарами шмаровать и в Сибирь на каторгу по надобности заточить; убытки велеть ему заплатить...»

После их обращения в суд попытки примирить Ивана Ивановича и Ивана Никифоровича к успеху не привели. Оба втянулись в бесконечную тяжбу, которая поглощает все их силы и становится для них главным занятием жизни. «Скучно на этом свете, господа!» - с этой мыслью прощается Гоголь со своими героями.

## **Тема 7. Драматургия конфликта. Этапы развития конфликта Ф. Глазла**

1. Мифологизация конфликтной ситуации.
2. Понятие «диадического» конфликта.
3. Модели диагностики конфликтов.

### **Пример кейса для анализа развития драматургии конфликта по Ф. Глазлу**

«Славная бекеша у Ивана Ивановича! отличнейшая! А какие смушки! Фу ты, пропасть, какие смушки!» – так начинается повесть Гоголя. Дальше три раза в начале абзацев повторяется восклицание: «Прекрасный человек Иван Иванович!» И в завершение его характеристики вскользь отмечается, что он очень любит подарки. Об Иване Никифоровиче Гоголь говорит меньше и без всяких восклицаний, Иван Никифорович более прост и грубоват. Он, видимо, менее состоятелен, чем Иван Иванович. Иван Иванович явно имеет чувство превосходства над Иваном Никифоровичем, что тем не менее остается незамеченным. Иван Иванович хоть и «чрезвычайно тонкий человек», но вспыльчив, обидчив и постоянно делает выговоры Ивану Никифоровичу за грубости, а тот флегматичен, упрям и постоянно продолжает гневить своего собеседника грубостями. И когда Иван Иванович видит, что у Ивана Никифоровича есть ружье, это его задевает. Подарить ему ружье Иван Никифорович отказывается. Это задевает его еще больше. Напряженность в разговоре растет, и растет вовсе не на пустом месте.

Иван Иванович предлагает в обмен на ружье свинью. Следует обмен репликами:

– Поцелуйтесь со своею свиньею, а если не хотите, то с чертом! [Черта тут Иван Никифорович упоминает нарочно: он знает, его собеседнику это очень не нравится.]

–...Нашпигуют вам на том свете язык горячими иголками за такие богомерзкие слова. После разговора с вами нужно и лицо и руки умыть, и самому умыться. [Это уже мало похоже на дружескую беседу.]

– Вы, Иван Никифорович, разносились так со своим ружьем, как дурень с писаною торбою, – сказал Иван Иванович с досадою, потому что действительно начал сердиться. («Тонкий человек» Иван Иванович первым бросает оскорбление.)

– А вы, Иван Иванович, настоящий гусак.

Иван Иванович весь вспыхнул...

– Как же вы смели, сударь, позабыв и приличие и уважение к чину и фамилии человека, обесчестить его таким поносным именем?

Напряжение вышло за «предел терпимости», и невинное слово «гусак» (кстати, гораздо менее обидное, чем «дурень с писаной торбой») стало «последней каплей».

После происшедшего в доме Ивана Никифоровича появилась некая Агафья Федосеевна, выступившая в роли подстрекателя. «Ты, Иван Никифорович, – шушукала она, – не мирись с ним и не проси прощения: он тебя погубить хочет, это таковский человек! Ты его еще не знаешь». (Иллюзия «плохого человека»).

Начинается череда мелких пакостей друг другу. «Все приняло другой вид: если соседняя собака затесалась когда на двор, то ее колотили чем ни попало: ребятишки, перелазившие через забор, возвращались с воплем, с поднятыми вверх рубашонками и со знаками розг на спине... Наконец, к довершению всех оскорблений, ненавистный сосед [Иван Никифорович] выстроил прямо против него, где обыкновенно был перелаз через плетень, гусиный хлев, как будто с особенным намерением усугубить оскорбление. Иван Иванович ночью рушит гусиный хлев, после чего «зеркально» ожидает от своего врага поджога. Затем, «чтобы предупредить Ивана Никифоровича» (опять же «зеркальное восприятие») пишет прошение в суд.

«...Известный всему свету своими богопротивными, в омерзение приводящими и всякую меру превышающими законопреступными поступками, дворянин Иван, Никифоров сын, Довгочихин, сего 1810 года июля 7 дня учинил мне смертельную обиду... Онный дворянин, сам притом гнусного вида, характер имеет бранчливый и преисполнен разного рода богохулениями и бранными словами... назвал меня публично обидным и поносным для чести моей именем, а именно: гусакom, тогда, как известно всему миргородскому повету, что сим гнусным животным я никогда отнюдь не именовался и впредь наименоваться не намерен...» Иван Иванович, как видим, тоже весь во власти иллюзии «плохого человека» и к тому же еще иллюзии «самооправдания», что и воплощается в силу, движущую его «бойкое перо», как выразился восхищенный энергичностью слога автора секретарь суда.

Ответный шаг Ивана Никифоровича продиктован теми же, но «зеркально» отраженными стимулами. Он тоже приносит в суд прошение:

«...По ненавистой злобе своей и явному недоброжелательству, называющий себя дворянином, Иван, Иванов сын, Перерепенко, всякие пакости, убытки и иные ехидненские и в ужас приводящие поступки мне чинит и... забрался ночью в мой двор и в находящийся в оном мой же собственный хлев, собственноручно и поносным образом изрубил... Онный же дворянин Перерепенко имеет посягательство на самую жизнь мою и до 7-го числа прошлого месяца, держа в тайне сие намерение, пришел ко мне и начал дружески и хитрым образом выпрашивать у меня ружье...» Разговор о ружье превратился в доказательство намерения противника совершить умышленное убийство: иллюзорное облако окутало факт разговора и стало добавочным компонентом зоны разногласий.

Оба конфликтанта одинаково разделяют иллюзию «выигрыш – проигрыш», требуя от суда наказать противника по-максимуму. При этом они «зеркально» сходны и в этих требованиях (правда, Иван Никифорович заходит в них дальше):

Иван Иванович: «Довгочихина ко взысканию штрафа, удовлетворения потерей и убытков присудить и самого, яко нарушителя, в кандалы забить и, заковавши, в городскую тюрьму препроводить...»

Иван Никифорович: «Перерепенко в кандалы заковать и в тюрьму, или государственный острог препроводить, а там уже, по усмотрению, лиша чинов и дворянства, добре Барбарами шмаровать и в Сибирь на каторгу по надобности заточить; убытки велеть ему заплатить...»

После их обращения в суд попытки примирить Ивана Ивановича и Ивана Никифоровича к успеху не привели. Оба втянулись в бесконечную тяжбу, которая поглощает все

их силы и становится для них главным занятием жизни. «Скучно на этом свете, господа!» - с этой мыслью прощается Гоголь со своими героями.

#### **Тема 8. Действия в конфликте. (Сетка Томаса-Киллмана)**

1. Действие и взаимодействие в конфликте (М. Вебер, П. Сорокин, Л. Крисберг).
2. Типология действий в конфликте.
3. Стили поведения в конфликтной ситуации. Сетка Томаса-Киллмана и многообразие её видов. Стратегии и тактики действий в конфликте.

#### **Пример кейса**

Шахта существует с 1897 г добыча угля немеханизированная. В соответствии с этим шахта, по критериям государственной компании «Росуголь» относится к категории неперспективных и является в городе кандидатом № 2 (после шахты «Анжерская») на закрытие. Большинство персонала «Судженской» – жители шахтового поселка. Это район, сохранил черты патриархальности. Шахтеры «Судженской» в большей степени, чем работники других шахт, живут в частных домах. Вследствие этого отношения на производстве дополняются тесными соседскими отношениями. Можно говорить об определенной степени общинной поддержки друг друга. Кроме того, проживание на протяжении нескольких поколений в относительно небольшом поселении привело к установлению родственных отношений между жителями. Родственники работников подземной группы зачастую работают в администрации. Соответственно, все, что происходит в «конторе», сразу же становится, известным в коллективе и не может не отражаться на производственных отношениях.

В 1994 г. шахта переживала трудные времена. Шахта снизила добычу, и тенденция к снижению нарастала. При уменьшении объема добычи произошло увеличение себестоимости тонны угля. На шахте сохранялась довольно высокая зарплата, которая, по мнению многих специалистов (особенно с других шахт города) не подкреплялась реальной добычей. На фоне катастрофического падения объема добычи у большинства категорий зарплата стабильно продолжала расти. Закономерным следствием стало резкое снижение производственной дисциплины.

Несмотря на многомесячные задержки заработной платы в качестве главной причины указываются даже не отсутствие ее, а отсутствие работы и неясность, будет ли она вообще. Последние полтора года в городе и на предприятии упорно циркулируют слухи о скором закрытии шахты. Это подталкивает рабочих и ИТР к поиску работы в другом месте. Молодые специалисты отказываются от работы на неперспективном предприятии. Падение дисциплины коснулось не только рабочих, но и руководства. По многочисленным свидетельствам работников шахты, директор и старший надзор с весны 1994 г. практически перестали спускаться под землю и контролировать ситуацию. Учитывая перебои с поставкой леса, других материалов, ранние уходы со смены стали нормальным явлением. Задержки зарплаты, достигшие на «Судженской» пяти месяцев, полностью подорвали материальные стимулы к труду. Выплата премий за хорошую работу и наложение штрафов также обесценились, поскольку и то, и другое подвергается инфляции к моменту получения зарплаты. По мнению нормировщиков предприятия, единственным стимулом к труду в нынешней ситуации остался страх перед закрытием шахты.

Именно длительные задержки зарплаты привели к тому, что в середине сентября 1994 года рабочие шахты объявили забастовку. При этом ни руководство концерна «Североугольбассуголь», в который входит шахта, ни более высокая отраслевая структура («Росуголь») не уделили этому должного внимания. В результате конфликт принял крайне острые формы и приобрел ярко выраженную политическую окраску.

Добыча на шахте прекратилась полностью. Ситуацию осложнило и то, что «Судженская» не имеет угольного склада. Будучи выданным на поверхность, уголь поступает на обогатительную фабрику, откуда сразу же идет на погрузку. Остановка добычи

привела к тому, что возникла угроза остановки котельной, которая отапливала поселок и давала тепло шахте. В результате руководители среднего и высшего звена под руководством директора были вынуждены в течение нескольких смен добывать уголь без рабочих.

Кадровая ситуация тоже складывалась очень неблагоприятно. В 1994 г. с шахты уволилось 928 работников (почти 1/3 общей численности на начало года), из них 92,1% – промышленно-производственный персонал. Большая часть уволившихся пришлось на август, сентябрь и октябрь. В эти три месяца уволилось 468 человек, то есть половина всех уволившихся с начала года. Среди причин, безусловно, доминировали переводы на другие предприятия – 15,1% и увольнения по собственному желанию – 46,1%.

В результате практически все подразделения имели недокомплект кадров. Особенно остро это сказалось на участках добычи угля. Лучшие рабочие оттуда ушли, и, когда потребовалось восстановить добычу, оказалось, что работать некому.

### *Хронология событий*

*19 июля 1994 г.* III смена не спустилась в шахту. Бастующие сформулировали требования к директору.

Утром *20 июля* рабочие собрались в «зеркальном зале» (так шахтеры называют совершенно запущенный зал без единого кресла, где проводят сменные собрания). Три смены заявили о прекращении работы. Был избран Совет трудового коллектива (он же стачком). В тот же день принято решение директора о создании согласительной комиссии.

*21 июля* шахта вновь приступила к работе. Собрание трудового коллектива приняло решение следовать требованию закона – объявить о дате забастовки не позднее, чем за 42 дня. Была определена дата забастовки, 1 сентября, и объявлено, что до этого времени шахта находится в предзабастовочном состоянии.

*22 июля* на шахте работала согласительная комиссия; однако практических действий не последовало.

В течение почти двух месяцев представители трудового коллектива использовали все возможные каналы для встреч с руководителями разного уровня для решения проблем финансирования предприятия. Однако это ни к чему не привело.

*15 сентября* шахта забастовала. С этого момента каждый день проводились собрания. Шахтеры приезжали к началу смены, отмечались, выслушивали «последние известия» и разъезжались по домам. Работу продолжали службы, обеспечивающие жизнедеятельность шахты. Администрация старалась найти кредиты, каждый день обращалась в областной центр.

*19 сентября* горняки «Судженской» в первый раз организованно вышли на городскую площадь, где состоялась встреча с местными властями и представителями «Североклубассугля».

*4 октября* прошло общее собрание шахты. На нем присутствовали 1500 человек из 1640 работающих. Люди возмущались тем, что несмотря на 21 день забастовки никого не волнует судьба шахтеров. Ситуация вышла из под контроля. СТК стали обвинять в продажности. Стачком направил телеграмму генеральному директору «Росугля» с требованием срочно рассмотреть требования шахтеров во избежание социального взрыва. Главе городской; администрации, которого посетили члены СТК, были предъявлены требования: Представитель главы администрации отказался взять список требований шахтеров.



5 октября – снова митинг на площади. Заместитель главы администрации города сообщил: «Отбили во все инстанции телеграммы, связались с концерном «Северокузбассуголь», позвонили в Москву» и предложил двум делегатам от бастующих поехать в Кемерово. Людей это уже не устраивало. Раздались возгласы: «Сколько можно кормить обещаниями?», «Это все слова!», «Когда будет заработная плата?» Перед выходом шахтеров на площадь глава администрации, с которым бастующие собрались встретиться, сел в машину и уехал. В ответ на действия властей около 500 человек перекрыли Транссибирскую магистраль на четыре с половиной часа. Колонну бастующих сопровождали несколько легковых автомобилей Отдела внутренних дел города, не мешая и не препятствуя им. К месту перекрытия были подтянуты группы ОМОНа. Приехал директор шахты, представители «Северокузбассугля», представитель «Росугля» по Кузбассу. Собравшимся сообщили «схему», которую представил забастовщикам в своей телеграмме генеральный директор «Росугля»: 200 млн руб. шахте, отправляется сегодня же. Люди выходят на работу. Через неделю они получают еще 1 млрд; руб. Еще через неделю – столько же, остальное – в ноябре. Всего 4,2 млрд. После этого заявления рабочие разблокировали дорогу.

10 октября во Дворце культуры шахты состоялась встреча коллектива с председателем областного Законодательного собрания, который заявил о полной поддержке требований горняков «Судженской» и встречном судебном иске в случае давления на забастовщиков.

18 октября в Анжеро-Судженск прибыл В. Жириновский. В городском Доме культуры: прошла встреча с жителями и представителями «Судженской». Шахтеры передали письмо на имя депутатов Госдумы о необходимости финансовой поддержки «Судженской».

27 октября 55 рабочих «Судженской» приняли участие в акции, организованной ФНПР Кемеровской области. Требования трудового коллектива шахты зачитывал не работающий здесь член ЛДПР. К требованиям, выдвинутым коллективом в начале забастовки, добавились политические, касающиеся отставки правительства, президента и т.п.

3–4 ноября в Кемерово состоялась сессия Законодательного собрания, 38 человек от шахты пикетировали здание обл администрации.

Утром 4 ноября проведено собрание трудового коллектива (присутствовали около 300 человек – фактически сменное собрание). Решался вопрос о выходе из забастовки. Большинство было настроено начать работу. Однако выступивший в роли ведущего представитель ЛДПР, хотя и не являющийся работником предприятия, но активно поддержанный членами СТК, очень эмоционально рассказал: журналисты местной телепрограммы «Пульс» уже сообщили о том, что шахта «Судженская» начала работу. Он призвал шахтеров делом опровергнуть лживую информацию и продолжить забастовку до середины ноября. Его предложение было принято.

8 ноября приказом по концерну «Северокузбассуголь» назначен временно исполняющий обязанности директора шахты вместо предшествовавшего, получившего недоверие трудового коллектива. Эта должность была предложена нескольким кандидатурам, но все отказались.

11 ноября состоялось собрание трудового коллектива (присутствовало около 600 человек). Выступают новый директор и представитель ЛДПР. Директор говорит о том, что деньги за июль и август уже поступили на шахту и будут выплачены на следующий день, передает гарантии «Росугля» и обещает сделать все, от него зависящее, чтобы люди смог-

ли начать зарабатывать, а не просить, как нищие, подачки. Он поддержал требования шахтеров. Рабочие подтвердили свое согласие начать работу. Директор объявил, что поскольку решение начать работу принято, с этого дня устанавливается жесткий контроль за прогульщиками.

21 ноября – рабочие I смены после наряда вышли в общий зал. Представитель ЛДПР вновь призвал к возобновлению забастовки. Однако хотя за начало работы проголосовало только два человека, после голосования все разошлись по участкам, и шахта в полном составе, за исключением нескольких человек, входящих в СТК приступила к работе.

### **Тема 9. Работа с конфликтом в различных сферах жизнедеятельности**

1. Специфика организационных конфликтов и их типология.
2. Функции организационного конфликта.
3. Причины современных конфликтов в трудовых коллективах и необходимость их типологизации.
4. Понятие семейного конфликта. Специфика семейных конфликтов.
5. Способы разрешения семейных конфликтов.

### **Примеры кейсов**

#### **Кейс 1**

«Я хотел бы рассказать о конфликте который произошел между моим другом и его матерью. Началось все с того, что он за месяц до защиты диплома вдруг его забросил, сказав, что будет защищать его с другой группой через полгода, хотя был человеком, привыкшим все делать во время и на «отлично». Мать, живущая в другом городе, узнав об этом, начала настаивать на защите, сказав, что если он не сделает это во время, то она лишит его материальной помощи, после чего мой друг забросил диплом еще дальше. Через две недели после защиты дипломов его группой, мать приехала и сказала, что диплом он будет писать под ее присмотром, а так как они оба были людьми вспыльчивыми и упрямыми, разгорелась сильная ссора, после чего мать уехала решив, что она не будет с ним вообще общаться, а друг решил из упрямства не защищать вообще диплом.

Ссора затянулась почти на полтора года...

#### **Задание по кейсу**

1. Какой вид семейного конфликта здесь представлен?
2. Как вы видите разрешение данного конфликта, и возможно ли оно? Аргументируйте свой ответ.

#### **Кейс 2**

Пять дней рабочие шахты «Кузнецкая» удерживали в заложниках директора и еще 11 инженеров. Рабочие требовали не только выплаты долга по зарплате, который за три года достиг астрономической цифры в два триллиона (еще неденоминированных) рублей, но и ареста директора за коррупцию и злоупотребление. Директор вместе с инженерами был блокирован в рабочем кабинете во время совещания. В приемной было установлено круглосуточное дежурство, а здание немедленно окружила милиция. На шахту немедленно прибыл заместитель прокурора области. По его словам, шахтеры согласились с тем, что акция противозаконна, но отпускать заложников отказались.

К переговорам подключилась администрация области. От них поступило предложение о постепенном погашении долга с последующим закрытием некогда одной из лучших шахт Кузбасса. Это предложение шахтеры тоже отвергли. Возникла абсолютно тупиковая ситуация. И тут, вдруг, вспомнили, что против директора «Кузнецкой» еще в

марте 1997 года возбудили уголовное дело по ст. 216 УК (нарушение правил техники безопасности при ведении горных работ, повлекшие гибель людей). Следствие установило, что директор шахты отправил на разведку горящего угольного пласта несколько специалистов «Кузнецкой». При вскрытии перемычки трое погибли, двое получили тяжелые ожоги. Люди шли на страшный риск за крупное вознаграждение в долларах. Дело в том, что после приватизации шахты фирмами из Австрии и Лихтенштейна (60% всех акций) доллары у руководства водились...

Материала дела срочно передали в суд г. Белово, и в тот же день исполняющий обязанности председателя горсуда вынес решение об аресте директора. На следующий день на шахту прибыл ОМОН из Белово, которому рабочие передали руководителя. Как они и требовали, наручники на него одели прямо в рабочем кабинете.

#### **Задание по кейсу:**

1. Можно ли считать, что арест директора шахты разрешил данный конфликт? Аргументируйте свой ответ.
2. Типологизируйте данный конфликт. Какой вид и этап забастовки здесь представлен?
3. Как, по вашему мнению могут развиваться дальше события?
4. Какие действия необходимо предпринять, чтобы рационализировать и институционализировать данный конфликт?

#### **Вопросы для самостоятельного изучения**

1. Адисциплинарный подход как современная методологическая основа анализа конфликта.
2. Понимание социального конфликта в контексте различных парадигм.
3. Понятие конфликтогена и их разновидности.
4. Массовые конфликты и их особенности.
5. Неравенство как источник конфликта.
6. Классификации массовых конфликтов.
7. Формы массовых конфликтов.
8. Понятие участников и субъектов конфликта.
9. Признаки субъекта конфликта, положение субъекта конфликта в объединении, группе.
10. Виды субъектов конфликта, их особенности на микро и макроуровнях.
11. Роли, силовые характеристики участников конфликта.
12. Основные типы взаимодействия в социальном конфликте, позитивные и негативные аспекты каждого из видов взаимодействия.
13. Причины и источники конфликтов по Г. Зиммелю, Л. Козеру и Р. Даррендорфу.
14. Функции социального конфликта по Г. Зиммелю и Л. Козеру.
15. Теория структурного насилия Й. Галтунга.
16. Что включает в себя динамический анализ социального конфликта?
17. Организационные формы управления конфликтом.
18. Сущность конфликтологического посредничества.
19. Структурная модель конфликта К. Митчелла «Треугольник УПК».
20. Двухпартийный-многопартийный конфликты.
21. Дифференциация конфликта.
22. «Горячие» и «холодные» конфликты.
23. Синергетическая латеральная взаимозависимость.
24. Синергетическая вертикальная зависимость.
25. Синергетическая, секвенциальная латеральная взаимозависимость.
26. «Поворотные пункты» в конфликте.
27. Конфликтное сознание и конфликтные установки.

28. Характеристика стилей поведения в конфликте в сетке Томаса-Киллмана.
29. Экономический кризис и его конфликтологические последствия.
30. Причины семейных конфликтов.
31. Типы семейных конфликтов.
32. Типологии форм конфликтов происходящих в трудовых коллективах.
33. Забастовка как форма трудового конфликта: структура, динамика. Способы ее профилактики.

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

##### 4.3.1. Формируемые компетенции 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
ДПК-5	готовность следовать системе запретов и ограничений, связанных с государственной и муниципальной службой, проводить служебные проверки фактов их несоблюдения, а также коррупционных правонарушений, знание процедур применения дисциплинарных взысканий и умение применять их на практике	ДПК-5.2	Знание коррупционных правонарушений, знание процедур применения дисциплинарных взысканий и умением применять их на практике
ДПК-6	способность выделять основы возникновения и разрешения конфликтов на государственной и муниципальной службе, в том числе, конфликта интересов, служебных споров и умение применять их на практике	ДПК-6.2	Знание технологий урегулирования конфликта интересов, служебных споров и умение применять их на практике

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	
ДПК-5.2 Знание коррупционных правонарушений, процедур применения дисциплинарных взысканий и умением применять их на практике	Умеет применять процедуры служебной проверки фактов несоблюдения ограничений и запретов, а также коррупционных правонарушений	Обоснованно следует процедуре служебной проверки фактов несоблюдения ограничений и запретов, а также коррупционных правонарушений	
ДПК-6.2 Знание технологий урегулирования конфликта интересов, служебных споров и умение применять их на практике.	Знает технологии урегулирования конфликта интересов, служебных споров и умение применять их на практике	Глубоко и всесторонне знает и участвует в применении технологий урегулирования конфликта интересов, служебных споров	

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Методологические истоки теории социальных конфликтов.
2. Формирование конфликтного и консенсусного подходов в понимании социального конфликта.
3. Современные социологические теории конфликта.
4. Адисциплинарный подход как современная методологическая основа анализа конфликта.
5. Понимание социального конфликта в контексте различных парадигм.
6. Основные виды конфликтов: проблемы классификации.
7. Особенности типологизации конфликтов. Основания для типологии конфликтов.
8. Конфликты микро и макроуровней.
9. Понятие конфликтогена и их разновидности.
10. Массовые конфликты и их особенности.
11. Неравенство как источник конфликта.
12. Классификации массовых конфликтов.
13. Формы массовых конфликтов.
14. Субъекты конфликта и их характеристика. Силовой потенциал анализа конфликта.
15. Конфликтное пространство: понятие, границы.
16. Объект и предмет конфликта.
17. Потребности, интересы и позиции сторон.
18. Конфликтное сознание и конфликтные установки.
19. Понятие участников и субъектов конфликта.
20. Признаки субъекта конфликта, положение субъекта конфликта в объединении, группе.
21. Виды субъектов конфликта, их особенности на микро и макроуровнях.
22. Роли, силовые характеристики участников конфликта.
23. Основные типы взаимодействия в социальном конфликте, позитивные и негативные аспекты каждого из видов взаимодействия.
24. Позитивно-функциональная теория конфликта Г. Зиммеля и Л. Козера.
25. Функции социального конфликта.
26. Причины и источники конфликтов по Г. Зиммелю, Л. Козеру и Р. Даррендорфу.

27. Социальная напряженность: понятие и место в конфликте.
28. Основные этапы социального конфликта и их характеристика.
29. Диагностика социальной напряженности.
30. Агрессия в конфликте. Методы работы с агрессией в конфликте.
31. Теория структурного насилия Й. Галтунга.
32. Институциональные аспекты конфликто разрешения и их использование в сфере управления персоналом.
33. Коммуникативные техники управления конфликтом.
34. Организационные формы управления конфликтом.
35. Сущность конфликтологического посредничества.
36. Структурная модель конфликта К. Митчелла «Треугольник УПК».
37. Мифологизация конфликтной ситуации.
38. Понятие «диадического» конфликта.
39. Модели диагностики конфликтов.
40. Действие и взаимодействие в конфликте (М.Вебер, П.Сорокин, Л.Крисберг).
41. Типология действий в конфликте.
42. Стили поведения в конфликтной ситуации. Сетка Томаса-Киллмана и многообразие её видов. Стратегии и тактики действий в конфликте.
43. Конфликтное сознание и конфликтные установки.
44. Специфика организационных конфликтов и их типология.
45. Функции организационного конфликта.
46. Причины современных конфликтов в трудовых коллективах и необходимость их типологизации.
47. Понятие семейного конфликта. Специфика семейных конфликтов.
48. Причины, типы и способы разрешения семейных конфликтов.
49. Типологии форм конфликтов, происходящих в трудовых коллективах.
50. Забастовка как форма трудового конфликта: структура, динамика. Способы ее профилактики.

#### Типовое задание

#### Необходимо перевести в «Я-высказывание» следующие «Вы-обвинения»:

1. Почему вы повышаете на меня голос?
2. Ты постоянно докучаешь мне своими просьбами купить что-нибудь новенькое. Тебе что одеть нечего?
3. Ты опять забыл дома домашнюю работу, лучше бы ты голову дома забыл!
4. Сколько можно тебе говорить, чтобы ты вынес мусор?
5. Ты меня достал своей музыкой, у меня уже голова болит!
6. Почему ты никогда не считаешься с моим мнением?
7. Ты когда-нибудь научишься убирать за собой?
8. Не ори на меня!
9. Когда вы перестанете входить в библиотеку в верхней одежде?
10. Почему ты все время у меня списываешь?
11. Сколько раз тебе можно говорить, чтобы ты убирал книги со стола!
12. Почему ты вечно перебиваешь меня?

#### Используя технику амортизации ответьте на следующие вопросы:

1. Почему вы вовремя не передали нам информацию? Вы что, не знакомы с вашей должностной инструкцией?
2. Вы уверены, что полученное вами образование позволит вам справиться с работой у нас?
3. Мне кажется, что я имею больше оснований, чем вы рассчитывать на эту должность!

4. Уже не первый раз я слышу от сотрудниц, что вы их сексуально провоцируете.
5. И на какую карьеру вы рассчитываете с такой внешностью?
6. Вы опять пришли на работы не бритый? Вы уверены, что ваш образ жизни совместим с работой у нас?
7. Вас не интересует судьба нашей организации! Мне кажется, что вы пришли к нам работать только из-за денег.
8. Почему устраиваясь к нам на работу, вы не предупредили, что беременны?

#### 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 отвечает на вопросы

или затрудняется с ответом.
-----------------------------

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 в 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 подготовке 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).

*Методические задания по написанию доклада:*

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 рекомендации по решению кейс-заданий*

Кейс-задание, кейс (case) – это конкретная практическая ситуация, рассказывающая о той или иной ситуации, в которой зачастую заложена некая проблема.

Анализ ситуации целесообразно начинать с выявления признаков законности и нарушений в поставленной проблеме;

Корректная постановка проблемы требует ясности, четкости, а главное четкости формулировки;

Успех в решении проблемы зависит от выработки различных способов действий в данной ситуации –альтернатив;



Необходимым условием для принятия окончательного решения является выявление вариантов решения проблемы – требований к содержанию альтернатив и их обоснование;

При выборе решения нужно опираться как на исторический анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на анализ необходимости осуществления решений;

При составлении процедуры решения нужно ориентироваться на первоначальные цели и реальность ее воплощения.

На данном этапе после презентации решений во время общей дискуссии можно рекомендовать обсудить 4 вопроса:

Почему ситуация выглядит как дилемма?

Кто принимал решения?

Какие варианты решения имели место?

Что надо было делать?

*Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий*

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

Критерии оценки выполненных студентами тестов определяются преподавателем самостоятельно. Рекомендуются следующие критерии оценки:

85% – 100% правильных ответов – «отлично»;

66% – 84% правильных ответов – «хорошо»;

50% – 65% правильных ответов – «удовлетворительно»;

менее 50% правильных ответов – «неудовлетворительно».

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение 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., исправл. и доп. – М.: Эксмо, 2011. – 512 с.
2. Шарков Ф.И. Общая конфликтология [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Ф.И. Шарков, В.И. Сперанский; под общ. ред. засл. деят. науки РФ Ф.И. Шаркова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. – 240 с.

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Алейников А.В. Конфликты и социальная стабильность в современной России // Вопросы философии. – 2015. – № 12. – С. 27–40.
2. Светлов В.А. Конфликтология: учебное пособие для студентов вузов: рекомендовано УМО... – М.; СПб. [и др.]: Питер, 2011. – 350 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. Волков Б.С. Конфликтология: учебное пособие для вузов. – Изд. 4-е, испр. и доп. – М.: Академический Проект, 2010. – 411 с.
2. Галустова О.В. Конфликтология в вопросах и ответах: учебное пособие для вузов. – М.: Проспект, 2010. – 213 с.
3. Егидес А.П. Психология конфликта [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.П. Егидес. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. – 320 с.
4. Козырев Г.И. Жертва и конфликт: социально-антропологический анализ // Социологические исследования. – 2013. – № 12. – С. 18–25.

### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).

### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. <http://www.prometeus.nsc.ru/biblio/conflict/> – сайт Теория и практика конфликтологии.
2. <http://www.conflictology.spb.ru> – Практическая конфликтология в России.
3. <http://www.conflictmanagement.ru> – Управление конфликтом.
4. <http://www.ecsocman.edu.ru> – сайт Центра конфликтологии Института социологии РАН.
5. <http://www.romic.ru/referats/inf/11/vdv-0018.zip.htm> – сайт Лекции по конфликтологии.
6. <http://www.azps.ru> – сайт Психологическая конфликтология.

### **6.6. Иные источники**

1. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин и др.; под ред. А.Я. Кибанова; Гос. универ. управл. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ Инфра-М, 2014. – 301 с.
2. Фесенко О.П. Практикум по конфликтологии или Учимся разрешать конфликты (для студентов всех направлений подготовки) [Электронный ресурс]: практикум / О.П. Фесенко, С.В. Колесникова. – М.: ФЛИНТА, 2014. – 128 с.
3. Generally Intended Meaning, the Average Actor and Max Weber's Interpretive Sociology/ M. Michael Rosenberg // <http://www.EBSCO.com>

## **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 ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.