

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ  
ПСИХОЛОГИИ И СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ»  
(СПбГИПСР)**

**КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ И КОНФЛИКТОЛОГИИ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель образовательной программы,

кандидат экономических наук,

доцент кафедры прикладной социальной

психологии и конфликтологии

С.В. Сатикова

«20» апреля 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

основной профессиональной образовательной программы

«Психология конфликтного поведения»

по направлению подготовки 37.03.02 Конфликтология

Разработчик: к. пед.н, доцент Агафонова Вера Владимировна

Согласовано: д.п.н., доцент, заведующий кафедрой Горбатов Дмитрий Сергеевич

Санкт-Петербург

2022

## РАЗДЕЛ 1. Учебно-методический раздел рабочей программы дисциплины

### 1.1. Аннотация рабочей программы дисциплины

#### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ

**Цель изучения дисциплины:** Формирование навыков владения методами диагностики и разрешения конфликтов

**Задачи дисциплины** Изучение основ теоретических знаний о природе конфликтов в организации, методов их диагностики и разрешения

#### **Содержание дисциплины:**

Организационная конфликтология как междисциплинарная область знаний.

Типология организационных конфликтов.

Диагностика организационных конфликтов.

Методы предупреждения конфликтов в организации

Управление конфликтами в организации.

Методы управления инновационными конфликтами

Руководитель как субъект управления конфликтами в организации

### 1.2. Цель и задачи обучения по дисциплине

#### **Цель<sup>1</sup>:**

Формирование навыков владения методами диагностики и разрешения конфликтов

#### **Задачи<sup>2</sup>:**

Изучение основ теоретических знаний о природе конфликтов в организации, методов их диагностики и разрешения.

### 1.3. Язык обучения

Язык обучения – русский.

**1.4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий, самостоятельную работу, форму промежуточной аттестации**

Форма обучения	Общий объём дисциплины					Объем в академических часах				
						самостоятельной			Объем контактной работы обучающихся с преподавателем	
	В зач. ед.	в астр. он. часах	акае м. часа	Всего	Виды учебных занятий	В том числе практическая	Промежуточная аттестация **			

<sup>1</sup> Цель – представление о результатах освоения дисциплины. Цель дисциплины должна быть соотнесена с результатом освоения ОП ВО (формируемыми компетенциями). Цель должна быть обозначена кратко, четко и иметь практическую направленность. Достижение цели должно быть проверяемым

<sup>2</sup> Формулировка задач должна быть связана со знаниями, умениями и навыками (владениями), также должны быть учтены виды деятельности, указанные в ОП ВО.

						Всего учебных занятий	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	подготовка*	экзамен
Очная	4	108	144	56	88	84	36	48		4
Очно- заочная	4	108	144	96	48	44	20	24		4

\*Часы на практическую подготовку выделяются в тех дисциплинах, где она предусмотрена (в лекциях, практических занятиях, коллоквиумах, кейсах и прочее)

\*\*В случае реализации смешанного обучения рабочая программа дисциплины адаптируется преподавателем в части всех видов учебных занятий и промежуточной аттестации к использованию дистанционных образовательных технологий.

### 1.5. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Код компетенции наименование компетенции	Код, наименование и содержание индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
ОПК-3. Способен разрабатывать программы, снижающие уровень конфликтности в социальных сообществах, укрепляющие систему безопасности и мирные способы взаимодействия	ИОПК -3.1. Использует знания факторов и причин конфликтности в социальных сообществах, основные подходы к разработке программ, снижающих конфликтность. ИОПК -3.2. Разрабатывает программы, снижающие уровень конфликтности в социальных сообществах, укрепляющие систему безопасности и мирные способы взаимодействия. ИОПК -3.3. Применяет различные технологии, снижающие уровень конфликтности в социальных сообществах.	<b>На уровне знаний:</b> знает факторы и причины конфликтности в социальных сообществах, основные подходы к разработке программ, снижающих конфликтность. <b>На уровне умений:</b> умеет разрабатывать программы, снижающие уровень конфликтности в социальных сообществах, укрепляющие систему безопасности и мирные способы взаимодействия. <b>На уровне навыков:</b> владеет навыками использования различных технологий, снижающих уровень конфликтности в социальных сообществах

<p>ОПК-4. Способен реализовывать технологии разрешения межличностных, корпоративных и социально-трудовых конфликтов, конструирования социально-партнерских отношений</p>	<p>ИОПК -4. 1. Использует знания основных технологии разрешения межличностных, корпоративных и социально-трудовых конфликтов. ИОПК -4.2 Реализует и оценивает эффективность применения конкретных технологий, методов и приемов разрешения конфликтов различных типов. ИОПК -4.3. Устанавливает и поддерживает эффективное взаимодействие в процессе разрешения конфликтов.</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> Знает основные подходы к пониманию структуры и социальных функций конфликта в организации - основные типы организационных конфликтов, динамику и этапы их развития; - методы анализа причин конфликтов в организации; - этапы и технологии управления конфликтами - эмпирические методы исследования конфликтов в организации</p> <p><b>На уровне умений:</b> Умеет анализировать конфликтную ситуацию, определять цели и задачи исследования организационного конфликта - максимально актуализировать свой запас знаний по организационной психологии, психологии управления при решении конфликтологических задач; - выявлять тенденции и уровни конфликтного взаимодействия в организации</p> <p><b>На уровне навыков:</b> Владеет программ эмпирического исследования конфликта в организации - осуществления сбора и обработки данных прикладного исследования - оформления результатов научно-исследовательской работы навыками составления</p>
<p>ОПК-7. Способен выполнять свои профессиональные функции в организациях разного типа, соблюдая этические нормы, границы своей компетентности, организационные политики и процедуры</p>	<p>ИОПК -7.1. Использует знания основных профессиональных задач конфликтолога в организациях разного типа. ИОПК -7.2. Анализирует конфликтные ситуации в организациях, дает экспертные заключения о конфликтогенном потенциале организации, разрабатывает программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа.</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> знает основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа.</p> <p><b>На уровне умений:</b> умеет анализировать конфликтные ситуации в организациях, давать экспертные заключения о конфликтогенном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа.</p> <p><b>На уровне навыков:</b></p>

	ИОПК -7.3. Соблюдает профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога	Способен соблюдать профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога
ПК-3. Способен разрабатывать и проводить программы конфликтологического просвещения граждан и социальных групп; программы и проекты, направленные на профилактику конфликтов в социальных сообществах и структурах,	ИПК-3.1. Использует знания принципов и технологий конфликтологического просвещения и профилактики конфликтности в социальных сообществах и структурах, особенности работы социальных учреждений ИПК-3.2. Разрабатывает и внедряет проекты и программы, направленные на конфликтологическое просвещение и на предупреждение конфликтов в социальных сообществах и структурах . ИПК-3.3. Реализует проекты и программы, направленные на конфликтологическое просвещение и на предупреждение конфликтов в различных сферах жизни общества, в том числе между сотрудниками социальных учреждений и получателями социальных услуг,	<b>На уровне знаний:</b> Знает принципы и технологии конфликтологического просвещения и профилактики конфликтности в социальных сообществах и структурах, особенности работы социальных учреждений <b>На уровне умений:</b> Умеет разрабатывать и внедрять проекты и программы, направленные на конфликтологическое просвещение и на предупреждение конфликтов в социальных сообществах и структурах . <b>На уровне навыков:</b> Владеет навыками реализации проектов и программ, направленных на конфликтологическое просвещение и на предупреждение конфликтов в различных сферах жизни общества, в том числе между сотрудниками социальных учреждений и получателями социальных услуг,

## РАЗДЕЛ 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1. Учебно-тематический план дисциплины

#### Очная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля и промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР
			Л	ПЗ	ПрП*		
Тема 1	Организационная конфликтология как междисциплинарная область знаний	20	4	8		8	
Тема 2	Типология организационных конфликтов	16	4	4		8	
Тема 3	Диагностика организационных конфликтов	24	8	8		8	
Тема 4	Методы предупреждения конфликтов в организации	20	4	8		8	
Тема 5	Управление конфликтами в организации	24	8	8		8	
Тема 6	Методы управления инновационными конфликтами	16	4	4		8	
Тема 7	Руководитель как субъект управления конфликтами в организации	20	4	8		8	
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>					<b>экзамен</b>
	<b>ВСЕГО в академических часах</b>	<b>144</b>	<b>36</b>	<b>48</b>		<b>56</b>	

#### Очно-заочная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля и промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР
			Л	ПЗ	ПрП*		
Тема 1	Организационная конфликтология как междисциплинарная область	20	2	4		14	

Тема 2	Типология организационных конфликтов	16	2	2		12	
Тема 3	Диагностика организационных конфликтов	22	4	4		14	
Тема 4	Методы предупреждения конфликтов в организации	20	2	4		14	
Тема 5	Управление конфликтами в организации	22	4	4		14	
Тема 6	Методы управления инновационными конфликтами	22	4	4		14	
Тема 7	Руководитель как субъект управления конфликтами в организации	18	2	2		14	
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>					<b>экзамен</b>
	<b>ВСЕГО в академических часах</b>	<b>144</b>	<b>20</b>	<b>24</b>		<b>96</b>	

\* Разработчик указывает формы промежуточной аттестации: экзамен, зачет, дифференцированный зачет

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

ПрП – работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации практической подготовки;

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ПА – промежуточная аттестация (зачет или экзамен).

### **Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные

образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

## **2.2. Краткое содержание тем (разделов) дисциплины**

### **Тема 1. Организационная конфликтология как междисциплинарная область**

Проблемы прикладной и практической организационной конфликтологии. Причины трудностей исследования и диагностики организационных конфликтов. Противоречия, заложенные в природе организаций как база конфликтов.

Предмет и методы организационной конфликтологии. Исторические подходы к объяснению источников организационных конфликтов: школа научного управления (Ф.Тейлор, А.Файоль), школа человеческих отношений (Э.Мэйо, Д.МакГрегор), школа социальных систем (Ч.Бернард и др.). Ситуационный подход. Конфликтно-игровая модель организации (М.Крозье, Г.Щедровицкий). Системные и структурные источники конфликтов в организации.

### **Тема 2. Типология организационных конфликтов**

Типология организационных конфликтов по разным основаниям: типу субъекта, формам разрешения, результатам завершения, длительности и пр. Систематизация конфликтов Л.Н.Цой. Шестнадцать типов социальных отношений М.Дойч. Типология социально-психологических организационных конфликтов Н.В.Гришиной. Позиционный конфликт между элементами формальной структуры организации:

Организационно-управленческий конфликт и его факторы: структурно-организационные, функционально-организационные, личностно-функциональные, ситуативно-управленческие.

### **Тема 3. Диагностика организационных конфликтов.**

Описательные и аналитические методы диагностики конфликтов в организации. Описательные характеристики конфликта: динамическая (стадии) и структурная сторона (субъект, объект, отношения, предмет, внешняя среда). Показатели уровня социальной напряженности. С.Тернер: симптомы скрытого конфликта в организации.

Опросные методы диагностики организационных конфликтов. Методики диагностики внутриличностных, межличностных и межгрупповых конфликтов в организации.

### **Тема 4. Методы предупреждения конфликтов в организации**

Социально-психологические методы профилактики конфликтов: диагностика организационных противоречий, обучение персонала методам коммуникации, поведению в условиях стресса, противостоянию манипуляциям и пр. Развитие конфликтологической

устойчивости персонала. Укрепление организационной культуры. Организационный конфликтолог: компетенции и этические требования.

### **Тема 5. Управление конфликтами в организации**

Управление конфликтом как осознанное воздействие на элементы конфликта. Модель управления конфликтами У. Мастенбрука. Структурные способы воздействия на систему отношений в организации. Виды управления конфликтом в организации: разрешение, урегулирование, устранение. Структурные и социально-психологические методы разрешения конфликта.

Выбор метода управления, соответствующий стадии конфликта (Ф.Глазл): стратегия сдерживания, стратегия сопровождения процессов, социально-терапевтическое сопровождение процессов, стратегия посредничества, силовое вмешательство.

Устранение конфликта через изменения в окружающей среде (Р.Акофф и Ф.Эмери): изоляция участников, восполнение ресурсов, удаление участников из данного окружения.

Переговоры и медиация как методы управления организационными конфликтами.

Разрешение конфликта как изменение поведения и свойств участников. Решение конфликта как выбор способа действия. Управление в постконфликтной стадии.

### **Тема 6. Методы управления инновационными конфликтами.**

Развитие организации как внедрение инноваций. Три стадии внедрения изменений по К.Левину. Понятие и организационно-управленческие причины инновационных конфликтов. Личностные и ситуативные причины ИК. Сопротивление изменениям и его причины.

Внутриличностные, структурные и межличностные методы предупреждения и управления инновационными конфликтами

### **Тема 7. Руководитель как субъект управления конфликтами в организации**

Вертикальный конфликт. Стилль руководства как фактор конфликтности в организации. Объективные и субъективные причины конфликтности отношений руководителя и подчиненного. Условия бесконфликтного общения между руководителем и подчиненным

Интервенция как вмешательство в конфликтную ситуацию. Типы и факторы интервенций. Понятие посредничества, его виды и принципы. Управленческое посредничество и его специфика.

Конфликтологическая компетентность менеджера.

## **2.3. Описание занятий семинарского типа**

### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1.**

**ТЕМА: ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ КАК МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ ОБЛАСТЬ ЗНАНИЙ**

**Цель:** Студенты должны увидеть место организационной психологии в системе научных дисциплин, понять причины трудностей оформления ее в цельный, последовательный цикл знаний, вклад психологии в исследование конфликтов. Понимание феномена организационного конфликта и его источников.

Подходы к определению социального конфликта. Три источника конфликтов в организации. Системные и структурные источники конфликтов.

**Понятийный аппарат:** организация, школы научного управления, объект, предмет, методы организационной конфликтологии. Организационный конфликт, причины конфликтов в организации.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Организационная конфликтология как область теории и практики
2. Классические школы менеджмента в понимании конфликтов в организации
3. Современные подходы к организации и понимание организационных конфликтов
4. Структура конфликта. Организационный конфликт как вид социального конфликта.
5. Системные источники организационного конфликта. Вклад организационной психологии в понимание источников организационных конфликтов.
6. Менеджмент и структурные источники организационных конфликтов.

### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2.**

#### **ТЕМА: ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ.**

**Цель:** Дать представление о критериях типологизации организационных конфликтов, как оснований для анализа конфликта. Рассмотреть различные авторские систематизации организационных конфликтов.

**Понятийный аппарат:** типы конфликтов по объекту, предмету, количеству участников, содержанию, фазе развития.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Динамика организационного конфликта
2. Типы социальных отношений по М.Дойч
3. Типологии организационных конфликтов
4. Позиционный конфликт.

### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3.**

#### **ТЕМА: ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ.**

**Цель:** знакомство с методами анализа и диагностики организационных конфликтов.

**Понятийный аппарат:** Характеристики конфликта, уровень социальной напряженности в организации, скрытый конфликт, методы, методики.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Описательные методы изучения конфликта. Анализ конфликта.
2. Внутриличностный конфликт и его влияние на поведение человека в организации.  
Методы диагностики.

3. Методики диагностики межличностных конфликтов в организации
4. Методики диагностики групповых конфликтов.
5. Методы анализа межгрупповых конфликтов

**СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4.**

**Тема: МЕТОДЫ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Цель:** Знакомство с методами профилактики конфликтов в организации

**Понятийный аппарат:** Профилактика, предупреждение

**Вопросы для обсуждения:**

1. Структурные методы профилактики конфликтов
2. Социально-психологические методы профилактики конфликтов в организации.
3. Организационная культура как основа профилактики организационных конфликтов
4. Коммуникационный менеджмент в профилактике конфликтов

**СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5.**

**ТЕМА: УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Цель:** Знакомство с видами, методами управления конфликтами в организации.

**Понятийный аппарат:** понятие управления, структурные методы управления, социально-психологические методы управления конфликтами, виды управления конфликтами (устранение, завершение, решение, разрешение).

**Вопросы для обсуждения:**

1. Виды управления конфликтами в организации
2. Структурные методы управления конфликтами
3. Социально-психологические методы управления конфликтами.
4. Модель управления конфликтом У.Мастенбрука.
5. Стратегии управления организационным конфликтом в соответствии со стадией его развития по Ф.Глазлу.
6. Стратегии поведения в конфликте и факторы их выбора.
7. Методы управления организационным конфликтом в постконфликтной стадии.

## СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

### Тема: МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ КОНФЛИКТАМИ.

**Цель:** Знакомство с особенностями и методами управления инновационными конфликтами

**Понятийный аппарат:** Развитие, инновация, сопротивление, методы работы с сопротивлением инновациям, методы предупреждения и разрешения инновационных конфликтов

#### Вопросы для обсуждения

1. Развитие организации как внедрение инноваций.
2. Три стадии внедрения изменений по К.Левину.
3. Организационно-управленческие причины инновационных конфликтов. Личностные и ситуативные причины ИК.
4. Сопротивление изменениям и его причины.
5. Внутриличностные, структурные и межличностные методы предупреждения и управления инновационными конфликтами

## СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7.

### ТЕМА: РУКОВОДИТЕЛЬ КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Цель:** Понимание роли руководителя в предотвращении и управлении конфликтами в организации.

**Понятийный аппарат:** роли руководителя в конфликтах, конфликтологическая компетентность персонала, конфликтологическая компетентность руководителя, интервенция, посредничество, медиация, переговоры в разрешении организационных конфликтов.

#### Вопросы для обсуждения:

1. Обучение персонала навыкам деловой коммуникации как метод предупреждения конфликтов.
2. Конфликтологическая компетентность руководителя
3. Методы повышения стрессоустойчивости персонала в конфликтных ситуациях
4. Понятие ассертивного поведения.
5. Понятие медиации и управленческого посредничества: сходство и различие.

## Описание занятий в интерактивных формах

### Интерактивное занятие к теме 4. МЕТОДЫ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

« Деловая этика в предупреждении конфликтов в организации».

В качестве интерактивной формы проведения занятия используется методика дебатов

**Дебаты и дискуссии** - интеллектуальные игры для обучающихся, представляющие собой особую форму обсуждений, которые ведутся по определенным правилам. Суть дебатов заключается в том, что две команды выдвигают свои аргументы и контраргументы по поводу предложенного тезиса, пытаясь убедить третью сторону (жюри) в своей правоте.

Группа делится на 2 части: одни отстаивают точку зрения, что деловая этика и благотворительность мешают бизнесу, другие – противоположную. В качестве разогрева предлагается задание: Проанализируйте заповеди российских предпринимателей 1912 года и современные (См. таблицу стр. 583 Лукин Ю.Ф. Конфликтология: управление конфликтами: учебник для вузов/Ю.Ф.Лукин.-М.: Академический проект; Трикста, 2007.-799 с. (раздаточный материал).

После дебатов студенты отвечают на вопросы:

- В чем заключается значение этических норм для предупреждения внешних и внутренних конфликтов в организации?

- Объясните причины появления новых заповедей, правил поведения, которых не было в 1912 году?

- Какие новые принципы, этические нормы могут быть внедрены, по вашему мнению, в практику предпринимательской деятельности сегодня?

### Интерактивное занятие к теме 5. «УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ В качестве интерактивной формы проведения занятия используется

**Разбор конкретных ситуаций (кейсы)** - техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций, для анализа обучающимися с целью определения сути проблем, предложения возможных решений, выбора лучших из них. Кейсы базируются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Дается задание к кейсу – определить суть проблемы, представить решение группы на обсуждение, после чего дается общее заключение по ситуации. Кейсы обсуждаются и решаются в мини-группах, затем выносятся на всеобщее обсуждение. Возможна дискуссия между группами.

**Кейс 1:** У двух менеджеров одного структурного подразделения, получающих одинаковую зарплату, постоянно возникают конфликты, кому из них выполнять более трудоемкую работу.

Она связана с довольно дальними разъездами. Т.к один из них моложе, то более старший по возрасту менеджер «сваливает» эту работу на него.

**Кейс 2:** В отделе ждут назначения нового руководителя. Критерии и ожидания могут быть разные: одни ждут демократичного (творческие люди), другие – более строгого и авторитарного (болеющие за производство). Что должен понять и учесть претендент на должность начальника, чтобы избежать конфликтного противостояния.

### **Интерактивное занятие к теме 6. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ КОНФЛИКТАМИ «Публичная критика».**

В качестве интерактивной формы проведения занятия используется методика ролевой игры. *Ролевые игры* - метод имитации принятия решений в различных ситуациях путем организации игры по заданным правилам. Участник игры принимает решения, опираясь на предоставляемую ему специально подготовленную информацию: исходную в начале игры и последующую, т. е. возникающую в процессе игры в результате принятия тех или иных решений всеми участниками. При этом каждый участник стремится к выигрышу, т. е. к лучшему результату своих действий.

Группе предлагается ознакомиться с правилами высказывания критики, рекомендованные психологами (раздаточный материал или электронная презентация). Студенты делятся на несколько подгрупп – 5-7 человек.

Каждая группа готовит тезисы выступления на совещании отдела организации, на котором руководитель собирается публично покритиковать своих работников (коллег) за некачественное выполнение ими своих должностных обязанностей по очень важному вопросу деятельности организации, какие-то нарушения, недоработки.

Группа выдвигает представителя на главную роль, который «выступает на собрании». Обсуждение выступлений, эмоциональные реакции, подведение итогов.

### **Интерактивное занятие к теме 7. РУКОВОДИТЕЛЬ КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

#### **«Правила позитивного поведения для себя и коллег».**

В качестве интерактивной формы проведения занятия используется *мозговой штурм* - метод активного обучения, направленный на развитие навыков, компетенций и социальных установок. Мозговой штурм состоит из 2 этапов:

1. Разработайте правила позитивного поведения для сотрудников организации.
2. Как добиться того, чтобы коллеги и руководители выполняли эти правила?

Теоретический материал - Стр. 522 Лукин Ю.Ф. Конфликтология: управление конфликтами: учебник для вузов/Ю.Ф.Лукин.-М.: Академический проект; Трикста, 2007.-799 с.

#### **2.4. Организация планирования встреч с приглашенными представителями организаций**

Организация встреч с приглашенными представителями организаций не предусмотрена

#### **2.5. Особенности освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение студентов с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается:

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения института, а также пребывание в указанных помещениях.

Получение образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Категории студентов	Формы
---------------------	-------

С нарушением слуха	- в печатной форме; - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла
С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<b>Категории студентов</b>	<b>Виды оценочных средств</b>	<b>Формы контроля и оценки результатов обучения</b>
С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	-

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту, разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);
- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);
- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование (для студентов с нарушениями слуха);
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров) мультимедийное оборудование, (для студентов с нарушениями слуха).

## **2.6. Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Теоретико-методологической основой данного курса выступают междисциплинарные исследования в области организационной психологии, психологии и социологии конфликта, психологии менеджмента. В основу курса легли выводы известных зарубежных исследователей конфликтов, таких как Мастенбрук У., Фишер Р., Юри У., Ф.Глазл, М.Дойч, К.Томас и отечественных ученых, таких как Анцупов А.Я., Шипилов А.И., Лукин Ю.Ф., Н.В.Гришина, Ю.П.Платонов и другие.

Основным понятийным аппаратом и наиболее значимыми вопросами изучения данной программы являются: социальный конфликт, системные и структурные источники конфликтов в организации, позиционный конфликт, структура и динамика организационно конфликта, внутриличностные, межличностные, межгрупповые организационные конфликты, управление конфликтом, профилактика и разрешение конфликтов

Методическое обеспечение дисциплины осуществляется за счёт использования современных учебников (учебных комплексов, справочной литературы, словарей, интернет-сайтов) и учебных пособий, касающихся проблематики изучаемой дисциплины.

## **2.7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием и аудио системой, с возможностью демонстрации интерактивных пособий и учебных фильмов, с доступом к сети Интернет.

## **РАЗДЕЛ 3. Требования к самостоятельной работе студентов в рамках освоения дисциплины**

### **Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа студентов в рамках дисциплины «Организационная конфликтология» является одним из базовых компонентом обучения, приобретения общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных компетентностно-ориентированным учебным планом и рабочей программой учебной дисциплины. В процессе самостоятельной работы студенты проявляют свои творческие качества, поднимаются на более высокий уровень профессионализации.

При изучении курса используются следующие формы самостоятельной работы:

- работа с книгой;
- работа со словарями;
- конспектирование;
- тезирование;
- решение кейсов.

Самостоятельная работа состоит из двух частей: реферативной и методической (практической). В первой части необходимо раскрыть основные понятия конфликтологии, связанные с выбранной темой. Во второй части надо представить метод диагностики, анализа или технологии разрешения конфликта, который можно использовать в связи с темой или типом конфликта.

### **Оформление самостоятельной работы:**

Титульный лист.

Образец титульного листа определяется Положением об аттестации учебной работы студентов института, и опубликован на сайте [www.psysocwork.ru](http://www.psysocwork.ru) раздел «Учебный процесс» / «самостоятельная работа».

Устанавливаются следующие требования к оформлению письменной самостоятельной работы:

- параметры страницы (210x297 мм) А4;
- интервал полуторный;
- шрифт 12, Times New Roman;
- поля страницы: левое – 2 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2 см, нижнее – 2 см.
- все страницы должны иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами в верхнем

правом углу.

Самостоятельная работа может быть выполнена в форме презентации, которую можно представить на семинарском занятии.

### **3.1. Задания для самостоятельной работы по каждой теме (разделу) учебно-тематического плана**

#### **Темы для письменной самостоятельной работы**

1. Системные источники организационных конфликтов, лежащие в природе организаций
2. Типы конфликтов в организации
3. Симптомы скрытого конфликта в организации: показатели уровня напряженности
4. Опросные методы исследования конфликтов в организации
5. Методы диагностики и анализа организационных конфликтов

6. Внутриличный конфликт работника в организации. Методы оценки внутриличной конфликтности работника (методика Т.Лири, Г.Келлера)

7. Межличностные конфликты в организации. Причины и методы диагностики. Диагностика межличностной конфликтности человека (опросник А.Басса-А.Дарки, методика Т.Лири, шкала реактивной и личностной тревожности Спилбергера-Ханина, Q-сортировка)

8. Методы изучения конфликтных отношений в рабочей группе (наблюдение, социометрия, модульный социотест межличностных конфликтов А.Анцупова, цветовой тест отношений, методики оценки СПК в группе).

9. Конфликтоустойчивость и ее влияние на поведение человека в организации

10. Причины конфликтов «руководитель-подчиненный». Условия бесконфликтного общения между руководителем и подчиненным.

11. Инновация как объект организационного конфликта. Причины и методы регулирования инновационных конфликтов в организации.

12. Межгрупповые конфликты в организации.

13. Организационно-управленческие факторы конфликтов в организации

14. Конфликтологическая компетентность руководителя. Позиции руководителя в урегулировании конфликтов (роль арбитра и посредника-медиатора). Факторы выбора позиции.

15. Организационный стресс и конфликты в организации.

16. Стиль лидерства (управления) как фактор организационных конфликтов.

#### **Дополнительные задания по каждой теме дисциплины:**

**Самостоятельная работа к теме 1. Организационная конфликтология как междисциплинарная область.**

**Задание 1.** Проанализируйте конструктивную и деструктивную функции одного из производственных (служебных) конфликтов, свидетелем которого вы являлись.

**Задание 2.** На стр. 305 книги представлена таблица бизнес-конфликтов организаций. Проанализировав список конфликтов, разделите их на несколько групп по разным основаниям, например: внешние-внутренние, по объекту конфронтации, по предмету и пр. (См. Лукин Ю.Ф. Конфликтология: управление конфликтами: учебник для вузов/Ю.Ф.Лукин.-М.: Академический проект; Трикста, 2007.-799 с.)

**Задание 3.** Подготовьте краткие тезисы по теме «Социальная ответственность бизнеса как форма профилактики социальных конфликтов»

**Самостоятельная работа к теме 2. Предмет организационной конфликтологии.**

**Задание 1.** С помощью небольшого опросника провести опрос нескольких респондентов одной организации, обработать результаты и сделать выводы о факторах

**Задание 2.** Ответьте на вопросы:

1. Возможно ли отсутствие конфликтов между руководителем и подчиненным?

Обоснуйте свой ответ

2. Что может помочь подчиненному разрешить конфликт с руководителем с минимальными для себя потерями?

3. Укажите основные механизмы возникновения межгрупповых конфликтов в организации.

**Самостоятельная работа к теме 3. Типология организационных конфликтов.**

**Задание 1.** Заполните таблицу

Организационно-управленческие конфликты, возникающие в процессе управления	В чем заключается профилактика конфликтов в организации	Формы участия конфликтолога в профилактике конфликтов в организации

**Задание 2.** Составьте таблицу «Преимущества и недостатки способов преодоления сопротивления изменениям в организации»

Способы работы с сопротивлением	Когда используется	Преимущества	Недостатки

**Самостоятельная работа к теме 4. Диагностика организационных конфликтов.**

**Задание 1.** На примере рабочего места в организации опишите возможные внутриличностные конфликты человека (мотивационный, нравственный, конфликт нереализованного желания (комплекса неполноценности), ролевой конфликт, адаптационный конфликт, конфликт неадекватной самооценки).

**Задание 2.** Проработайте опросник Плутчика-Келлермана-Конте «Индекс жизненного стиля» (Life style index). Проанализируйте результаты с точки зрения соответствия характеристик профессионально важным качествам руководителя. В процессе анализа имейте виду, что в ситуациях реального внешнего конфликта, участвуют психологические защиты, находящиеся в верхней части системы.

**Задание 3.** Оцените с помощью тестов К.Томаса и Т.Лири свое поведение в проблемных ситуациях социального взаимодействия

**Задание 4.** С помощью модульного социотеста А.Я.Анцупова проведите диагностику межличностных отношений и конфликтов в любой малой группе

**Самостоятельная работа к теме 5. Управление организационными конфликтами**

**Задание 1.** «Причины конфликтов в организации и способы их предупреждения»

Причины возникновения конфликтов	В чем заключается предупреждение конфликта
----------------------------------	--

--	--

**Задание 2.** Напишите список рекомендаций для подчиненного для конструктивного разрешения конфликта с руководителем

**Задание 3.** Составьте список рекомендаций для руководителя по профилактике конфликтного взаимодействия с подчиненным.

**Самостоятельная работа к теме 6. Социально-психологические методы управления конфликтами в организации.**

**Задание 1.** Сделайте опорный конспект главы 33 «Оценка результатов деятельности и профилактика конфликтов» книги Анцупов А.Я. Конфликтология [Электронный ресурс]: учебник /А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. - Электрон. текстовые дан. – СПб: Питер, 2015. – 528 с. – Режим доступа: <https://ibooks.ru/reading.php?productid=344637>. –

1. Назовите типичные способы оценки результатов деятельности.

**Задание 2.** Тезисно ответе на вопрос: Самоменеджмент и конфликтологическая компетентность менеджера: взаимосвязь понятий.

**Самостоятельная работа к теме 8. Переговорные технологии управления организационными конфликтами**

**Задание 1.** Ответьте письменно на следующие вопросы:

1. Из каких периодов и этапов состоит переговорный процесс?
2. От чего зависит успех на переговорах?
3. Вам предстоит участие в переговорах с деловым партнером. Определите основные мероприятия по подготовке переговоров.
4. Обоснуйте преимущество разрешения конфликта над другими формами его завершения

**Задание 2.** Перечислите основные этапы деятельности руководителя по урегулированию конфликта. Каковы основы деятельности психолога по урегулированию конфликта в организации.

**Задание 3.** Составьте список методов и правил позитивного поведения, который можно было бы рекомендовать руководителю или персоналу.

### **3.2. Критерии оценки результатов выполнения самостоятельной работы**

Критериями оценки результатов самостоятельной работы студента является оценка сформированности компетенций.

Оценка самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Разделом 4 об аттестации учебной работы студентов института.

Баллы БРС присваиваются следующим образом:

- 30 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы достойны отличной оценки;
- 25 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы в среднем достойны хорошей оценки;
- 20 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы в среднем достойны удовлетворительной оценки;
- 10 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в не полном объеме (не менее 75% заданий), все работы в среднем достойны оценки не ниже хорошей;
- 0 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы в среднем достойны неудовлетворительной оценки.

#### **РАЗДЕЛ 4. Фонд оценочных средств**

##### **4.1. Материалы, обеспечивающие методическое сопровождение оценки качества знаний по дисциплине на различных этапах ее освоения**

К основным формам контроля, определяющим процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Организационная конфликтология» относится промежуточная аттестация в форме экзамена по дисциплине.

Критериями и показателями оценивания компетенций на различных этапах формирования компетенций являются:

- знание терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине;
- понимание связей между теорией и практикой;
- сформированность аналитических способностей в процессе изучения дисциплины;
- знание специальной литературы по дисциплине.

##### **Шкала оценивания<sup>3</sup>**

Уровень знаний, аттестуемых на экзамене, оценивается по пятибалльной системе с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

##### **ОТЛИЧНО (5 баллов)**

Обучающийся **показывает высокий уровень теоретических знаний**, владения понятийным аппаратом дисциплины, знает основные подходы к пониманию структуры и социальных функций конфликта в организации, основные типы организационных конфликтов, динамику и этапы их развития. **Глубоко анализирует факторы и причины конфликтов в**

---

организации. конфликтные ситуации в организациях. **Быстро выявляет** структурно-управленческие факторы конфликтов и факторы социально-психологической напряженности в трудовом коллективе. **Эффективно владеет** эмпирическими методами исследования конфликтов в организации, способен предложить программу, направленную на конфликтологическое просвещение и предупреждение конфликтов в организации.

Аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры, обнаруживает аналитический подход в освещении различных концепций, делает содержательные выводы, демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебной программы и дополнительных источников информации. На вопросы отвечает четко, логично, уверенно, по существу.

Многоплановое (комплексное) решение профессионально-ориентированной задачи (кейса)

#### **ХОРОШО (4 балла)**

Обучающийся **показывает достаточный уровень** владения понятийным аппаратом дисциплины, знает основные подходы к пониманию структуры и социальных функций конфликта в организации, основные типы организационных конфликтов, динамику и этапы их развития. **Анализирует значимые** факторы и причины конфликтов в организации, конфликтные ситуации в организациях. **Выявляет** некоторые структурно-управленческие факторы конфликтов и факторы социально-психологической напряженности в трудовом коллективе, **определяет** структуру и источники конфликтов с **незначительными ошибками**. **Владеет основными способами анализа конфликтов и** эмпирическими методами исследования конфликтов в организации, способен предложить какие-то мероприятия, направленные на конфликтологическое просвещение и предупреждение конфликтов в организации.

При ответе допускает незначительные ошибки, неточности, которые не искажают сути ответа. В целом содержательно отвечает на дополнительные вопросы. При этом примеры, иллюстрирующие теоретическую часть ответа, приводит не вполне развернуто и обоснованно.

Решение профессионально-ориентированной задачи (кейса) с незначительными ошибками и неточностями.

### УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)

Обучающийся **показывает поверхностное владение** понятийным аппаратом дисциплины, недостаточно уверенно знает подходы к пониманию структуры и социальных функций конфликта в организации, основные типы организационных конфликтов, динамику и этапы их развития. **С трудом анализирует** факторы и причины конфликтов в организации, конфликтные ситуации в организациях. **Слабо и не всегда правильно выявляет** структурно-управленческие факторы конфликтов и **затрудняется определить уровень** социально-психологической напряженности в трудовом коллективе. **Слабо владеет способами анализа конфликтов и** эмпирическими методами исследования конфликтов в организации, с трудом способен предложить какие-то мероприятия, направленные на конфликтологическое просвещение и предупреждение конфликтов в организации.

Продемонстрированные базовые знания частичные, отрывочные, бессистемные, теоретические и практические аспекты проблемы не связаны. В основном не может ответить на дополнительные вопросы и привести адекватные примеры

Решение профессионально-ориентированной задачи (кейса) содержит существенные ошибки и неточности.

### НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)

Обучающийся **показывает крайне низкий уровень** владения понятийным аппаратом дисциплины, не знает основные подходы к пониманию структуры и социальных функций конфликта в организации, не может перечислить основные типы организационных конфликтов, динамику и этапы их развития. **Не может проанализировать** факторы и причины конфликтов в организации, конфликтные ситуации в организациях. **Не может выявить** структурно-управленческие и социано-психологические факторы конфликтов в организации или делает это с грубыми ошибками. **Не может определить уровень** психологической напряженности в трудовом коллективе. **Не владеет способами и методами анализа конфликтов и** эмпирическими методами исследования конфликтов в организации, не способен предложить какие-то мероприятия, направленные на конфликтологическое просвещение и предупреждение конфликтов в организации.

Ответ содержит ряд серьезных ошибок, выводы поверхностны или неверны. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом.

Профессионально-ориентированная задача (кейс) не решена или содержит грубые ошибки.

#### 4.2. Формирование компетенций в процессе освоения дисциплины

Номер темы	Название темы	Код изучаемой компетенции
Тема 1	Организационная конфликтология как междисциплинарная область знаний	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3
Тема 2	Типология организационных конфликтов	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3
Тема 3	Диагностика организационных конфликтов	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3
Тема 4	Управление организационными конфликтами	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3
Тема 5	Методы управления конфликтами в организации	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3
Тема 6	Управление инновационными конфликтами	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3
Тема 7	Руководитель как субъект управления конфликтами в организации	ОПК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-3

#### 4.3. Описание форм аттестации текущего контроля успеваемости (рубежного контроля) и итогового контроля знаний по дисциплине (промежуточной аттестации по дисциплине)

Формой рубежного контроля (текущий контроль успеваемости) по дисциплине является тест минимальной компетентности, который проводится в процессе изучения дисциплины.

Тест проводится в письменном виде во время занятия, оценивается по 5 балльной системе. От 80% и более правильных ответов оцениваются в 5 баллов, 70-80% - 4 балла, 60-70% - 3 балла 50-60% - 2 балла, менее 50% - 0 балла.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в виде экзамена. Оценка на экзамене выставляется на основе представления студентом портфолио, которое содержит целевую подборку работ обучающегося, раскрывающую его индивидуальные образовательные достижения по учебной дисциплине.

В структуру портфолио входит:

1. Выполнение самостоятельной работы по выбранной теме (см. п.3.1)
2. Выполнение одного или нескольких заданий по темам курса (см. п.3.2).
3. Собеседование с преподавателем по вопросам курса (см. п.4.4).

#### 4.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Примерные вопросы к экзамену:

1. Организационная конфликтология как междисциплинарная область знаний.
2. Системные источники организационных конфликтов, лежащие в природе организаций
3. Источники организационных конфликтов в разных школах менеджмента.
4. Структурные источники организационных конфликтов.

5. Типы конфликтов в организации
6. Динамические характеристики конфликтов в организации
7. Структурные характеристики конфликтов в организации
8. Симптомы скрытого конфликта в организации: показатели уровня напряженности
9. Психологические методы исследования конфликтов
10. Причины внутриличностных конфликтов в организации.
11. Методы оценки внутриличностной конфликтности работника (методика Т.Лири, Г.Келлера)
12. Межличностные конфликты в организации.
13. Психологические факторы межличностной конфликтности человека в организации.
14. Диагностика межличностной конфликтности человека (опросник А.Басса-А.Дарки, методика Т.Лири, шкала реактивной и личностной тревожности Спилбергера-Ханина, Q-сортировка)
15. Методы изучения конфликтных отношений в рабочей группе (наблюдение, социометрия, модульный социотест межличностных конфликтов А.Анцупова, цветовой тест отношений, методики оценки СПК в группе).
16. Конфликтоустойчивость и ее влияние на поведение человека в организации
17. Причины конфликтов «руководитель-подчиненный».
18. Условия бесконфликтного общения между руководителем и подчиненным.
19. Инновация как объект организационного конфликта. Причины инновационных конфликтов в организации.
20. Методы регулирования инновационных конфликтов в организации.
21. Межгрупповые конфликты в организации.
22. Трудовые конфликты в организации.
23. Организационно-управленческие факторы профилактики конфликтов в организации
24. Принципы и правила конструктивной критики.
25. Методы психокоррекции конфликтного поведения в организации.
26. Социально-психологический тренинг как метод профилактики конфликтов в организации.
27. Стратегия сдерживания конфликта в организации.
28. Стратегия силового вмешательства в управлении организационным конфликтом.
29. Методы устранения конфликтов в организации.
30. Методы профилактики конфликтов.
31. Методы управления актуальным конфликтом в организации.
32. Структурные методы управления конфликтами

33. Управление конфликтом в постконфликтной стадии.
34. Виды и принципы посредничества в управлении организационным конфликтом.
35. Переговоры в управлении конфликтами в организации.
36. Деятельность организационного конфликтолога по профилактике и разрешению конфликтов. Этические принципы посреднической деятельности психолога организации в урегулировании конфликтов.
37. Конфликтологическая компетентность руководителя.
38. Позиции руководителя в урегулировании конфликтов: роль арбитра и посредника-медиатора. Факторы выбора позиции.
39. Организационный стресс и конфликты в организации.
40. Стилль лидерства (управления) как фактор организационных конфликтов.

**Типовые задания в форме теста для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

**Тест 1.** Выберите правильный ответ:

Поступки работников, направленные на дискредитацию, задержку или противодействие осуществлению перемен в процессе труда называются

- А) конфликтом
- Б) сопротивлением**
- В) организационной культурой

**Тест 2.** Выберите правильный ответ:

К структурным методам разрешения конфликтов в организации относится:

- А) принуждение
- Б) переговоры
- В) разъяснение требований к работе**

**Пример типового практико-ориентированного задания**

**Типовое задание 1.** Временное прекращение противодействия между конфликтующими сторонами в организации при сохранении основных признаков конфликта - противоречий и напряженных отношений, когда конфликт переходит из явной формы в скрытую – это:

- А) Разрешение конфликта
- Б) Урегулирование конфликта
- В) Затухание конфликта**

**Типовое задание 2.** Юридический отдел организации не рекомендует заключение определенных сделок в связи с их большим риском, что пришло со временем в противоречие с

деятельностью других отделов, которые считают не правильными критерии, используемые юридическим отделом для определения степени риска.

Причины конфликтов лежат в области:

А) поведения сотрудников и коммуникаций между ними

Б) структуры

**В) ценностей**

## **РАЗДЕЛ 5. Глоссарий**

**Бизнес-этикет (деловой этикет)** – совокупность правил, традиций, обычаев, соблюдаемых людьми при общении друг с другом (в данном случае – в деловой сфере).

**Деловая (профессиональная этика)** – это кодекс поведения, предписываемый тип отношений, которые представляются наилучшими для выполнения работниками своих служебных обязанностей. Этика бизнеса – деловая этика, базируется на честности, открытости, верности данному слову, способности эффективно функционировать на рынке в соответствии с действующим законодательством, установленными правилами и традициями (Э.А. Уткин).

**Диагностика конфликта** – разновидность социальной технологии, направленной на получение информации о действующем социальном объекте, которая является элементом системы управленческих решений.

**Диагностика конфликта** – исследование конфликта с целью определения его основных характеристик: состава участников, объекта разногласий, характера и степени остроты противоречий, «сценария» развития взаимодействия, и последующего управленческого влияния на противостоящие стороны.

**Динамика конфликта** – движение конфликтного столкновения или ход развития конфликта по этапам и фазам.

**Инновационный конфликт** – взаимодействие участников инновационного процесса, при котором они руководствуются противоположными ценностями, имеют взаимоисключающие представления о содержании, форме и целях инновационного развития и противодействуют друг другу в ходе разработки и внедрения новшеств.

**Институционализация конфликта** – разработка и внедрение в практику определенных форм и процедур, регулирующих взаимодействие сторон в ходе конфликта, определяющих способы и формы разрешения разных типов конфликтов, а также позволяющих контролировать выполнение участниками достигнутых соглашений.

**Интервенция** – любое вмешательство (внедрение) в конфликтную ситуацию.

**Конфликт** – наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями.

**Конфликт в организации** – тип организационного взаимодействия, основанный на наличии актуализированных противоречий в интересах, целях, ценностях относительно разных средств регуляции поведения и проявляющийся в столкновении и борьбе активно взаимодействующих субъектов (людей, групп, подразделений, организаций).

**Конфликтность личности** - ее интегральное свойство, отражающее частоту вступления в межличностные конфликты. При высокой конфликтности индивид становится постоянным инициатором напряженных отношений с окружающими независимо от того, предшествуют ли этому проблемные ситуации.

**Конфликт-метод** – путь познания и способ построения рациональной деятельности, а также освоения конфликтной действительности с целью выявления противоречий и минимизации деструктивных элементов в конфликте, перевода конфликта в социально-позитивное русло. (Л.Н.Цой).

**Медиация** – переговорный процесс по разрешению конфликта с участием посредника-медиатора.

**Позиция** – то, о чем заявляют субъекты конфликта

**Разрешение конфликта** – изменение в поведении или свойствах участников, при которых они больше не конфликтуют. Это совместная деятельность участников конфликта, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

**Системный источник организационного конфликта** предполагает, что в самой природе организации заложено неуничтожимое противоречие между самой сущностью организации как социального института и свободой человека, вступающего в эту организацию в качестве ее члена.

**Организационный конфликт** - особый тип взаимодействия, в основе которого лежат противоречия в интересах, целях, ценностях, концентрирующиеся в рамках формальной структуры организации.

**Управление конфликтом** – любое осознанное воздействие на все элементы конфликта. Это целенаправленное воздействие на поведение людей в конфликтных ситуациях; деятельность по предупреждению, урегулированию и разрешению конфликтных столкновений, разногласий отдельных лиц и групп.

**Управленческое посредничество** – это вмешательство в конфликт или переговоры третьей стороны, которая обладает контролирующей функцией по отношению к спорящим и способна помочь им достичь приемлемого соглашения.

**Устранение конфликта** – изменения в окружающей среде конфликта, при которых участники перестают конфликтовать.

**Позиционный конфликт** – такой тип организационного конфликта, в основе которого лежат противоречия между элементами формальной структуры организации, объективно заданный положением подразделений в организационной структуре, когда цели этих подразделений противоположны.

**Современная конфликтология** – это система более или менее связанных научных парадигм, каждая из которых объясняет определенные стороны или типы социальных конфликтов. Конфликтология представляет собой междисциплинарную область, в рамках которой конфликт изучается целым рядом наук, каждая из которых имеет свой предмет исследования.

**РАЗДЕЛ 6. Информационное обеспечение дисциплины****6.1. Перечень рекомендуемой литературы, необходимой для освоения дисциплины**

№	Наименование издания	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7
<b>Основная литература</b>								
1	Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/472350">https://urait.ru/bcode/472350</a>	+	+		+	+	+	+
2	Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12570-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/474356">https://urait.ru/bcode/474356</a>				+	+		
<b>Дополнительная литература</b>								
1	Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. - Санкт-Петербург : Питер, 2020. - 560 с. - ISBN 978-5-4461-1423-8. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/365225/reading">https://ibooks.ru/bookshelf/365225/reading</a>				+	+	+	
2	Егидес А. П. Психология конфликта / А.П. Егидес. - Москва : Синергия, 2013. - 320 с. - ISBN 978-5-4257-0110-7. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/334911/reading">https://ibooks.ru/bookshelf/334911/reading</a>					+		+
3	Лопарев, А. В. Конфликтология : учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13536-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/469969">https://urait.ru/bcode/469969</a>	+	+	+		+		
4	Черкасская, Г. В. Управление конфликтами : учебник и практикум для вузов / Г. В. Черкасская, М. Л. Бадхен. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 236 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05153-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/472948">https://urait.ru/bcode/472948</a>					+		+

**6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», используемых при освоении дисциплины**

1. Медиация и практическая конфликтология [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.conflictology.spb.ru/>, свободный. – Загл. с экрана

2. Psychology.ru [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://psychology.ru>, свободный. – Загл. с экрана

### 6.3. Перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для изучения дисциплины

В рамках дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение (MS OFFICE – Word, Excel, PowerPoint) и обучающие платформы (1-С: Электронное обучение. Корпоративный университет, MS Teams).

В учебном процессе используются следующие информационные базы данных и справочные системы:

Гарант-Образование: информационно-правовое обеспечение: [сайт]. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <http://study.garant.ru/> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронная библиотека СПбГИПСР // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] – URL: [http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=456](http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=456) (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронный каталог // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] – URL: [http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=435](http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=435) (дата обращения: 28.04.2021).

ЮРАЙТ: образовательная платформа: [сайт]. – Москва, 2013 – URL: <https://urait.ru/> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

East View: information services: [сайт]. – [Москва], [1989] – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

ibooks.ru: электронно-библиотечная система: [сайт]. – Санкт-Петербург, 2010 – URL: <https://ibooks.ru> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Заведующая библиотекой

\_\_\_\_\_ Г.Л. Горохова

(подпись, расшифровка)