

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ПРОФСОЮЗОВ»

Кафедра конфликтологии

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОНФЛИКТЫ

Основная профессиональная образовательная программа
высшего образования программы бакалавриата
по направлению подготовки/по специальности

37.03.02 «Конфликтология»

Профиль подготовки «Социально-трудовые конфликты»

Квалификация:
Бакалавр

Согласовано:
Руководитель ОПОП по направлению
37.03.02 – «Конфликтология»
Профиль «Социально-трудовые
конфликты»

_____ Г. М. Бирженюк

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры
«30» апреля 2021 г., протокол № 8

Зав. кафедрой _____ Г. М. Бирженюк

Рекомендована решением Методического совета
«20» мая 2021 г., протокол № 5

Секретарь МС _____ К.В. Газина

Авторы-разработчики:

_____ М.А. Бушмелева

Санкт-Петербург

СТРУКТУРА

1. Цель и задачи освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Требования к результатам освоения дисциплины
4. Тематический план изучения дисциплины
5. Содержание разделов и тем дисциплины
6. План практических (семинарских) занятий
7. Образовательные технологии
8. План самостоятельной работы студентов
9. Контроль знаний по дисциплине
10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов
2. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям
3. Методические рекомендации по написанию контрольных работ
4. Методические рекомендации по написанию курсовой работы

Оценочные и методические материалы

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания
3. Типовые контрольные задания и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

Глоссарий

Методические рекомендации для преподавателя по дисциплине

1. Цели и задачи освоения дисциплины:

Целью освоения дисциплины «Организационные конфликты» является обеспечение студентов научными знаниями об актуальных проблемах зарубежной и отечественной науки об организационных конфликтах. Наряду с этим основное внимание уделено развитию практических навыков, связанных с применением технологий диагностики, регулирования и разрешения организационных конфликтов.

Задачи освоения дисциплины:

- сформировать у студентов представление о месте и роли организационной конфликтологии в системе управленческих наук, ее объекте и предмете, целях и задачах;
- расширить, систематизировать и закрепить теоретические и практические знания о факторах и причинах, структуре и функциях, динамике и формах разрешения организационных конфликтов;
- способствовать формированию у студентов профессиональной компетентности, необходимой для управленческой, информационно-методической, коммуникативной, проектной, исполнительской работы с многообразными организационными конфликтами;
- сформировать качества личности специалиста-конфликтолога, позволяющих эффективно конструировать собственные технологические подходы к решению профессиональных задач в динамично меняющихся нестандартных ситуациях функционирования организации;
- обеспечить будущих специалистов технологией диагностики причин возникновения конфликтов и стрессов в организации, их конструктивного разрешения и профилактики.

2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП:

Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых дисциплин						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	История социально-трудовых конфликтов	+	+	+	+			
2.	Социология труда	+	+	+	+	+		+
3.	Социология конфликта	+	+	+	+	+	+	

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций с установленными к ним индикаторами:

Компетенции и индикаторы их достижения

Категория компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знать: особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.
		УК-3.2. Уметь: организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.
		УК-3.3. Владеть: навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.

Знания, умения и навыки характеризуют этапы формирования компетенций и обеспечивают достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

4. Тематический план изучения дисциплины

См. Приложение

5. Содержание разделов и тем дисциплины

РАЗДЕЛ 1 (модуль 1). ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОНФЛИКТОЛОГИИ

Тема 1. Введение в организационную конфликтологию

Предмет и объект, цели и задачи организационной конфликтологии. Определение и основные подходы к понятиям «организационный конфликт» и «конфликт в организации». Негативное и позитивное отношение к организационному конфликту. Конфликтная природа управленческих отношений. Практические проблемы организационной конфликтологии. Определение конфликта в системе управления организацией. Соотношение понятий социального конфликта и организационного конфликта. Возможности прогнозирования конфликтного поведения руководителей и сотрудников и способов урегулирования конфликта.

Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии

Предмет организационной конфликтологии. Связь организационной конфликтологии с другими науками. Теоретические разработки Ф. Тейлора о рационализации управления. Школа человеческих отношений Э. Мэйо. А. Маслоу об иерархической теории потребностей. А. Файоль и его идеи научного управления («организация как машина»). Организация как бюрократия в теории М. Вебера. Школа социальных систем. Ситуационный подход в управлении (П. Лоуренс и Дж. Лорш, Д. Томпсон). Теория ресурсной зависимости Дж. Пфеффера и Дж. Саланчика. Концепция «Человеческих отношений» Н. А. Витке. Существующие подходы к разработке типологии конфликтов: проблемы и ограничения. Конфликтующие стороны. Мотивы конфликтующих сторон. Предмет организационного конфликта ("зона разногласий"). Объект конфликта

Тема 3. Факторы, причины и функции организационных конфликтов

Конфликты, связанные с проектированием организационной структуры. Проблемы построения трудовых отношений и разделение труда в организации. Департаментализация: виды, достоинства и недостатки. Понятие централизации и децентрализации власти в организации. Конфликтный потенциал неформальных и формальных групп в организации. Нормы управляемости. Возможности для появления конфликтного потенциала в организации сферы услуг и производственных структурах. Функции организационного конфликта. Типология организационных конфликтов, их систематизация и деление по существенным признакам, типам и видам (структурные конфликты, инновационные конфликты, позиционные конфликты, конфликты справедливости, соперничество за ресурсы, динамические конфликты). Классификация конфликтов по (С.М. Емельянову). Классификация конфликтов на основе потребностей субъектов взаимодействия (по А.И. Шипилову). Внутриличностные конфликты в организации. Межличностные конфликты в организации. Межгрупповой конфликт в организации. Межпоколенческий конфликт. Конфликт организации с внешней средой. Конструктивный/деструктивный конфликты в организации. Конфликты потребностей в организации. Горизонтальный/вертикальный конфликты в организации. Причины организационных конфликтов: организационно-управленческие причины, социально-психологические причины, связанные с инновациями в организации Конфликтная зона и конфликтная ситуация в организационном конфликте. Конфликтные качества личности сотрудника. Степень адекватности самооценки и уровня притязаний сотрудника.

Тема 4. Процесс развития организационного конфликта

Основные субъекты и участники конфликтного процесса. Виды объектов. Структура предметов конфликта: ресурсы, статус, ценности, нормы. Внешняя среда конфликта. Поведение в конфликте. Позиции конфликтующих сторон. Динамические показатели конфликта: стадии и фазы процесса конфликта. Циклический характер конфликта. Основные механизмы развития конфликта. Возникновение проблемной и конфликтной ситуаций. Начало конфликта (инцидент). Развитие конфликта (эскалация). Пик конфликта (кульминация). Завершение конфликта. Постконфликтный период. Конструктивное и деструктивное влияние конфликта на его основных участников и на социальное окружение.

РАЗДЕЛ 2 (модуль 2).
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
ПРОФИЛАКТИКИ И УРЕГУЛИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ
КОНФЛИКТОВ

Тема 5. Поведение личности в организационных конфликтах

Особенности восприятия конфликтной ситуации. Основные стратегии поведения в организационном конфликте: борьба, приспособление, компромисс, уход, сотрудничество. Факторы успешного сотрудничества в организации. Тактики поведения в конфликте. Действия конфликтующих сторон. Основные элементы конфликтного столкновения. Картографический метод выявления структуры конфликта. Структурная и процессуальная модели описания организационного конфликта.

Тема 6. Управление организационными конфликтами

Проблемы исследования организационных конфликтов в системе управления. Исследование и диагностика организационных конфликтов. Описательные и аналитические методы изучения конфликтов в организации. Методики исследования разных типов конфликтов в системе управления. Наблюдение, опрос, интервью, проективные методики, игровые методы диагностики, Особенности их использования. Позиционный анализ А.И.Пригожина. Конфликт-метод Л.Н.Цой..

Основные стратегии управления конфликтами. «Эскалирующий» и «деэскалирующие» стратегии. Стратегии саморегуляции. Методы управления конфликтами, используемые в рамках различных стратегий. Игровые методы управления конфликтами. Возможности и ограничения в управлении конфликтами. Особенности и проблемы применения при работе с конфликтами стратегий регулирования, решения и разрешения конфликтов. Деятельность руководителя по урегулированию организационных конфликтов. Профилактика синдрома профессионального выгорания. Система распорядительных методов профилактики организационных конфликтов. Система управления стрессом в организации. Формирование стресскомпетентности руководителя и работников организации.. Стимулирование как метод управления конфликтами. Социальные технологии управления организационными конфликтами. Компетентностное управление как фактор предупреждения конфликта. Роль коллектива в преодолении конфликтов, возможности его влияния на конфликтное поведение своих членов. Формирование конфликтологической компетентности сотрудников. Роль руководителя в урегулировании конфликтов, управлении поведением сотрудников в конфликтных ситуациях. Формирование конфликтологической компетентности руководителя.

Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта

Переговоры как технология управления организационными конфликтами. Условия проведения. Этапы переговоров: подготовка, установление и поддержание контакта, обсуждение предмета, завершение. Переговорные стили: жесткий стиль, мягкий стиль, торговый стиль, метод принципиальных переговоров. Тактические приемы на переговорах. Условия успешных переговоров.

Особенности проведения переговоров в условиях конфликтной ситуации в организации. Модель переговоров, разработанная У.Мастенбруком. «Принципиальные переговоры» Фишера и Юри. Посредничество: определение понятия, специфика, условия успешной реализации технологии. Преимущества и сложности использования

технологий переговоров и посредничества при решении организационных конфликтов.
Медиация.

6. План практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Тематика, содержание практических (семинарских) занятий, литература для подготовки к занятиям	Формируемые компетенции	Формы контроля усвоения знаний
1.	Тема 1. Введение в организационную конфликтологию	Тема: Диагностика стратегий поведения в организационном конфликте. Использование методики Томаса для самодиагностики стратегий поведения в конфликте. Литература: 3, 4, 5, 7, 10, 15, 24	УК-3	Краткие сообщения на круглом столе, письменная работа устный опрос
2.	Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии	Тема: Признаки организационно-управленческих конфликтов. Основные причины неразработанности теории организационного конфликта. Пути решения этой проблемы. Литература: 1, 7, 10, 11, 22, 23	УК-3	Эссе Доклад на диспуте, анализ кейсов
3.	Тема 3. Факторы, причины и функции организационных конфликтов	Тема: Диагностика фрустрированных потребностей Использование стандартных ситуаций (методика Розенцвейга) для диагностики фрустрированных потребностей и моделирования оптимального выхода из конфликтной ситуации. Литература: 2, 6, 7, 8, 9, 14, 25	УК-3	Деловая игра, анализ кейсов, круглый стол
4.	Тема 4. Процесс развития организационного конфликта	Тема: Методы анализа организационных конфликтов Анализ предложенных конфликтных ситуаций с целью диагностики организационного конфликта (тип конфликта и механизм его развития, фрустрированные потребности оппонентов, оптимальное разрешение конфликта). Литература: 2, 6, 7, 9, 10, 18, 24, 25	УК-3	Краткие сообщения, анализ кейсов, письменная работа, устный опрос
5.	Тема 5. Поведение личности в организационных конфликтах	Тема: Техники конструктивной критики Практическое знакомство с техниками конструктивной критики на примере конфликтных ситуаций из личного опыта. Литература: 1, 7, 10, 14, 15, 25	УК-3	Деловая игра, анализ кейсов, диалого-дискуссионное обсуждение проблем
6.	Тема 6. Управление организационными конфликтами	Тема: Контроль эмоций в организационном конфликте. Практическое освоение одной из вербальных техник воздействия на эмоциональное состояние партнера («отражение чувств»), а также техник, направленных на регуляцию собственного эмоционального состояния.	УК-3	Обсуждение, анализ кейсов, письменная работа (анализ орг.конфликта) тестирование

		Литература: 3, 7, 8, 14, 17, 23		
7.	Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта	Тема: Переговорные стили: жесткий стиль, мягкий стиль, торговый стиль, метод принципиальных переговоров. Тактические приемы на переговорах. Условия успешных переговоров. Литература: 2, 3, 6, 9, 15, 16, 20, 24,25	УК-3	Диалого-дискуссионное обсуждение проблем, анализ кейсов, устный опрос

7. Образовательные технологии

При проведении учебных занятий по дисциплине для успешного освоения применяются различные образовательные технологии, которые обеспечивают развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

Методы / Формы	Лекции (Л)	Семинарские занятия (С)
Диалого-дискуссионное обсуждение проблем	+	
Работа в малой группе	+	+
Case-study	+	+
Деловая игра		+
Поисковый метод		+
Проектный метод		+
Исследовательский метод	+	+
Выступление в роли обучающего		+

8. План самостоятельной работы студентов

№ п/п	Содержание самостоятельной работы студентов	Формируемые компетенции	Форма отчетности студента
1.	Изучение основной и дополнительной литературы, нормативно правовых актов по теме.	УК-3	Представления обоснованной и развернутой структуры работы
2.	Подготовка выступления на круглом столе. Работа с рекомендуемой основной и дополнительной литературой.	УК-3	Опрос на практическом занятии, деловая игра, диалого-дискуссионное обсуждение проблем; составление плана и тезисов ответа
3.	Анализ организационной структуры		Защита

	предприятия. Работа с рекомендуемой основной и дополнительной литературой.	УК-3	исследовательского проекта
4.	Подготовка к защите исследовательских проектов. Работа с рекомендуемой основной и дополнительной литературой.	УК-3	Защита исследовательских проектов, устные сообщения
5.	Самотестирование. Работа с рекомендуемой основной и дополнительной литературой.	УК-3	Тестирование
6.	Разработка программы урегулирования организационного конфликта. Работа с рекомендуемой основной и дополнительной литературой.	УК-3	Защита программы урегулирования
7.	Составление и анализ кейса ведения переговоров. Работа с рекомендуемой основной и дополнительной литературой.	УК-3	Презентация кейса

9. Контроль знаний по дисциплине

По дисциплине предусмотрены текущий контроль и промежуточная аттестация.

Текущий контроль успеваемости студента – одна из составляющих оценки качества усвоения образовательных программ. Текущий контроль проводится в течение семестра (практические, опросы, домашние задания, кейс-стади, и т.п.).

Промежуточная аттестация проводится по окончании изучения дисциплины в виде экзамена. Вопросы к промежуточной аттестации сформулированы в **Оценочных и методических материалах**.

10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) Основная литература:

1. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/453485>
2. Организационное поведение: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва: Юрайт, 2019. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/433606>
3. Свенцицкий, А. Л. Организационная психология: учебник для вузов / А. Л. Свенцицкий. — Москва: Юрайт, 2019. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/425235>

б) Дополнительная литература:

4. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449876>
5. Шапиро, С.А. Социология управления: учебное пособие / С.А. Шапиро, М.С. Соколова. — Москва: КноРус, 2017. — Режим доступа: <https://book.ru/book/921743>

6. Кашапов, М. М. Психология конфликта: учебник и практикум для вузов / М. М. Кашапов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/452359>

7. Колесников, А. В. Корпоративная культура: учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва: Юрайт, 2020. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/451227>

8. Коллективный договор как механизм предотвращения социально-трудовых конфликтов / Д. В. Лобок [и др.]; рук. авт. кол. Д. В. Лобок; науч. ред. А. С. Запесоцкий; СПб Гуманит. ун-т профсоюзов. — СПб.: Изд-во СПбГУП, 2018. — (Социально-трудовые конфликты; Вып. 11). Режим доступа: http://library.gup.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=108&task=static_req&sys_code=67.627/К 60-582553676&bns_string=IBIS

9. Консультирование как технология урегулирования конфликтов в организации: монография / СПб Гуманит. ун-т профсоюзов; науч. ред. А. С. Запесоцкий. - СПб.: Изд-во СПбГУП, 2019. - 160 с. - (Социально-трудовые конфликты; вып. 15). - Режим доступа: http://library.gup.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=108&task=static_req&sys_code=65.05/К 65-672243357&bns_string=IBIS.

10. Психология труда: учебник для академического бакалавриата / Е. А. Климов [и др.]; под ред. Е. А. Климова, О. Г. Носковой. — Москва: Юрайт, 2018. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/415259>

в) Периодические издания

1. Конфликтология: ежеквартальный научно-практический журнал/ Фонд развития конфликтологии. - СПб.: Фонд развития конфликтологии, 2015... - ISSN 1818-1198

г) Лицензионное программное обеспечение

1. Семейство программ Microsoft Office Standart Russian (Включает набор продуктов: Word, Excel, PowerPoint, Publisher, Outlook);
2. Mirapolis Virtual Room;
3. Антиплагиат;
4. КонсультантПлюс

Обеспечено доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде СПбГУП.

д) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Официальный сайт СПбГУП: <http://www.gup.ru/>
2. Электронно-библиотечная система СПбГУП <http://library.gup.ru>
3. Системы поддержки самостоятельной работы СПбГУП: <http://edu.gup.ru/>
4. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (версия ПРОФ), установленная в Университете
5. Российское образование <http://www.edu.ru/>
6. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
7. Электронно-библиотечная система «Юрайт» - www.urait.ru
8. Электронно-библиотечная система «Лань» - www.e.lanbook.com
9. Электронно-библиотечная система «Айбукс» - www.ibooks.ru
10. Электронно-библиотечная система «BOOK» - www.book.ru

11. Электронно-библиотечная система «IPRBooks» - www.iprbooks.ru

11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Аудиторный фонд, компьютерные классы, видео-залы, фонды Научной библиотеки, методические ресурсы кафедры.

Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа в высшем учебном заведении является важной организационной формой индивидуального изучения студентами программного материала. Эти слова особенно актуальны в наше время, когда в педагогике высококвалифицированных специалистов широко используется дистанционное обучение, предполагающее значительную самостоятельную работу студента на основе рекомендаций преподавателя.

2. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

Семинарские занятия — важная форма учебного процесса. Они способствуют закреплению и углублению знаний, полученных студентами на лекциях и в результате самостоятельной работы над научной и учебной литературой и нормативными источниками. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональное правовое сознание будущих конфликтологов-практиков. На занятиях вырабатываются необходимые каждому юристу навыки и умения публично выступать, логика доказывания, культура профессиональной речи. Кроме того, семинары — это средство контроля преподавателей за самостоятельной работой студентов, они непосредственно влияют на уровень подготовки к итоговым формам отчетности — зачетам и экзаменам. В выступлении на семинарском занятии должны содержаться следующие элементы:

- четкое формулирование соответствующего теоретического положения в виде развернутого определения;
- приведение и раскрытие основных черт, признаков, значения и роли изучаемого явления или доказательства определенного теоретического положения;
- подкрепление теоретических положений конкретными фактами.

Для качественного и эффективного изучения дисциплины необходимо овладение навыками работы с книгой, воспитание в себе стремления и привычки получать новые знания из научной и иной специальной литературы. Без этих качеств не может быть настоящего специалиста ни в одной области деятельности.

Читать и изучать, следует, прежде всего, то, что рекомендуется к каждой теме программой, планом семинарских занятий, перечнем рекомендуемой литературы. Когда студент приступает к самостоятельной работе, то он должен проявить инициативу в поиске специальных источников. Многие новейшие научные положения появляются, прежде всего, в статьях, опубликованных в журналах «Конфликтология», «Профсоюзы», либо журналах менеджериального профиля: «Секрет фирмы», «Эксперт», «Business excellence» (Деловое совершенство), «Российский журнал менеджмента», «Новый менеджмент», «Top-Manager», «Компания», «Менеджмент в России и за рубежом» и др.

Надо иметь в виду, что в каждом последнем номере издаваемых журналов публикуется библиография всех статей, напечатанных за год, это облегчает поиск нужных научных публикаций.

Работа с научной литературой, в конечном счете, должна привести к выработке у студента умения самостоятельно размышлять о предмете и объекте изучения, которое должно проявляться:

- в ясном и отчетливом понимании основных понятий и суждений, содержащихся в публикации, разработке доказательств, подтверждающих истинность тех или иных положений;
- в понимании студентами обоснованности и целесообразности, приводимых в книге и статье примеров, поясняющих доказательства и выводы автора. При этом будет уместно, если студент самостоятельно приведет дополнительные примеры к этим выводам;
- в отделении основных положений от дополнительных, второстепенных сведений;
- в способности студента критически разобраться в содержании публикации, определить свое отношение к ней в целом, дать ей общую оценку, характеристику.
-

Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Тематика, содержание практических (семинарских) занятий, литература для подготовки к занятиям	Формы контроля усвоения знаний
1.	Тема 1. Введение в организационную конфликтологию	Тема: Диагностика стратегий поведения в организационном конфликте. Использование методики Томаса для самодиагностики стратегий поведения в конфликте. Литература: 3, 4, 5, 7, 10, 15, 24	Краткие сообщения на круглом столе, письменная работа, устный опрос
2.	Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии	Тема: Признаки организационно-управленческих конфликтов. Основные причины неразработанности теории организационного конфликта. Пути решения этой проблемы. Литература: 1, 7, 10, 11, 22, 23	Эссе Доклад на диспуте, анализ кейсов
3.	Тема 3. Факторы, причины и функции организационных конфликтов	Тема: Диагностика фрустрированных потребностей Использование стандартных ситуаций (методика Розенцвейга) для диагностики фрустрированных потребностей и моделирования оптимального выхода из конфликтной ситуации. Литература: 2, 6, 7, 8, 9, 14, 25	Деловая игра, анализ кейсов, круглый стол
4.	Тема 4. Процесс развития организационного конфликта	Тема: Методы анализа организационных конфликтов Анализ предложенных конфликтных ситуаций с целью диагностики организационного конфликта (тип конфликта и механизм его развития, фрустрированные потребности оппонентов, оптимальное разрешение конфликта). Литература: 2, 6, 7, 9, 10, 18, 24, 25	Краткие сообщения, анализ кейсов, письменная работа, устный опрос
5.	Тема 5. Поведение личности	Тема: Техники конструктивной критики Практическое знакомство с техниками	Деловая игра, анализ кейсов

	в организационных конфликтах	конструктивной критики на примере конфликтных ситуаций из личного опыта. Литература: 1, 7, 10, 14, 15, 25	диалого-дискуссионное обсуждение проблем
6.	Тема 6. Управление организационными конфликтами	Тема: Контроль эмоций в организационном конфликте. Практическое освоение одной из вербальных техник воздействия на эмоциональное состояние партнера («отражение чувств»), а также техник, направленных на регуляцию собственного эмоционального состояния. Литература: 3, 7, 8, 14, 17, 23, 25	Обсуждение, анализ кейсов, письменная работа (анализ орг.конфликта)тестирование
7.	Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта	Тема: Переговорные стили: жесткий стиль, мягкий стиль, торговый стиль, метод принципиальных переговоров. Тактические приемы на переговорах. Условия успешных переговоров. Литература: 2, 3, 6, 9, 15, 16, 20, 25	Диалого-дискуссионное обсуждение проблем, анализ кейсов, устный опрос

3. Методические рекомендации по написанию контрольных работ

Контрольная работа учебным планом не предусмотрена.

4. Методические рекомендации по написанию курсовой работы

Курсовая работа учебным планом не предусмотрена.

ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Оценочные и методические материалы включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Введение в организационную конфликтологию	УК-3	УК-3.1. Знает: особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.	Сообщение, практическое задание, выступление с сообщением в рамках диспута
2	Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии	УК-3	УК-3.1. Знает: особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.	Экспресс-опрос, сообщение с докладом на семинаре
3	Тема 3. Факторы,	УК-3	УК-3.1. Знает:	Письменный

	причины и функции организационных конфликтов		особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.	опрос, кейс-стади
4	Тема 4. Процесс развития организационного конфликта	УК-3	УК-3.1. Знает: особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях. УК-3.3.- Владеет: навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.	Коллоквиум, устный опрос, практическое задание, кейс-стади
5	Тема 5. Поведение личности в организационных конфликтах	УК-3	УК-3.2. Умеет: организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.	Экспресс-опрос, Практическое задание, круглый стол
6	Тема 6. Управление организационными конфликтами	УК-3	УК-3.1. Знает: особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми	Доклады, практическое задание, тест, кейс-стади

			<p>осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.</p> <p>УК-3.2. Умеет: организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.</p> <p>УК-3.3. Владеет: навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.</p>	
7	Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта	УК-3	<p>УК-3.2. Умеет: организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.</p> <p>УК-3.3. Владеет: навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.</p>	Экспресс-опрос, Практическое задание, кейс-стади
Результат достижения планируемых результатов изучения дисциплины				Зачет Экзамен

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания

Критерии оценивания (текущий контроль)

1. Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практического задания, в логической последовательности излагает материал; смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы;

2. Оценка «хорошо» выставляется, если студент показал знание учебного материала, смог ответить почти полностью на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы;

3. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент в целом освоил материал; однако, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы;

4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по теме практического задания, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

Критерии оценивания (зачет)

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «зачтено», «не зачтено».

- «зачтено» - студент хорошо и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, увязывает с практикой, свободно справляется с решением ситуационных задач и тестовыми заданиями, правильно обосновывает принятие решений, умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, знает дополнительную литературу по изучаемой дисциплине.

- «не зачтено» - студент не знает значительной части основного программного материала, в ответах допускает существенные ошибки, не владеет умениями и навыками в выполнении тестовых заданий и решении задач, не способен ответить на дополнительные вопросы.

Критерии оценивания (экзамен)

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Студент не только глубоко и прочно усвоил весь программный материал, но и проявил знания, выходящие за его пределы, почерпнутые из дополнительных источников (классическая литература, учебная литература, научно-популярная литература, научные статьи и монографии и т. п.); умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, проанализировать его с точки зрения различных школ и взглядов; увязывает знания с практикой, приводит примеры, демонстрирующие глубокое понимание материала или проблемы, свободно справляется с задачами и практическими заданиями; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно выстраивает свой ответ.
Хорошо	Студент твердо знает программный материал, грамотно и

	последовательно его излагает, увязывает с практикой, не допускает существенных неточностей в ответе на вопросы, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками в выполнении практических заданий и решении задач, испытывает незначительные затруднения при самостоятельном обобщении программного материала.
Удовлетворительно	Студент усвоил только основной программный материал, но не знает его отдельных положений, в ответе допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала, не в полной мере владеет необходимыми умениями и навыками в выполнении практических заданий и решении задач, испытывает затруднения при самостоятельном обобщении программного материала.
Неудовлетворительно	Студент не знает значительной части основного программного материала, в ответе допускает существенные ошибки, неправильные формулировки, не владеет необходимыми умениями и навыками в выполнении практических заданий и решении задач, испытывает значительные затруднения при самостоятельном обобщении программного материала.

Шкала оценки

Вид контроля	Форма отчетности и \ или контроля	Максимально возможное количество баллов
Текущий контроль		70
	Тестирование	20
	Работа на практических (семинарских) занятиях	20
	Домашняя работа по дисциплине	30
Промежуточная аттестация	Экзамен	30
Всего по дисциплине		100

Шкала баллов для определения итоговых оценок:

≥ 85 □ «5»; < 85 баллов □ «4»; < 70 баллов □ «3»; < 55 баллов □ «2».

3. Типовые контрольные задания и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Перечень тем для докладов, контрольных работ, диспутов

1. Цели и задачи организационной конфликтологии.

2. Классификация организационных конфликтов. Позитивное и негативное отношение к конфликту в организации.
3. Организационно-управленческие причины организационных конфликтов.
4. Социально-психологические причины организационных конфликтов.
5. Профилактика конфликтов в организации: основные направления.
6. Структурные элементы организационного конфликта.
7. Процесс развития организационного конфликта.
8. Конструктивное и деструктивное влияние организационного конфликта на социальное окружение.
9. Особенности восприятия конфликтной ситуации субъектами.
10. Эффективность выбора стратегии поведения в организационном конфликте.
11. Факторы успешного сотрудничества в организации.
12. Успешность выбора тактики поведения в организационном конфликте.
13. Организационно-технологические условия проведения эффективного процесса медиации и тактики взаимодействия медиатора с оппонентами в разрешении организационного конфликта.
14. Принципы продуктивного поведения руководителя по урегулированию организационных конфликтов.
15. Приемы и техники, применяемые в переговорном процессе в организационном конфликте.
16. Психологическая традиция в изучении организационных конфликтов: интрапсихическая интерпретация конфликтов, ситуационный подход, когнитивные модели.
17. Подходы к выделению структурных характеристик конфликтов в системе управления организацией.
18. Виды объектов и структура предметов конфликтов в системе управления организацией.
19. Особенности внешней среды в разных типах организационных конфликтов.
20. Динамические показатели организационного конфликта: стадии и фазы процесса.
21. Конфликтная ситуация как первая стадия конфликта. Понятие социальной напряженности. Признаки и показатели социальной напряженности в контексте исследования организационного конфликта.
22. Конфликтное взаимодействие: процессы эскалации и деэскалации организационного конфликта.
23. Типы индивидуальных стратегий поведения в организационном конфликте. Условия выбора и использования. Оценка эффективности выбранной стратегии.
24. Функции и последствия организационных конфликтов.
25. Существующие подходы к разработке типологии организационных конфликтов: проблемы и ограничения. Различные основания для типологии конфликтов в системе управления.
26. Основные методы исследования организационных конфликтов в системе управления. Проблема соотношения исследований и диагностики конфликтов.
27. Особенности применения различных методов исследования для анализа организационных конфликтов.
28. Основные стратегии управления организационными конфликтами. Различные подходы к классификации стратегий.
29. Особенности и проблемы применения стратегий регулирования, решения и разрешения организационных конфликтов.

30. Возможности и проблемы технологизации деятельности по управлению организационными конфликтами.
31. Особенности использования технологии переговоров при управлении организационными конфликтами.
32. Технология посредничества в управлении организационными конфликтами.

Тестовые материалы

Важными в методическом плане на семинарских занятиях являются проводимые тестовые задания и решение конфликтологических задач, которые содействуют превращению теоретических знаний в глубокие убеждения, дают простор для развития творческо-эмоциональной сферы, позволяют сделать выводы об эффективности занятий с учащимися, что в итоге повышает интерес к овладению конфликтологическими знаниями.

Решение тестовых заданий является важным методическим приемом для закрепления и осмысления полученных знаний по изучаемому предмету.

Студент тестируемой учебной группы получает 50 тестовых заданий. Для каждого из вопросов тестового задания предусмотрен только один правильный вариант ответа, который должен выбрать студент. Результаты тестирования оцениваются в зависимости от количества неверно выбранных ответов.

Итоги тестирования заносятся в ведомость, составляемую на всю учебную группу. Предоставленные сведения должны содержать данные о количестве опрошенных, о количестве отличных, хороших, удовлетворительных и неудовлетворительных оценок.

В заключение работы выводится средний балл итогового контроля знаний студентов.

ПАСПОРТ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

1. Общее количество тестовых заданий в базе - 50
2. Ограничение времени выполнения теста (в мин) - 45
3. Автоматическое перемешивание вопросов в тесте: - да
4. Случайный порядок ответов в тестовом задании: - нет
5. Критерии оценки результатов тестирования:
 - Неудовлетворительно – 0 – 55% правильных ответов
 - Удовлетворительно - 56 – 75% правильных ответов
 - Хорошо – 76 - 89% правильных ответов
 - Отлично – 90% и более правильных ответов

Пример тестовых заданий для текущего контроля представлен ниже:

Задание №1

Внутриличностный конфликт понимается как конфликт между:

1. сознательной и бессознательной структурами;
2. двумя бессознательными установками;
3. двумя сознательными тенденциями;
4. между любыми внутриличностными структурами.

Задание №2

Какое из сочетаний приводимых понятии имеет отношение к стратегиям поведения в конфликте:

1. уступка, уход, сотрудничество;

2. компромисс, критика, борьба,
3. борьба, уход, убеждение.

Задание №3

Ресурсы сторон конфликта это:

1. общий потенциал субъектов и участников конфликта, который может быть в нем использован;
2. знания, умения и навыки конфликтантов;
3. материальная обеспеченность сторон, участвующих в конфликте.

Задание №4

К этапам конфликта относятся:

1. эскалация, конфликтная ситуация, речевое противодействие;
2. инициация конфликта, инцидент, деструктивный конфликт;
3. тупик, конфликтная ситуация, инцидент, эскалация, послеконфликтная стадия.

Задание №5

Стратегия поведения в конфликте основывается на:

1. модели заинтересованности в успехе другого;
2. модели заинтересованности в собственном успехе;
3. модели двойной заинтересованности.

Задание №6

Организационный конфликт — это:

1. Противоречие.
2. Отсутствие согласия.
3. Противоборство сторон.

Задание №7

Тождественны ли понятия «конфликтная ситуация» и «конфликт»?

1. Да.
2. Нет.

Задание №8

С чего начинается организационный конфликт?

1. С инцидента.
2. С возникновения конфликтной ситуации.
3. С осознания интересов и препятствий обеими сторонами.
4. С действий друг против друга.

Задание №9

Конфликт в организации должен рассматриваться:

1. Как нежелательное явление.
2. Как свидетельство неблагополучия организации.
3. Как явление, которое может как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию.
4. Как позитивное явление.
5. Как доказательство слабости менеджмента.

Задание №10

Компромисс является оптимальным способом разрешения организационного конфликта?

1. Да.
2. Нет.

Задание №11

Поговорка «Чтобы получить, надо поделиться» подходит для объяснения следующего стиля поведения в конфликте.

1. Давление, соперничество.

2. Сотрудничество.
3. Компромисс.
4. Уход.
5. Приспособление, уступчивость.

Задание №12

Структурирование конфликта на уровне организации предполагает (выберите правильные методы):

1. Посредничество.
2. Формирование общих ценностей.
3. Установление общих целей.
4. Использование координации и интеграции.
5. Переговоры.
6. Систему поощрений.

Задание №13

Сетка Томаса–Килменна включает в себя:

1. Неформальный арбитраж.
2. Посредничество.
3. Стили поведения человека в конфликте.
4. Институционализацию конфликта.
5. Позитивное поведение.

Задание №14

Определите, какие стили поведения соответствуют стратегиям в организационном конфликте:

1. Выиграть–выиграть: _____
2. Выиграть–проиграть: _____
3. Проиграть–проиграть: _____

Задание №15

Может ли сам по себе организационный конфликт быть предметом переговоров?

1. Да.
2. Нет.

Задание №16

Медиатор при посредничестве в конфликте:

1. Передает предложения и альтернативы.
2. Создает условия для встречи сторон.
3. Контролирует процесс переговоров.
4. Является советником по содержанию одной из сторон.

Задание №17

Что такое гринмэйл (greenmail)?

1. Захват предприятия по решению суда.
2. Эталонное сопоставление с другой организацией.
3. Экономическое положение отрасли.
4. Корпоративный шантаж с целью выкупа ранее приобретенных акций по завышенной цене.
5. Банкротство предприятия, его несостоятельность.

Задание №18

Информационным критерием эффективности межличностных коммуникаций в организации является:

1. Удовлетворенность партнеров по коммуникации.
2. Доброжелательная атмосфера общения.
3. Желание сторон продолжать коммуникации.

Задание №19

Близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения в организационном конфликте.

1. Точность формулировки.
2. Профилактика, предупреждение конфликтов предполагает:
3. Устранение причин конфликтов.
4. Использование межличностных стилей разрешения конфликтов.
5. Позитивное общение.
6. Структурирование конфликта в организации.
7. Посредничество.

Задание №20

Стресс на рабочем месте:

1. Полезен.
2. Опасен.
3. Нежелателен.
4. Требуется контроль и управления.
5. Должен устраняться любыми способами.

Задание №21

Вы получили два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и от вышестоящего руководителя. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Выберите одно из решений.

1. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.
2. Сначала буду выполнять наиболее важное, на мой взгляд, задание.
3. Сначала выполняю задание вышестоящего руководителя.
4. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Задание №22

Какому стилю поведения в организационном конфликте соответствуют следующие поговорки?

1. Чтобы получить, надо поделиться — _____
2. Не лезь на рожон — _____
3. Топни ногой там, где хочешь стоять — _____
4. Лучше отдавать другим, чем получать самому — __
5. Одна голова хорошо, а две лучше — _____

Задание №23

Для разрешения конфликтов между законодательной, исполнительной и судебной властью демократичнее всего использовать:

1. Посредничество.
2. Выборы, референдум.
3. Общественное согласие.
4. Силу, давление, навязывание своей воли.
5. Конституционные средства.

Задание №24

Механизм урегулирования конфликтов в государственно-административной сфере предусматривает ограничения, запреты на формы протеста государственных служащих, принуждение, удаление за пределы конфликта.

Согласны ли вы с этим?

1. Да, согласен.
2. Частично согласен (с чем?).
3. Нет, не согласен.

Задание №25

Каковы функции организационного конфликта?

1. Вызывает ослабление внутригрупповой солидарности.

2. Усиливает групповую солидарность.
3. Конфликтные отношения способствуют изменению социальных норм и ориентации.

Задание №26

Важнейшая функция корпоративной культуры — это:

1. Контроль над персоналом.
2. Управление конфликтами.
3. Поддержание самоидентичности и своеобразия организации.
4. Создание благоприятного имиджа.

Полный комплект тестовых заданий для контроля размещен в системе поддержки самостоятельной работы студентов

Круглый стол. Тема 1. Организационная конфликтология в системе научных дисциплин

Цель: научиться выполнять сравнительный анализ социальногуманитарных наук в области исследования конфликтов.

В разработке проблемы конфликтов ведущую роль занимают такие науки, как философия, социология, психология, социальная психология. На основе материала лекций и источников из списка литературы проведите сравнительный анализ перечисленных наук в области исследования конфликтов. Заполните табл. 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ отдельных наук в области исследования организационных конфликтов¹

Элемент анализа	Философия	Социология	Психология	Менеджмент
Объект				
Предмет				
Сущность				
Методы изучения				
Имена ученых	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
Основные концепции	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.

¹ Идея таблицы предложена проф. П. А. Амбаровою.

Значение полученного научного знания об организационном конфликте				
---	--	--	--	--

Тема 2. Диспут «Конфликтные и равновесные парадигмы изучения конфликта в истории конфликтологии: основные идеи, представители, общее и особенное».

Цель: актуализировать полученные на лекционных занятиях теоретические сведения об истории конфликтологических идей.

В истории конфликтологических идей принято выделять две основные противостоящие друг другу парадигмы: конфликтную и равновесную. На основе материала лекций и источников из списка литературы проведите сопоставительный анализ данных парадигм. Заполните табл. 2.

Таблица 2. Сопоставительный анализ конфликтных и равновесных парадигм изучения конфликта

Элемент анализа	Конфликтная парадигма	Равновесная парадигма
Представители		
Главная идея		
Сходства		
Различия		

Домашняя работа. Тема 3. Структурные и динамические характеристики конфликтов в системе управления, методы исследования и управления.

Студенты получают кейс с вопросами, на которые надо дать письменные ответы. Объем работы не должен превышать 12 п.с.

Кейс 1. В крупной компании участились случаи, когда бухгалтерия не принимает от отдела продаж пакет документов для выставления счетов на оплату. Причина – нехватка тех или иных сведений. Бухгалтерия перенаправляла документы обратно для исправления. Отдел продаж возражал, аргументируя тем, что сотрудники бухгалтерии сами могут оперативно получать недостающие сведения, обращаясь напрямую к заказчикам. Такие проволочки затягивали сроки, срывали поставки, денежные средства с запозданием поступали в компанию. В постоянные пререкания отделов были вовлечены руководители подразделений, а в последствии и топ-менеджеры. Каждый считал, что он прав. Между тем из-за нарушения сроков исполнения договоров существенно страдал имидж компании перед клиентами-заказчиками.

Кейс 2. Внедрить IT и выйти на новый уровень. IT-технологии все более активно используются компаниями для повышения эффективности бизнес-процессов. Однако не всегда сотрудники готовы к изменениям.

Так, в одной из организаций было введено новое подразделение, занимающееся разработкой и внедрением программного продукта для упрощения и повышения оперативности работы существующих отделов. Но для этого надо было своевременно передавать данные в новый отдел для обработки. Это вызвало сильное сопротивление, вплоть до саботажа в работе по данному проекту, межличностные конфликты, снижение мотивации в работе.

Сотрудники не хотели нести дополнительную нагрузку и регулярно и своевременно передавать данные, хотели работать по старой и привычной схеме. При этом ответственность за результаты внедрения нового продукта, в том числе в виде неполучения премиальных выплат, несли сотрудники нового отдела. Коммуникация между отделами была неудовлетворительной. Стратегия силы, избранная руководством и направленная на то, чтобы заставить сотрудников воспринимать изменения и работать в новых условиях, не стала эффективной.

Вопросы к кейсу:

1. Какие можно выделить основные конфликтные зоны в данной ситуации? Какие организационные и социально-психологические причины возникшего конфликта можно выделить в данной ситуации?
2. Охарактеризуйте структурные составляющие описанного конфликта.
3. Выделите особенности динамических характеристик конфликта.
4. Определите тип данного организационного конфликта, обосновав свой ответ.
5. Предложите набор диагностических средств для всестороннего изучения данного конфликта. Обоснуйте применение каждого из них, объяснив, что с помощью этого средства Вы хотите выявить.
6. Какие стратегии и методы управления описанным конфликтом представляются Вам наиболее эффективными и почему? Каковы могут быть последствия применения этих методов?

Методические указания для написания домашней работы и критерии оценки:

1. Под конфликтными зонами в организационном конфликте имеются в виду зоны возникновения возможных противоречий. При описании этих конфликтных зон необходимо указать, между кем и кем возможно возникновение конфликта и какого рода противоречие может послужить основой для его возникновения. Надо иметь в виду, что самого актуального конфликта может еще не быть, однако почва для его возникновения (конфликтная ситуация) на той или иной стадии развития уже сформировалась.
2. При выделении организационных и социально-психологических причин следует разделить все причины на две указанные группы. Организационные причины связаны с противоречиями в структуре организации и внутриорганизационными отношениями, которые могут носить как формальный, так и неформальный характер. Социально-психологические причины не связаны непосредственно с самой организацией, но могут иметь специфические проявления организационного характера.
3. Структурные составляющие организационного конфликта можно выделять в соответствии с любой схемой, описанной на лекциях или в учебниках. Но обязательным является подробная характеристика показателей, раскрывающих каждую структурную характеристику применительно к описываемому конфликту. Если Вы выделяете несколько актуальных конфликтов, то можно или описать их все, или остановиться на каком-либо одном, но тогда обосновав, почему Вы считаете необходимым рассмотреть именно данный конфликт.
4. Динамические характеристики организационного конфликта также могут быть описаны по любой схеме, но должны быть рассмотрены именно с точки зрения того конфликта, который описан в кейсе. Перечисление этапов конфликта и их описание будет оцениваться только в том случае, если оно имеет отношение к приведенному в кейсе конфликту. Следует обратить внимание на то, что здесь нет необходимости описывать стратегии и тактики поведения в конфликте участников.
5. Ключевым моментом в определении типа конфликта является обоснование Вашего мнения. Типологии могут быть использованы различные, можно определить типы по разным основаниям, важно написать, почему данный конфликт может быть отнесен к тому или иному типу. При описании можно ссылаться на те характеристики конфликта, которые были определены при анализе структурных и динамических характеристик конфликтов в предыдущих вопросах, но ответ должен быть аргументирован.
6. При ответе на данный вопрос необходимо перечислить те методы и методики диагностики организационного конфликта, которые могут быть использованы в данном случае. При перечислении методик важно учесть следующие моменты:
 - какие данные Вы хотите получить, используя ту или иную методику (для получения какой информации необходима эта методика?)
 - возможно ли получить эти данные с помощью указанной методики;
 - ограничения применения данной методики.

Отвечая на данный вопрос нет необходимости указывать и описывать все возможные методы сбора информации, которые Вы знаете, надо перечислять только те из них, которые надо и возможно применить в случае описанного конфликта.

7. Выбирать стратегии и методы управления организационными конфликтами можно по любой существующей классификации, однако выбор этот необходимо обосновать. Для каждой из стратегий необходимо разработать сценарий развития событий с указанием конструктивных и деструктивных последствий данного конфликта и для организации, и для группы, и для самих участников. Кроме того, надо определить возможные ограничения и условия в применении тех или иных стратегий и методов.

Требования к домашней работе:

➤ **Критерии оценки содержания:** при анализе ситуации и разработке рекомендаций должны быть использованы *специальные* инструменты и модели, изученные в курсе. Иными словами, текст не должен быть написан на обывательском уровне осмысления ситуации. Рекомендации должны быть приведены не в назывном порядке (сделать то-то и то-то), а вместе с механизмом реализации (как это можно сделать). Все положения и рекомендации должны носить обоснованный характер, т.е. логически вытекать из поставленных в работе задач и проделанного анализа ситуации.

Работа должна сопровождаться списком использованной литературы. Ссылки на релевантную литературу и список литературы должны быть оформлены в соответствии с существующими стандартами

➤ **Критерии оценки оформления:**

Рекомендуемый объем – 10-12 стр. текста, выполненного на компьютере. Шрифт – Times New Roman, размер шрифта - 12, интервал – полуторный.

При оценке учитывается как содержание, так и оформление работы, продуманное форматирование. Особое внимание обращается на знание русского языка - отсутствие грамматических и орфографических ошибок - и культуру изложения. Текст должен быть представлен профессионально и грамотно, структурирован.

Несоответствие работы критериям оформления – снижение оценки на 1-3 балла.

Работа сдается преподавателю по электронной почте за неделю до окончания курса.

За каждые сутки опоздания снимается 1 балл. Максимальный срок опоздания 3 дня. По истечении этого срока работы не принимаются. Исключение составляют случаи болезни студентов, подтвержденные соответствующими документами.

Кейс-стади. Тема 4. «Конфликтные ситуации и инцидент в системе организационного конфликта» (решение ситуационных задач)

Для закрепления знаний о сущности конфликта, развития навыка анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирования умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия студентам необходимо выполнить практические задания.

Порядок выполнения задания

Каждому студенту предлагается выполнить практическое задание с конкретными ситуациями, письменно ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи.

Для решения задач необходимо самостоятельно проработать литературу по разделу «Технологические основы профилактики и урегулирования организационных конфликтов».

Задания выполняются индивидуально.

Варианты решения задач должны быть достаточно развернутыми, обоснованными и опираться на использование таких основных понятий, как «конфликт», «причина конфликта», «конфликтная ситуация», «инцидент». Работа оценивается оценками «зачтено» или «не зачтено».

Задача 1

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Подойти к курящим, представится, узнать их имена и должности, сказать, что в мои должности входит слежение за соблюдением порядка в рабочее время за работниками, оценивать их ценность для фирмы, что они произвели не самое хорошее впечатление на меня и во избежание дальнейших конфликтов лучше будет, чтобы они были на своих рабочих местах, а не в курилке. И если они еще будут замечены в нарушениях дисциплины мне придется действовать уже другими методами, а не разговорами. Сказать, что надеюсь, что мы поняли друг друга и в будущем будем разговаривать только на приятные темы.

Задача 2

Вы – начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Поздороваться, поинтересоваться, кого она ждет в аэропорту. Сказать, что немедленно жду ее на работе, что она ценный сотрудник и если она завтра выйдет на работу и будет старательно работать, то ее поведение закончится этим выговором. Если же нет, то придется искать другого сотрудника.

Объяснение: в обычной ситуации следовало бы применить более жесткие меры, вплоть до увольнения, но поскольку срываются сроки работ сотрудница нужна коллективу.

Задача 3

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Причина конфликта – одна сотрудница делает слишком много ошибок из-за которых страдает вторая сотрудница, которой приходится их исправлять. Личностно-функциональная конфликтная ситуация.

Задача 4

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Взвесить, ценен ли принятый сотрудник, если ценен, поговорить с заместителем, что его не устраивает в его подчиненном. Постараться урегулировать отношения заместителя с новым работником, сказать получше присмотреться к нему еще некоторое время. Послать работника на курсы повышения специализации, если нужно. Если работник не очень ценен позвать его себе, указать на недостатки и не профессиональность, указанные в записке заместителя. Дать срок влиться в коллектив и исправить свои ошибки. Если не справится – уволить.

Задача 5

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Причина конфликта в неприязни друг к другу на основе несовпадения ценностей, установок, норм и принципов. Ситуативно-управленческие конфликтная ситуация.

Задача 6

Вы руководитель колл-центра. Ваш сотрудник делает одну и ту же ошибку по заведению нового клиента в программу. Постоянно обращается к Вам за помощью устранения в дальнейшем ошибки, так как программа зависает. В очередной раз, несмотря на напоминание перед выполняемой задачей, допустил ту же ошибку. Ваша реплика: «Сколько можно спрашивать одно и то же. Я уже отвечал(а) на этот вопрос тебе следует вспомнить и найти ответ самостоятельно. Вообще, у тебя, наверное, просто нет желания работать по стандартам

компании, ты вечно опаздываешь, все откладываешь на потом, ко всему относишься с невниманием».

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Причина конфликта в том, что данная обратная связь нарушает 3 принципа:

- 1) Конкретность. Избегайте обобщающих фраз типа: «Вы всегда...». Догадки о чьих-то мотивах привносят атмосферу недоверия и враждебности. Разбирайте с сотрудником только факт произошедшего, и произошедшего недавно.
- 2) Иерархичность. Обычно сотрудник может эффективно воспринять 3-4 критических замечания. Поэтому не стоит из обратной связи устраивать нравоучительную беседу, она будет иметь только негативный эффект.
- 3) Форма корректирующей обратной связи. Когда сотрудник ошибается в одном и том же месте более 3 раз, руководитель должен применить алгоритм корректирующей обратной связи. С ним также можно будет познакомиться в чек-листах, которые я опубликую на своей странице.

Задача 7.

Елена и Сергей учились на одном курсе, но редко пересекались. Разве что на лекциях, которые проводили для всего потока. Однажды они встретились на вечеринке, которую организовали старосты групп по поводу Нового года. Между ними завязался спор по учебному вопросу. Начав с незначительных замечаний, они перешли на личные оскорбления. В результате их разняли сокурсники. После этого случая они старались не видаться вовсе, избегать общения друг с другом.

Прошло время, и через несколько лет после окончания вуза сокурсники встретились в одном отделе – Сергей пришел на работу в отдел, где работала Елена. Их неприязнь вновь стала очевидной. Сергей язвил, если что-то говорила Елена, она ему отвечала тем же. Руководитель отдела поговорил с обоими, и вроде сцены прекратились. Но на самом деле напряжение только усилилось, а коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Но через три месяца женщина не выдержала и сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия.

А затем Елена решилась на откровенный разговор с руководителем отдела, который после разговора принял решение отправить честную сотрудницу на курсы повышения квалификации. А через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.

Вопросы:

Кто из участников выбрал неверную модель поведения?

Можно ли было избежать конфликта?

От кого это зависело?

Смогут ли коллеги наладить отношения?

Деловая игра «Жалоба».

Тема 5 «Причины и функции организационного конфликта».

Цель игры. Развитие у студентов умения анализировать конфликт на основе уяснения ими основных конфликтологических понятий; формирование навыков применения простейших методов изучения и оценки конфликтных ситуаций.

Игровая ситуация. Руководство фирмы получило коллективную жалобу на одного из сотрудников.

Директору ПАО «Завод «Машиностроитель»
Филиппову Ю.Ю.

Жалоба

Мы, работники ПАО «Завод «Машиностроитель», обращаемся к Вам в связи с неисполнением своих должностных обязанностей, хамского отношения к подчиненным и их дискриминации начальника цеха № 5 Владимирова Л.П.

25 мая 2017 г. Владимирова Л.П. грубо, с использованием нецензурных выражений в присутствии всего коллектива высказался в адрес мастера Ломова В.С за то, что тот

обвинил его в ненадлежащем исполнении своих прямых обязанностей, повлекших за собой негативные последствия для интересов производства. На замечание слесаря Строева Л.С., что нельзя так обращаться с пожилым человеком, начальник цеха № 5 Владимиров Л.П., выражаясь нецензурно, оскорбил и его.

Начальник цеха № 5 Владимиров Л.П., недобросовестно выполняет свои обязанности, регулярно отсутствует на рабочем месте, злоупотребляет своим положением при распределении работ в цехе. Эти его действия ведут к снижению производительности труда в цехе и на предприятии в целом.

В связи с вышеизложенным просим снять начальника цеха № 5 Владимиров Л.П. с должности.

26.05.2017 мастер цеха № 5 _____ В.Д. Федотов
(подпись)

26.05.2017 мастер цеха № 5 _____ В.С. Ломов
(подпись)

26.05.2017 слесарь № 5 _____ Л.С. Строев
(подпись)

26.05.2017 фрезеровщик цеха № 5 _____ К.В. Калашников
(подпись)

Генеральный директор фирмы назначает рабочую группу для изучения жалобы и выработки предложений для принятия решения. Состав рабочей группы: менеджер по кадрам — руководитель; юрист фирмы.

Порядок проведения игры

Подготовительный этап. За одну-две недели студенты получают установку на проведение деловой игры. Им сообщают тему и цель занятия, а также тему деловой игры, ее цель и игровую ситуацию.

Студенты получают указания по самостоятельному изучению литературы и уяснению основных понятий: «конфликт», «структура конфликта», «субъекты конфликта», «предмет конфликта», «образ конфликтной ситуации», «мотивы конфликта», «позиция в конфликте». Кроме того, студентам напоминают, что они должны продемонстрировать в ходе деловой игры умение использовать различные методы изучения и анализа конфликтов: наблюдение, анализ результатов деятельности, беседа, экспертный опрос и др.

В ходе игры

1. Учебная группа разбивается на три команды.

Первая команда — руководство фирмы: генеральный директор, заместитель генерального директора, финансовый директор.

Вторая команда — рабочая группа по изучению жалобы (состав смотри в пункте «Игровая ситуация»).

Третья команда — эксперты (3-5 человек).

Время на распределение ролей — 5 минут.

Примечание. Состав команд может быть определен по желанию студентов.

2. Всем командам выдается жалоба в письменном виде и задание на игру. Первая команда готовится к заслушиванию предложений для принятия решения, выработанных рабочей группой (вторая команда). Вторая команда готовит предложения для принятия решения по жалобе. Третья команда готовится к оценке содержания работы первой и второй команд.

Время на подготовку — 15 минут.

3. Заслушивание предложений для выработки решения по жалобе, принятие решения и оценка содержания работы.

Игровой сценарий. «Генеральный директор» открывает служебное совещание, объявляя его тему, и предоставляет слово для доклада «старшему рабочей группы» по изучению жалобы и выработке предложений для принятия решения (регламент доклада может быть ограничен 10 минутами). После доклада руководящий состав задает вопросы членам рабочей группы (время на вопросы и ответы может быть установлено в пределах 15-20 минут). После ответов на вопросы выслушиваются мнения «заместителя генерального директора по связям с общественностью» и «финансового директора» (на выслушивание мнений может быть выделено 5 минут).

Решение на основе обсуждения принимает «генеральный директор».

Оценка содержания работы. После принятия решения члены экспертной группы выступают с оценкой работы первой и второй команд, а также исполнителей всех ролей. В ходе оценки возможны дискуссии (на оценку экспертов может быть отведено 15-20 минут).

4. Подведение преподавателем итогов игры.

Кейс-стади.

Тема 7. «Технологии ведения переговоров в организационном конфликте».

Данный кейс на оценку навыков и стратегий ведения переговоров позволяет

1. оценить привычную тактику ведения переговоров:
 - Избегание
 - Конкуренция
 - Компромисс
 - Сотрудничество
2. Оценить степень выраженности таких компетенции как:
 - Способность к влиянию и убеждению других
 - Командная работа
 - Решение конфликтов
3. проявить такие компетенции как:
 - Инициативность и инновационность
 - Системное мышление
 - Позитивность и отношение к задачам

Компания: Вы руководитель отдела продаж компании X. Компания на рынке существует 15 лет. За это время успела завоевать свой сегмент рынка. Является устойчивым и стабильным игроком. Штат организации небольшой 50 человек, ключевых два отдела, очень взаимосвязанных между собой: отдел продаж и отдел по работе с клиентами. Все руководители работают в фирме со дня основания и являются признанными профессионалами своего дела.

Условия: за последние полгода конкуренты вашей компании стали распространять негативную информацию о низком качестве предоставляемых услуг, увеличении сроков закрытия проектов, наличии большого количества претензий. В результате компания уже потеряла часть клиентов, и еще часть клиентов стала тормозить проекты и работы по ним.

Проблема: за этот период возникла большая дебиторская задолженность. Клиентами, которые не оплатили оказанные услуги надо срочно заниматься, обзванивать и добиваться погашения задолженности.

Сотрудники отдела по работе с клиентами считают, что это задача отдела продаж, так как подписывают договор, определяют сумму по договору за оказанные услуги, выставляют счет именно сотрудники отдела продаж, клиентский отдел не работал раньше по вопросам оплат, это вела бухгалтерия, пока ситуация не вышла из-под контроля.

Сотрудники отдела продаж считают, что это задача отдела по работе с клиентами, так как именно они ведут переговоры с заказчиками на протяжении всего проекта, знают все тонкости процесса, имеет тесные отношения с заказчиками, знают был ли на самом деле

заказчик удовлетворен оказанной услугой, какие договоренности индивидуального характера были у клиентов по срокам оплаты и главное какие планы на будущее у данного клиента по работе с компанией.

Работа по сбору дебиторской задолженности негативно скажется на показателях как одного, так и другого отделов.

Задача: решить с руководителем отдела по работе с клиентами, кто будет выполнять задачу по сбору дебиторской задолженности.

Возможные варианты решений и интерпретация результатов оценки:

Принять задачу по работе с дебиторской задолженностью в полном объеме. Обычно связано с недостаточным количеством аргументов, то есть Способность к влиянию и убеждению других низкая. В основе поведения может лежать ярко выраженная доброта, которая граничит с жертвенностью и склонностью во что бы то ни стало избегать конфликтов. Сотрудник может легко оправдывать такое малоэффективное поведения ложными представлениями о понятиях Командная работа, Лояльность компании и Клиентоориентированность.

Полностью отстоять работу отдела без принятия задачи по возврату дебиторской задолженности. Обычно сотрудник, стремящийся к данному решению, использует агрессивные аргументы и придерживается тактики нападения, что свидетельствует о слабо развитом понимании ценности Командной работы, как способности эффективно взаимодействовать в процессе достижения общих целей и нести солидарную ответственность за конечный результат. Но при этом Способность к влиянию и убеждению других, как умение быстро находить нужный тон влияния, целесообразную форму общения (иногда манипулятивную) выше среднего.

Поделить список клиентов пополам с отделом по работе с клиентами, пусть каждый работает со своим пулом клиентов. Достижение видимого компромисса, так как каждый отдел отвечает исключительно за свой результат, никак не участвует и не влияет на улучшение общего результата компании. Плюс является почвой для новой задачи: по какому принципу разделить список должников. Является признаком недальновидного решения.

Распределить этапы работы по возврату дебиторской задолженности с целью сокращения общего времени проекта и экономии человеческих ресурсов: звонок – напоминание, сбор первичной информации о причинах задержки и намерениях клиентов в отношении оплаты, сокращение списка должников; серия звонков по возврату дебиторской задолженности с сохранением партнерских отношений и поиска взаимовыгодных условий сотрудничества, контрольные звонки по достигнутым договоренностям. Показатель развитости таких компетенция как: **Инициативность и инновационность, Системное мышление, Решение конфликтов, Эффективное ведение переговоров, Позитивность и отношение к задачам, Командная работа** выше среднего.

ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине (зачету)

1. «Принципиальные переговоры» Фишера и Юри.
2. А. Маслоу об иерархической теории потребностей
3. А. Файоль и его идеи научного управления («организация как машина»)
4. Возможности для появления конфликтного потенциала в организации сферы услуг и производственных структурах
5. Возможности и ограничения в управлении организационными конфликтами.
6. Горизонтальный и вертикальный организационные конфликты

7. Департаментализация: виды, достоинства и недостатки
8. Деятельность руководителя по урегулированию организационных конфликтов.
9. Деятельность руководителя по урегулированию организационных конфликтов.
10. Игровые методы в урегулировании организационными конфликтами.
11. Картографический метод выявления структуры организационного конфликта.
12. Классификация организационных конфликтов (по источникам).
13. Компетентностное управление как фактор предупреждения организационного конфликта.
14. Конструктивное и деструктивное влияние организационного конфликта.
15. Конструктивный и деструктивный характер организационных конфликтов
16. Конфликт организации с внешней средой
17. Конфликтная зона и конфликтная ситуация в организационном конфликте
18. Конфликтная природа отношений в организации
19. Конфликтный потенциал неформальных и формальных групп в организации
20. Конфликты потребностей в организационной конфликтологии
21. Конфликты, связанные с проектированием организационной структуры
22. Конфликты, связанные с проектированием организационной структуры
23. Концепция развития организации через развитие человека)
24. Метод принципиальных переговоров в урегулировании организационного конфликта..
25. Методики исследования разных типов конфликтов в системе управления. Особенности их использования.
26. Методы управления конфликтами, используемые в рамках различных стратегий.
27. Модели развития конфликтов в организации.
28. Модель переговоров, разработанная У.Мастенбруком.в урегулировании организационного конфликта.
29. Негативное и позитивное отношение к конфликту в организации
30. Нормы управляемости в контексте исследования организационного конфликта
31. Описательные и аналитические методы изучения конфликтов в организации.

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине (экзамену)

1. Определение и основные подходы к понятиям «организация», «организационный конфликт» и «конфликт в организации»
2. Определение конфликта в системе управления организацией
3. Организация как бюрократия в теории М. Вебера.
4. Основные стратегии поведения в организационном конфликте.
5. Основные стратегии управления конфликтами. «Эскалирующий» и «деэскалирующие» стратегии. Стратегии саморегуляции.
6. Переговорные стили в организационном конфликте.
7. Переговорные стили в урегулировании организационного конфликта.
8. Переговоры как технология управления организационными конфликтами. Условия проведения.
9. Позиционный анализ А.И.Пригожина. Конфликт-метод Л.Н.Цой.
10. Посредничество: определение понятия, специфика, условия успешной реализации технологии. Преимущества и сложности использования технологий переговоров и посредничества при решении организационных конфликтов.
11. Постконфликтный период. Классификация последствий организационного конфликта.
12. Предмет и объект, цели и задачи организационной конфликтологии
13. Предмет организационной конфликтологии

14. Предприятия сферы услуг и производственные структуры в контексте исследования организационного конфликта
15. Приемы и техники, применяемые в переговорном процессе в урегулировании организационного конфликта.
16. Принципы построения организаций (А. Файоль) и их значения в управлении конфликтами
17. Причины организационных конфликтов, обусловленные влиянием социально-психологических факторов
18. Причины организационных конфликтов, обусловленные содержанием трудового процесса
19. Причины организационных конфликтов, связанные с инновациями в организации
20. Проблемы исследования организационных конфликтов в системе управления.
21. Проблемы построения трудовых отношений и разделение труда в организации
22. Профилактика конфликтов в организации: основные направления.
23. Профилактика синдрома профессионального выгорания.
24. Процесс развития организационного конфликта.
25. Роль коллектива в преодолении организационных конфликтов, возможности его влияния на конфликтное поведение своих членов.
26. Роль руководителя в урегулировании организационных конфликтов и управлении поведением сотрудников в конфликтных ситуациях.
27. Связь организационной конфликтологии с другими науками
28. Связь организационной конфликтологии с другими науками
29. Система методов профилактики организационных конфликтов.
30. Система управления стрессом в организации.
31. Системный и структурный источник организационных конфликтов
32. Системный и структурный источник организационных конфликтов
33. Ситуационный подход в управлении (П. Лоуренс и Дж. Лорш, Д. Томпсон)
34. Соотношение понятий социального конфликта и конфликта в системе управления
35. Социально-трудовая концепция управления производством
Н.А. Витке
36. Социальные технологии управления организационными конфликтами.
37. Способы завершения организационного конфликта.
38. Стимулирование как метод управления организационными конфликтами.
39. Стратегии урегулирования, разрешения организационными конфликтами: особенности и проблемы применения.
40. Структурная и процессуальная модели описания организационного конфликта.
41. Структурные элементы конфликта.
42. Тактики поведения в организационном конфликте. Действия конфликтующих сторон. Основные элементы конфликтного столкновения.
43. Тактические приемы на переговорах. Условия успешных переговоров.
44. Теоретические разработки Ф. Тейлора о рационализации управления
45. Теория ресурсной зависимости Дж. Пфеффера и Дж. Саланчика.
46. Технологии формирования конфликтологической компетентности сотрудников.
47. Факторы успешного сотрудничества в организации.
48. Формирование стресскомпетентности руководителя и работников организации..
49. Функции медиаторов в зависимости от их ролей в урегулировании организационного конфликта.
50. Функции организационного конфликта
51. Централизации и децентрализации власти в контексте исследования организационного конфликта
52. Школа социальных систем

53. Школа человеческих отношений Э. Мэйо
54. Этапы латентного периода в процессе развития организационного конфликта.
55. Этапы открытого периода в процессе развития организационного конфликта.
56. Этапы переговорного процесса в организационном конфликте.
57. Этапы переговоров в организационном конфликте: подготовка, установление и поддержание контакта, обсуждение предмета, завершение.

Глоссарий

Авторитет — общепризнанное значение, влияние; человек или группа, пользующиеся общим признанием.

Агрессия — индивидуальное или групповое поведение, направленное на нанесение физического или психологического ущерба другому человеку или социальной группе.

Агрессия — поведение в конфликте, связанное с нанесением психологического или физического ущерба одним из участников другому; может проявляться как в словесном оскорблении, так и в физическом насилии.

Адаптация — приспособление строения и функций организма к условиям среды.

Адепт — ревностный приверженец какого-либо учения.

Антагонист — сторона конфликта, основанного на антагонистическом, непримиримом противоречии.

Альтруизм — бескорыстная забота о благе других людей, готовность жертвовать для других своими личными интересами

Амбивалентность — двойственность переживания, выражающаяся в том, что один объект вызывает у человека одновременно два противоположных чувства, например симпатию и антипатию.

Антагонизм — непримиримое противоречие.

Антипатия — устойчивое отрицательное эмоциональное отношение индивида к другому человеку (социальной группе); проявляется в неприязни, недоброжелательности.

Антипатия — чувство неприязни, недоброжелательности.

Апатия — состояние, характеризующееся эмоциональной пассивностью, безразличием, равнодушием к событиям окружающей действительности и ослаблением интересов.

Арбитр — третья сторона в конфликте, наделенная определенными функциями для его урегулирования оппонентами конфликта.

Арбитраж — способ разрешения споров, состояний в обращении к арбитру.

Аффект — сильное и относительно кратковременное эмоциональное состояние, связанное с резким изменением важны* для человека жизненных обстоятельств; в основе аффекта лежит переживаемое человеком состояние внутреннего конфликта.

Аффилиация — стремление человека быть в обществе других людей. Тенденция к аффилиации возрастает при вовлечении индивида в потенциально опасную стрессовую ситуацию, в известных пределах близость других приводит к снижению тревожности, смягчая последствия стресса.

Бессознательное — совокупность психических процессов и состояний, обусловленных явлениями действительности, во влиянии которых человек не отдает себе отчета. Бессознательное находит свое выражение в интуиции, аффектах, панике, гипнозе, сновидениях, привычных действиях и других явлениях психической жизни человека.

Блеф – тактический прием конфликтного противоборства; представляет собой демонстрацию реально не существующих сил и средств с целью запугивания оппонента.

Взаимодействие — процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь.

Взаимодействие межличностное — личный контакт двух и более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношения и установки.

Внутриличностный конфликт — состояние внутренней структуры личности, выражающееся в противоборстве противоположно направленных мотивов, целей, интересов и желаний личности при невозможности их одновременного удовлетворения. Всякий внутриличностный конфликт сопровождается отрицательными переживаниями и эмоциями, а на достаточно глубокой стадии развития может принести к появлению невротической личности.

Внутренняя установка – субъективное восприятие личностью своего статуса в группе.

Внутриличностный конфликт – конфликт внутри психического мира личности; представляет собой столкновение ее противоположно направленных мотивов.

Враждебность – психологическая установка на конфликтное взаимодействие, готовность к конфликтному поведению.

Вытеснение — один из видов психологической защиты от внутреннего конфликта, в результате которого приемлемые для индивида мысли и переживания изгоняются из сознания и переводятся в сферу бессознательного.

Гомеостаз — подвижное равновесное состояние какой-либо системы, сохраняемое путем ее противодействия нарушающим это равновесие факторам.

Границы конфликта – внешние структурно-динамические пределы конфликта по числу участников (субъектные границы); по территории, на которой происходит конфликт (пространственные границы); по продолжительности конфликта (временные границы).

Границы конфликта — ограничения конфликта, касающиеся числа его участников, территории, на которой происходит конфликт, и его продолжительности.

Группа диффузная — общность, в которой отсутствует сплоченность как ценностно-ориентационное единство, нет совместной деятельности, способной объединить ее участников.

Группа неформальная (неофициальная) — социальная общность, не имеющая юридически фиксированного статуса, добровольно объединившаяся на основе интересов, симпатий или на основе прагматической пользы.

Группа официальная (формальная) — социальная общность, имеющая юридически фиксированный статус, нормативно закрепленную структуру, руководство, нормативно закрепленные права и обязанности ее членов.

Группа референтная — социальная общность, с которой индивид соотносит себя как с эталоном и на нормы, мнения, ценности и оценки которой он ориентируется в своем поведении и самооценке.

Групповые конфликты – конфликты, возникающие в системах социального взаимодействия: «личность-группа» или «группа-группа».

Групповые нормы – правила регуляции поведения членов группы, выработанные в результате совместной групповой деятельности и общения.

Групповые санкции – принятые в группе ограничения, запреты и другие меры воздействия по отношению к членам группы, нарушающим групповые нормы.

Девиантное поведение (отклоняющееся поведение) — система поступков или отдельные поступки, противоречащие принятым в обществе правовым или нравственным нормам. Основные виды девиантного поведения — преступность, аморальное поведение, пьянство, распущенность и пр.

Деперсонализация — изменение самосознания личности, для которого характерно ощущение потери своего «Я» и мучительное переживание этого.

Диагностика конфликта — исследование конфликта с целью описания его сущности, содержания, функций и других характеристик.

Диагностика конфликта — исследование конфликта с целью определения его основных характеристик.

Динамика конфликта — развитие конфликта, включающее его основные периоды и этапы.

Дистресс — отрицательное влияние, оказываемое стрессом на деятельность индивида, вплоть до ее полной дезорганизации.

Забастовка — разновидность конфликта, представляющая коллективное прекращение (сокращение объема) работы или отказ от участия в ка-ком-либо регламентированном виде деятельности, с целью добиться удовлетворения требований социального, экономического или политического характера.

Защита психологическая — регулятивная система стабилизации личности, направленная на устранение или сведение до минимума чувства тревоги, вызванного внутриличностным конфликтом. Выражается в таких защитных механизмах, как подавление, отрицание, сублимация, проекция, идентификация и др.

Идентификация — уподобление, отождествление с кем-либо или чем-либо, процесс опознания того качества личности (или социальной общности), на основании которого она может быть отнесена к какому-либо классу или типу или же на основании которого личность (социальная общность) может быть признана целостной и идентичной самой себе.

Институционализация конфликта — установление четких норм и правил конфликтного взаимодействия, определение рабочих групп и комиссий по управлению конфликтом.

Интерес — то, что побудило участника конфликта занять свою позицию.

Инцидент — 1) внешнее открытое противоборство сторон, возникшее впервые; 2) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта; 3) начальный этап в динамике открытого конфликта, характеризующийся прямым противоборством сторон.

Катарсис — очищение, освобождение от аффекта, ранее вытесненного в подсознание и являющегося причиной невротического конфликта.

Коллизия — столкновение противоположных взглядов, стремлений, интересов; расхождение между отдельными законами одного государства или противоречие законов, судебных решений различных государств.

Комплекс неполноценности — психопатологический синдром, стойкая уверенность человека в собственной неполноценности как личности, ведущая к невротическим отклонениям и невротическому конфликту.

Компромисс — стратегия поведения субъектов в конфликте, ориентированная на определенные взаимные уступки.

Консенсус — общее согласие по спорному вопросу; соглашение, которое устраивает обе конфликтующие стороны на основе взаимных уступок.

Консенсус — согласие, способ урегулирования конфликтов, ориентированный на совместное согласованное решение проблемы.

Контроль конфликта, овладение конфликтом – возможные вредные последствия конфликта могут быть подавлены или минимизированы, но без прямого воздействия на конфликтный потенциал и на конфликтный процесс.

Конфликт – отношение между субъектами социального взаимодействия, характеризующееся их противоборством на основе противоположно направленных мотивов или суждений.

Конфликт — противоборство сторон взаимодействия, имеющих противоположно направленные мотивы, цели и интересы.

Конфликт латентный — скрытый, неявный конфликт, начальная стадия в развитии конфликта, характеризующаяся отсутствием открытых действий оппонентов.

Конфликтная ситуация – накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и объективно создающие почву для реального противоборства между этими субъектами.

Конфликтное поведение — противоборство двух и более сторон, выраженное в поведенческих реакциях, оцениваемых окружающими как открытый конфликт.

Конфликтный потенциал субъективный — личные факторы сторон, особенности характера, определенные поведенческие привычки, мнения, напряженности.

Конфликтный потенциал объективный – недостатки организационной структуры, недостаточное разграничение функций, проблемы развития организации и т.д.

Конфликтный процесс — цепь вербальных и невербальных отношений конфликтующих сторон, которые определяется механизмами, ведущими к искажению мышления и жизни представлений и способности восприятия. Другие механизмы усиливают взаимное недоверие, что способствует радикализации волевых действий.

Конфликтогены – это вербальные или невербальные средства общения, а также действия или бездействия, примененные осознанно или неосознанно одним из субъектов социального взаимодействия по отношению к другому, которые вызывают у последнего отрицательные эмоциональные переживания и подталкивают его к агрессивным действиям по отношению к первому, способствуя возникновению конфликта между ними.

Конфликтологическое консультирование - способ превенции и разрешения конфликтов, синтезирующий методы организационной конфликтологии и управленческого консультирования.

Конформизм – приспособленчество, пассивное принятие чужой точки зрения, неоправданная уступка в конфликте.

Конформность — податливость человека реальному или воображаемому давлению группы.

Конфронтация — противоборство, противопоставление различных мнений, интересов, целей.

Кризис — резкое обострение остроты конфликта, после которого наступает качественное изменение ситуации.

Куративная – когда борьба уже налицо и уже проявились вредные последствия.

Лидер — член группы, за которым она признает право принимать решения в значимых для нее ситуациях в силу его личного авторитета или занимаемой должности.

Лидерство – способ воздействия на группу, основанный на личном авторитете, признании личности лидера.

Логотерапия — теория и практика психотерапии, разработанная В.Франклом. Она исходит из того, что основной движущей силой в поведении личности и ее развитии является поиск человеком смысла жизни и его реализация. Отсутствие у человека

смысла жизни или невозможность его реализовать приводит к внутриличностному конфликту.

Медиатор — посредник в конфликте.

Медиатор — профессиональный посредник в переговорах по разрешению конфликта.

Медиация — переговорный процесс по разрешению конфликта с участием посредника — медиатора.

Медиация — посредничество в конфликте третьей, не участвующей в нем стороны.

Межгрупповая дискриминация — установление различий между собственной и другой группами, которое может служить предтечей конфликта.

Межличностные конфликты — противоборство личностей в процессе социального взаимодействия, возникающее на основе противоположно направленных мотивов, суждений или личных антипатий.

Межличностные отношения — субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, проявляющиеся в характере и способах взаимных влияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения.

Менеджмент конфликта — интервенция направлена на конфликтный процесс, с целью дать развитию конфликта благоприятное направление.

Мозговая атака (брейншторминг) — свободное высказывание идей членами группы по какому-либо вопросу, методика стимуляции творческой активности и продуктивности. Противопоставляется обычным приемам обсуждения и решения проблем, в рамках которых возникновению новаторских идей препятствуют контрольные механизмы сознания, которые сковывают поток этих идей под давлением стереотипов, привычных форм принятия решений.

Мотивация — влечение или побуждения, вызывающие активность субъекта и определяющие ее направленность.

Мотивы — истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту.

Навязчивые состояния — произвольные тягостные мысли, представления или побуждения к действию, воспринимаемые человеком как чуждые, эмоционально-неприятные, которые могут сопровождать внутри-личностный конфликт.

Напряженность психическая — психическое состояние личности, обусловленное предвосхищением неблагоприятного для нее развития событий.

Насилие — любые формы принуждения в отношении индивида или группы; один из крайних способов разрешения конфликта.

Неврозы — наиболее распространенные нервно-психические расстройства, в основе которых лежит невротический конфликт.

Невротический конфликт — непродуктивно разрешаемое противоречие между личностью и значимыми для нее сторонами действительности, сопровождаемое возникновением болезненно-тягостных переживаний неудачи, недостижимости жизненных целей, невосполнимых потерь и т. д.

Негативизм — немотивированное поведение субъекта, проявляющееся в действиях, намеренно противоположных требованиям и ожиданиям других людей.

Ненависть — стойкое отрицательное чувство индивида, направленное на объекты, противоречащие его потребностям, убеждениям, ценностям и интересам.

Общение — многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, в основе которого лежат потребности в совместной деятельности и который включает в себя обмен информацией, взаимодействие и понимание другого человека.

Объект конфликта — материальная, социальная, политическая или духовная ценность, по поводу которой возникает противоборство сторон, стремящихся к обладанию или пользованию ею.

Организация социальная — дифференцированное и взаимноупорядоченное объединение индивидов и групп, действующих на основе общих целей, интересов и программ.

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

Отчуждение — проявление таких отношений человека с миром, при которых продукты его деятельности, он сам, а также другие индивиды и социальные группы осознаются как противоположные ему самому, отчуждение выражается в соответствующих переживаниях субъекта — чувствах одиночества, обособленности, покинутости, враждебности и т. д.

Пароксизм — острая форма переживания какой-либо эмоции (например, ярости, ужаса, отчаяния).

Переговоры — способ разрешения (урегулирования) конфликтов, совместная деятельность противоборствующих сторон по нахождению взаимоприемлемого решения проблемы.

Поведение агрессивное — форма действий человека, характеризующаяся демонстрацией превосходства в силе или угрозой применения силы по отношению к другому человеку или социальной группе, которым субъект стремится причинить ущерб.

Поведение конфликтное – агрессивные действия, направленные на причинение ущерба другой стороне.

Пограничная ситуация — ситуация индивидуального существования (личного бытия), в которой самосознание личности обостряется и она непроизвольно и глубже познает себя. Пограничные ситуации возникают перед лицом решающих или очень важных для жизни человека событий (например, смерти) и могут вызвать чрезмерное напряжение всех сил (стресс), могут послужить причиной невротического конфликта.

Позиция – то, о чем заявляют субъекты конфликта.

Посредник — третья сторона в конфликте, призванная обеспечить конструктивное обсуждение и разрешение конфликта; сам посредник не имеет полномочий принимать решение.

Посредник – третья сторона в переговорном процессе по поводу конфликта, обеспечивающая конструктивное обсуждение проблемы.

Потребность — состояние индивида, создаваемое испытываемой им нуждой в каких-либо объектах, необходимых для его существования и развития, потребность выступает источником активности субъекта.

Превентивная – означает, что посредством своевременных мероприятий есть возможность заранее предотвратить готовящийся разразиться конфликт.

Предмет конфликта — противоречие, лежащее в основе конфликта.

Предупреждение конфликта – деятельность, которую субъект конфликта осуществляет с целью не допустить возникновения конфликта. Предупреждение конфликта может осуществляться в вынужденной и превентивной форме.

Прелиминарии — предварительные переговоры или соглашения, решения.

Претензия — притязание, заявление права на обладание чем-либо.

Принцип сукцессии — продвижение к процессам, которые все более способствуют развертыванию собственной деятельности конфликтующих сторон. Но если, например,

усилия посредника не приводят к успеху, можно перейти к третейским методам или к применению силы, если иначе невозможно прекратить конфликт.

Проблемная ситуация — содержащее противоречие и не имеющее однозначного решения соотношение обстоятельств и условий, в которых развивается деятельность личности или группы.

Прогнозирование конфликта — вид деятельности субъекта управления, направленной на выявление причин конфликта в его скрытом развитии.

Протекционизм (социально-психологический аспект) — корыстное покровительство, оказываемое кому-либо лицом или группой лиц, обладающих властью. Ведет к возникновению привилегированного круга лиц, культивированию конформизма и угодливости, готовности подчиняться авторитарному давлению, вследствие этого негативно сказывается на психологическом климате группы, несовместим с социальной справедливостью и может вызвать недовольство и конфликт.

Противоборство — взаимодействие субъектов социального взаимодействия, характеризующееся нанесением взаимного ущерба.

Психическая реабилитация — система медико-психологических, педагогических и социальных мероприятий, направленных на восстановление или коррекцию нарушенных психических функций и состояний личности.

Психическое здоровье — состояние душевного благополучия, характеризующееся отсутствием сильных внутриличностных напряжений, болезненных психических проявлений и обеспечивающее адекватную условиям окружающей среды регуляцию поведения и деятельности.

Психодрама — вид групповой психотерапии, в котором пациенты попеременно выступают в качестве актеров и зрителей с целью более глубокого самопознания.

Психоз — глубокое расстройство психики, проявляющееся в нарушении отражения реального мира, изменении поведения и отношения к окружающим.

Психопатия — патология характера, при которой у субъекта наблюдается практически необратимая выраженность свойств, препятствующих его адекватной адаптации в социальной среде.

Разрешение конфликта — вид деятельности субъекта управления, связанной с завершением конфликта.

Ранг оппонента — потенциал, уровень возможностей по утверждению своих интересов и целей в конфликте.

Революция — коренной переворот в социально-политическом устройстве общества. Коренной вопрос всякой революции — вопрос о государственной власти.

Регрессия — реакция на ответственные ситуации «возвращением» к детским типам поведения, которые на той стадии были успешными.

Регулирование конфликта — вид деятельности субъекта управления, направленной на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения.

Редукция конфликта, подавление конфликта, уклонение от конфликта — спорные названия способов ослабления конфликтных проявлений в конфликтном процессе.

Субституция конфликта, замена конфликта, смещение конфликта — это выборочное воздействие на один или несколько факторов (потенциал, последствие, процессы) таким образом, что первичные факторы конфликта отступают на задний план, или отклоняют или отводят агрессию на другую личность или объект.

Релаксация — состояние покоя, расслабленности, возникающее у субъекта вследствие снятия напряжения после сильных переживаний или физических усилий.

Роль — социальная функция личности; соответствующий принятым нормам способ поведения человека в зависимости от его статуса в обществе или в группе.

Самоактуализация — стремление личности к возможно более полному развитию своих личных возможностей.

Самооценка — оценка личностью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей; важный регулятор поведения личности.

Соперничество – стратегия поведения в конфликте, характеризуется стремлением одержать победу над соперником.

Соперничество — стратегия поведения оппонента в конфликте, характеризующаяся ориентацией на собственные интересы.

Сотрудничество – стратегия поведения в конфликте, характеризующаяся стремлением противоборствующих сторон совместными усилиями разрешить возникшую проблему.

Сотрудничество — стратегия поведения оппонента в конфликте, характеризующаяся ориентацией на совместный поиск решений.

Социализация — процесс усвоения индивидом социального опыта в различных его формах, осуществляемый в общении и деятельности.

Социальная напряженность – психологическое состояние людей (индивидов или групп), причинами которого является неудовлетворенность существующим положением дел или ходом развития событий.

Социальная психология — отрасль психологии, изучающая закономерности поведения и деятельности людей, обусловленные фактором их включения в социальные группы, а также психологические характеристики самих этих групп.

Статус — положение субъекта в обществе или группе, определяющее его права и обязанности.

Статус – реальное положение личности в системе внутригрупповых отношений, степень его авторитетности. Статус может быть высоким, средним или низким.

Стереотип социальный — относительно устойчивый и упрощенный образ социального объекта — группы, человека, события.

Стратегия интервенции в конфликт – это более или менее осознанная совокупность воззрений третьей стороны на отношения конфликтующих сторон, осуществляющей интервенцию, с учетом возможного образа действий конфликтующих сторон в конфликте и применение при этом целесообразных методик и техник.

Стресс — состояние человека, возникающее в ответ на разнообразные экстремальные воздействия (стрессоры). Стресс может оказывать как положительное, мобилизующее воздействие, так и отрицательное влияние на деятельность (дистресс), вплоть до полной ее дезорганизации.

Структура конфликта – совокупность устойчивых элементов конфликта, образующих целостную систему.

Сублимация — один из механизмов психологической защиты, снимающий напряжение в ситуации внутриличностного конфликта путем трансформации инстинктивных форм психики в более приемлемые для индивида и общества; частный случай сублимации — переключение энергии либидо на процесс творчества, а также шутки, проявления остроумия и прочие действия, вызывающие разрядку напряжения в форме, санкционированной обществом.

Субсидиарный принцип — переход к силовым методам.

Суицид — акт самоубийства, совершаемый человеком в состоянии сильного душевного расстройства либо под влиянием психического заболевания.

Террор — политика устрашения, подавления политических противников насильственными методами.

Толерантность — 1) терпимость к чужому образу жизни, поведению, обычаям, мнениям, идеям, верованиям; 2) отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор.

Толерантность – терпимость к чужому образу жизни, мнению, поведению, ценностям и т. д.

Тоталитаризм — система насильственного политического господства, характеризующаяся полным подчинением общества, всех сфер его жизни власти господствующей элиты.

Третьей стороной — третья сторона в конфликте, решения которой являются обязательными для оппонентов.

Управление конфликтом – целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

Управление организацией - непрерывный процесс влияния на производительность работника, группы или организации в целом для наилучших результатов с позиций достижения поставленной цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся в его распоряжении ресурсов.

Уровень притязаний — 1) уровень трудности, достижение которого является идеальной целью будущих действий личности; 2) желаемый уровень самооценки личности.

Установка конфликтная – предрасположенность и готовность действовать в предполагаемом конфликте определенным образом.

Уступка – стратегия поведения в конфликте, характеризуется стремлением уйти от конфликта при восприятии предмета конфликта как несущественного для себя и значимого для соперника.

Уход – стратегия поведения в конфликте, характеризуется стремлением уйти от конфликта при восприятии предмета конфликта в качестве несущественного как для себя, так и для соперника.

Фобии — неадекватные переживания страхов, охватывающих человека в определенной обстановке; встречаются в рамках невротического конфликта.

Фрустрация — переживание неудачи, блокирование целенаправленного поведения.

Цель — осознанный образ предполагаемого результата, на достижение которого направлено действие личности.

Ценностные ориентации — идеологические, политические, моральные и другие основания для оценки человеком окружающей действительности.

Эволюция конфликта — процесс постепенного развития конфликта от простых к более сложным формам.

Эйфория — повышенное радостное настроение, состояние благодушия и беспечности, не соответствующее объективным обстоятельствам.

Эмпатия — сочувствие, сопереживание чувствам другого человека.

Эндогенные конфликты и экзогенные конфликты относятся не предмету конфликта, а учитывают, является ли партия частями одной большой системы, которая может контролировать конфликт (эндогенные), или НЕТ такой суперсистемы, которая могла бы контролировать конфликт (экзогенный конфликт).

Эскалация конфликта — нарастание остроты и размаха конфликтных действий, обусловленное обострением противоречий между оппонентами.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основной целью изучения дисциплины «Организационные конфликты» является осмысление общих принципов организационного конфликта, основных понятий организационной конфликтологии, структуры и динамики конфликтов, а также использование его в качестве методологической основы изучения других учебных дисциплин.

Форма итогового контроля знаний — **зачет, экзамен.**

Методические принципы и приемы построения учебной дисциплины «Организационные конфликты». Ключевым методическим способом подачи учебного материала по дисциплине «Организационные конфликты» является лекция.

Лекционное занятие — это систематическое, последовательное, устное изложение лектором учебного материала. Занятие «лекция» носит, прежде всего, обзорный характер, охватывая весь круг выносимых на изучение учебных вопросов. При проведении такого типа занятий очень важно живое слово лектора, его педагогическое мастерство как педагога, который дает студентам информационную базу. Лекции являются важной формой передачи преподавателем студентам общетеоретических знаний.

Лекции, как правило, читаются не по всем, а по наиболее сложным темам курса, не дублируют учебники, а содержат новейшие научные данные и примеры, которых может не быть в учебных пособиях. Для лучшего усвоения материала на лекционных занятиях целесообразно предварительно перед лекцией ознакомиться с положениями лекционной темы в конспекте лекций, содержащемся в данном учебно-методическом пособии либо в рекомендуемых учебниках.

Семинарские занятия — другая важная форма учебного процесса. Они способствуют закреплению и углублению знаний, полученных студентами на лекциях и в результате самостоятельной работы над научной и учебной литературой и нормативными источниками. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональное сознание будущих конфликтологов-практиков. На занятиях вырабатываются необходимые каждому юристу навыки и умения публично выступать, логика доказывания, культура профессиональной речи. Кроме того, семинары — это средство контроля преподавателей за самостоятельной работой студентов, они непосредственно влияют на уровень подготовки к итоговым формам отчетности — зачетам и экзаменам. В выступлении на семинарском занятии должны содержаться следующие элементы:

- четкое формулирование соответствующего теоретического положения (например, понятия конфликта, структуры конфликта, динамики конфликта, технологий предупреждения и урегулирования конфликта и др.) в виде развернутого определения;
- приведение и раскрытие основных черт, признаков, значения и роли изучаемого явления или доказательства определенного теоретического положения;
- подкрепление теоретических положений конкретными фактами действительности.

Для качественного и эффективного изучения актуальных проблем конфликтологии, освоения конфликтологической специальности вообще необходимо овладение навыками работы с книгой, воспитание в себе стремления и привычки

получать новые знания из научной и иной специальной литературы. Без этих качеств не может быть настоящего специалиста ни в одной области деятельности.

Читать и изучать, следует, прежде всего, то, что рекомендуется к каждой теме программой, планом семинарских занятий, перечнем рекомендуемой литературы. Когда студент приступает к самостоятельной работе, то он должен проявить инициативу в поиске специальных источников. Многие новейшие научные положения появляются, прежде всего, в статьях, опубликованных в конфликтологических журналах, таких как «Конфликтология», «Профсоюзы», либо журналах менеджериального профиля: «Секрет фирмы», «Менеджмент в России и за рубежом», «Экономика и менеджмент инновационных технологий», «Психология, социология и педагогика»

Работа с научной литературой, в конечном счете, должна привести к выработке у студента умения самостоятельно размышлять о предмете и объекте изучения, которое должно проявляться:

- в ясном и отчетливом понимании основных понятий и суждений, содержащихся в публикации, разработке доказательств, подтверждающих истинность тех или иных положений;
- в понимании студентами обоснованности и целесообразности, приводимых в книге и статье примеров, поясняющих доказательства и выводы автора. При этом будет уместно, если студент самостоятельно приведет дополнительные примеры к этим выводам;
- в отделении основных положений от дополнительных, второстепенных сведений;
- в способности студента критически разобраться в содержании публикации, определить свое отношение к ней в целом, дать ей общую оценку, характеристику.

Другим важнейшим методическим приемом в учебном процессе является самостоятельная работа студента.

Самостоятельная работа в высшем учебном заведении, является важной организационной формой индивидуального изучения студентами программного материала. Эти слова особенно актуальны в наше время, когда в педагогике высококвалифицированных специалистов широко используется дистанционное обучение, предполагающее значительную самостоятельную работу студента на основе рекомендаций преподавателя.

В современных условиях дидактическое значение самостоятельной подготовки неизмеримо возрастает, а ее цели состоят в том, чтобы:

- повысить ответственность самих обучаемых за свою профессиональную подготовку, сформировать в себе личностные и профессионально-деловые качества;
- научить студентов самостоятельно приобретать знания, формировать навыки и умения, необходимы для профессиональной деятельности;
- развивать в себе самостоятельность в организации, планировании и выполнении заданий, определяемых учебным планом и указаниями преподавателя.

Достигнуть этих целей в ходе самостоятельной работы при изучении дисциплины возможно только при хорошей личной организации своего учебного труда, умении использовать все резервы имеющегося времени и подчинить их профессиональной подготовке.

Самостоятельная работа как метод обучения включает:

- изучение и конспектирование обязательной литературы в соответствии с программой дисциплины;

- ознакомление с литературой, рекомендованной в качестве дополнительной;
- изучение и осмысление специальной конфликтологической терминологии и понятий;
- сбор материала и написание контрольных, конкурсных и дипломных работ;
- изучение указанной литературы для подготовки к экзамену.

Основными компонентами содержания данного вида работы являются:

- творческое изучение учебных пособий и научной литературы;
- умелое конспектирование;
- участие в различных формах учебного процесса, научных конференциях, в работе кружков и т. д.;
- получение консультаций у преподавателя по отдельным проблемам курса;
- получение информации и опыта о работе профессионалов в процессе производственно-учебной практики;
- знакомство с конфликтологической литературой при формировании своей личной библиотеки и др.

Данный комплекс рекомендаций позволяет студентам овладеть многими важными приемами самостоятельной работы и успешно использовать их при подготовке контрольных по дисциплине.

Важнейшей формой учебной отчетности студента является **контрольная работа**. Выполнение контрольной работы является промежуточной формой отчетности по изучаемой дисциплине и преследует цель лишь оценить способность студента к самостоятельному поиску источников, формированию содержания и его письменного изложения по указанной проблеме. Это важная составляющая изучения дисциплины, а также эффективная форма контроля знаний. При заочном обучении она выступает как обязательная, основная форма самостоятельной работы. В контрольной работе (в соответствии с учебным планом) студент обязан самостоятельно глубоко разобраться в изучаемых проблемах, усвоить суть темы, уяснить ее содержание и только затем письменно представить свою отчетную работу.

Выполнение контрольной работы является одним из условий допуска студента к сдаче экзамена. Работа должна соответствовать установленным требованиям, то есть в ней должны быть раскрыты все проблемы, определенные темой. Для этого студент обязан самостоятельно проанализировать первоисточники и дать исчерпывающие ответы на вопросы темы. Контрольная работа — серьезное учебное задание, и чтобы написать ее как следует, необходимо использовать те первоисточники и учебные пособия, которые позволяют полнее разобраться в проблеме. Студент должен регулярно работать в университетской и городской библиотеке, вдумчиво конспектировать лекции преподавателей.

При написании контрольной работы следует обращать особое внимание на грамотное использование конфликтологической терминологии. При употреблении впервые тех или иных терминов и понятий следует давать их определения либо в самом тексте, либо в сносках.

Приступая к контрольной работе, требуется сначала ознакомиться с имеющейся литературой по теме, изучить первоисточники и составить план. Здесь, в отличие от курсовой работы, план предполагает рассмотрение одной, причем довольно широкой, проблемы, и он может состоять из двух-трех вопросов. Минимальное количество первоисточников, привлекаемых для написания контрольной работы — пять наименований.

Как правило, контрольные работы по дисциплине сугубо индивидуальны, то есть их тематика персонифицирована. Однако в отдельных случаях темы контрольных работ

могут быть адресованы и сразу нескольким студентам, и группе в целом. Таким приемом преподаватель выявляет степень усвоения какой-то важной учебной проблемы и определяет необходимость проведения дополнительных занятий по какой-либо теме. В настоящее время разрабатывается методика компьютерного тестирования знаний студентов по конфликтологическим дисциплинам, в результате чего появится возможность быстро проверять знания по наиболее важным темам и объективно оценивать их. Эта форма также будет выступать как вид контрольной работы.

В качестве контрольной работы широко применяется самостоятельное изучение монографического исследования по конкретной, крайне важной проблеме, требующей глубокого рассмотрения. Этот вид работы предполагает не простое знакомство с определенным монографическим исследованием, а детальное его изучение. Для этого студенту важно знать некоторые правила работы с первоисточником, которым для него будет являться монография. Следует выяснить фамилию автора, его имя и отчество, ученую степень и звание, а также что побудило его взяться за изучение данной проблемы; обратить внимание на основные вопросы монографии и их разрешение автором, уметь раскрывать их в ходе собеседования с преподавателем.

Студенту следует письменно (предельно кратко) очертить те вопросы (полностью или частично), которые поставлены автором в монографическом исследовании; при изложении их следует указывать страницы источника.

Инновационность в методическом плане при преподавании дисциплины «Организационной конфликтологии» представляют ролевые и деловые игры как форма коллективной деятельности педагога и студентов при проведении семинарских занятий.

Игра позволяет влиять на правовые установки студентов. Учебно-правовые ситуации относятся к тем методическим средствам, которые позволяют осуществлять взаимосвязь понятийно-категориального уровня с поведенческим. В результате достигается не только интеллектуальный, но и эмоциональный уровень усвоения понятий и идей.

Учебно-тренировочные ситуации являются специфическим методическим приемом, одним из основных видов проблемно-развивающего обучения, благодаря которому усиливается практический интерес студентов к теоретическим вопросам.

Эффективность применения учебных ситуаций зависит от соблюдения следующих условий: знание студентами теоретического материала и наличие достаточного личного опыта и жизненного опыта вообще.

Важными в методическом плане на семинарских занятиях являются проводимые **тестовые опросы** и решение задач, которые содействуют превращению знаний в глубокие убеждения, дают простор для развития творческо-эмоциональной сферы, позволяют сделать выводы об эффективности занятий с учащимися, что в итоге повышает интерес к овладению конфликтологическими знаниями.

Только сочетая дидактически и органически все методические способы и приемы в их диалектическом единстве и взаимосвязи мы можем добиться должного уяснения учебного материала со стороны студентов.

Методические рекомендации для преподавателей

Тема занятия	Виды учебных занятий	Способы учебной деятельности	Методы обучения, формы педагогического общения	Средства обучения	Формы контроля
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Введение в организационную конфликтологию	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, работа с первоисточниками, презентация	Доклады, круглый стол
Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, работа с первоисточниками, презентация	Экспресс-опрос, доклады, диспут
Тема 3. Факторы, причины и функции организационных конфликтов	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, презентация	Анализ кейсов, доклады, выполнения домашнего задания
Тема 4. Процесс развития организационного конфликта	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Иллюстративные учебные материалы, конспект лекции, презентация	Экспресс-опрос, круглый стол, анализ кейсов
Тема 5. Поведение личности в организационных конфликтах	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Иллюстративные учебные материалы, конспект лекции, презентация	Доклады, разработка предложений по эффективному преодолению конфликтов
Тема 6. Управление организационным и конфликтами	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, презентация	Диспут, кейс, выполнение домашнего задания;
Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта	Лекция, семинар	Коллективный, Индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, презентация	Доклады, деловая игра

Тематический план изучения дисциплины «Организационные конфликты»

Год набора **2021**

Форма обучения – **очная**

Наименование разделов и тем	Всего	Трудоемкость по дисциплине					СРС	Формируемые компетенции
		контактная работа всего	иная контактная работа	в т.ч.				
				лекции	лаб. работы	практик. / сем. \из		
Тема 1. Введение в организационную конфликтологию	16	6	2	2		2	10	УК-3
Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии	20	10	2	4		4	10	УК-3
Тема 3. Факторы, причины и функции организационных конфликтов	28	18	2	8		8	10	УК-3
Тема 4. Процесс развития организационного конфликта	20	10	2	4		4	10	УК-3
Тема 5. Поведение личности в организационных конфликтах	26	16	4	6		6	10	УК-3
Тема 6. Управление организационными конфликтами	30	20	4	8		8	10	УК-3
Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта	22	12	4	4		4	10	УК-3
Контроль	18	18						
Итого по дисциплине	180	110	20	36	-	36	70	
Зачетных единиц	5							

Тематический план изучения дисциплины «Организационные конфликты»

Год набора **2021**

Форма обучения – **очно-заочная**

Наименование разделов и тем	Всего	Трудоемкость по дисциплине					СРС	Формируемые компетенции
		контактная работа всего	иная контактная работа	в т.ч.				
				лекции	лаб. работы	практик. / сем. \ИЗ		
Тема 1. Введение в организационную конфликтологию	22	8	-	4		4	14	УК-3
Тема 2. Научные основы организационной конфликтологии	22	8	-	4		4	14	УК-3
Тема 3. Факторы, причины и функции организационных конфликтов	22	8	-	4		4	14	УК-3
Тема 4. Процесс развития организационного конфликта	24	10	2	4		4	14	УК-3
Тема 5. Поведение личности в организационных конфликтах	24	10	2	4		4	14	УК-3
Тема 6. Управление организационными конфликтами	24	10	2	4		4	14	УК-3
Тема 7. Переговоры как путь к урегулированию организационного конфликта	24	10	2	4		4	14	УК-3
Контроль	18	18						
Итого по дисциплине	180	82	8	28	-	28	98	
Зачетных единиц	5							