

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования_
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Организационный конфликт-менеджмент

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки / специальность

38.04.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы

Управление персоналом

Форма обучения

очная, заочная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.02 Организационный конфликт-менеджмент относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	<p>УК-1.1: Понимает принципы научной аргументации, руководствуется ими при обсуждении профессиональных проблем; критически относится к информации, может выбрать стратегию по её проверке и реализовать её, добиваясь объективности фактов и суждений.</p> <p>УК-1.2: Формулирует собственные суждения и оценки на основе аргументации и логики.</p> <p>УК-1.3: Отличает факты от мнений, интерпретаций и оценок в рассуждениях других участников процесса обмена информацией.</p> <p>УК-1.4: Осуществляет процесс обмена информацией на основе безоценочных высказываний в отношении иной точки зрения</p>	<p>УК-1.1:</p> <p>Знать принципы конструктивной аргументации</p> <p>Уметь критически относиться к информации, выбрать стратегию по её проверке и реализовать её</p> <p>Владеть методами оценки объективности фактов и суждений и навыками критического анализа проблемных и конфликтных ситуаций на основе системного подхода</p> <p>УК-1.2:</p> <p>Знать принципы системного подхода и анализа факторов внешних и внутренних условий взаимодействия</p> <p>Уметь выделять и анализировать факторы социальной среды и условий взаимодействия, факторы риска в социальных контактах</p> <p>Владеть методами оценки влияния факторов социальной среды на сложившуюся ситуацию в процессе общения</p> <p>УК-1.3:</p> <p>Знать принципы системного подхода и анализа факторов</p> <p>Уметь собирать необходимую</p>	Кейс-задача	Зачёт: Контрольные вопросы

		<p>информацию, анализировать её, описывает конкретные конфликтные ситуации</p> <p>Владеть методами оценки влияния факторов социальной среды на межличностное и взаимодействие</p> <p>УК-1.4:</p> <p>Знать принципы особенности бесконфликтного общения, конструктивного выстраивания диалога</p> <p>Уметь конструктивно обмениваться информацией с партнером по общению</p> <p>Владеть навыками конструктивного решения конфликтов, профилактических действий в процессе сложного общения</p>		
<p>УК-5: Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>УК-5.1: Понимает социальные и культурные основы функционирования общества, организаций и отдельных групп, учитывает их в работе.</p>	<p>УК-5.1:</p> <p>Знать особенности и законы общения, принципы системного подхода и анализа социально-психологических аспектов социального межкультурного взаимодействия</p> <p>Уметь выявлять и анализировать факторы и особенности социальной межкультурной среды взаимодействия и условий возникновения межличностных национальных и культурных конфликтов</p> <p>Владеть методами оценки условий межличностного взаимодействия и условий возникновения конфликтов в межкультурной среде</p>	<p>Дискуссионное обсуждение</p> <p>Доклад-презентация</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Ситуационные задания</p>
<p>ПК-10: Способен разрабатывать и апробировать программы обучения и развития персонала</p>	<p>ПК-10.1: Понимает управленческие, психологические и педагогические основы</p> <p>Анализ опыта,</p> <p>ПС: 07.003</p> <p>Профессиональный 15</p>	<p>ПК-10.1:</p> <p>Знать принципы и методологию обучения персонала в организации</p> <p>Уметь разрабатывать, планировать и реализовывать систему обучения и развития персонала в сфере</p>	<p>Задания</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Тест</p>

	обучения и развития персонала. организации и проведения обучения и развития персонала.	бесконфликтного общения Владеть методами обучения и развития персонала организации с учетом актуального анализа проблемных и конфликтных ситуаций в организации		
--	---	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	3	3
Часов по учебному плану	108	108
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	12	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	24	8
- КСР	1	1
самостоятельная работа	71	91
Промежуточная аттестация	0 Зачёт	4 Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего					
	0 Ф 0	3 Ф 0					0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0
Тема 1. Психология конфликта. Основные виды конфликтов. Конфликт как социально-психологическое явление.	20	17.5	4	0.5	6	1	10	1.5	10	16
Тема 2. Возникновение конфликтов в организации: оценка ситуации, выбор стратегии реагирования	21	20.5	2	0.5	6	2	8	2.5	13	18
Тема 3. Особенности взаимодействия в конфликте. Стратегии поведения участников конфликта.	24	22	2	1	4	1	6	2	18	20
Тема 4. Работа с конфликтами в организационной среде: теория и практика.	22	21	2	1	4	2	6	3	16	18
Тема 5. Посредничество психолога в разрешении конфликта.	20	22	2	1	4	2	6	3	14	19

Профилактика организационных конфликтов.										
Аттестация	0	4								
КСР	1	1					1	1		
Итого	108	108	12	4	24	8	37	13	71	91

Содержание разделов и тем дисциплины

ТЕМА 1. Психология конфликта. Основные виды конфликтов. Конфликт как социально-психологическое явление. Понятие конфликта. Виды конфликтов. Задачи отрасли психологии конфликта. Практическая значимость конфликтологических знаний.

ТЕМА 2. Возникновение конфликтов в организации: оценка ситуации, выбор стратегии реагирования. Особенности возникновения конфликтной ситуации. Накопление социальных противоречий. Динамика конфликта. Стратегии реагирования в конфликте. Особенности личностного выбора стратегии конфликтного поведения.

ТЕМА 3. Особенности взаимодействия в конфликте. Стратегии поведения участников конфликта. Конфликтное взаимодействие. Участники и группы поддержки в социальном конфликте. Влияние индивидуально-психологических особенностей личности на стратегию поведения в конфликте. Межгрупповые и межличностные конфликты. Конфликтные личности.

ТЕМА 4. Работа с конфликтами в организационной среде: теория и практика. Традиции работы с конфликтами в психологической практике. Современные тенденции и технологии работы с личностью в трудных ситуациях социального взаимодействия. Требования к практическому психологу-конфликтологу.

ТЕМА 5. Посредничество психолога в разрешении конфликта. Профилактика организационных конфликтов. Посредничество как метод разрешения конфликтов в социуме. Проблемы реализации посреднического метода. Психолог как медиатор в конструктивном выходе из конфликта. Подготовка медиаторов. Основные требования к конфликтологу-медиатору.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Организационный конфликт-менеджмент в организации" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=5328>).

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции УК-1:

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.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами или без таковых
не зачтено	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа. Отсутствие минимальных умений. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение) для оценки сформированности компетенции УК-5:

Дискуссия в группах на тему "Межкультурные конфликты и способы их разрешения и профилактики".

Критерии оценивания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами или без таковых
не зачтено	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отсутствия ответа на вопрос. Отсутствие минимальных умений. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки или ответ на вопрос отсутствует

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Доклад-презентация) для оценки сформированности компетенции УК-5:

Примеры тем докладов (презентаций):

1. Развитие конфликтологии в рамках социологической науки (Зиммель, Вебер, Дарендорф).
2. Трудности профилактики конфликтов и способы их предупреждения.

3. Общая характеристика переговоров. Требования к участникам и организация переговорного процесса.
4. Приведите пример этнического конфликта и пути его разрешения.
5. Припомните какую-либо стрессовую ситуацию на своей работе. Проанализируйте ее причины, а также способы выхода из нее всех участников. Сформулируйте свои рекомендации по оптимальному выходу из данной ситуации.
6. Сформулируйте перечень рекомендаций своему руководителю под девизом: «Руководитель, не становись стрессодателем!».

Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад-презентация)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Участие в дискуссии. Развернутые и аргументированные ответы на вопросы.
не зачтено	Не участвует в дискуссии. Не отвечает на поставленные вопросы. Или отвечает неправильно.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ПК-10:

Задание

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. Разработайте меры по профилактике подобного типа конфликтов.

Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Подготовленный доклад с мультимедийной презентацией.
не зачтено	Не подготовил доклад.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				

(индикатор достижения)							
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»

	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Эволюция научных воззрений на конфликт.
2. Практические знания как источник конфликтологических идей, отражение конфликтов в искусстве, религиозных учениях, средствах массовой информации.
3. Развитие конфликтологических знаний в России.
4. Конфликтология как научная дисциплина и предмет ее исследования. Ее познавательное и прикладное значение. Сущность конфликта, объект и предмет конфликтологии. Основные цели и задачи конфликтологии.
5. Конфликт как тип трудных ситуаций. Поведение человека в трудных ситуациях. Конфликтоустойчивость как вид психологической устойчивости.
6. Уровни проявления и типология конфликтов. Проблема классификации в конфликтологии. Типология конфликтов.
7. Причины возникновения конфликтов. Организационно-управленческие факторы возникновения конфликтов. Социально-психологические факторы возникновения конфликтов.
8. Структура конфликта. Особенности восприятия конфликтной ситуации.
9. Функции конфликтов. Двойственный характер функций конфликтов.
10. Динамика конфликта. Основные периоды и этапы в развитии конфликта.
11. Межгрупповой конфликт и механизмы его возникновения. Меры профилактики.
12. Инновационные конфликты. Инновация как объект конфликта. Особенности инновационных межличностных конфликтов и их урегулирование.
13. Трудовые конфликты: специфика проявления в современном российском обществе. Методы разрешения.
14. Структурные и межличностные методы управления конфликтами. Деятельность руководителя по урегулированию конфликтов в организации.
15. Деструктивные и позитивно-функциональные конфликты. Конфликты в основных сферах современного общества. Социально-психологические стереотипы, идейные установки, ценностные ориентации, поведенческие стратегии в конфликтных противоборствах.
16. Диагностика конфликтных действий. Общие модели выхода из конфликта.

Причины конфликтов в сфере управления. Условия и способы разрешения конфликтов "по вертикали".

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Демонстрирует знания, умения и навыки по дисциплине. Умеет проанализировать практическую ситуацию и привести пример конфликтного взаимодействия в организации. Ориентируется в способах разрешения и профилактики конфликтов. Способен разработать меры по эффективной профилактике организационных конфликтов
не зачтено	Нет знаний по дисциплине. Не ориентируется в содержании дисциплины. Делает грубые ошибки в терминологии и понятийном аппарате дисциплины. Не способен проанализировать практическую ситуацию и дать развернутый ответ на вопросы по ней.

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Ситуационные задания) для оценки сформированности компетенции УК-5

Ситуационное задание

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.

Критерии оценивания (оценочное средство - Ситуационные задания)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Демонстрирует знания, умения и навыки по дисциплине. Умеет проанализировать практическую ситуацию и привести пример конфликтного взаимодействия в организации. Ориентируется в способах разрешения и профилактики конфликтов. Способен разработать меры по эффективной профилактике организационных конфликтов
не зачтено	Нет знаний по дисциплине. Не ориентируется в содержании дисциплины. Делает грубые ошибки в терминологии и понятийном аппарате дисциплины. Не способен проанализировать практическую ситуацию и дать развернутый ответ на вопросы по ней.

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-10

Задание 1

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.

Задание 2

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.

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Демонстрирует знания, умения и навыки по дисциплине. Умеет проанализировать практическую ситуацию и привести пример конфликтного взаимодействия в организации. Ориентируется в способах разрешения и профилактики конфликтов. Способен разработать меры по эффективной профилактике организационных конфликтов
не зачтено	Нет знаний по дисциплине. Не ориентируется в содержании дисциплины. Делает грубые ошибки в терминологии и понятийном аппарате дисциплины. Не способен проанализировать практическую ситуацию и дать развернутый ответ на вопросы по ней.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Анцупов Анатолий Яковлевич. Конфликтология = Conflictology : учеб. для вузов. - М. : Юнити, 2002. - 551 с. - ISBN 5-238-00062-6 : 180.60., 1 экз.
2. Гришина Наталия Владимировна. Психология конфликта. - СПб. : Питер, 2004. - 464 с. : ил. - (Мастера психологии). - Список лит.: с. 456 - 464. - ISBN 5-314-00115-2 : 153-30., 1 экз.
3. Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум / С. М. Емельянов. - 3-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 222 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-16319-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=871823&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Леонова Ирина Сергеевна. Конфликтное поведение персонала предприятий в условиях организационных культур разного типа : дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08 / ННГУ. - Н. Новгород, 2015. - 229 с. - Библиогр.: с. 156 - 178., 1 экз.
2. Анцупов А.Я. Психология делового общения и конфликтология : Учебник / А.Я. Анцупов, И.Е.

Жмурин, А.И. Шипилов. - Москва : КноРус, 2024. - 579 с. - Режим доступа: book.ru. - ISBN 978-5-406-12691-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=878057&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. <http://ecsocman.edu.ru/> Федеральный Образовательный портал «ЭКОНОМИКА. СОЦИОЛОГИЯ. МЕНЕДЖМЕНТ».
2. <http://www.osp.ru/cio/> Сайт журнала «Директор информационной системы»
3. <http://www.eur.ru> Научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятии».
4. <http://www.wtu.ru/> Сайт Всемирного технологического университета. Для студентов и специалистов представлены материалы по автоматизации процесса управления в открытом доступе.
5. <http://www.alleng.ru/edu/> Федеральный образовательный портал «Ресурсы ИНТЕРНЕТ для студентов и школьников»
6. <http://www.cfin.ru>
7. <http://www.counsultant.ru>
8. <http://www.garant.ru>
9. <http://www.ngpc.ru>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами, специализированным оборудованием: Мультимедийный проектор, экран, персональный компьютер

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Серебровская Наталья Евгеньевна, доктор психологических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Бедный Александр Борисович, кандидат социологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.