

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Институт международных отношений и мировой истории

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление конфликтами в организации

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

46.03.02 - Документоведение и архивоведение

Направленность образовательной программы

Документационное обеспечение управления

Форма обучения

очная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.07.02 Управление конфликтами в организации 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-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1: Демонстрирует способность к работе в коллективе, к взаимодействию с коллегами УК-3.2: Принимает требования ролевой позиции в командной работе и эффективно использует стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели УК-3.3: Определяет свою роль в команде, эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	УК-3.1: Знать: основные принципы и формы коллективной работы, исходя из конкретных условий; тенденции социальных изменений общества, обеспечивающих культурно-этнические условия развития личности, ее толерантных качеств Уметь: выполнять задачи повышенной сложности в рамках коллективной работы, формулировать собственные предложения, проявлять уважительное отношение к различным культурным традициям, анализировать культурные различия Владеть: навыками коммуникации, инициативы и коллективной работы, навыками толерантного поведения в многонациональной и поликонфессиональной среде УК-3.2: Знать ролевое распределение в группе, функции и ресурсы для выполнения задания. Уметь действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; организовать	Задания Тест	Зачёт: Контрольные вопросы

		работу команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели Владеть навыками организации и руководства работой команды, с целью выработки командной стратегии для достижения поставленной цели УК-3.3: Знать особенности взаимодействия в команде Уметь реализовывать свою роль в команде Владеть навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем		
УК-6: Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1: Оценивает личностные ресурсы по достижению целей управления своим временем для успешного выполнения порученной работы УК-6.2: Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. УК-6.3: Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата	УК-6.1: Знать виды ресурсов (личностных, ситуативных, временных и т.д.) и их пределы, необходимые для успешного выполнения порученной работы Уметь анализировать культурную, профессиональную и личностную информацию и использовать ее для повышения своей квалификации и личностных качеств Владеть способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей УК-6.2: Знать пути и средства профессионального самосовершенствования Уметь выстраивать и реализовывать траекторию	Задания Тест	Зачёт: Практическое задание

		само-развития на основе принципов образования в течение всей жизни Владеть способностью реализации намеченных целей деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, времен-ной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. УК-6.3: Знать основы тайм-менеджмента Уметь управлять своим временем и организовывать самостоятельную работу Владеть навыками оптимального управления своим временем для саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.		
--	--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
Общая трудоемкость, з.е.	2
Часов по учебному плану	72
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	32
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	0
- КСР	1
самостоятельная работа	39
Промежуточная аттестация	0
	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	Самостоятельная

		взаимодействии с преподавателем), часы из них			работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/ лабора торные работы), часы	Всего	
	о ф о	о ф о	о ф о	о ф о	о ф о
Тема 1. Понятие «организация». Виды организаций	8	4		4	4
Тема 2. Понятие конфликта. Структурные элементы конфликта	9	4		4	5
Тема 3. Конфликтогены: виды и правила бесконфликтного общения	9	4		4	5
Тема 4. Причины и функции конфликтов	9	4		4	5
Тема 5. Межличностные основы управления конфликтами в организации	9	4		4	5
Тема 6. Диагностика конфликтов в современных организациях	9	4		4	5
Тема 7. Управление конфликтом как организационно-технологический процесс	9	4		4	5
Тема 8. Конструктивное социально-психологическое поведение в конфликте	9	4		4	5
Аттестация	0				
КСР	1				1
Итого	72	32	0	33	39

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Понятие «организация», виды организаций

Понятие организации. Организация как социальная система. Формальная и неформальная организация. Типология организаций. Организационная структура: понятие и функции.

Тема 2. Понятие конфликта. Структурные элементы конфликта.

Понятие конфликта, обязательные условия возникновения конфликтов. Латентная стадия конфликта. Типология конфликтов. Основные периоды и этапы в развитии конфликта.

Тема 3. Конфликтогены: виды и правила бесконфликтного общения.

Понятие конфликтогена. Эскалация конфликта. Три группы конфликтогенов. Проявление агрессивности. Природная и ситуативная агрессивность. Проявление эгоизма. Проявление превосходства: категоричный тон, нарушение служебной этики, обман, утаивание информации, перекладывание ответственности. Способы снятия агрессивности, преодоления эгоизма, стремления к превосходству. Правила бесконфликтного общения. Понятие эмпатии.

Тема 4. Причины и функции конфликтов.

Различные подходы к пониманию причин конфликтов. Характеристика внешних и внутренних причин конфликтов. Классификация причин конфликтов. Деление причин на три класса: социально-экономические, социально-психологические, социально-демографические. Классификация причин, предложенная А. Я. Анцуповым и А. И. Шипиловым. Взаимосвязь объективных и субъективных причин. Зависимость организационно-управленческих причин от создания и функционирования организации, группы, коллектива.

Тема 5. Межличностные основы управления конфликтами в организации.

Модели поведения личности в конфликтном взаимодействии и их характеристика. Пять основных стратегий: соперничество, компромисс, сотрудничество, приспособление и избегание. Целесообразность применения той или иной стратегии. Зависимость способа разрешения конфликта от стратегий, выбираемых оппонентами. Влияние различных факторов на выбор стратегии: наличие ресурсов, статус оппонента, возможные последствия, личные особенности оппонентов, длительность конфликта, значимость решаемой проблемы и др. Реализация стратегий через различные тактики.

Тема 6. Диагностика конфликтов в современных организациях

Определение уровня конфликтности личности, ее стрессоустойчивости. Измерение уровня агрессивности личности. Оценка умения слушать окружающих. Диагностика межличностных отношений в малой группе. Определение способа поведения в конфликте и его регулирование. Нахождение компромиссного решения. Специфика диагностики конфликтов в современных производственных условиях.

Тема 7. Управление конфликтом как организационно-технологический процесс.

Понятие управления конфликтом в двух аспектах: внутреннем и внешнем. Содержание управления конфликтом: прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности, предупреждение или стимулирование конфликта, регулирование конфликта, разрешение конфликта. Технологии регулирования конфликта: информационные, коммуникативные, социально-психологические, организационные. Принципы, формы и средства разрешения конфликта. Алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтом

Тема 8. Конструктивное социально-психологическое поведение в конфликте

Способы и приёмы воздействия на партнёра: не требовать от него невозможного; оценивать психическое состояние партнёра; понимать его мимику, жесты, позы; информировать об ущемлении своих интересов; давать оппоненту высказаться; установить личный контакт; избегать категорических оценок и т. д. Применение конструктивной критики. Виды критики. Структура критики. Основные методы коррекции конфликтного поведения: социально-психологический тренинг; аутогенная тренировка; посредническая деятельность психолога; самоанализ конфликтного поведения. Типы конфликтных личностей.

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.

Работа над основной и дополнительной литературой. Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям, материалам периодических изданий. Конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться записями на практических занятиях. Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках. А также обращаться к электронным библиотекам и отдельным тематическим ресурсам. Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах

обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания выпускной квалификационной работы на выпускном курсе.

Самоподготовка к занятиям. При подготовке к занятию необходимо помнить, что данная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми дисциплинами. На занятиях студент в рамках дискуссии должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументировано их отстаивать. Для достижения этой цели необходимо: 1) ознакомиться с соответствующей темой программы изучаемой дисциплины; 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения; 3) изучить рекомендованную учебно-методическим комплексом литературу по данной теме. Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных положений, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

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 - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-3:

Конфликты в деятельности специалиста. Приведите примеры с технологией их урегулирования

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-6:

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию

Ситуация: Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?

Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	студент показывает хорошие знания изученного учебного материала по предложенным вопросам; хорошо владеет основными терминами и понятиями; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов и заданий; показывает умение формулировать выводы и обобщения по теме заданий
не зачтено	ответ носит несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, студент не понимает существа излагаемых им вопросов, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-3:

Конфликт – это.....

а) столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений, серьёзное разногласие, острый спор; б) это принятие противоположностями друг друга в тех или иных свойствах и взаимодействиях; в) процесс формализации социальных отношений, переход от неформальных отношений, и неорганизованной деятельности к созданию организационных структур с иерархией власти.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-6:

По сфере проявления конфликты бывают:

а) конструктивные, деструктивные; б) социальные, экономические, политические, духовно-идеологические; в) слабые, средние, сильные.

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	студент набрал 55% и выше правильных ответов
не зачтено	студент набрал менее 55% правильных ответов

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

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<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	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые	Продemonстрированы все основные умения. Решены все	Продemonстрированы все основные умения. Решены все	Продemonстрированы все основные умения. Решены	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные

	вследствие отказа обучающегося от ответа	умения. Имели место грубые ошибки	задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	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 некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован 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-3

1. Организационный конфликт: понятие, структура, функции, виды.
2. Стадии организационного конфликта.
3. Специфика конфликтных ситуаций в организациях
4. Пути и способы разрешения трудовых конфликтов.
5. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов в организации.
6. Стили поведения участников в конфликте.
7. Управление поведением личности для предупреждения конфликтов. Правила бесконфликтного поведения
8. Причины организационных конфликтов.
9. Профилактика конфликтов в организации
10. Роль руководителя в разрешении организационного конфликта

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	студент показывает хорошие знания изученного учебного материала по предложенным вопросам; хорошо владеет основными терминами и понятиями; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов
не зачтено	ответ носит несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, студент не понимает существа излагаемых им вопросов

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-6

Охарактеризуйте конфликтную ситуацию в организации по следующим показателям.

1. Выделите структурные элементы конфликта (Субъекты конфликта и характеристика роли каждого из них. Предмет конфликта. Среда конфликта. Мотивы конфликта (интересы, убеждения, взгляды, цели). Образ конфликтной ситуации. Позиции участников по отношению друг к другу).
- 1.2. Определите тип конфликта.
- 1.3. Динамика конфликта:
 - а) выяснение инцидента и повода конфликта, определение конфликтогенов;
 - б) характеристика предконфликта (латентного периода);
 - в) характеристика открытого (манифестного) периода конфликта, определение составляющих и особенностей эскалации (переход от мягких – к жестким тактикам, от частного – к общему и пр.);
 - г) выяснение причин развития или свертывания конфликта. Определение цены продолжения конфликта и цены выхода из конфликта для каждой стороны (утраты – выгоды);
 - д) характеристика постконфликта. Конструктивные и деструктивные функции конфликта для сторон конфликта.

2. Ресурсы сторон на разных стадиях динамики конфликта: - собственных (затраты ресурсов самого индивида) - привлеченных (использование активности и иных ресурсов, принадлежащих другим людям).
3. Определение и оценка стратегий, использовавшихся сторонами конфликта на разных стадиях конфликта. Перечисление плюсов и минусов использования избранной стратегии поведения в конфликте для каждой стороны конфликта.
4. Квалификация тактик, использовавшихся сторонами в конфликте – нейтральных, мягких либо жестких.
5. Определите механизм возникновения конфликта (выберите формулу, наиболее подходящую для вашего конфликта. Не путайте, пожалуйста, конфликтогены с конфликтной ситуацией).
6. Выполнить картографию конфликта (на выбор).
7. Определите способ реагирования в конфликте, опишите последствия.

Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает знание материала, допущены неточности непринципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.

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

Основная литература:

1. Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум / С. М. Емельянов. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 219 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-07226-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845691&idb=0>.
2. Барсукова С. А. Управление конфликтами и стрессами в организации : Учебное пособие. Ч. 2. Управление конфликтами и стрессами в организации: в 2 ч. Ч. 2 / Барсукова С. А. - Пенза : ПГУ, 2020. - 92 с. - Книга из коллекции ПГУ - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-907262-55-3., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=863508&idb=0>.
3. Леонов Н. И. Конфликтология: общая и прикладная : учебник и практикум / Н. И. Леонов. - 4-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 395 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-09672-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844247&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Гайда В. Л. Управление конфликтами и деловые переговоры : учебно-методическое пособие по

выполнению практических и лабораторных работ / Гайда В. Л., Хитрина И. Ю. - Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2016. - 19 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича - Социально-гуманитарные науки., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=780085&idb=0>.

2. Хитрин С. И. Менеджмент. Управление человеческими ресурсами. Управление конфликтами и деловые переговоры : глоссарий для бакалавров / Хитрин С. И., Хитрина И. Ю. - Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2021. - 55 с. - Книга из коллекции СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=829967&idb=0>.

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

<http://www.conflictology.ru/> - научный журнал «Конфликтология»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

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 46.03.02 - Документоведение и архивоведение.

Автор(ы): Блохина Алина Евгеньевна, кандидат исторических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Громыко Алексей Анатольевич, доктор политических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 29.11.2023, протокол № 15.