



## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**

Рабочая программа дисциплины «Управление конфликтами» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №970 и учебного плана по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки Подготовка управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации «Управление организацией».

### **1.1. Цели и задачи дисциплины**

**Цель** - формирование у слушателей компетенций в области знаний о закономерностях возникновения, проявления и управления конфликтами и стрессами в организации, а также формирование практических навыков по диагностике и разрешению конфликтов.

#### **Задачи:**

- способствовать усвоению комплексных знаний в области управления конфликтами и стрессами в организации;
- ознакомить слушателей с сущностью конфликтов и стрессов в организации: их структурой, причинами их вызывающими, динамикой, профилактикой и управлением этими явлениями;
- сформировать у слушателей умения самостоятельно систематизировать и анализировать причины возникновения конфликтов;
- сформировать у слушателей основы понимания механизмов управления конфликтами, усвоения навыков процедур их регулирования.

### **1.2. Место дисциплины в учебном плане**

Учебная дисциплина «Управление конфликтами» относится к разделу дисциплин «Сквозные технологии».

### **1.3. Связь с другими дисциплинами учебного плана**

Дисциплина «Управление конфликтами» взаимосвязана дисциплинами «Управление персоналом», «Управление качеством», «Бережливое производство», «Русская модель управления».

#### 1.4. Характеристика формирующихся и (или) подлежащих совершенствованию компетенций

Изучение данной дисциплины направлено на формирование у слушателей качественного изменения следующей компетенции и индикатора:

**ПК-5** – способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами;

**ПК-5.1** - способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами;

#### 1.5. Планируемые результаты обучения

Шифр и название компетенции	Индикаторы компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>ПК-5</b> Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами	<b>ПК-5.1</b> Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>знать</b> этические нормы взаимоотношений в организации; способы мотивации персонала для бесконфликтных ситуаций.</li><li>- <b>уметь</b> использовать теорию мотивации, лидерства и власти при анализе конфликтного взаимодействия; применять способы организации групповой работы на основе групповой динамики; реализовывать программы организационных изменений в части управления персоналом и урегулирования конфликтов.</li><li>- <b>владеть</b> способами мотивации персонала для бесконфликтных ситуаций; техниками формирования организационной культуры организации.</li></ul>

#### 1.1. Трудоемкость обучения

Нормативный срок усвоения дисциплины –34 часа, включая все виды аудиторной и самостоятельной работы слушателя и время, отводимое на контроль качества освоения слушателем программы.

## 2. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем дисциплины

№	Наименование разделов, дисциплин	Общая трудоемкость, (в часах)	Аудиторные занятия, (в часах)			Самостоятельная работа		Формы текущего контроля	Формируемые компетенции
			Всего, в т.ч.:	Лекции	Практические занятия	в часах	формы организации самостоятельной работы		
1	Тема 1. Теоретические и практические основания курса	7	5	-	5	2	Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе	Проверка практической работы	ПК-5.1
2	Тема 2. Управление внутриличностными конфликтами	7	5	-	5	2	Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе	Проверка практической работы	ПК-5.1
3	Тема 3. Управление межличностными конфликтами	7	5	-	5	2	Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе	Проверка практической работы	ПК-5.1
4	Тема 4. Управление организационными конфликтами	9	5	-	5	4	Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе	Проверка практической работы	ПК-5.1
<b>Итоговый контроль</b>		4	-	-	-	4	Подготовка к	Подготовка к	Проверка

Зачет с оценкой						контрольному мероприятию	промежуточно й аттестации	практической работы
<b>Всего:</b>	<b>34</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>14</b>			

## **2.2. Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Теоретические и практические основания курса**

Анализ основных типов конфликтов. Понятие конфликта. Основное понятие столкновения. Основные требования управления конфликтами. Понятие рефлексии, рефлексивного выхода и рефлексивного анализа. Основные инструменты рефлексивного управления.

### **Тема 2. Управление внутриличностными конфликтами**

Понятие внутриличностного конфликта. Виды и особенности внутриличностного конфликта. Причины конфликта и его ключевое место в поиске путей его предупреждения и конструктивного разрешения. Технология управления внутриличностными конфликтами. Характеристики личностей. Основное понимания внутреннего мира.

### **Тема 3. Управление межличностными конфликтами**

Понятие межличностных конфликтов. Основные факторы, служащие причинами и основаниями межличностных конфликтов. Существующие подходы к управлению межличностных конфликтов. Технология управления МЛК. Различные подходы управления МЛК.

### **Тема 4. Управление организационными конфликтами**

Деятельностный подход к анализу причин организационного конфликта. Установка на реальные самоопределения в конфликтных ситуациях и участие в управлении ОК. Формальное, деятельностное и социальное представление ОК. Технология управления организационными конфликтами.

## **2.3. Самостоятельная работа слушателей**

В рамках данной учебной дисциплины слушатели выполняют самостоятельную внеаудиторную работу в виде подготовки к лекции, повторения пройденной темы, самостоятельного изучения дополнительной литературы и подготовки к контрольному мероприятию.

## **2.4 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

При изучении данной дисциплины используются различные образовательные технологии:

- традиционные образовательные технологии;
- технологии проблемного обучения;
- технологии проектного обучения;
- интерактивные технологии;

- информационно-коммуникационные образовательные технологии;
- игровые методы;
- анализ конкретных ситуаций (метод кейсов);
- экспертные консультации ;
- мозговой штурм;
- семинар-дискуссия.

**Современные информационные технологии обучения** применяются на каждом занятии, среди них:

- проведение электронных презентаций;
- преподавателем с использованием мультимедийного оборудования;
- использование мультимедийных учебников, электронных версий эксклюзивных курсов в преподавании дисциплины;
- использование медиаресурсов, энциклопедий, электронных библиотек и Интернет;
- проведение электронных презентаций рефератов, докладов и выпускных аттестационных работ;
- решение юридических, экономических (других) задач с применением справочной системы «Консультант +»;
- консультирование слушателей с использованием электронной почты;
- использование программно-тестовых заданий для проверки знаний слушателей.

### **3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **3.1. Формы аттестации**

**Текущий контроль.** Во время прохождения дисциплины слушатели выполняют практические задания в аудитории и самостоятельно. Результаты выполнения заданий являются основанием для выставления оценок текущего контроля по данной учебной дисциплине.

Выполнение всех заданий является обязательным для всех слушателей. Слушатели, не выполнившие в полном объеме все задания, не допускаются к сдаче зачета с оценкой по данной учебной дисциплине.

**Промежуточная аттестация.** Для контроля усвоения слушателями данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет с оценкой. До зачета с оценкой допускаются слушатели, выполнившие все задания во время практических занятий в аудитории и самостоятельно. При выставлении оценки за дисциплину учитываются результаты текущего контроля.

### **3.2. Оценочные материалы**

#### **Текущий контроль.**

Оценочные средства для текущего контроля представлены в фонде оценочных средств.

#### **Список вопросов для подготовки к зачету с оценкой:**

1. Сущность конфликта, его объект и предмет.
2. Основные цели и задачи конфликтологии.
3. Общие причины социальных конфликтов.
4. Социальная напряженность: общая характеристика и значение в конфликте.
5. Типология конфликтов.
6. Организационно-управленческие причины конфликтов.
7. Социально-психологические причины конфликтов.
8. Конструктивные и деструктивные функции конфликта.
9. Основные виды внутриличностного конфликта.
10. Условия предупреждения внутриличностных конфликтов.
11. Конфликты во взаимодействии родителей и детей.
12. Причины конфликтов в звене «руководитель - подчиненный».
13. Разрешение конфликтов между руководителем и подчиненным.
14. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов.
15. Основные стадии развития классического конфликта.
16. Латентная стадия конфликта.
17. Открытая стадия конфликта.
18. Особенности восприятия конфликтной ситуации.
19. Динамика различных видов конфликтов.
20. Объективные составляющие конфликта.
21. Психологические составляющие конфликта.
22. Общая характеристика стадии завершения конфликта, ее варианты и особенности.
23. Особенности прогнозирования и профилактики конфликтов.
24. Выбор модели поведения в конфликте и его основные закономерности.
25. Тактические методы разрешения конфликтов.
26. Уход от конфликта: сущность и типичное поведение.
27. Базовые тактики управления конфликтов: соперничество и приспособление.
28. Условия применения метода компромисса.
29. Условия применения метода сглаживания.

30. Формы, критерии завершения конфликтов.
31. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов.
32. Логика, стратегии и способы разрешения конфликтов.
33. Понятие юридического конфликта и его признаки.
34. Общая характеристика переговоров: сущность, виды и функции.
35. Динамика переговорного процесса.

### **3.3. Критерии оценивания различных форм контроля**

Оценка «ОТЛИЧНО»:

1. Глубокое и прочное усвоение программного материала.
2. Хорошее знание возможностей инструментов управления конфликтами.
3. Свободное владение терминологией.
4. Сопровождение ответа примера из личной профессиональной деятельности.
5. Точность и обоснованность выводов.
6. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «ХОРОШО»:

1. Прочное усвоение программного материала, но недостаточно полное его изложение.
2. Хорошее знание возможностей инструментов управления конфликтами.
3. Незначительные неточности в употреблении терминов.
4. Сопровождение ответа примера из личной профессиональной деятельности.
5. Обоснованность выводов.
6. Не достаточно полные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»:

1. Недостаточно полное и не логичное изложение теоретического материала, незнание отдельных положений.
2. Фрагментарное знание возможностей инструментов управления конфликтами.
3. Значительные неточности в употреблении терминов.
4. Сопровождение ответа примера из личной профессиональной деятельности.
5. Не достаточно полные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»:

1. Незнание значительной части программного материала.
2. Затруднение в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения.

3. Неспособность объяснить возможности изученных технологий для профессиональной деятельности.

4. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

#### 4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. Материально-техническое обеспечение

Для проведения занятий лекционного типа по данной дисциплине используются аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью.

Для проведения занятий семинарского типа (практических занятий) по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для самостоятельной работы слушателей используется помещение для самостоятельной работы слушателей, оснащенное компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для проведения контроля самостоятельной работы по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук).

#### Перечень лицензионного программного обеспечения

№ п/п	Наименование	Тип ресурса
1	Microsoft Windows	Лицензионное соглашение Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046 Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Период действия договора бессрочный
2	Microsoft Office	
3	Microsoft Office Visio	
4	СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая система отечественного производства	Лицензионный договор ООО "Консультант Плюс Тольятти" договор № 251 от 01.01.2024 (лицензия бессрочная, договор ежегодно продлеваемый)
5	Антивирус Касперского отечественного	СЛД АО «СофтЛайн Трейд» договор №Tr000840657 от 04.12.2023, лицензия №17E0-

производства	231207-081245-920 Срок действия договора до 11.02.2026
--------------	--

### Перечень свободно распространяемого программного обеспечения

- СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая система отечественного производства в свободном доступе в интернет;
- 7-Zip – архиватор;
- Google Chrome - бесплатный веб-браузер;
- Сервисы Google – облачные сервисы.

В соответствии с Положением о создании специальных условий для инвалидов и лиц с ОВЗ информационно-технологическая база образовательного процесса предусматривает использование материально-технических средств с учетом различных нозологий инвалидов и лиц с ОВЗ.

### 4.2. Информационное обеспечение обучения

#### Основная литература:

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, аудио-, видеопособия и др.)	Количество в библиотеке
1.	Козырев, Г. И. Конфликтология : учебник / Г. И. Козырев. - Москва : Инфра-М, 2023. - 289 с. - ISBN 978-5-16-110534-4 (online). - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=421385">https://znanium.ru/catalog/document?id=421385</a>	учебник	ЭБС Znanium
2.	Конфликтология : учебник / А. Я. Кибанов [и др.]. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2024. - 301 с. - ISBN 978-5-16-100128-8 (online). - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=429969">https://znanium.ru/catalog/document?id=429969</a>	учебник	ЭБС Znanium

#### Дополнительная литература:

1. Дмитриев, А. В. Конфликтология : учебник / А. В. Дмитриев. - 4-е изд., перераб и доп. - Москва : Инфра-М, 2023. - 335 с. - ISBN 978-5-16-110209-1 (online). - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=422734>
2. Решетникова, К. В. Организационная конфликтология : учебное пособие / К. В. Решетникова. - Москва : Инфра-М, 2022. - 174 с. - ISBN 978-5-16-110593-1 (online). - URL:

<https://znanium.ru/catalog/document?id=400288>.

#### **Периодические издания:**

1. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. – URL: <https://eivis.ru/browse/publication/18786>
2. Вестник Московского университета. Серия 14. Психология : науч. журнал. – URL : <https://eivis.ru/browse/publication/9665/udb/12>
3. НИР. Современная коммуникативистика : научный журнал. – URL. - <https://znanium.ru/catalog/magazines/issues?ref=33a7aef5-214e-11e4-99c7-90b11c31de4c>
4. Социально-гуманитарные знания: научно-образовательный журнал - URL : <https://eivis.ru/browse/publication/63829>

#### **Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:**

1. ИВИС : информационные услуги. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
2. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. ZNANIUM.RU: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
4. Консультант плюс : справочно-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/> ; Т: \consultantplus\cons.exe.
5. Электронная библиотека ТГУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

## **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ОСВОЕНИЮ**

### **ДИСЦИПЛИНЫ**

Освоение слушателями дисциплины предполагает посещение практических занятий, выполнение практических работ. Для выполнения самостоятельной работы слушателю необходимо прочитать материал предыдущего занятия, стремясь к пониманию всех понятий и утверждений.

Освоение дисциплины предполагает выполнение практических заданий во время контактной работы с преподавателем либо в часы самостоятельной работы. Все практические задания дисциплины базируются на использовании материалов, предоставляемых преподавателями во время занятий и размещенных в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Выполненные практические работы сдаются на проверку преподавателю одним из следующих способов: сохранение в электронной информационно-образовательной среде, отправка преподавателю на почтовый ящик. При отправке преподавателю выполненной работы по почте слушателю следует обеспечить личную идентификацию. Как правило, в теме или тексте письма указывается курс, ФИО слушателя, дисциплина, тема, по которой выполнена работы. Результаты проверки выполненных работ доводятся до сведения слушателя во время аудиторных занятий, в часы КСР, размещаются в электронной информационно-образовательной среде.

Выполнение практических работ, участие в семинарах-дискуссиях, устных опросах являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета с оценкой.

Для закрепления приобретенных знаний, умений и навыков, для развития способностей к самообучению в дисциплине предусмотрена самостоятельная работа. Самостоятельная работа может выполняться слушателем дома или в аудиториях Академии, специально отведенных для самостоятельной работы и оснащенных необходимым техническим и программным обеспечением, доступом к ЭИОС и ЭБС. Для успешного выполнения самостоятельной работы слушателям рекомендуется заранее ознакомиться с перечнем заданий и графиком ее выполнения. Подготовка к лекциям и практическим занятиям с последующим участием в устном опросе предполагает: систематическое чтение конспектов лекций, учебников и источников дополнительной литературы; работу со справочниками и нормативными документами; аналитическую обработку, составление таблиц и схем для систематизации изученного материала; ответы на контрольные вопросы и составление плана и/или тезисов ответов; решение тренировочных задач.

Для выполнения практических заданий самостоятельной работы по данной дисциплине в домашних условиях (за пределами Академии) слушателям необходим персональный компьютер

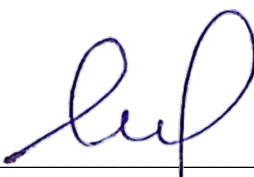
(планшет) и программный пакет Microsoft Office не ниже 10 версии. Самостоятельная работа сопровождается методическими указаниями, размещенными в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Методические указания содержат формулировку задания, примерную технологию выполнения, формат сдачи выполненной работы. Преподаватель во время аудиторных занятий заранее обсуждает с слушателями задание самостоятельной работы и порядок ее сдачи.. Консультации преподавателя по выполнению самостоятельной работы могут осуществляться посредством асинхронного (почта, ЭИОС) и синхронного (zoom, сети) коммуникационного взаимодействия по предварительной договоренности с преподавателем. Выполняемые самостоятельные работы являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета с оценкой.

Формой промежуточного контроля выступает зачет с оценкой. Критерии выставления оценки озвучиваются преподавателем на первых занятиях по дисциплине.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составил:

С.А. Ишкильдина, к.т.н. доцент

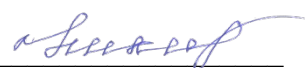


---

(подпись)

Заведующий кафедрой:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент




---

(подпись)

Директор БИК:

О.В. Балакина



---

(подпись)

Начальник ООУП

С.В.Фирсова



---

(подпись)