

УТВЕРЖДЕНО

Ученым советом

АНО ДПО «МВШЭ»

«29» августа 2018 г.

Ректор

Д. Б. Данилов



## УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

дисциплины «КОНФЛИКТОЛОГИЯ»

(модуль программы профессиональной переподготовки  
«Управление персоналом организации»)

### ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа дисциплины «Конфликтология» включает цели и задачи освоения дисциплины, требования к уровню освоения дисциплины, планируемые результаты обучения, учебный план, учебную программу (содержание) дисциплины, организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы, учебно-методическое и информационное обеспечение.

#### 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Цель:** формирование профессиональных компетенций в сфере управления персоналом на основе применения методов диагностики, профилактики, предотвращения, разрешения конфликтов в коллективе.

**Задачи:**

- ознакомление с основными теориями и концепциями современной конфликтологии;
- освоение методов диагностики и формирования социально-психологического климата коллектива;
- выявление наиболее эффективных концепций управления конфликтами.
- формирование представлений наиболее эффективных технологии стрессменеджмента;
- освоение методов диагностики, анализа и разрешения конфликтов и формирования социально-психологического климата коллектива.

## 1.2. Связь программы дисциплины «Конфликтология» с профессиональным стандартом

Наименование программы	Наименование выбранного профессионального стандарта (стандартов), обобщенных трудовых функций (ОТФ) и (или) трудовых функций (ТФ)	Уровень квалификации ОТФ и (или) ТФ
Конфликтология	<b>Профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом"</b> (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н)	
	<b>ОТФ: D. Деятельность по развитию персонала</b> , в т.ч. ТФ - Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала - Организация обучения персонала - Организация адаптации и стажировки персонала	6
	<b>ОТФ: F. Деятельность по организации корпоративной социальной политики</b> , в т.ч. ТФ - Разработка корпоративной социальной политики - Реализация корпоративной социальной политики	6
	<b>ОТФ: G. Операционное управление персоналом и подразделением организации</b> , в т.ч. ТФ - Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения - Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	7
	<b>ОТФ: H. Стратегическое управление персоналом организации</b> , в т.ч. ТФ - Разработка системы стратегического управления персоналом организации - Реализация системы стратегического управления персоналом организации	7

## 2. Требования к уровню освоения дисциплины

В результате изучения учебной дисциплины слушатель должен

### ○ Знать:

- основные понятия конфликтологии;
- принципы интерактивного подхода в управлении конфликтами;
- принципы формирования эффективных отношений в коллективе;
- закономерности управления поведением и деятельностью сотрудников.

### ○ Уметь:

- использовать технологии стрессменеджмента для формирования социально-психологического климата коллектива;
- применять технологии стрессменеджмента для оптимизации уровня стресса и повышения стрессоустойчивости;
- анализировать зависимость производительности труда от уровня стресса и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений.

## 2.1. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения программы направлен на формирование следующих компетенций:

- способность к формированию команды и управлению социально-психологическим климатом в коллективе;
- способность противодействовать манипуляциям в профессиональной деятельности;
- способность диагностировать и анализировать уровень стресса;
- способность применять технологии стрессменеджмента для оптимизации уровня стресса и повышения стрессоустойчивости;
- способность применять методы диагностики, профилактики, предотвращения, разрешения конфликтов в коллективе
- способность анализировать зависимость производительности труда от уровня стресса и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений;
- способность организовывать и осуществлять мероприятия, направленные на повышение психологической культуры персонала управление системами коммуникаций, создание программ стрессозащиты;
- **Профессиональные компетенции, необходимые для осуществления профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом "Специалист по управлению персоналом":**

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
<i><b>Д. Деятельность по развитию персонала</b></i>	Способность определять группы персонала для стажировки и адаптации	Определение групп персонала для стажировки и адаптации	Определять группы персонала для стажировки и адаптации	Методы адаптации и стажировок  Порядок разработки планов адаптации персонала на новых рабочих местах, подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала и организации стажировок
	Способность анализировать правила, процедуры и порядки проведения обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала	Анализ правил, процедур и порядков проведения обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала	Анализировать правила, процедуры и порядки проведения обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала	
	Способность производить анализ и оценку результатов адаптации и стажировок персонала	Анализ и оценка результатов адаптации и стажировок персонала	Производить анализ и оценку результатов адаптации и стажировок персонала	
	Способность производить оценку эффективности мероприятий по обучению персонала, а также по адаптации и стажировке персонала	Оценка эффективности мероприятий по обучению персонала, а также по адаптации и стажировке персонала	Производить оценку эффективности мероприятий по обучению персонала, а также по адаптации и стажировке персонала	
<i><b>Ф. Деятельность по организации корпоративной социальной политики</b></i>	Способность определять целевые группы персонала для создания специализированных социальных про-	Определение целевых групп персонала для создания специализированных социальных про-	Определять целевые группы персонала для создания специализированных социальных про-	Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда

	грамм Способность определять критерии и уровни удовлетворенности персонала	грамм Определение критериев и уровней удовлетворенности персонала	грамм Определять критерии и уровни удовлетворенности персонала	Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения
	Способность управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда	Управление мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда	Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда	Теории управления персоналом и его мотивации  Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала  Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда
<b>Г. Операционное управление персоналом и подразделением организации</b>  <b>Н. Стратегическое управление персоналом организации</b>	Способность применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Применение методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Политика управления персоналом и социальная политика организации  Основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения
	Способность определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала	Определение, анализ, моделирование и построение внутренние коммуникации персонала	Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала	Методы анализа количественного и качественного состава персонала Методы внедрения системы управления персоналом  Цели, стратегия и кадровая политика организации

**Программа направлена на совершенствование следующих общекультурных компетенций:**

- владеет культурой мышления, способен к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей её достижения;
- умеет использовать нормативные правовые документы в своей деятельности;
- способен находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность;

- способен к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства;
- осознание социальной значимости своей будущей профессии, высокая мотивация к выполнению профессиональной деятельности;
- способность к пониманию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения;
- готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе;
- владеет основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией, способен работать с информацией в глобальных компьютерных сетях.

### 3. Учебный план

№	Наименование дисциплин (модулей)	Всего, час.	В том числе		Форма контроля
			лекции	семинар, практ. занятия	
1.	Основные понятия конфликтологии	4	4	-	
2.	Конфликты, как источник стресса в организации. Диагностика конфликтов	6	2	4	
3.	Технологии стрессменеджмента. Профилактика, предотвращение, разрешение конфликтов.	6	2	4	
	<i>Итоговая аттестация</i>	2		2	зачет
	<b>Итого:</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	

### 4. Учебная программа (содержание) дисциплины

#### 1. Основные понятия конфликтологии.

Определение конфликта

Классификация конфликтов

Функции конфликта

- Интеграция персонала
- Активизация социальных связей
- Сигнализация об очагах социальной напряженности
- Конфликт как средство инновации, содействия творческой инициативе

#### 2. Конфликты, как источник стресса в организации. Диагностика конфликтов

Описание и анализ конфликтологической ситуации.

Диагностика конфликтов:

- экспериментальное конструирование конфликта;
- изучение «конфликтогенных» явлений в группах;
- методы анамнеза и самооценки.

Социологический подход к диагностике конфликтов:

- выявление структуры социального конфликта;
- универсальная схема понятийного описания конфликта;
- диагностика структурных элементов конфликта;

- определение основных фаз конфликта;
- диагностика формальной структуры противоборства сторон в рамках юридической институционализации конфликта;
- картография конфликта.

### **3. Технологии стрессменеджмента. Профилактика, предотвращение, разрешение конфликтов.**

Управление стрессами в коллективе.

Трансформация (преобразование) межличностных и межгрупповых отношений.

Профилактика (предотвращение) разрушительных противоборств.

Профилактика конфликтов.

Предупреждение конфликта.

Методы разрешения конфликтов;

– негативные, преследующие цель достижения победы одной стороны над другой;

– позитивные, при которых предполагается сохранение основы взаимосвязи между субъектами конфликта.

Разрешение конфликтов:

- конфронтация;
- приспособление;
- уклонение;
- сотрудничество;
- компромисс;
- переговоры.

## **5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

### **5.1. Методические рекомендации преподавательскому составу**

Изучение программы «Конфликтология» необходимо организовать в соответствии с перечнем тем учебного и учебно-тематического плана, которые обязательны для изучения слушателями.

**Методические рекомендации по проведению учебных занятий.** Особенность преподавания теоретической части программы заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала в виде традиционных и проблемных лекций. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения слушателей. Поэтому в них основной упор следует делать на трансляцию слушателям специальных знаний в сфере управления персоналом и кадрового делопроизводства, запас которых необходим для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности в условиях рыночной экономики.

В процессе лекционных занятий, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому преподавателю важно на лекциях активно обращаться к

аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является использование семинарских и практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения заданий и упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.

Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности, при необходимости с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Семинарские и практические занятия являются одними из основных видов учебных занятий и предназначены для углубления знаний, полученных при изучении лекционного материала, формирования умений и навыков:

- в представлении главной цели, функций и задач конфликтологии и управления конфликтами в коллективе предприятия (организации);
- в представлении закономерностей управления поведением и деятельностью сотрудников;
- в использовании принципов интерактивного подхода в управлении конфликтами для формирования эффективных отношений в коллективе.

Целью проведения семинарских и практических занятий является углубление теоретических знаний, формирование умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, развитию профессиональных компетенций и творческого профессионального мышления слушателей. В ходе семинарских занятий осуществляется углубленное изучение технологий стрессменеджмента и принципов управления поведением и деятельностью работников. В ходе практических занятий слушатели под руководством преподавателя решают задачи управления конфликтами на примере конкретных ситуаций.

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию слушателей на самостоятельное изучение дополнительной литературы и интернет-ресурсов.

Для достижения воспитательных целей учебных занятий необходимо в полной мере использовать возможности содержания учебной программы, личный пример педагога, индивидуальный подход к слушателям в образовательном процессе.

### **Методические рекомендации по контролю успеваемости.**

*Текущий контроль* уровня усвоения содержания программы рекомендуется проводить в ходе всех видов учебных занятий методами устного и письменного опроса, в процессе выступлений слушателей на семинарских (практических) занятиях, а также в форме решения практических задач по организации документооборота кадровой службы предприятия и функционирования службы управления персоналом.

*Итоговая аттестация* проводится в форме зачета с выставлением итоговой оценки по программе (зачтено/не зачтено).

*Зачет проводится в форме устного опроса.* В ходе зачета проверяется степень усвоения материала, умение творчески и последовательно решать поставлен-

ные задачи, четко и кратко отвечать на поставленные вопросы, делать конкретные выводы и формулировать обоснованные предложения. Итоговая оценка охватывает проверку достижения всех заявленных целей изучения программы и проводится для контроля уровня понимания слушателями связей между различными ее элементами. При этом проверяется:

- понимают ли слушатели предмет и содержание курса «Конфликтология»;
- могут ли слушатели применить используемые методы и приемы в практических условиях деятельности;
- обладают ли они знаниями, полученными в ходе теоретических занятий.

В ходе итогового контроля акцент делается на проверку способностей слушателей к творческому мышлению и использованию понятийного аппарата программы в решении профессиональных задач.

**Критерии оценки учебных достижений слушателей.** Качество ответов и решения задач (заданий) оцениваются на “зачтено”, “не зачтено”.

Оценка “зачтено” предполагает, что слушатель:

- владеет основным объемом знаний в рамках программы курса;
- прочно усвоил основные понятия и категории;
- владеет принципами анализа;
- свободно ориентируется в вопросах диагностики, профилактики, предотвращения, разрешения конфликтов, формирования социально-психологического климата коллектива;
- ответил на итоговые контрольные вопросы с положительным результатом (не менее 75 % правильных ответов)

Оценка “не зачтено” предполагает, что слушатель:

- не знает основных понятий, категории и терминов;
- не вышел за пределы отдельных представлений;
- ответил на итоговые контрольные вопросы с отрицательным результатом (менее 75 % правильных ответов)

## 5.2. Методические рекомендации слушателям

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством дополнительной самостоятельной работы слушателя. Самостоятельная работа предполагает формирование самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение заданий промежуточного и итогового контроля.

Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей самостоятельной деятельности.

Основу самостоятельной работы слушателя составляет работа с учебной и научной литературой. Для работы с текстом целесообразно придерживаться определенной последовательности действий:

- прочитать весь текст соответствующего раздела (темы) учебного пособия (текст лекции) в быстром темпе (цель такого чтения заключается в том, чтобы соз-

дать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного).

- прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Для наиболее продуктивного изучения и усвоения материала желательно составить записи: план (схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала), конспект (систематизированное, логичное изложение материала источника - развернутый детализированный план, воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника, четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения)

**Подготовка к семинарскому (практическому) занятию** необходима для закрепления и углубления теоретических знаний:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- изучение лекционного материала и рекомендованной литературы;
- выполнение практического задания.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю, перед консультацией, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В процессе семинарского (практического) занятия слушатели под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты, вырабатывают умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

## 6. ФОРМА АТТЕСТАЦИИ

**Итоговая аттестация** проводится в форме зачета с выставлением итоговой оценки по программе (зачтено/не зачтено).

**Зачет проводится в форме устного опроса.** В ходе зачета проверяется степень усвоения материала, умение творчески и последовательно решать поставленные задачи, четко и кратко отвечать на поставленные вопросы, делать конкретные выводы и формулировать обоснованные предложения. Итоговая оценка охватывает проверку достижения всех заявленных целей изучения программы и проводится для контроля уровня понимания слушателями связей между различными ее элементами. При этом проверяется:

- понимают ли слушатели предмет и содержание курса «Конфликтология»;
- могут ли слушатели применить используемые методы и приемы в практических условиях деятельности;
- обладают ли они знаниями, полученными в ходе теоретических занятий.

В ходе итогового контроля акцент делается на проверку способностей слушателей к творческому мышлению и использованию понятийного аппарата программы в решении профессиональных задач.

**Критерии оценки учебных достижений слушателей.** Качество ответов и решения задач (заданий) оцениваются на “зачтено”, “не зачтено”.

Оценка "зачтено" предполагает, что слушатель:

- владеет основным объемом знаний в рамках программы курса;
- прочно усвоил основные понятия и категории;

- владеет принципами анализа;
- свободно ориентируется в вопросах диагностики, профилактики, предотвращения, разрешения конфликтов, формирования социально-психологического климата коллектива;
- ответил на итоговые контрольные вопросы с положительным результатом (не менее 75 % правильных ответов)

Оценка "**не зачтено**" предполагает, что слушатель:

- не знает основных понятий, категории и терминов;
- не вышел за пределы отдельных представлений;
- ответил на итоговые контрольные вопросы с отрицательным результатом (менее 75 % правильных ответов)

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Контрольные вопросы для проведения итоговой аттестации:**

1. Определение конфликта
2. Классификация конфликтов
3. Функции конфликта
4. Описание и анализ конфликтологической ситуации.
5. Методы диагностики конфликтов
6. Экспериментальное конструирование конфликта как метод диагностики конфликтов
7. Изучение «конфликтогенных» явлений в группах как метод диагностики конфликтов
8. Методы анамнеза и самооценки как методы диагностики конфликтов
9. Выявление структуры социального конфликта
10. Универсальная схема понятийного описания конфликта
11. Диагностика структурных элементов конфликта
12. Определение основных фаз конфликта;
13. Диагностика формальной структуры противоборства сторон в рамках юридической Институционализации конфликта
14. Картография конфликта.
15. Управление стрессами в коллективе.
16. Трансформация (преобразование) межличностных и межгрупповых отношений.
17. Профилактика (предотвращение) разрушительных противоборств.
18. Профилактика конфликтов
19. Предупреждение конфликта
20. Методы разрешения конфликтов
21. Негативные, методы разрешения конфликтов
22. Позитивные, методы разрешения конфликтов
23. Способы разрешения конфликтов
24. Конфронтация как способ разрешения конфликтов
25. Приспособление как способ разрешения конфликтов
26. Уклонение как способ разрешения конфликтов
27. Сотрудничество как способ разрешения конфликтов

28. Компромисс как способ разрешения конфликтов
29. Переговоры как способ разрешения конфликтов

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **Основная литература:**

1. Земедлина Е.А. Конфликтология. М.: Инфра-М, 2013, 141 с.
2. Бороздина Г.В. Психология делового общения. М.: Инфра-М, 2013, 295 с.

### **Дополнительная литература:**

1. Кибанов А.Я. Гагаринская Г.П., Калмыкова Е.В., Мюллер Е.В. Управление персоналом. М.: Инфра-М, 2013, 238 с.
2. Тихомирова О. Г., Варламов Б.А. Менеджмент организации: теория, история, практика. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2013, 256 с. Гриф УМО МО РФ
3. Кривокора Е.И. Деловые коммуникации. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2013, 190 с. Гриф УМО МО РФ

### **Нормативная литература:**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации - М.: Проспект, 2018 - 272 с.

### **Программное обеспечение**

1. Информационная справочная и поисковая система «Консультант Плюс»

### **Интернет-ресурсы:**

1. Официальный сайт Правительства РФ <http://government.ru/>
2. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ <http://economy.gov.ru/minrec/>
3. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты <http://rosmintrud.ru/>
4. Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ <http://nalog.ru/>
5. Официальный сайт издательского дома «Эксперт» <http://expert.ru/>
6. Официальный сайт издательского дома «Коммерсантъ» <http://kommersant.ru/>
7. Электронно-библиотечная система: «Интеллект-ресурс» <http://int-res.elearn.ru/>