

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по выполнению практических работ
по дисциплине **«Конфликт-менеджмент управленческих решений»**
для студентов направления подготовки
37.04.01 «Психология»
Направленность (профиль)
«Психология экстремальных и чрезвычайных ситуаций»

Ставрополь, 2026

Содержание

Введение

Планы практических занятий

Тема 1. Предмет и задачи конфликт-менеджмента.

Тема 2. Этика конфликт-менеджмента.

Тема 3. История развития конфликт-менеджмента.

Тема 4. Специфика ивент-менеджмента.

Тема 5. Личность менеджера.

Тема 6. Экспертная оценка работы менеджера.

Тема 7. Методы психологии кризисного менеджмента.

Тема 8. Управление персоналом в системе современного менеджмента.

Тема 9. Основные направления деятельности современной службы управления персоналом

Введение

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины «Конфликт-менеджмент управленческих решений» является формирование у студентов системных представлений о конфликтах, как форме социального взаимодействия, об их роли в социальных отношениях, видах, причинах возникновения, содержании, закономерностях развития, способах предупреждения и разрешения.

Задачи освоения дисциплины «Конфликт-менеджмент управленческих решений»:

- знакомство с понятием конфликта, его природы, структуры и динамики;
- знакомство с проявлениями конфликтов в сфере межличностного, группового и межгруппового взаимодействия;
- изучение последствий конфликтов, методов их предупреждения и разрешения;
- знакомство с направлениями и результатами исследований организационных конфликтов и способов управления ими
- формирование умения анализировать конфликты, прогнозировать их возникновение;
- выработка навыков практического применения различных способов профилактики конфликтных столкновений и способов урегулирования конфликтов.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

ПК-4. Способен получать информацию о состоянии организации, ее сотрудников, анализировать конфликтные ситуации в организации, минимизировать конфликтогенный потенциал тактических и стратегических решений в управлении; оценивать психологические особенности субъектов, средств, каналов коммуникации и социально-психологического влияния.

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие №1-3. Тема 1. Предмет и задачи конфликт-менеджмента

Цель: формирование представлений о предмете и задачах конфликт-менеджмента

Формируемые компетенции:

ПК-4

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Воспоминания о конфликтах как правило вызывают неприятные ассоциации: угрозы, враждебность, непонимание, попытки, порой безнадежные, доказать свою правоту, обиды. В результате сложилось мнение, что конфликт - всегда явление негативное, нежелательное для каждого из нас, а в особенности для руководителей, менеджеров, так как им приходится сталкиваться с конфликтами чаще других. Конфликты рассматриваются как нечто такое, чего по возможности следует избегать.

Представители ранних школ управления, в том числе сторонники школы человеческих отношений, считали, что конфликт - это признак неэффективной деятельности организации и плохого управления. В наше время теории и практики управления все чаще склоняются к той точке зрения, что некоторые конфликты даже в самой эффективной организации при самых лучших взаимоотношениях не только возможны, но и желательны. Надо только управлять конфликтом. Роль конфликтов и их регулирования в современном обществе столь велика, что во второй половине XX века выделилась специальная область знания - конфликтология. Большой вклад в ее развитие внесли социология, философия, политология и, конечно, психология.

Конфликты возникают почти во всех сферах человеческой жизни. Здесь мы будем рассматривать только те, которые происходят в организациях.

Что же такое конфликт?

Существуют различные определения конфликта, но все они подчеркивают наличие противоречия, которое принимает форму разногласий, если речь идет о взаимодействии людей. Конфликты могут быть скрытыми или явными, но в основе их лежит отсутствие согласия. Поэтому определим конфликт как отсутствие согласия между двумя или более сторонами - лицами или группами.

Отсутствие согласия обусловлено наличием разнообразных мнений, взглядов, идей, интересов, точек зрения и т.д. Однако оно, как уже отмечалось, не всегда выражается в форме явного столкновения, конфликта. Это происходит только тогда, когда существующие противоречия, разногласия нарушают нормальное взаимодействие людей, препятствуют достижению поставленных целей. В этом случае люди просто бывают вынуждены каким-либо образом преодолеть разногласия и вступают в открытое конфликтное взаимодействие. В процессе конфликтного взаимодействия его участники получают возможность выражать различные мнения, выявлять больше альтернатив при принятии решения, и именно в этом заключается важный позитивный смысл конфликта. Сказанное, конечно, не означает, что конфликт всегда носит положительный характер.

Межгрупповые и межличностные конфликты представляют собой столкновение индивидов с группой или групп между собой.

Деление конфликтов на виды достаточно условно, жесткой границы между различными видами не существует и на практике возникают конфликты: организационные, вертикальные, межличностные; горизонтальные, открытые, межгрупповые и т.д.

Рассмотренные конфликты могут выполнять самые разные функции, как позитивные, так и негативные. Основные функции конфликтов представлены ниже:

Функции конфликтов

Позитивные	Негативные
разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте

получение новой информации об оппоненте	увольнение сотрудников, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе
сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом	представление о побежденных группах, как о врагах
стимулирование к изменениям и развитию	чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе
снятие синдрома покорности подчиненных	после завершения конфликта - уменьшение степени сотрудничества между частью сотрудников
диагностика возможностей оппонентов	сложное восстановление деловых отношений ("шлейф конфликта").

Причины, вызывающие конфликты, так же разнообразны, как и сами конфликты. Следует различать объективные причины и их восприятие индивидами.

Объективные причины в достаточной степени условно можно представить в виде нескольких укреплённых групп:

- ограниченность ресурсов, подлежащих распределению;
- различие в целях, ценностях, методах поведения, уровне квалификации, образования;
- взаимозависимость заданий неправильное распределение ответственности;
- плохие коммуникации.

Вместе с тем объективные причины только тогда явятся причинами конфликта, когда сделают невозможным личности или группе реализовать свои потребности, заденут личные и/или групповые интересы. Реакция индивида во многом определяется социальной зрелостью личности, допустимыми для нее формами поведения, принятыми в коллективе социальными нормами и правилами. Кроме того, участие индивида в конфликте определяется значимостью для него поставленных целей и тем, насколько возникшее препятствие мешает их реализовать. Чем более важная цель стоит перед субъектом, чем больше усилий он прилагает, чтобы ее достичь, тем сильнее будет сопротивление и жестче конфликтное взаимодействие с теми, кто этому мешает.

Выбор способа преодоления препятствий будет, в свою очередь, зависеть от эмоциональной устойчивости личности, располагаемых средств защиты своих интересов, объема располагаемой власти и многих других факторов.

Психологическая защита личности происходит бессознательно как система стабилизации личности для предохранения сферы сознания индивида от отрицательных психологических воздействий. В результате конфликта данная система срабатывает непроизвольно, помимо воли и желания человека. Необходимость в такой защите возникает при появлении мыслей и чувств, представляющих угрозу самоуважению, сформировавшемуся "я - образу" индивида, системе ценностных ориентаций, снижающих самооценку индивида.

В некоторых случаях восприятие ситуации индивидом может быть далеким от реального положения дел, но реакция человека на ситуацию будет формироваться исходя из его восприятия, из того, что ему кажется и это обстоятельство существенно затрудняет решение конфликта. Возникшие в результате конфликта отрицательные эмоции достаточно быстро могут быть перенесены с проблемы на личность оппонента, что дополнит конфликт личностным противодействием. Чем больше усиливается конфликт, тем непригляднее выглядит образ оппонента, что дополнительно усложняет его решение. Появляется порочный круг, который крайне сложно разорвать. Целесообразно это сделать на начальной стадии развертывания события, пока ситуация не вышла из-под контроля.

Существует несколько способов или методов определения причин конфликтного поведения. В качестве примера рассмотрим один из них - **метод картографии** конфликта. Суть этого метода состоит в графическом отображении составляющих конфликта, в последовательном анализе поведения участников конфликтного взаимодействия, в

формулировании основной проблемы, потребностей и опасений участников, способов устранения причин, приведших к конфликту.

Работа состоит из нескольких этапов.

На **первом** этапе проблема описывается в общих чертах. Если, например, речь идет о несогласованности в работе, о том, что кто-то не “тянет лямку” вместе со всеми, то проблему можно отобразить как “распределение нагрузки”. Если конфликт возник из-за отсутствия доверия между личностью и группой, то проблему можно выразить как “общение”. На данном этапе важно определить саму природу конфликта, и пока не важно, что это не полностью отражает суть проблемы. Об этом - позже. Не следует определять проблему в форме двоякого выбора противоположностей “да или нет”, целесообразно оставить возможность нахождения новых и оригинальных решений.

На **втором** этапе выявляются главные участники конфликта. В список можно ввести отдельные лица или целые команды, отделы, группы, организации. В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно объединить вместе. Допускается также смерть групповых и личных категорий.

Например, если составляется карта конфликта между двумя сотрудниками в организации, то в карту можно включить этих работников, а оставшихся специалистов объединить в одну группу, либо выделить отдельно еще и начальника данного подразделения.

Третий этап предполагает перечисление основных потребностей и опасений, связанных с этой потребностью, всех основных участников конфликтного взаимодействия. Необходимо выяснить мотивы поведения, стоящие за позициями участников в данном вопросе. Поступки людей и их установки определяются их желаниями, потребностями, мотивами, которые необходимо установить.

Оборудование и материалы: ноутбук, интерактивная доска, проектор.

Задания:

Задание 1. Заполните таблицу «Манипуляции, направленные на унижение оппонента»

Способ поведения	Ожидаемая реакция	Способ противодействия
------------------	-------------------	------------------------

Задание 2. Перечислите и охарактеризуйте наиболее часто встречающиеся манипулятивные приемы

Задание 3. Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии и тактики в переговорном процессе.

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Современные представления о месте и роли конфликтов в жизнедеятельности человека.
2. Социокультурные, общественно-политические, экономические, психологические факторы конфликтов.
3. Методы изучения конфликтов в гуманитарных исследованиях.
4. Философские, социологические традиции изучения конфликтов.
5. Особенности психологической традиции изучения конфликтов.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульников, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. -

	Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №4-6. Тема 2. Этика конфликт-менеджмента.

Цель: *формирование представлений об этике конфликт-менеджмента*

Формируемые компетенции:

ПК-4

Организационная форма занятия: Собеседование.

Теоретическая часть:

Внутриличностный конфликт – один из самых сложных психологических конфликтов, который разыгрывается во внутреннем мире человека. Трудно представить человека, который бы не подвергался внутриличностным конфликтам. Более того, с такими конфликтами человек сталкивается постоянно. Внутриличностные конфликты конструктивного характера являются необходимыми моментами развития личности. Но деструктивные внутриличностные конфликты несут серьезную опасность для личности, от тяжких переживаний, вызывающих стрессы, до крайней формы своего разрешения – суицида. Поэтому для каждого человека важно знать сущность внутриличностных конфликтов, их причины и способы разрешения. Эти и другие аспекты внутриличностных конфликтов находят свое отражение в данной теме практикума.

Внутриличностный конфликт – это конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, ценностей, целей, идеалов).

Внутриличностному конфликту присущи некоторые особенности, которые важно учитывать при его выявлении. Такими особенностями являются:

- *Необычность с точки зрения структуры конфликта.* Здесь нет субъектов конфликтного взаимодействия в лице отдельных личностей или групп людей.
- *Специфичность форм протекания и проявления.* Такой конфликт протекает в форме тяжелых переживаний. Он сопровождается специфическими состояниями: страхом, депрессией, стрессом. Часто внутриличностный конфликт выливается в невроз.
- *Латентность.* Внутриличностный конфликт не всегда легко обнаружить. Часто человек и сам не осознает, что он находится в состоянии конфликта. Более того, иногда он может скрывать свое состояние конфликта под эйфорическим настроением или за активной деятельностью.

Оборудование и материалы: ноутбук, интерактивная доска, проектор.

Задания:

Задание 1. Заполните таблицу «Классификация внутриличностных конфликтов по К. Левину»

Тип конфликта	Причина	Модель разрешения
Эквивалентный		
Витальный		
Амбивалентный		

Задание 2. Опишите симптомы различных форм проявления внутренних конфликтов
Задание 3. Заполните таблицу «Способы разрешения внутриличностных конфликтов»

Способ разрешения	Содержание действий
-------------------	---------------------

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Межэтнические конфликты.
2. Правовой конфликт.
3. Региональные конфликты
4. Общенациональные конфликты
5. Международные конфликты
6. Глобальные конфликты.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульникова, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №7-9. Тема 3. История развития конфликт-менеджмента.

Цель: формирование представлений об истории развития конфликт-менеджмента

Формируемые компетенции: ПК-4

Организационная форма занятия: Собеседование

Теоретическая часть:

Конфликты между личностью и группой возникают в среде групповых взаимоотношений и отличаются некоторыми особенностями, которые следует учитывать в управлении этими конфликтами.

Первая особенность связана со структурой такого конфликта. Субъектом в нем, с одной стороны, выступает личность, а с другой – группа. Стало быть, конфликтное взаимодействие здесь происходит на основе столкновения личностных и групповых мотивов, а образы конфликтной ситуации представлены первым субъектом в индивидуальных взглядах и оценках, а вторым – в групповых.

Вторая особенность отражает специфику причин рассматриваемого конфликта. А такие причины непосредственно связаны с положением индивида в группе, которое характеризуется такими понятиями, как «позиция», «статус», «внутренняя установка», «роль», «групповые нормы».

Причины возникающих между личностью и группой конфликтов всегда связаны: а) с нарушением ролевых ожиданий; б) с неадекватностью внутренней установки статусу

личности (особенно конфликтность личности с группой наблюдается при завышении у нее внутренней установки); в) с нарушением групповых норм.

Третья особенность находит свое отражение в формах проявления данного конфликта. Такими формами могут быть: применение групповых санкций; существенное ограничение или полное прекращение неформального общения членов группы с конфликтующим; резкая критика в адрес конфликтующего; эйфория со стороны конфликтующего и т. д.

Оборудование и материалы: ноутбук, интерактивная доска, проектор.

Задания:

1.Задание 1.Проанализируйте ситуацию:

В конструкторском бюро не сложились отношения начальника отдела с коллективом. Начальник отдела был назначен на должность два месяца назад. До этого он работал в другом отделе, имел хорошую репутацию как специалист. Имеет большое количество изобретений, один из научных проектов, руководителем которого он был как ведущий инженер по предыдущей должности в другом отделе, получил высшую оценку на международной выставке.

Проанализируйте, какие причины могли лечь в основу конфликта между новым начальником и коллективом?

2.Задание 2. Проанализируйте ситуацию:

На собрании творческого коллектива обсуждался вопрос о представлении к почетному званию «Заслуженный деятель науки» сотрудника А. Вопрос о представлении к такому званию по соответствующему Положению мог решаться либо открытым, либо тайным голосованием. После короткого обсуждения кандидатуры сотрудник Б. внес предложение: процедуру выдвижения произвести тайным голосованием. Понятно, в результате итоги голосования оказались не в пользу А.

Дополнительная информация:

1) инициатором представления А. к почетному званию выступил руководитель коллектива;

2) руководителю были известны негативные высказывания в адрес А. некоторых сотрудников коллектива по поводу якобы имевших место незаслуженных продвижений по работе (А. до смены руководителя коллектива, которое произошло за два года до представления его к почетному званию, несмотря на успехи в научно-исследовательской деятельности, не находил должной оценки со стороны бывшего руководителя М. С приходом нового руководителя С. А. был назначен на вышестоящую должность);

3) численность коллектива, в котором трудился соискатель почетного звания, была небольшая (10 человек); в их числе были четверо сотрудников, имевших почетное звание, и трое, претендовавших на него.

Проанализируйте данную ситуацию на предмет ее конфликтности.

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Анализ мотивов, целей участников конфликта.
2. Регуляторы конфликтного взаимодействия: особенности ситуации и психологического состояния участников конфликта, этические нормы поведения и выражения эмоций в конфликте.
3. Особенности конфликтного взаимодействия в сфере государственного и муниципального управления.
4. Психологические факторы восприятия конфликтной ситуации, понимания причин и поведения в конфликте.
5. Факторы и типы эскалации конфликта: индивидуальные, групповые и т.д.
6. Представления о динамике, основных стадиях конфликта
7. Причины возникновения конфликтных ситуаций.

Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульников, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №10-12. Тема 4. Специфика ивент-менеджмента.

Цель: формирование представлений о специфике ивент-менеджмента

Формируемые компетенции: ПК-4. Специфика ивент-менеджмента

;

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Деструктивный конфликт возникает в двух случаях: когда одна из сторон упорно и жёстко настаивает на своей позиции и не желает учитывать интересы другой стороны; когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнёра, дискредитируя и унижая его.

Деструктивные конфликты порождаются чаще всего субъективными причинами, к которым относят неправильные действия руководителя и подчинённых, а также психологическая несовместимость отдельных людей.

Для деструктивного конфликта характерно, что:

- 1) Усилия сторон направлены на разрушение.
- 2) У участников взаимоисключающие цели.
- 3) Процедура взаимодействия не определена и не согласована.

Типичный пример деструктивного конфликта на уровне тела – драка. На уровне психики – скандал. На уровне интеллекта – спор. В драке каждый стремится разрушить тело соперника. В скандале – психическое состояние. В споре – картину мира. Конфликт всегда сопровождается временным нарушением системы коммуникаций, взаимосвязей в коллектив. Если конфликт завершился принятием деструктивного решения, взаимоотношения в коллективе ухудшаются в 19-30% случаев Частые конфликты ведут к снижению групповой сплоченности.

Иногда ухудшается качество совместной деятельности во время конфликта. Если конфликт не разрешился, а медленно затухает или перевес на стороне того, кто, с точки зрения группы, неправ, качество совместной деятельности снижается и после завершения конфликта.

Оборудование и материалы: ноутбук, интерактивная доска, проектор.

Задания:

1.Задание 1. Заполните таблицу «Манипуляции, направленные на унижение оппонента»

Способ поведения	Ожидаемая	Способ
------------------	-----------	--------

	реакция	противодействия
--	---------	-----------------

2.Задание 2.Перечислите и охарактеризуйте наиболее часто встречающиеся манипулятивные приемы

3.Задание 3. Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии и тактики в переговорном процессе.

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Стили поведения и модели реагирования в конфликте.
2. Стратегии разрешения конфликтов (Х. Корнелиус, Ш. Фейр).
3. Типы конфликтных личностей (К. Томас, Килман).
4. Индивидуальная предрасположенность к конфликтам.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульникова, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №13-15. Тема 5. Личность менеджера.

Цель: *формирование представлений о менеджере.*

Формируемые компетенции: ПК-4

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Межгрупповой конфликт не всегда является дисфункциональным, по крайней мере для больших организаций, а иногда даже для отдельных групп и их членов. Также следует иметь в виду, что некоторые межгрупповые конфликты являются нормальными, даже неизбежными, поскольку группы всегда имеют конфликтующие цели и конкурируют за ограниченные ресурсы, достижение более высокого статуса и другие факторы успеха. Поэтому не всегда целесообразно пытаться погасить межгрупповой конфликт.

Одним из наиболее эффективных способов преодоления конфликта является нахождение обоснованных суперординарных целей, которые имеют отношение к обеим группам.

Иллюстрацией такого варианта решения межгрупповых проблем может служить пример, когда компания, имеющая плохие отношения со своим довольно сильным профсоюзом, оказывается перед угрозой финансового краха. Если профсоюз знает о положении дел в компании, он может изменить свое поведение, направленное на достижение определенных социальных целей (т. е. повышение заработной платы, сокращение рабочего дня), и перейти к сотрудничеству с администрацией с тем, чтобы компания

могла выжить. Выживание компании является суперординарной целью, поскольку крах компании означает, что ни одна из групп не сумеет достичь своих целей.

Еще один вариант решения проблемы - расширение взаимоотношений и коммуникаций между группами. В данном случае исходят из предположения, что если группы имеют больший диапазон взаимодействия и коммуникаций, они начинают лучше понимать и больше ценить друг друга, а вероятность упрощенных стереотипов поведения снижается.

В некоторых компаниях используется практика сведения конфликтующих групп либо «за круглым столом», либо на «совместном заседании». Цель таких заседаний - дать группам возможность высказать свои разногласия и жалобы. Затем делается попытка преодолеть разногласия путем совместного обсуждения.

Оборудование и материалы: ноутбук, интерактивная доска, проектор.

Задания:

Задание 1. Заполните таблицу «Классификация конфликтов типа «личность-группа»

Вариант конфликта	Возможные причины
-------------------	-------------------

Задание 2. Подготовьте ответ на вопрос: « В чем состоит специфика управления конфликтами между личностью и группой? Опишите этапы управления конфликтами типа «личность-группа».

Задание 3. Перечислите основные формы проявления межгрупповых конфликтов. Дайте им характеристику.

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Определение основной проблемы и основных участников конфликта.
2. Проблема определения типа конфликта.
3. Примеры разработки моделей реальных конфликтов, составление «карты конфликта».

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульникова, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №16-18. Тема 6. Причины и виды конфликтов в организации

Цель: формирование представлений о причинах и видах конфликтов в организации

Формируемые компетенции: ПК-4

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Существует несколько способов (приемов, методов) разрешения организационных конфликтов:

- односторонний **способ** – подавление одной стороны другой;
- компромиссный способ – каждая сторона уступает другой до такой степени, которая оказывается приемлемой для конфликтующих.

Но оба этих способа сохраняют остатки конфликтов: первый – с одной стороны, второй (хотя и в меньшей степени) с обеих. Поэтому наиболее эффективным, считает он, является третий:

- интегративный способ разрешения конфликтов, когда вырабатывается новый вариант, не совпадающий ни с одним из первоначальных, но при этом каждая сторона может считать его своим.

Существуют также и организационные методы разрешения организационных конфликтов. Это – смена руководства, назначение неформальных лидеров взамен формальных и т.д. Важным способом обнаружения, предотвращения и разрешения массовых конфликтов является также исследование общественного мнения (группового, массового сознания на предприятиях, в других организациях), поскольку оно весьма информативно с точки зрения оценки социальной напряженности.

Задания:

Задание 1. Представьте в виде схемы структуру конфликта в организации.

Задание 2. Подготовьте презентацию на тему «Стадии конфликта в организации»

Задание 3. Заполните таблицу «Способы поведения в конфликтной ситуации по К.Томасу»

Способы поведения	Положительные моменты	Отрицательные моменты
-------------------	-----------------------	-----------------------

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Анализ позитивных и негативных последствий, возможностей реализации целей организации в ситуации конфликта.
2. Возможные методы оценки последствий, расчета «стоимости» конфликтов в организации.
- 3.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульников, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №19-21. Тема 7. Понятие и разновидности организационно-управленческих конфликтов.

Цель: формирование представлений о понятии и разновидностях организационно-управленческих конфликтов

Формируемые компетенции: ПК-4

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Каким бы конфликт ни оказался, различают пять возможных стилей поведения в конфликтной ситуации. Стилль поведения определяется тем, насколько стороны стремятся отстоять собственные интересы и насколько они учитывают интересы другой стороны.

Уклонение. Этот стилль поведения можно использовать, когда затрагиваемая проблема не столь важна для вас, когда вы не хотите тратить силы на ее решение или когда вы чувствуете, что неправы, сознаете правоту другого человека.

Приспособление. Этот стилль означает, что вы действуете совместно с другим человеком, жертвуя своими интересами в пользу другого, уступая ему, жалея его, подчиняясь ему. Причем вы участвуете в ситуации и соглашаетесь делать то, чего хочет другой - идти его путем к решению проблемы. Этот стилль поведения приемлем, когда мы понимаем, что лучше сохранить с кем-то добрые отношения, чем отстаивать свои интересы.

Компромисс. При этом стилле поведения вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания и частичном выполнении желания другого человека. Этот стилль наиболее эффективен, когда вы и ваш оппонент хотите одного и того же, но одновременно это для вас невыполнимо.

Конкуренция. Человек, выбирающий этот стилль поведения, не очень заинтересован в сотрудничестве с другими людьми и способен на волевые решения. Этот стилль может быть эффективным, когда вы обладаете определенной властью, обладаете возможностью настаивать на своем решении и своем подходе к данной проблеме.

Сотрудничество. Этот стилль побуждает каждого участника к открытому обсуждению его нужд и проблем. Раз обе стороны понимают, в чем состоит причина конфликта, то они имеют возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Задания:

Задание 1. Заполните таблицу «Стили поведения в конфликте»

Стилль поведения	Характеристика
------------------	----------------

Задание 2. Подготовьте презентацию на тему «Акцентуации характера и методики их определения»

Задание 3. Подготовьте тест на стилль разрешения конфликтов (в адаптации Н.В. Гришиной)

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Причины конфликтов в управленческой группе.
2. Формализация отношений и предупреждение конфликтов в организации.
3. Конфликты на разных этапах управленческой деятельности: реализация «организационного императива», взаимодействие с объектами управления, процесс разработки и принятия управленческих решений и т.д.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульников, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ;

	Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №22-24. Тема 8. Управление персоналом в системе современного менеджмента.

Цель: *формирование представлений об управлении персоналом в системе современного менеджмента*

Формируемые компетенции: ПК-4

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Медиация (от лат. *mediare* - посредничать) - форма внесудебного разрешения споров впомощью третьей нейтральной беспристрастной стороны - медиатора (посредника). Медиация является наиболее мягкой формой альтернативного разрешения споров. Во время процедуры медиации стороны, участвующие в конфликте, самостоятельно приходят к взаимовыгодному решению, опираясь на опыт, знания и умения медиатора. Разрешение спора полностью зависит от воли самих спорящих.

Медиация помогает сэкономить время, деньги и эмоциональные силы участников спора

- При ее проведении обстановка, организация, регламент и содержание процесса могут быть определены индивидуально.
- Медиация ориентирована не столько на конфликт (выяснение кто прав, а кто виноват) или на выигрыш, сколько на конструктивный поиск решений.
- В плане временных затрат медиация может быть легко подстроена под потребности участников и может учитывать эмоциональные и личные аспекты спора.
- При этом сфера частных интересов участников полностью защищена, поскольку процесс медиации это конфиденциальный процесс.
- Медиация позволяет участникам спора посмотреть в будущее и использовать свои творческие способности.
- При разрешении спора с помощью медиации достигнутые договоренности, как правило, более долговечны и отвечают реальному положению вещей, что не только способствует претворению их в жизнь, но и делает их осуществление обоюдно приемлемым и естественным шагом.

Медиация существует так же давно, как существуют конфликты. Историкам хорошо известно, что издревле медиация применялась при разрешении международных, межэтнических и просто многосторонних споров. Называлось это по-разному: «посредничество», «ходатайство», «предложение добрых услуг». Подобные методы разрешения споров все чаще использовались в тех случаях, когда переговоры заходили в тупик, и для достижения успеха нужно было заставить спорящие стороны понять и принять точки зрения друг друга. Уже много веков назад люди убедились, что при разрешении серьезных разногласий взаимовыгодного, а, главное, жизнеспособного и

решения проще добиться переговорами, нежели используя нормы или иерархический порядок.

Переговорный процесс является одной из основных и эффективных форм участия третьего лица (посредника) в разрешении конфликтов. Этот процесс в конфликтологии называют медиацией, а профессионального посредника - медиатором. Знание психологических основ поведения в переговорном процессе конфликтующих сторон, психологических механизмов их взаимодействия является одним из условий успешного управления этим процессом. Основное содержание переговорного процесса

Основное содержание переговорного процесса может быть представлено четырьмя этапами.

1. Подготовительный этап. На этом этапе осуществляется сбор информации о содержании конфликта, об участниках конфликтного взаимодействия, анализируются причины, последствия, варианты решения и т. п.

2. Начало переговоров. На этом этапе осуществляется взаимный обмен информацией. Участники конфликта высказывают свои позиции, оценивают ситуацию, предлагают варианты решения проблемы и т. п.

3. Поиск приемлемого решения. На этом этапе обсуждаются варианты решения проблемы, уточняются позиции и мотивы субъектов конфликта, прорабатываются компромиссные варианты, пути движения к консенсусу и др.

4. Завершение переговоров. На этом этапе уточняются детали договора, определяются сроки выполнения обязательств, распределяются обязанности, устанавливаются формы контроля и т. п. Все это, как правило, находит свое отражение в принятом в качестве документа соглашении. В том случае, если участники переговоров не пришли к договору по разрешению конфликта, может быть принято соглашение в устной или письменной форме о переносе обсуждения проблемы на другой срок.

Существенным моментом в технологиях переговорного процесса является оценка форм и способов участия в конфликте посредника (медиатора). В литературе выделяют три варианта посредничества (см.: Линчевский, 2000, с. 155):

1. Дизъюнктивный (разъединительный).

2. Конъюнктивный (объединительный).

3. Смешанный.»

Задания:

Задание 1. Опишите преимущества медиации, как метода разрешения конфликтов.

Задание 2. Заполните таблицу «Отличия процедуры медиации от судебного разбирательства»

Медиация	Суд
----------	-----

Задание 3. Подготовьте презентацию «Перспективы медиации в России»

Вопросы, выносимые на обсуждение:

1. Специфика поведения в конфликтной ситуации и решении проблем лидеров различных типов.
2. Обучение руководителей и коллектива организации управлению конфликтами.
3. Технологии и алгоритмы решения сложных проблем и преодоления конфликтов.
4. Предупреждение и разрешение конфликтов.
5. Требования к организации и проведению тренингов управления конфликтами.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульникова, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ;

	Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Практическое занятие №25-27. Тема 9. Основные направления деятельности современной службы управления персоналом

Цель: *формирование представлений об основных направлениях деятельности современной службы управления персоналом*

Формируемые компетенции: ПК-4

Организационная форма занятия: собеседование

Теоретическая часть:

Медиация (от лат. *mediare* - посредничать) - форма внесудебного разрешения споров впомощью третьей нейтральной беспристрастной стороны - медиатора (посредника). Медиация является наиболее мягкой формой альтернативного разрешения споров. Во время процедуры медиации стороны, участвующие в конфликте, самостоятельно приходят к взаимовыгодному решению, опираясь на опыт, знания и умения медиатора. Разрешение спора полностью зависит от воли самих спорящих.

Медиация помогает сэкономить время, деньги и эмоциональные силы участников спора

- При ее проведении обстановка, организация, регламент и содержание процесса могут быть определены индивидуально.
- Медиация ориентирована не столько на конфликт (выяснение кто прав, а кто виноват) или на выигрыш, сколько на конструктивный поиск решений.
- В плане временных затрат медиация может быть легко подстроена под потребности участников и может учитывать эмоциональные и личные аспекты спора.
- При этом сфера частных интересов участников полностью защищена, поскольку процесс медиации это конфиденциальный процесс.
- Медиация позволяет участникам спора посмотреть в будущее и использовать свои творческие способности.
- При разрешении спора с помощью медиации достигнутые договоренности, как правило, более долговечны и отвечают реальному положению вещей, что не только способствует претворению их в жизнь, но и делает их осуществление обоюдно приемлемым и естественным шагом.

Медиация существует так же давно, как существуют конфликты. Историкам хорошо известно, что издревле медиация применялась при разрешении международных, межэтнических и просто многосторонних споров. Называлось это по-разному: «посредничество», «ходатайство», «предложение добрых услуг». Подобные методы разрешения споров все чаще использовались в тех случаях, когда переговоры заходили в тупик, и для достижения успеха нужно было заставить спорящие стороны понять и принять точки зрения друг друга. Уже много веков назад люди убедились, что при разрешении серьезных разногласий взаимовыгодного, а, главное, жизнеспособного и

решения проще добиться переговорами, нежели используя нормы или иерархический порядок.

Переговорный процесс является одной из основных и эффективных форм участия третьего лица (посредника) в разрешении конфликтов. Этот процесс в конфликтологии называют медиацией, а профессионального посредника - медиатором. Знание психологических основ поведения в переговорном процессе конфликтующих сторон, психологических механизмов их взаимодействия является одним из условий успешного управления этим процессом. Основное содержание переговорного процесса

Основное содержание переговорного процесса может быть представлено четырьмя этапами.

1. Подготовительный этап. На этом этапе осуществляется сбор информации о содержании конфликта, об участниках конфликтного взаимодействия, анализируются причины, последствия, варианты решения и т. п.

2. Начало переговоров. На этом этапе осуществляется взаимный обмен информацией. Участники конфликта высказывают свои позиции, оценивают ситуацию, предлагают варианты решения проблемы и т. п.

3. Поиск приемлемого решения. На этом этапе обсуждаются варианты решения проблемы, уточняются позиции и мотивы субъектов конфликта, прорабатываются компромиссные варианты, пути движения к консенсусу и др.

4. Завершение переговоров. На этом этапе уточняются детали договора, определяются сроки выполнения обязательств, распределяются обязанности, устанавливаются формы контроля и т. п. Все это, как правило, находит свое отражение в принятом в качестве документа соглашении. В том случае, если участники переговоров не пришли к договору по разрешению конфликта, может быть принято соглашение в устной или письменной форме о переносе обсуждения проблемы на другой срок.

Существенным моментом в технологиях переговорного процесса является оценка форм и способов участия в конфликте посредника (медиатора). В литературе выделяют три варианта посредничества (см.: Линчевский, 2000, с. 155):

1. Дизъюнктивный (разъединительный).

2. Конъюнктивный (объединительный).

3. Смешанный.»

Задания:

Задание 1. Опишите преимущества медиации, как метода разрешения конфликтов.

Задание 2. Заполните таблицу «Отличия процедуры медиации от судебного разбирательства»

Задание 3. Подготовьте презентацию «Перспективы медиации в России»

Вопросы, выносимые на обсуждение:

6. Специфика поведения в конфликтной ситуации и решении проблем лидеров различных типов.

7. Обучение руководителей и коллектива организации управлению конфликтами.

8. Технологии и алгоритмы решения сложных проблем и преодоления конфликтов.

9. Предупреждение и разрешение конфликтов.

10. Требования к организации и проведению тренингов управления конфликтами.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульников, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. -

	Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено
Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по выполнению самостоятельной работы
по дисциплине **«Конфликт-менеджмент управленческих решений»**
для студентов направления подготовки
37.04.01 «Психология»
Направленность (профиль)
«Психология экстремальных и чрезвычайных ситуаций»

Ставрополь, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЛИТЕРАТУРОЙ

КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ ДОКЛАДА

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОНСПЕКТИРОВАНИЮ ПЕРВОИСТОЧНИКОВ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К СОСТАВЛЕНИЮ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ГЛОССАРИЯ ИЛИ СЛОВАРЯ

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ВВЕДЕНИЕ

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины «Конфликт-менеджмент управленческих решений» является формирование у студентов системных представлений о конфликтах, как форме социального взаимодействия, об их роли в социальных отношениях, видах, причинах возникновения, содержании, закономерностях развития, способах предупреждения и разрешения.

Задачи освоения дисциплины «Конфликт-менеджмент управленческих решений»:

- знакомство с понятием конфликта, его природы, структуры и динамики;
- знакомство с проявлениями конфликтов в сфере межличностного, группового и межгруппового взаимодействия;
- изучение последствий конфликтов, методов их предупреждения и разрешения;
- знакомство с направлениями и результатами исследований организационных конфликтов и способов управления ими
- формирование умения анализировать конфликты, прогнозировать их возникновение;
- выработка навыков практического применения различных способов профилактики конфликтных столкновений и способов урегулирования конфликтов.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины: ПК—4

Знать:

- необходимые технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира;
- теоретические основы и закономерности возникновения, предупреждения и урегулирования конфликтов различных видов;
- теоретические проблемы конфликтов;
 - историю отечественной конфликтологии;
 - междисциплинарные особенности конфликтологии;
 - психологию конфликта и пути его благоприятного разрешения в различных сферах деятельности;
 - виды, динамику и механизмы развития конфликтов;
 - способы реагирования в конфликтных ситуациях;
 - практические основы прогнозирования и предотвращения конфликтов;
- механизмы поведения людей и психологические основы скрытого управления людьми.

Уметь:

- оценивать целесообразность и эффективность использования различных переговорных и посреднических процедур в ходе разрешения конфликтов;
- самостоятельно применять конструктивные способы разрешения межличностных конфликтов различных видов;
- анализировать источники, объективные и субъективные причины возникновения конфликтных ситуаций в различных сферах;
- определять условия, способы и приемы предупреждения конфликтов;
- анализировать источники, объективные и субъективные причины возникновения конфликтных ситуаций в различных сферах;
- определять условия, способы и приемы предупреждения конфликтов;
- оценивать целесообразность и эффективность использования различных переговорных и посреднических процедур в ходе разрешения конфликтов;
- самостоятельно применять конструктивные способы разрешения межличностных конфликтов различных видов.

Владеть:

- навыками формирования общественного мнения по актуальным проблемам социальной среды;
- практической диагностики конфликтности, типов конфликтных личностей, агрессивности людей;
- определения конфликтности речи человека по устным и письменным выступлениям;
- диагностики стадий развития конфликта;
- конструктивной критики, ведения бесед и переговоров;
- навыками самостоятельного освоения новых знаний, методами предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов в профессиональной деятельности.

Современные стандарты подготовки бакалавров предусматривают значительный объем внеаудиторной работы. Освоение программы курса предполагает получение как теоретических знаний по проблемам управления конфликтами, так и формирование навыков практической работы. Поэтому самостоятельная работа в рамках курса ориентирована как на теоретический, так и на практический аспект.

Самостоятельная работа студентов – это выполнение теоретических и практических заданий студентами по усвоению изучаемой дисциплины «Управление конфликтами».

Целью самостоятельной работы является закрепление и углубление знаний, полученных студентами на лекциях, подготовке к текущим практическим занятиям, промежуточным формам контроля знаний и к итоговому контролю.

Дидактические цели самостоятельных занятий:

- формирование профессиональных умений;
- формирование умений и навыков самостоятельного умственного труда;
- мотивирование регулярной целенаправленной работы по освоению специальности;
- развитие самостоятельности мышления;
- формирование убежденности, волевых черт характера, способности к самоорганизации;
- овладение технологическим учебным инструментом.

Самостоятельная работа включает те разделы курса, которые не получили достаточного освещения на лекциях по причине ограниченности лекционного времени и большого объема изучаемого материала.

Методическое обеспечение самостоятельной работы дисциплине состоит из:

- 1) Определения учебных вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;
- 2) Подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- 3) Поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, если у них возникает интерес в данной теме;
- 4) Определения контрольных вопросы, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- 5) Организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа студента – это особым образом организованная деятельность, включающая в свою структуру такие компоненты, как:

- уяснение цели и поставленной учебной задачи;
- четкое и системное планирование самостоятельной работы;
- поиск необходимой учебной и научной информации;
- освоение собственной информации и ее логическая переработка;
- использование методов исследовательской, научно-исследовательской работы для решения поставленных задач;

- выработка собственной позиции по поводу полученной задачи;
- представление, обоснование и защита полученного решения;
- проведение самоанализа и самоконтроля

Виды самостоятельных работ по учебной дисциплине:

- работа с понятийным аппаратом;
- поисковая работа с различными источниками;
- составление аннотированного списка литературы по проблеме;
- проектирование фрагментов исследовательской деятельности;
- анализ научных исследований по психологической проблематике;
- подготовка докладов по теме.

Контроль знаний студентов включает формы текущего и итогового контроля. Текущий контроль осуществляется в процессе изучения курса и включает в себя оценку работы студентов на практических и лабораторных занятиях (дискуссии, заполнение и анализ таблиц, подготовка и проведение мини-исследований), а также подготовку домашнего задания.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Комплексное изучение предлагаемой студентам учебной дисциплины «Коммуникативный конфликт-менеджмент» предполагает овладение материалами лекций, учебников, программы, творческую работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемых тем, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студентов к практическим занятиям.

Работа с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

Выполнение практических занятий по управлению конфликтами

На первом занятии получите у преподавателя задания по курсу, планы подготовки к практическим занятиям. Обзаведитесь всем необходимым методическим обеспечением.

Перед практическим занятием изучите теорию вопроса, предполагаемого к исследованию, ознакомьтесь с опытом других исследователей в этом направлении, подготовьте протокол проведения работы, в который занесите:

- название работы; цель работы; ход работы.

Оформление отчетов должно производиться после окончания работы непосредственно на занятии, при наличии свободного времени или дома.

Для подготовки к защите отчета следует проанализировать экспериментальные результаты, сопоставить их с известными теоретическими положениями или эмпирическими справочными данными, обобщить результаты исследований в виде лаконичных выводов по работе.

Целью практических занятий является:

- закрепление методов приложения теории к решению практических задач анализа и синтеза психологического знания;

- проверка уровня понимания студентами вопросов, рассмотренных на лекциях и по учебной литературе, степени и качества усвоения материала студентами;
- обучение навыкам освоения методики эксперимента и работы с нормативно-справочной литературой;
- восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказание помощи в его усвоении.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЛИТЕРАТУРОЙ

Изучение и анализ литературных источников является обязательным видом самостоятельной работы студентов. Изучение литературы по избранной теме имеет своей задачей проследить характер постановки и решения определенной проблемы различными авторами, аргументацию их выводов и обобщений, провести анализ и систематизировать полученный материал на основе собственного осмысления с целью выяснения современного состояния вопроса.

Проработка отобранного материала обязательно должна идти с одновременным ведением записей прочитанного и своих замечаний. Запись может иметь как форму конспекта, так и выписок, а также картотеку положений, тезисов, идей, методик, что в дальнейшем облегчит классификацию и систематизацию полученного материала. Такого рода записи являются лучшим способом накопления и первичной обработки материал, одной из обязательных форм организации умственного труда.

Планом удобно пользоваться при подготовке к устному выступлению по выбранной теме. Каждый пункт плана должен раскрывать одну из сторон избранной темы, а весь план должен охватывать ее целиком.

Тезисы предполагают сжатое изложение основных положений текста в форме утверждения или отрицания. Они являются более совершенной формой записей и представляют основу для дискуссии. К тому же их легко запомнить.

Аннотация – краткое изложение содержания – дает общее представление о работе.

Резюме кратко характеризует выводы, главные итоги произведения.

Конспект является наиболее распространенной формой ведения записей. Основную ткань конспекта составляют тезисы, дополненные доказательствами и рассуждениями. Конспект может быть текстуальным, свободным или тематическим. Текстуальный представляет собой цитатник с сохранение логики работы и структуры текста. Свободный конспект основан на изложении материала в том порядке, который более удобен автору. В этом смысле конспект представляет собирание воедино мыслей, разбросанных по всей книге. Тематический конспект может быть составлен по нескольким источникам, где за основу берется тема, интерпретируемая по-разному.

Экономии времени дает использование при записях различного рода сокращений, аббревиатуры и т.д. многие используют для регистрации исследуемых тем систему карточек. Преимущество карточек в том, что тема там излагается очень сжато, и они очень удобны в использовании, т.к. их можно разложить на столе, перегруппировать и без труда найти искомую тему.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Основная литература	Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Светлов. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0444-7, экземпляров неограничено
Дополнительная литература	Цибульникова, В.Е.; Конфликт-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В.Е. Цибульникова ; Министерство образования и науки Российской Федерации. - Москва : МПГУ, 2016. - 36 с. : ил. - http://biblioclub.ru/ . - Библиогр.: с. 19-20. - ISBN 978-5-4263-0410-9, экземпляров неограничено

Методическая литература	Методические указания по выполнению практических работ, методические указания по организации самостоятельной работы студентов
Интернет-ресурсы	1. http://eLibrary.ru/ - Научная электронная библиотека 2. www URL: http://www.biblioclub.ru/ - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» 3. www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

**Вопросы для собеседования
по дисциплине
Конфликт-менеджмент управленческих решений**

1. Дайте представление о конфликтологии как науке и практике. Раскройте предмет конфликтологии, методы, основные задачи конфликтологии. Какова роль конфликтологической компетенции в работе менеджера по персоналу?
2. Дайте определение понятия «конфликт». Охарактеризуйте его основные черты.
3. В чем позитивная и негативная функциональная направленность конфликтов в организации?
4. Опишите историю возникновения и развития конфликтологии. Остановитесь подробнее на теориях: социал-дарвинизма; функциональной (равновесной) модели общества; «конфликтной» модели общества; социологии конфликта К.Маркса и Г.Зиммеля; развитие конфликтологических идей Р.Дарендорфом и Л.Козером.
5. Охарактеризуйте возможности анализа конфликта с точки зрения его структуры на конкретном примере конфликта в организации. Межкультурные особенности субъектов конфликта как составляющей элемент в анализе структуры конфликта.
6. Охарактеризуйте возможности анализа конфликта с точки зрения его динамики, опишите содержание основных стадий и фаз конфликта. Соотнесите понятия «завершение конфликта», «разрешение конфликта», «урегулирование конфликта».
7. Дайте общую характеристику основных типов и причин возникновения конфликтов в организации. Роль межкультурной специфики в возникновении конфликтов в организации. Ответ иллюстрируйте примерами.
8. Опишите сущность внутриличностных противоречий и конфликтов (мотивационные, когнитивные, ролевые и др.) в аспекте их проявления в работе с персоналом.
9. Раскройте специфику межличностных конфликтов в организации, их основные причины и источники в организации. В чем может проявляться межкультурная специфика участников конфликта.
10. Раскройте основные характеристики конфликтов в больших группах. Какую роль имеет знание механизмов данного рода конфликтов в деятельности специалиста по персоналу.
11. Приведите пример анализа структуры и динамики реальной ситуации конфликта в организации. Сформулируйте основные выводы и направления урегулирования конфликта.
12. Раскройте возможности трансактного подхода к анализу конфликтного взаимодействия.
13. Охарактеризуйте стратегии конфликтного взаимодействия Томаса-Киллмена с точки зрения недостатков и достоинств в различных ситуациях на примерах поведения в конфликтном взаимодействии в организации.
14. Опишите типы конфликтных личностей и основные способы конструктивного взаимодействия с ними.
15. Раскройте сущность манипулятивного воздействия и способы противостояния ему в ходе конфликтного взаимодействия.
16. Раскройте проблемы коммуникативных барьеров в конфликте в организации. Обозначьте принципы и способы преодоления коммуникативных барьеров.
17. Охарактеризуйте связь межличностных конфликтов и стрессового состояния участников. Опишите основные приемы управления стрессами, продемонстрируйте некоторые из них.
18. Дайте определение понятию управление конфликтом в организации. Раскройте основные направления деятельности по управлению конфликтами в организации.

19. Опишите основные направления и методы диагностики конфликтов в организации.
20. Опишите примерную программу по работе с конфликтами в организации.
21. Охарактеризуйте работу специалиста по персоналу в направлении профилактики конфликтов в организации.
22. Опишите примирительные процедуры на разных этапах улаживания конфликтов в организации.
23. Дайте общую характеристику переговорам как основному способу урегулирования конфликтов, раскройте их функцию. Назовите основные положения метода принципиального ведения переговоров (Фишер, Юри).
24. Охарактеризуйте особенности приема и передачи информации в ходе переговоров в конфликтном взаимодействии.
25. Опишите основные техники и приемы эффективной аргументации в ходе конфликтных переговоров. Приведите примеры.

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он дает правильный и полный ответ на вопросы как базового, так и продвинутого уровня.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает правильный и полный ответ на вопросы базового уровня.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он дает частично правильный ответ на вопросы базового уровня.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не дает правильные ответы даже на вопросы базового уровня.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя подготовку теоретического материала по предлагаемым темам.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции ПК-4.

Базовый уровень владения компетенциями предполагает репродуктивные знания и умения их практически применять при решении задач. Повышенный уровень владения компетенциями требует глубокого и всестороннего освоения изучаемого материала, творческого подхода к анализу полученных знаний и умений всесторонне их применять при решении практических задач.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо в течение недели подготовить теоретический материал, используя рекомендованную и самостоятельно подобранную литературу, а также изучить статьи в изданиях периодической печати.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования своими конспектами, заполненными таблицами.

При проверке задания, оцениваются последовательно, четкость и логическая стройность изложения материала; использование в ответе дополнительного материала, самостоятельность при выполнении заданий.

Перечень дискуссионных тем для круглого стола
по дисциплине «Конфликт-менеджмент управленческих решений»

1. Какие группы понятий раскрывают предмет конфликтологии?
2. Покажите сходство и различие понятий «объект конфликтологии» и «предмет конфликтологии».
3. Что такое объект конфликта? Назовите основные характеристики объекта конфликта.
4. Чем отличаются объективные и личностные элементы конфликта?
5. Назовите и охарактеризуйте объективные элементы конфликта.
6. Что является основной характеристикой конфликта?
7. Какие понятия раскрывают структуру конфликта?
8. Охарактеризуйте процессуальную и структурную модели описания природы конфликта.
9. Проанализируйте основные причины возникновения организационных конфликтов.
10. Расшифруйте такое понятие, как образ конфликтной ситуации.
11. В чем состоит отличие конфликтной ситуации от конфликта?
12. Опишите понятийную схему динамики конфликта, его основные стадии.
13. Проанализируйте взаимосвязь фаз и этапов на конфликтной стадии.
14. Укажите основные виды типологий конфликта: по масштабам, временным параметрам, направленности, результатам и др.
15. Каковы основные свойства конфликтного взаимодействия оппонентов?
16. Что означает понятие «ранг оппонента»?
17. Охарактеризуйте роль в конфликте группы поддержки, инициаторов, организаторов, пособников и посредников. Приведите примеры.
18. Что такое среда конфликта? В чем состоит отличие микросреды конфликта от его макросреды?
19. Перечислите основные функции конфликта в организации.
20. Что составляет основу социально-психологического климата трудового коллектива?

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он дает правильный и полный ответ на вопросы как базового, так и продвинутого уровня.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает правильный и полный ответ на вопросы базового уровня.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он дает частично правильный ответ на вопросы базового уровня.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не дает правильные ответы даже на вопросы базового уровня.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя подготовку теоретического материала по предлагаемой теме.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенцию ПК-4.

Базовый уровень владения компетенциями предполагает репродуктивные знания и умения их практически применять при решении задач. Повышенный уровень владения компетенциями требует глубокого и всестороннего освоения изучаемого материала, творческого подхода к анализу полученных знаний и умений всесторонне их применять при решении практических задач.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо в течение недели подготовить теоретический материал, используя рекомендованную и самостоятельно подобранную литературу, а также изучить статьи в изданиях периодической печати.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования своими конспектами, заполненными таблицами.

При проверке задания, оцениваются последовательно, четкость и логическая стройность изложения материала; использование в ответе дополнительного материала, самостоятельность при выполнении заданий.