

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра организационного развития

ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ СТРЕССАМИ И КОНФЛИКТАМИ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.03 Управление персоналом

Код и наименование направления подготовки/специальности

Современные технологии в управлении человеческими ресурсами

Наименование направленности (профиля)/ специализации

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная, очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2025

Технологии управления стрессами и конфликтами
Рабочая программа дисциплины

Составители:

Канд.техн.наук, профессор, профессор кафедры организационного развития О.Л.Седова
Канд.экон. наук, доцент, доцент кафедры организационного развития Е.Н. Таганова

Ответственный редактор:

Д-р экон.наук, профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И.Архипова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 9 от 05.12.2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
2. Структура дисциплины	5
3. Содержание дисциплины.....	6
4. Образовательные технологии.....	7
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	7
5.1 Система оценивания.....	7
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине.....	8
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	9
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	10
6.1 Список источников и литературы.....	10
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	10
6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	10
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	11
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	11
9. Методические материалы.....	12
9.1 Планы семинарских занятий.....	12
9.2 Глоссарий по дисциплине.....	14
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	19

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины:

Формирование у обучающихся компетенций, необходимых для организации и руководства работой коллектива на основе технологий управления стрессами и конфликтами в системе управления персоналом.

Задачи курса:

- ~ ознакомление с теоретическими основами организации и руководства работой коллектива на основе технологий управления стрессами и конфликтами;
- ~ обучение методам анализа морально-психологического климата, стиля руководства, уровня конфликтов в организации;
- ~ формирование навыков владения технологиями управления стрессами и конфликтами в целях принятия управленческих решений в зависимости от ситуации.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Демонстрирует способность организовать работу коллектива	<p><i>Знать:</i> основы организации работы коллектива с учетом технологий управления стрессами и конфликтами</p> <p><i>Уметь:</i> организовать работу коллектива с учетом технологий управления стрессами и конфликтами</p> <p><i>Владеть:</i> навыками организации работы коллектива на основе технологий управления стрессами и конфликтами</p>
	УК-3.3. Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе.	<p><i>Знать:</i> методы привлечения участников команды.</p> <p><i>Уметь:</i> мобилизовать других на достижение поставленных целей, выявлять факторы психологического климата в коллективе.</p> <p><i>Владеть:</i> методами диагностики психологического климата в коллективе</p>

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Технологии управления стрессами и конфликтами» является дисциплиной по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана.

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	8
4	Семинары	22
Всего:		30

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часов.

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	8
4	Семинары	16
Всего:		24

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа.

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	4
4	Семинары	4
5	Семинары	4
Всего:		12

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часов.

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Теоретические и методические основы изучения стресса персонала в организации	Понятие стресса в физиологии и психологии. Виды стресса. Дистресс и эустресс. Последствия стресса для личности и организации. Эмоциональное выгорание. Поведенческие реакции на стресс. Классификация копинг-стратегий. Методы диагностики стресса, эмоционального выгорания и копинг-стратегий.
2.	Причины стрессов в системе управления персоналом	Факторы организационного взаимодействия: неуверенность в завтрашнем дне, перегрузки, отсутствие работы, невозможность влиять на свою работу, низкая оплата труда, организационная несправедливость, неблагоприятный климат, плохие условия труда. Личностные предпосылки стресса: тип поведения А, тревожность, низкий уровень саморегуляции, низкая самооценка.
3.	Технологии профилактики и преодоления организационного стресса	Ослабление и уменьшение организационных факторов стресса. Технологии профилактики организационного стресса: информирование, формирование отношений доверия, развитие культуры взаимной поддержки, соблюдение норм организационной справедливости. Разработка антистрессовых организационных программ (пропаганда здорового образа жизни, обучение навыкам саморегуляции, создание рекреационных помещений).
4.	Теоретические и методические основы изучения конфликтов	Научное и житейское определение конфликта. Основные конфликтологические идеи в социологии, психологии и менеджменте. Значение конфликтов для личности, группы и организации. Неизбежность конфликтов. Необходимость управления конфликтами. Методы изучения конфликтов: наблюдение, изучение документов, опросники, анкетирование.
5.	Феноменология конфликтов в организации	Внутриличностные конфликты. Мотивационные, когнитивные, ролевые конфликты. Межличностные конфликты. Внутригрупповые конфликты. Межгрупповые конфликты. Структурные конфликты в организации. Деструктивные и конструктивные конфликты. Многообразие причин конфликтов в организации. Организационные, личностные и социально-психологические причины конфликтов. Структура и динамика конфликта.
6.	Технологии предупреждения и разрешения конфликтов в	Административные и психологические методы управления конфликтами в системе управления

	системе управления персоналом	<p>персоналом.</p> <p>Структурные технологии управления конфликтами: разъяснение требований к работе, координация и интеграция, постановка общеорганизационных целей, суперординатные цели, система стимулирования.</p> <p>Технологии межличностного управления конфликтами в системе управления талантами.</p> <p>Анализ стратегий ухода и приспособления, борьба, соперничество как стратегия поведения в ситуации конфликта. Тактики соперничества. Сотрудничество как стратегия поведения в ситуации конфликта.</p> <p>Основные виды участия третьей стороны в процессе урегулирования и разрешения конфликта: арбитраж и посредничество. Обязательный арбитраж. Условия применения, негативные и позитивные стороны. Психологическое посредничество при разрешении конфликта.</p>
--	-------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		60 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5	30
- выполнение практического задания	5	30
Промежуточная аттестация – экзамен		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55		E	
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX

0 – 19			F
--------	--	--	---

5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Примеры практических заданий

Практическое задание

Провести сравнительный анализ методик диагностики эмоционального выгорания сотрудников.

Разработать опросник для определения уровня эмоционального выгорания сотрудников в конкретной организации (по заданию преподавателя)

Практическое задание

Провести сравнительный анализ методик выявления причин стрессов сотрудников в организации

Разработать опросник для выявления причин стрессов в конкретной организации (по заданию преподавателя)

Практическое задание

Провести сравнительный анализ антистрессовых организационных программ (по заданию преподавателя)

Разработать антистрессовую организационную программу для конкретной организации (по заданию преподавателя):

- программу пропаганды здорового образа жизни,
- программу обучения навыкам саморегуляции,
- программу создания комнаты психологической разгрузки.

Практическое задание

Провести сравнительный анализ методов выявления конфликтов в организации.

Разработать опросник для выявления конфликтов в конкретной организации (по заданию преподавателя)

Практическое задание

Провести сравнительный анализ методов конфликтного поведения сотрудников

Определить тип конфликтного поведения сотрудника (по заданию преподавателя)

Практическое задание

Провести сравнительный анализ стратегий поведения руководителя в конфликтных ситуациях

Выбрать оптимальную стратегию поведения руководителя в конкретной конфликтной ситуации (по заданию преподавателя)

Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Модели организационного руководства в системе управления персоналом
2. Организационная культура как фактор предупреждения конфликтов и стрессов.
3. Роль и содержание антистрессовых программ в организации
4. Общая характеристика конфликтного взаимодействия и стратегий поведения в ситуации конфликта.
5. Роль стресс-менеджмента в управлении коллективом .
6. Синдром эмоционального выгорания: определение и составляющие.
7. Роль руководителя в предупреждении эмоционального выгорания сотрудников .
8. Влияние стиля руководства на конфликтность в организации.
9. Типология конфликтов в организации.
10. Методы изучения и диагностики конфликтов в организации.
11. Структура и динамика конфликта.
12. Структурные методы управления конфликтом.

13. Факторы выбора стратегии поведения в ситуации конфликта
14. Соперничество как стратегия конфликтного взаимодействия.
15. Сотрудничество как стратегия поведения в ситуации конфликта.
16. Основные виды участия третьей стороны в процессе урегулирования и разрешения конфликта.
17. Психологическое посредничество при разрешении конфликта
18. Способы разрешения ролевых конфликтов
19. Возможности социально-психологического тренинга в решении организационного конфликта
20. Методы анализа морально-психологического климата в коллективе
21. Методы диагностики стратегий поведения в конфликтной ситуации
22. Анализ целесообразности применения различных стратегий разрешения конфликта в деятельности менеджера.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Литература

Основная

1. Конфликтология : учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова ; под ред. А.Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 301 с. - ISBN 978-5-16-018746-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1891836>
2. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 317 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18839-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/551783>

Дополнительная

1. Скибицкий, Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности : учебное пособие / Э. Г. Скибицкий, Е. Т. Китова. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2019. - 196 с. - ISBN 978-5-7782-3859-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870482>
2. Дубовицкая, Т. Д. Конфликтология : курс лекций / Т. Д. Дубовицкая. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 104 с. - ISBN 978-5-9765-4916-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897305>

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
 Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru

6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1 Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические и методические основы изучения стресса персонала в организации

Вопросы для обсуждения

1. Понятие стресса.
2. Последствия стресса для личности и организации.
3. Проявление и диагностика эмоционального выгорания.

Контрольные вопросы

1. В чем заключается различие понятия стресса в физиологии и психологии?
2. Охарактеризуйте основные виды стресса.
3. В чем отличие дистресса от эустресса?
4. В чем заключаются негативные последствия стресса для организации?
5. Что такое эмоциональное выгорание?
6. В чем причина эмоционального выгорания?
7. Какие существуют поведенческие реакции на стресс?
8. Охарактеризуйте классификацию копинг-стратегий.
9. Какие существуют методы диагностики стресса?
10. Какие существуют методы диагностики эмоционального выгорания?

Тема 2. Причины стрессов в системе управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Личностные предпосылки стресса.
2. Организационные факторы стресса в системе управления талантами.
3. Особенности стресса в системе управления талантами

Контрольные вопросы

1. Перечислите факторы организационного взаимодействия
2. Какие существуют личностные предпосылки стресса в системе управления талантами? тип поведения А, тревожность, низкий уровень саморегуляции, низкая самооценка.
3. Что значит «поведение типа А и В»?
4. Какова роль организационной справедливости в развитии стресса сотрудников?
5. Являются ли организационные факторы универсальными стрессорами для всех сотрудников?

Тема 3. Технологии профилактики и преодоления организационного стресса

Вопросы для обсуждения

1. Индивидуальные характеристики, влияющие на стрессоустойчивость личности.
2. Технологии профилактики организационного стресса
3. Технологии преодоления организационного стресса
4. Взаимосвязь организационной культуры и организационного стресса.

Контрольные вопросы

1. Какие индивидуальные характеристики личности влияют на стрессоустойчивость сотрудника?
2. Охарактеризуйте основные технологии профилактики организационного стресса.
3. Приведите примеры адаптивных и неадаптивных копинг-стратегий.
4. Профилактика стресса – это ответственность работника или менеджмента организации?
5. Охарактеризуйте основные технологии преодоления организационного стресса.
6. Перечислите основные направления антистрессовых организационных программ.
7. Какие параметры организационной культуры имеют значение для развития стресса?

Тема 4. Теоретические и методические основы изучения конфликтов

Вопросы для обсуждения

1. Научное определение «социального конфликта» и житейские представления о нем.
2. Социологическая и психологическая традиции научного анализа социального конфликта.
3. Роль конфликта в деятельности организаций
4. Основные методы изучения конфликтов.

Контрольные вопросы

1. Каковы ключевые признаки конфликта?
2. В чем заключается позитивное значение конфликта для личности и организации?
3. Охарактеризуйте социологический подход к анализу конфликтов.
4. В чем заключаются особенности психологического подхода к анализу организационного конфликта.
5. Какие проявления конфликта можно фиксировать методом наблюдения?
6. Охарактеризуйте роль опросников в изучении конфликтов.

Тема 5. Феноменология конфликтов в организации

Вопросы для обсуждения

1. Классификации организационных конфликтов.
2. Основные причины конфликтов в организации.
3. Структура и динамика конфликта в организации.

Контрольные вопросы

1. Какие типологии конфликтов наиболее важны в организационном контексте?
2. В чем заключаются особенности внутриличностных конфликтов?
3. Что такое мотивационный конфликт?
4. Приведите примеры когнитивных конфликтов.
5. В чем заключаются особенности ролевых конфликтов?

6. Охарактеризуйте особенности межличностных, внутригрупповых и межгрупповых конфликтов.
7. В чем отличие деструктивных от конструктивных конфликтов?.
8. Охарактеризуйте основные причины возникновения конфликтов.
9. Какие конфликты встречаются чаще всего?
10. Каковы основные элементы конфликтной ситуации?

Тема 6. Технологии предупреждения и разрешения конфликтов в системе управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Технологии предупреждения конфликтов в системе управления талантами
2. Технологии разрешения конфликтов в системе управления талантами
3. Участие третьей стороны в управлении конфликтами.

Контрольные вопросы

1. Административные и психологические методы управления конфликтами в системе управления талантами.
2. Охарактеризуйте структурные технологии управления конфликтами.
3. Что представляет собой метод суперординатных целей?
4. В чем заключаются особенности технологий межличностного управления конфликтами в системе управления талантами?
5. В каких ситуациях целесообразен уход от разрешения конфликтной ситуации?
6. В чем заключается отличие модели арбитража от модели посредничества?

9.2 Глоссарий по дисциплине

Агрессия – индивидуальное или коллективное поведение, направленное на нанесение физического или психологического вреда, либо на уничтожение другого человека или группы людей.

Аккомодация — все социальное наследие, традиции, чувства, культура, техника, т. е. приобретенные приспособления, передаваемые социально, а не биологически (адаптация).

Амбивалентность – двойственное отношение человека к какому-либо объекту, обуславливающее противоречивость соответствующих поведенческих проявлений.

Аменсализм – сосуществование, безразличное одному и вредное другому.

Антагонизм – одна из двух теоретически допустимых форм бесконфликтного соединения элементов системы.

Антагонист – непримиримый, враждебный человек, который жестко отстаивает свои интересы в конфликте, не идет ни на какие уступки, придерживается крайних взглядов.

Антиантагонизм — вид конфликтного состояния систем (симметричный антагонизму как бесконфликтному виду состояния системы).

Антисинергизм — вид конфликтного состояния систем (симметричный синергизму как бесконфликтному виду состояния системы).

Атрибуция – приписывание человеком причин и мотивов поведения, личностных качеств и характеристик другим людям на основе обыденного, житейского анализа их действий и поступков.

Аутгруппа – социальная группа, по отношению к которой индивид не ощущает чувства идентичности или принадлежности, испытывая к ней враждебность, представляя членов такой группы как «не наших», «чужих».

Аутоагрессия – агрессивные действия, направленные на самого себя (напр., суицидальное поведение). Проявляется в самообвинении, самоунижении, нанесении себе телесных повреждений вплоть до самоубийства; в выборе аутодеструктивного поведения (пьянство, алкоголизм, наркомания, рискованное сексуальное поведение, рискованные виды спорта, провоцирующее поведение).

Бунт – острая и открытая форма межгруппового конфликта, представляющая собой стихийное, неорганизованное выступление народных масс в защиту своих интересов и против несправедливости, чинимой социальной группой или индивидом, владеющим собственностью или властью.

Взаимные уступки – тип интегративного решения, при котором стороны конфликта уступают в вопросах, имеющих низкий приоритет для одной из сторон и одновременно высокий для другой.

Воля – способность личности и общности осуществлять регуляцию и саморегуляцию деятельности и поведения, в том числе и в конфликте, выражающуюся в активном преодолении трудностей и противоречий, кон-фликтных противоборств.

Границы конфликта – внешние структурно-динамические пределы конфликта: субъектные (количество основных участников); пространственные (территория, на которой происходит конфликт); временные (продолжительность конфликта).

Дискриминация – несправедливое, унижающее личность или группу отношение со стороны господствующего социального слоя или властных структур, нередко приводящее к возникновению политических, этнонациональных и иных конфликтов.

Жертва конфликта – субъект, который провоцирует возникновение напряженности в отношениях между людьми и обладает таким комплексом психологических и интеллектуальных качеств, которые усиливают по отношению к нему агрессивные формы поведения даже со стороны очень мирных людей.

Игроки – (в терминологии теории метаигр) участники конфликта. Могут быть как индивидуальными, так и коллективными (коалиционными).

Игроков должно быть не менее двух (конфликт с одним игроком принято называть игрой с природой).

Ингруппа – социальная группа, по отношению к которой человек испытывает чувство идентичности и принадлежности, выражаемое в терминах «мы», «наши».

Институционализация конфликта – процесс включения конфликтных взаимодействий в существующую в обществе систему ценностно-нормативных образцов действий, приведение их в соответствие с требованиями и установлениями Конституции и других правовых актов. Институционализация конфликта – это создание соответствующих органов и рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия;

Интересы – то, что люди считают для себя желательным; их ценности и потребности.

Инцидент – действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующие резкое обострение противоречия и начало открытой борьбы между ними.

Компромисс – соглашение на основе взаимных уступок. Ключевое понятие политической практики.

Коммуникативная компетентность – совокупность способностей, знаний и умений, необходимых для эффективного общения.

Комплексная диагностика социального конфликта — включает в себя следующие моменты: а) возможно более полное описание условий конфликта, его участников; б) непосредственный повод конфликта; в) симптомы его проявления и содержание; г) предварительная оценка социальной напряженности и конфликтности диагностируемого случая.

Конкуренция – борьба между субъектами ли группами, которые не обязательно находятся в коммуникации или контакте, но которые заинтересованы в достижении одной и той же цели. Конкуренция – сосуществование, вредное обоим.

Конфликт – обычно понимается как столкновение интересов, мнений, ценностей, целей. В учебных пособиях чаще всего определяется как противоборство сторон, преследующих несовместимые цели. В рамках системного подхода Конфликт трактуется как комплементарное, знаковое, или комплементарно-знаковое противоречие, в котором оба противоположных отношения одновременно истинны. Конфликт понимается как дисбаланс внутренних и/или внешних отношений системы.

Конфликт деловой – организационный конфликт, вызываемый неясными приоритетами, отсутствием взаимопонимания между организационными единицами, неясным разделением труда, нечетким пониманием производственных задач, плохой коммуникацией и т.п.

Конфликт ложный – не имеющий объективных оснований и возникший в результате ложных представлений или недоразумений. Легко перерастает в подлинный.

Конфликт межнациональный – крайняя форма социально-политических противоречий между соперничающими национальными общностями, ориентированными на реализацию своих национальных интересов.

Конфликт нереалистичный – противоборство обусловленное не наличием у сторон противоположных целей, но необходимостью разрядки напряжения для одной или обеих сторон.

Конфликтное поведение – характер действия противоборствующих сторон.

Конфликт подлинный – объективно существующее, осознаваемое участниками столкновение интересов, не зависящее от какого-либо легко изменяющегося фактора.

Конфликт политический – обычно связан с функционированием политической системы, процессами завоевания, удержания, перераспределения, реализации государственной власти. Участниками политического конфликта чаще выступают структуры государственной власти, политические партии, движения, социальные общности (национальные, конфессиональные, территориальные, демографические и т.д.)

Конфликт реалистичный – противоборство, направленное на достижение конкретных целей, выгод.

Конфликт случайный (или условный) – противоборство, возникающее в силу случайных, легко поддающихся изменению обстоятельств, что не осознается сторонами. Может быть легко прекращен при осознании реально имеющихся альтернатив.

Конфликт социо-эмоциональный – организационный конфликт, связанный с симпатиями и антипатиями, предубеждениями против имиджа определенного лица, ценностями сотрудников, негативными реакциями на поведение коллег и т.п.

Конфликт силовой – в организациях связан с отношениями силы и зависимости.

Конфликтная ситуация – специфическое состояние социальной системы, в котором проявляются противоречия интересов, целей, мотивов поведения, жизненных установок, осознание этого противоречия, сопровождаемое негативными эмоциями, побуждающими потенциальных конфликтеров искать повода для конфликтного действия, вырабатывать стратегию, тактику и технологию предстоящей конфликтной борьбы.

Конфликтогены – слова, жесты, оценки, суждения, действия или бездействия одной или обеих взаимодействующих сторон, способные привести к возникновению конфликтной ситуации и к ее перерастанию в реальный конфликт.

Конфликтология – отрасль научного знания, опирающаяся на междисциплинарный подход, предметом которой является изучение конфликтов и их роли в жизни общества и личности.

Конфликтующие стороны – социальные акторы, находящиеся в состоянии конфронтации.

Конформность – податливость человека реальному или воображаемому давлению группы, проявляющаяся в изменении его поведения и установок в соответствии с первоначально не разделявшей его позицией большинства.

Конфронтация – стиль поведения в конфликтных ситуациях, способ разрешения конфликтов.

Манипуляция – вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его существующими желаниями.

Организационный конфликт – столкновение, разногласие отдельных лиц, групп в пределах социальной системы (структурного образования), вызванное изменениями внешней среды или нарушением внутреннего регламентированного порядка.

Переговоры – механизм разрешения (урегулирования) конфликта; совместная деятельность оппонентов по поиску взаимоприемлемого решения проблемы. Переговоры часто проводятся с участием третьей стороны.

Позитивные и негативные функции конфликта – в силу своей природы конфликт может быть носителем и творческих и разрушительных тенденций, быть добром и злом одновременно, приносить как пользу, так и ущерб сторонам, участвующим в нем. Поэтому функции конфликта характеризуются с учетом их позитивной и негативной направленности.

Потребности – состояние индивида, создаваемое испытываемой им нуждой в объектах, необходимых для его существования и развития, и выступающие источником его активности.

Предмет конфликта – элемент действительности, находящийся на пересечении интересов социальных субъектов; основная причина конфликтного столкновения; проблема, требующая своего решения.

Проблема – задача, преграда, трудность, объективно (в психологии – субъективно) возникающая в ходе развития, познания в теоретической или практической деятельности.

Противостояние – стратегия, предусматривающая усилия по навязыванию предпочитаемого решения другой стороне.

Профилактика конфликтов – осуществление руководством организации или ее подразделения предупредительных мер по предотвращению деструктивного, дисфункционального развития конфликтных отношений.

Разрешение конфликта – прекращение противоборства сторон, сопровождающееся либо победой одной стороны над другой, либо соглашением, устраивающим обе стороны.

Расширение конфликта – развитие конфликта «по горизонтали» за счет подключения новых участников или новых предметов спора.

Соперничество – стратегия поведения оппонента в конфликте, состоящая в ориентации на свои интересы, навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения, открытой борьбе по реализации своих интересов.

Сотрудничество – кооперативная стратегия поведения индивидов и групп, ориентированная на совместный поиск решения, удовлетворяющего интересы всех сторон.

Социальная напряженность – особое состояние общественного сознания и поведения, специфическая ситуация восприятия действительности.

Социальное партнерство — система мероприятий по обеспечению сотрудничества наемных работников, работодателей и представителей органов государственной власти в целях согласования социально-экономических

интересов, договорного урегулирования социально-трудовых отношений и цивилизованного разрешения трудовых споров (конфликтов).

Стабильность – низкая вероятность эскалации конфликта.

Стадии конфликтного процесса – последовательность этапов конфликтных отношений. Различные исследователи выделяют разное число стадий (от трех до нескольких десятков).

Стресс – нервное перевозбуждение, возникающее в результате разрешения противоречий между природной, социальной и духовной сущностями личности; защитно-приспособительная реакция организма на воздействие неблагоприятных жизненных обстоятельств.

Структура конфликта – совокупность элементов, выступающих в качестве необходимых сущностных параметров этого явления. Например: участники конфликта, предмет конфликта, характер конфликтного взаимодействия, условия конфликта, последствия конфликта.

Тактика – конкретный, рефлексивный тип поведения в конфликте.

Толерантность – 1) отсутствие или ослабление реагирования на конфликтогенный фактор; 2) терпимость, гибкость во взглядах и поведении.

Управление конфликтом – (урегулирование или улаживание конфликта) – совокупность методов воздействия на параметры конфликта. Деятельность, которая ориентирована на разработку вопросов, связанных со снижением уровня враждебности в отношениях сторон, переводом конфликта в русло поиска совместного решения проблемы.

Урегулирование конфликта – выбор альтернативы в конфликтном процессе, при которой основные усилия соперников сосредоточены на снижение интенсивности противоборства, на последовательном переводе прямой конфронтации в плоскость смягчения противостояния и замены его бесконфликтными отношениями, на взаимоприемлемом для соперников решении самой проблемы, породившей конфликтную ситуацию.

Уступки – стратегия, при которой одна из сторон конфликта снижает свои притязания.

Фасилитаторство (метод фасилитации) – метод разрешения конфликта с участием третьей стороны, занимающей нейтральную позицию на переговорах и оказывающей содействие процессу выработки соглашения в процедурах альтернативного разрешения конфликтов.

Функция конфликта – выражение социального (позитивного или негативного) назначения конфликтного столкновения, зависимости между ним и другими явлениями общественной жизни.

Эмпатия – глубокое и безошибочное восприятие внутреннего мира другого человека, его скрытых эмоций и смысловых оттенков, эмоциональное созвучие с его переживаниями, использование всей глубины понимания этого человека не в своих, а в его интересах.

Эскалация конфликта – интенсификация, углубление и расширение конфликта. Применение одной сторон конфликта все более жестких тактик; усиление напряженности конфликта в целом.

Цель дисциплины: формирование у обучающихся компетенций, необходимых для организации и руководства работой коллектива на основе технологий управления стрессами и конфликтами в системе управления персоналом.

~ Задачи курса:

~ ознакомление с теоретическими основами организации и руководства работой коллектива на основе технологий управления стрессами и конфликтами;

~ обучение методам анализа морально-психологического климата, стиля руководства, уровня конфликтов в организации;

~ формирование навыков владения технологиями управления стрессами и конфликтами в целях принятия управленческих решений в зависимости от ситуации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

1. основы организации работы коллектива с учетом технологий управления стрессами и конфликтами;

2. методы привлечения участников команды.

Уметь:

1. организовать работу коллектива с учетом технологий управления стрессами и конфликтами;

2. мобилизовать других на достижение поставленных целей, выявлять факторы психологического климата в коллективе.

Владеть:

1. навыками организации работы коллектива на основе технологий управления стрессами и конфликтами;

2. методами диагностики психологического климата в коллективе.