Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева»

И. И. Мартынова

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ

Методические указания к самостоятельной работе

Рекомендовано учебно-методической комиссией
направления подготовки 081100.62
«Государственное и муниципальное управление»
в качестве электронного издания
для самостоятельной работы

Кемерово 2013

Рецензенты:

Заруба Наталья Андреевна, профессор, доктор социологических наук, кандидат педагогических наук, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления Кузбасского государственного технического университета имени Т. Ф. Горбачева, председатель УМК направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление»

Вольфсон Эдуард Николаевич, кандидат философских наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Кузбасского государственного технического университета имени Т. Ф. Горбачева

Мартынова Инна Ивановна. Управление конфликтами [Электронный ресурс] : методические указания к самостоятельной работе студентов направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление» очной формы обучения / И. И. Мартынова. – Электрон. дан. – Кемерово, 2013. – Систем. требования : Pentium IV ; ОЗУ 8 Мб ; Windows 98-2007 ; мышь. – Загл. с экрана.

Целью методических указаний является методическое обеспечение формирования у обучаемых необходимых компетенций как неотъемлемого элемента профессиональной подготовки служащего, позволяющего ему успешно проводить работу в организации по анализу и управлению конфликтами, а так же корректировке управленческого поведения.

© КузГТУ

© Мартынова И. И.

1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цель освоения дисциплины

Практический опыт показывает, что управление конфликтами в организации является одной из актуальных и самых сложных проблем. Одни руководители не владеют достаточными знаниями, навыками и умениями работы с конфликтами и часто полагаются на личный опыт и интуицию в разрешении конфликтов, другие убеждены в том, что конфликты необходимо глушить, что работа идет тем лучше, чем меньше конфликтов в организации. Однако эти убеждения имеют под собой лишь эмоциональные основания, характерные для любого неумеющего совладеть с конфликтами человека.

Будущему государственному, муниципальному служащему для успешного выполнения своих функций необходимо принимать во внимание такие сложные состояния взаимодействия людей, как противоречия и напряженность во взаимоотношениях, различия в позициях и интересах участников совместной деятельности, а также уметь предотвращать столкновения и эффективно управлять ими.

Для этого он должен: иметь целостное представление о конфликтах, их природе, причинах, и последствиях; уметь выделять это сложное социально-психологическое явление в ряду других. Но, кроме того, важно владеть специальными знаниями и навыками их предотвращения и управления ими в случае возникновения. Использование позитивной и конструктивной роли конфликта открывает служащему новые возможности в личностном развитии отдельных участников столкновения, собственном совершенствовании, повышении эффективности управлении и организации в целом.

Целями освоения дисциплины «Управление конфликтами» являются формирование целостного представления о сущности конфликтов в системе государственного и муниципального управления, их природе, причинах, и последствиях и получение практических навыков поведения в разнообразных конфликтных ситуациях, возникающих в работе управленца, а так же формирование конфликтологической компетенции – умения удерживать противоречие в продуктивной конфликтной форме, способствующей его разрешению.

Государственные и муниципальные служащие должны рационально подходить к вопросам управления конфликтными процессами в организации, проводить оптимальную корректировку сложившейся конфликтной ситуации, способствовать недопущению возникновения

конфликтных противоречий между сотрудниками и созданию благоприятных условий для развития коллектива, организации и общества в целом. Степень принимаемых данными специалистами решений будет определяться уровнем их профессиональной компетенции не только в вопросах управления персоналом, но и коммуникативной сфере.

Указания предназначены для подготовки студентов к лекционным и практическим занятиям, содержат перечень вопросов, необходимых для подготовки к экзамену, и список литературы. Методические указания составлены в соответствии с государственными требованиями к минимуму содержания и уровню подготовки по направлению 081100.62 «Государственное и муниципальное управление».

1.3. Цель и задачи самостоятельной работы

Самостоятельная работа по дисциплине «Управление конфликтами» предполагает ее осуществление в следующих видах: самостоятельное изучение теоретического материала, написание реферата, выполнение домашних заданий и анализ ситуаций.

Целью выполнения самостоятельной работы является более глубокое изучение закономерностей возникновения конфликтов и формирование практических умений и навыков по анализу, прогнозированию и разрешению конфликтных противоречий.

Основные задачи самостоятельной работы состоят в:

– изучении основной конфликтологической литературы;

– понимании специфики конфликтов в системе государственной и муниципальной службы;

– анализе конфликтных ситуаций по различным аспектам развития конфликта;

– изучении практики разрешения различных конфликтов.

Трудоемкость самостоятельной работы составляет 56 часов.

Правильная организация самостоятельной работы необходима для овладения дисциплиной, поскольку объем аудиторных занятий не позволяет рассмотреть на лекциях и семинарах все без исключения разделы. Кроме того, успешность самостоятельной работы во многом определяет успешность сдачи экзамена и последующей практической деятельности, так как только в рамках выполнения самостоятельной работы студент получает навыки практической деятельности.

Освоение дисциплины и выполнение самостоятельной работы направлено на формирование:

общекультурных компетенций:

ОК-1 – стремится работать на благо общества

В результате студент должен:

Знать: о социальном характере работы государственного и муниципального служащего.

Уметь: определять направления работы для благоприятного развития общества, ориентироваться в правовой системе регламентирующей сферу профессиональной деятельности.

Владеть: приемами эффективного стиля поведения и общения для создания благоприятных условий жизнедеятельности населения, мотивацией к выполнению профессиональной деятельности.

ОК-2 – знает требования профессиональной этики и готов поступать в соответствии с этими требованиями; обладает нетерпимостью к отступлениям от правил этического поведения, в том числе в отношении других лиц; обладает гражданской ответственностью и требовательностью к соблюдению правил этического поведения.

В результате студент должен:

Знать: конфликтогенность невыполнения этических правил и норм профессиональной деятельности государственного и муниципального служащего.

Уметь: применять на практике и к себе требования профессионального этикета государственного и муниципального служащего, что поможет избежать вертикальных и горизонтальных конфликтов.

Владеть: правилами этичного общения и поведения; навыками воспитания в себе гражданской ответственности.

ОК-5 – понимает содержание, смысл, основные цели, социальную значимость профессии государственного и муниципального служащего, стремится к улучшению этого понимания через использование знаний в своей деятельности.

В результате студент должен:

Знать: особенности деятельности государственного и муниципального служащего

Уметь: определять цели и социальную значимость деятельности государственного и муниципального служащего.

Владеть: умением использования знаний о деятельности государственного и муниципального служащего в улучшении понимания смысла профессиональной деятельности служащего.

ОК-7 – способен представлять результаты своей работы для других специалистов, отстаивать свои позиции в профессиональной среде, находить компромиссные и альтернативные решения.

В результате студент должен:

Знать: варианты стратегий поведения в конфликте;

- ситуации применения компромиссных стратегий;
- приемы воздействия на оппонентов в ходе переговоров.

Уметь: применять на практике подходящие к ситуации стратегии поведения;

- аргументировано отставать свою позицию;
- сравнивать различные стратегии поведения в конфликтных ситуациях;

Владеть: навыками конструктивной критики;

- приемами манипулирования и конструктивного проведения переговоров.

ОК-9 – умеет логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь; способен к эффективному деловому общению, публичным выступлениям, переговорам, проведению совещаний, деловой переписке, электронным коммуникациям; способен использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии.

В результате студент должен:

Знать: основы бесконфликтного делового общения и публичного выступления; основы разработки презентаций.

Уметь: логически верно и аргументировано строить свою устную речь, отстаивать свои позиции;

- концентрировать внимание на главных вопросах.

Владеть: навыками публичного выступления, разработки презентаций и отстаивания своей позиции;

- навыками управления своими эмоциями и профилактики стрессовых ситуаций.

ОК-10 – способен к работе в коллективе, исполняя свои обязанности творчески и во взаимодействии с другими членами коллектива.

В результате студент должен:

Знать: основы групповой динамики и причины групповых конфликтов.

Уметь: определять степень конфликтности группового взаимодействия;

- прислушиваться к мнению других членов коллектива и применять творческий подход к принятию решений;

- определять уровень социальной напряженности в группе.

Владеть: навыками работы в малых группах и поиска совместных решений;

- навыками анализа групповых конфликтов и профилактики конфликтных ситуаций.

ОК-13 – способен и готов к личностному и профессиональному самосовершенствованию, саморазвитию, саморегулированию, самоорганизации, самоконтролю, к расширению границ своих профессионально-практических познаний; умеет использовать методы и средства познания, различные формы и методы обучения и самоконтроля, новые образовательные технологии, для своего интеллектуального развития и повышения культурного уровня.

В результате студент должен:

Знать: варианты подходов к организации своего времени, форм и методов обучения и самоконтроля.

Уметь: применять различные формы самоконтроля и обучения на практике.

Владеть: навыками саморазвития и самосовершенствования; использования различных методов обучения и самоконтроля.

ОК-14 – умеет критически оценивать информацию, переоценивать накопленный опыт и конструктивно принимать решение на основе обобщения информации; способен к критическому анализу своих возможностей.

В результате студент должен:

Знать: основные этапы процесса управления конфликтами.

Уметь: выделять объективные и субъективные причины конфликтов;

- прогнозировать вероятность появления конфликтных ситуаций на основе анализа накопленной информации.

Владеть: навыками самокритики и конструктивного принятия решений по конфликтным ситуациям.

ОК-16 – владеет навыками самостоятельной, творческой работы; умеет организовать свой труд; способен порождать новые идеи, находить подходы к их реализации.

В результате студент должен:

Знать: правила внедрения новшества для избегания конфликтных последствий.

Уметь: организовывать свою самостоятельную работу на основе выделения главного.

Владеть: навыками мозгового штурма для отбора идей;

- навыками организации и реализации творческой работы по поиску конструктивного решения конфликта.

- профессиональных компетенций:

ПК-11 – способен эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

В результате студент должен:

Знать: причины и динамику групповых конфликтов;

- правила бесконфликтного взаимодействия.

Уметь: выделить этап управления групповыми конфликтами;

- управлять своими эмоциями;

- адаптироваться в новой обстановке.

Владеть: навыками управления групповыми конфликтами;

- навыками применения различных подходов к урегулированию групповых противоречий;

- навыками выделения структурных элементов групповых конфликтов.

ПК-29 – способен анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.

В результате студент должен:

Знать: особенности межличностных и организационных конфликтов.

- типы конфликтных личностей.

Уметь: выделять структурные элементы конфликта при межличностных и организационных конфликтах;

–анализировать предыдущий опыт общения и взаимодействия и на основе анализа выстраивать процесс коммуникаций;

–применять методы и технологии профилактики конфликтов, и коррекции негативных последствий произошедших конфликтов.

Владеть: навыками конструктивного диалога;

- навыками конструктивной критики;

- навыками посредничества в конфликтных ситуациях.

ПК-33 – умеет предупреждать и разрешать конфликтные ситуации при взаимодействии органов власти, институтов гражданского общества, средств массовой коммуникации.

В результате студент должен:

Знать: основные понятия конфликтологии;

- виды, причины, динамику конфликтов;
- особенности конфликта интересов;
- содержание этапов управления конфликтами;

–стратегии и тактики поведения в конфликтной ситуации;

–технологии профилактики, предупреждения и разрешения различных типов конфликтов.

Уметь: предвидеть возникновение конфликтного противоречия;

- выделить субъекты и предмет конфликта;

–определить причины конфликта и приемлемые способы его разрешения;

–применять основные методы и технологии разрешения межличностных конфликтов,

–использовать принципы анализа и управления конфликтами, происходящими в системе государственного и муниципального управления.

Владеть:

–методами диагностики и профилактики конфликта в организации;

–процедурами управления конфликтами в организации;

–методами анализа конфликта;

–навыками конструктивного ведения переговоров и деловых коммуникаций;

–навыками конструктивной критики.

ПК-35 – способен к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.

В результате студент должен:

Знать: причины конфликтных противоречий;

- правила бесконфликтного общения.

Уметь: корректировать свое поведение и отношение в зависимости от предыдущего опыта и в соответствии с этическими требованиями к профессии государственного и муниципального служащего.

Владеть: навыками конструктивного диалога;

- невербальными бесконфликтными средствами коммуникации.

ПК-37 – владеет медиативными технологиями, умеет организовывать, проводить и оценивать эффективность переговоров и примирительных процедур.

В результате студент должен:

Знать: правила и процедуру проведения переговоров;

- требования, предъявляемые к посредникам и медиаторам;
- различные тактики и стратегии поведения в конфликте;
- приемы манипуляции в общении.

Уметь: разрабатывать процедуру проведения переговоров;

- снять эмоциональное напряжение участников переговорного процесса;

Владеть: навыками организации и проведения переговорного процесса;

- навыками анализа эффективности переговорных позиций;
- медиативными технологиями при проведении примирительных процедур.

Данная дисциплина готовит студента к коммуникативной деятельности.

Дисциплина относится к профессиональному циклу и является дисциплиной по выбору. Курс «Управление конфликтами» соотносится с такими дисциплинами как:

Геополитика. Внешняя политика и международные отношения. Концепции национального интереса и национальной безопасности. Концепция столкновения цивилизаций и конфликта интересов. Основные источники и формы конфликтов в современном мире.

Политология. Политика как общественное явление. Политическая власть. Политическая модернизация в современной России. Политические конфликты: сущность, виды и способы разрешения, политические кризы.

Психология управления. Психологические особенности личности. Психология общения. Профилактика конфликтов, источники и причины конфликтов. Социально-психологические проблемы руководства. Стрессы и их профилактика в деловом общении.

Деловые коммуникации. Основы делового общения. Искусство спора. Стратегии и тактики ведения переговоров.

Социальная психология. Семья как субъект педагогического взаимодействия и социокультурная среда воспитания и развития личности. Индивид, личность, субъект, индивидуальность.

Прогнозирование и планирование. Классификация прогнозов и особенности их проведения. Методы прогнозирования.

Для изучения дисциплины «Управление конфликтами» студент должен

знать:

– основы делового общения и нормы поведения в обществе;

– социально-психологические особенности руководства;

– виды и особенность политических конфликтов.

уметь:

– применять ранее полученные знания на практике;

– управлять своим эмоциональным состоянием в ходе коммуникаций;

– применять механизмы нейтрализации стресса;

– планировать свою самостоятельную работу.

Изучение дисциплины «Управление конфликтами» поможет в освоении таких дисциплин как:

– Основы управления персоналом;

– Этика государственной и муниципальной службы;

– Связи с общественностью в органах власти.

2. Содержание дисциплины «Управление конфликтами»

Темы лекций и их содержание	Объем в часах.
Тема 1 Общая теория конфликта.	2
Тема 2 Предмет и основные понятия конфликтологии.	2
Тема 3 Конфликтогены: виды и правила бесконфликтного общения.	2
Тема 4 Причины и функции конфликтов в системе государственного и муниципального управления.	2
Тема 5 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс.	3
Тема 6 Типология конфликтов в органах государственной и муниципальной власти.	4
Тема 7 Социально-экономические и социально-политические конфликты.	2
Тема 8 Переговоры как способ разрешения конфликтов в органах государственной и муниципальной власти.	4
Тема 9 Межличностные основы управления конфликтами в организации.]	3
Тема 10 Конструктивное социально-психологическое поведение в конфликте.	2
Итого	**26**

Неделя семестра	Тема занятия	Объем в часах
		26
1-4	**Тема 1 Общая теория конфликта.** 1. Основные цели и основные понятия конфликтологии 2. Отражение конфликтов в философии, искусстве, литературе и средствах массовой информации 3. Исследование конфликтов в различных отраслях отечественной науки	2
	Тема 2 Предмет и основные понятия конфликтологии. 1. Понятие конфликта и его структура 2. Определение основных структурных элементов конфликта	2

	3. Динамика конфликтов 4. Границы конфликтов	
	Тема 3 Конфликтогены: виды и правила бесконфликтного общения. 1 Понятие конфликтогенов 2 Виды конфликтогенов 3 Способы избежать конфликтогенов 4 Формулы развития конфликта	2
	Тема 4 Причины и функции конфликтов в системе государственного и муниципального управления. 1 . Классификации причин конфликтов 2 Классификация причин по Анцупову и Шипилову 3 Функции конфликтов	2
5-8	**Тема 5 Управление конфликтом как организационно-технологический процесс** 1 Содержание процесса управления конфликтом 2 Технологии регулирования конфликта 3 Алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтом	2
	Тема 6 Типология конфликтов в органах государственной и муниципальной власти 1 Межличностные конфликты 2 Межгрупповые конфликты 3 Инновационные конфликты 4 Трудовые конфликты 5 Рекомендации к бесконфликтному поведению	4
9-12	**Тема 7 Социально-экономические и социально-политические конфликты** 1 Понятие и особенности социального конфликта 2 Управление экономическим конфликтом 3 Политический конфликт и его особенности 4 Специфика российских конфликтов 5 Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе	4
	Тема 8 Переговоры как способ разрешения конфликтов в органах государственной и муниципальной власти 1. Сущность и функции переговоров 2. Классификация переговоров 3. Этапы переговорного процесса 4. Модели поведения партнеров в переговорном процессе 5. Технологии управления эмоциями в переговорном процессе 6. Манипуляции в переговорах	4
13-16	**Тема 9 Межличностные основы управления конфликтами в организации** 1. Стратегии поведения в конфликте 2. Тактики поведения в конфликте	2
	Тема 10 Конструктивное социально-психологическое поведение в конфликте 1. Способы и приемы воздействия на партнера 2. Особенности конструктивной критики 3. Классификация «конфликтных» личностей 4. Основные методы психокоррекции конфликтного поведения	2
	Итого	**26**

3. Структура самостоятельной работы

Дисциплина «Управление конфликтами» изучается на 3-м курсе в 5-м семестре. Самостоятельная работа студента предполагает ознакомление с текстом лекций, чтение литературы по дисциплине, написание рефератов, подготовка сообщений, выполнение домашних заданий, анализ конфликтных ситуаций, конспектирование, подготовка к устным ответам, тестированию, экзамену.

Самостоятельная работа студентов в рамках лекционного курса заключается в следующем:

− конспектирование содержания учебной информации, предлагаемой преподавателем;

− деятельность по идентификации объектов и явлений, их узнавание путем сравнения с известным образцом;

− обобщение приемов и методов познавательной деятельности в условиях интерактивной лекции;

− интеллектуальная деятельность, направленная на формирование способности к индуктивным и дедуктивным выводам;

− выработка гипотетического аналогового и диалектического мышления и др.

− Выделяют следующие виды ведения конспектов:

− стенографическая запись (как с использованием современной техники, так и с использованием стенографии);

− краткая запись содержания изучаемого материала в виде опорного конспекта или опорной схемы;

− конспектирование важного, по мнению студента, материала с использованием мнемонических приемов (рисунки, символы, ключевые слова и др.);

− фиксирование значимой учебной информации в форме таблицы, схемы и др.

При любых способах конспектирования лекций конспект должен содержать следующее:

− название темы и излагаемых в ее рамках вопросов;

− основные теоретические выкладки и практические примеры по каждому рассматриваемому вопросу, предлагаемые преподавателем;

− выводы преподавателя;

− дополнительные материалы, внесенные самим студентом на основе изучения учебной, дополнительной литературы, информационных источников научного характера, Интернет-ресурсов и др.

Прежде чем прийти на лекцию студент должен ознакомится с лекционным материалом предыдущего занятия, чтобы восстановить в памяти тематику лекции и не иметь сложностей с установление логической связи, информацию с содержанием рекомендованных учебников, учебных пособий; определить ключевые понятия и основные смысловые компоненты по изучаемой теме.

Самостоятельная работа в рамках практических занятий – это продуктивная деятельность обучающихся по самостоятельному применению приобретенных знаний для решения учебных задач, выходящих за пределы типовых, требующая способности к индуктивным и дедуктивным выводам, способствующая формированию компетенций по управлению конфликтами; это форма овладения способами оперирования лекционным материалом, умениями рецензировать и экспертировать точки зрения других, аргументировать собственную позицию по рассматриваемой проблеме; это поиск и презентация на семинарском занятии выходящей за пределы курса дополнительной учебной информации, отражающей последние достижения науки и практики по рассматриваемым проблемам. (Темы и планы практических занятий приведены в пункте 2).

При подготовке к практическим занятиям студент всегда должен прочитать лекционный материал по теме, так как он является базовым при подготовке к занятию. И только после этого обращаться к указанным преподавателем источникам литературы. Для устных ответов на практических занятиях недостаточно текста лекции, поэтому подразумевается ведение конспекта из дополнительных источников литературы по теме.

Для более продуктивного усвоения учебного материала целесообразно перед новой лекцией повторять по конспектам предыдущий материал.

Самостоятельная работа в рамках подготовки к практическим занятиям заключается в поиске, изучении, конспектировании или реферировании дополнительного материала по рассматриваемой теме; составлении плана и тезисов ответа, а также поиске и анализе дополнительной литературы.

При подготовке к практическим занятиям необходимо:

во-первых, четко обозначить проблему, определенную темой и вопросами занятия. При чтении литературы и источников не отвлекаться от этих вопросов, усвоить выводы.

во-вторых, конспект не должен занимать много места, необхо-

димо, чтобы он был кратким, удобным для использования и содержал в себе следующие моменты:

— вывод исследователя;

— его аргументы в подтверждение данного вывода;

— собственное отношение к проблеме, аргументы, подтверждающие его.

Требования к конспекту для практических занятий:

— должен быть в отдельной тетради, подписанный.

— обязательно должен быть план занятия с указанием темы, вопросов, списка литературы и источников.

— необходимо отражение проблематики всех поставленных вопросов (анализ источника, литературы). Иметь по ним аргументированные выводы. Слово «аргументированные» является ключевым. Главное – доказуемость выводов.

При конспектировании не стоит заниматься сплошным переписыванием книжного варианта. Следует выделить наиболее главные (основные на взгляд студента) моменты темы из источника и законспектировать. Желательным является цитирование авторов первоисточника

Перечень самостоятельных работ по дисциплине «Управление конфликтами»:

1. Ознакомление с текстом лекций, чтение литературы по дисциплине.

2. Выполнение домашних заданий в виде анализа и разбора конфликтных ситуаций, составления конспектов. Задание выдает преподаватель, проводящий практические занятия в группе, где учится студент. При выполнении заданий необходимо использовать учебное пособие по дисциплине «Управление конфликтами», настоящие методические указания по самостоятельной работе. Выполненное задание сдается преподавателю не позднее, чем за неделю до окончания отчетного месяца, в котором проставляется контрольная точка.

3. Реферат. Устные сообщения. Объем реферата 15 страниц. Темы рефератов выдаются преподавателем, ведущим дисциплину. При подготовке реферата можно пользоваться настоящими методическими указаниями по самостоятельной работе.

4. Подготовка к опросу по вопросам изучаемой темы. Необходимо подготовить ответы на вопросы по теме занятия. Вопросы к практическим занятиям указаны в настоящих методических указаниях. На каждом практическом занятии преподаватель проводит устный

опрос по обозначенным вопросам для выяснения степени усвоения лекционного материала.

5. Подготовка к экзамену по дисциплине.

Выполненное домашнее задание должно быть сдано преподавателю не позднее, чем за неделю до окончания отчетного месяца, в котором проставляется контрольная точка.

Виды самостоятельной работы выбраны в соответствии с целями и задачами изучения дисциплины «Управление конфликтами».

Каждый из видов самостоятельной работы преследует свою цель. Так, самостоятельное изучение теоретического курса необходимо для понимания доктрины и основ конфликтологии.

Написание реферата позволяет более глубоко познакомиться с особенностями конфликтных противоречий в различных сферах общественной жизни и управления и механизмами их решения.

Выполнение домашних заданий и подготовка к практическим занятиям необходимы для выработки навыков анализа и применения на практике выводов и рекомендаций к улучшению социально-психологического климата и системы конструктивных взаимоотношений в организации и в межличностном взаимодействии, усвоения основных конфликтологических понятий и концепций, приобретения навыков проведения процесса управления конфликтом: прогнозирования, профилактики, регулирования и разрешения.

3.1. Примеры домашних заданий (конфликтные ситуации) по дисциплине «Управление конфликтами»

Целью выполнения данной работы является более глубокое изучение науки о конфликтах.

Основные задачи домашней работы состоят в:

– изучении основной конфликтологической литературы;

– понимании специфики конфликтов в системе государственной и муниципальной службы;

– анализе конфликтных ситуаций по различным аспектам развития конфликта;

– изучении практики разрешения различных конфликтов.

ДЗ 1

1. Ознакомление с текстом лекций, чтение литературы по дисциплине. Подготовка к опросу (см. п. 3.2.).

2. Подготовить пример конфликтной ситуации из художественной литературы, ситуация должна иметь начало (предпосылки возник-

новения конфликта, само развитие конфликтного противоречия, развязку). Провести анализ структурных элементов, динамики, границ и функций конфликта в этой ситуации. Предложить варианты возможного решения данной ситуации.

3. Придумать или вспомнить из жизненного опыта конфликтную ситуацию, в которой представлены конфликтогены. Сделать анализ конфликтной ситуации с участием конфликтогенов.

4. Написать эссе по теме «Конфликт – это путь развития или разрушения системы».

5. Подготовить конспект по вопросу «Причины конфликтов по Анцупову и Шипилову»

ДЗ 2

1. Ознакомление с текстом лекций, чтение литературы по дисциплине. Подготовка к опросу (см. п. 3.2.).

2. Анализ конфликтных ситуаций (см. п. 3.4.).

3. Составление кроссворда по теме «Типология конфликтов в органах государственной и муниципальной власти»). Составить кроссворд из не менее 15 вопросов. На отдельном листе сам кроссворд, на втором листе вопросы к кроссворду, на третьем – ответы на задания кроссворда.

4. Подготовка и написание реферата (см. п. 3.3.).

5. Подготовка к дискуссии в виде глубокого изучения вопросов «Регулирование конфликта интересов на государственной гражданской службе».

ДЗ 3

1. Ознакомление с текстом лекций, чтение литературы по дисциплине. Подготовка к опросу (см. п. 3.2.).

2. Анализ конфликта с использованием карты конфликта (см. п. 3.5.).

3. Конспектирование вопросов «Тактики поведения в конфликте».

ДЗ 4

1. Ознакомление с текстом лекций, чтение литературы по дисциплине. Подготовка к опросу (см. п. 3.2.).

2. Анализ конфликтных ситуаций (см. п. 3.4.).

3. Составление индивидуальной классификации конфликтных личностей и их характеристики. Студенты должны самостоятельно познакомиться с различными типологиями конфликтных личностей, кроме тех классификаций, которые привел преподаватель на лекци-

онном занятии. На основе полученной информации студент должен составить собственную типологию конфликтных личностей, сгруппировав их в укрупненные группы.

3.2. Контрольные вопросы для подготовки к опросу по темам занятий

Тема 1. Общая теория конфликта.

1. Теоретические и социально-исторические предпосылки возникновения науки о конфликтах. Основные цели и основные понятия конфликтологии.
2. Что является объектом и предметом науки конфликтологии?
3. Отражение конфликтов в философии, искусстве, литературе и средствах массовой информации.
4. В чем причина активного изучения такого явления как конфликт учеными в конце Х1Х века?
5. Каковы исследования конфликтов в различных отраслях отечественной науки. В чем состоит суть междисциплинарного подхода к изучению конфликтов?
6. Как и в чем проявляется комплексный характер науки конфликтологии?
7. Каковы основные этапы развития конфликтологии в России?
8. В чем состоит методологическая особенность конфликтологии?
9. Какие методы и приемы исследования применяются в конфликтологии?
10. В чем состоят современные проблемы развития науки о конфликтах?
11. Как решаются утилитарно-практические задачи науки конфликтологии в современной России?
12. Охарактеризуйте роль и значение владения государственными и муниципальными служащими конфликтологической компетенцией.

Тема 2. Предмет и основные понятия конфликтологии.

1. Раскройте понятие конфликта и охарактеризуйте обязательные условия его возникновения.
2. Какие основные элементы конфликта входят в его структуру?
3. Какие этапы и периоды проходит конфликт в своем развитии?
4. Раскройте понятие «динамика конфликтов»?
5. В каких границах может протекать конфликт?

6. Охарактеризуйте латентную стадию конфликта. Приведите пример.

7. Какие типологии (классификации) конфликтов представлены в научной литературе?

8. Какие типы конфликтов могут возникать в сфере государственного и муниципального управления?

Тема 3. Конфликтогены: виды и правила бесконфликтного общения.

1. Раскройте понятие конфликтогенов.
2. Что подразумевается под эскалацией конфликта?
3. Какие группы конфликтогенов выделяют?
4. Какие существуют правила бесконфликтного общения?
5. Раскройте понятие «эмпатия» и какую роль оно играет в конфликте?
6. Почему «категоричность» является одним из сильных конфликтогенов?
7. Каково влияние эгоизма человека как его личностной характеристики на развитие конфликта?
8. Почему сокрытие или утаивание информации являются мощным конфликтогеном?
9. Какие конфликтогены на Ваш взгляд наиболее часто могут возникать в системе государственного и муниципального управления?
10. Охарактеризуйте способы снижения агрессивности?
11. Какие способы подходят именно Вам и почему?
12. По каким формулам может развиваться конфликт? Опишите основные слагаемые этих формул.

Тема 4. Причины и функции конфликтов.

1. Какие существуют подходы к пониманию причин конфликтов?
2. Охарактеризуйте внешние и внутренние причины конфликтов.
3. Приведите классификацию причин конфликтов по У. Ф. Линкольну.
4. Раскройте особенности социально-экономических, социально-психологических, социально-демографических причин конфликта.
5. В чем заключается особенность классификации причин, предложенной А.Я. Анцуповым и А.И. Шипиловым?

6. Охарактеризуйте объективные и субъективные причины конфликтов.

7. Почему содержание организационно-управленческих причин конфликта зависит от особенностей структуры и функционирования организации, группы, коллектива?

8. Охарактеризуйте организационно-управленческие причины конфликтов.

9. Почему личностные причины конфликтов связаны с индивидуально-психологическими особенностями личности?

10. Каковы функциональные последствия конфликтов для индивида, организации, территории (например, муниципального образования)?

11. В чем состоит двойственный характер функций конфликтов?

Тема 5. Управление конфликтом как организационно-технологический процесс.

1. Раскрыть понятие «управление конфликтом».
2. Охарактеризуйте два аспекта процесса управления конфликтами: внутренний и внешний.
3. Каковы этапы процесса управления конфликтом?
4. Раскройте содержание этапа прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности.
5. Какие методы и средства может использовать руководитель в целях предупреждения или стимулирование конфликта в организации?
6. Какие этапы и технологии предусмотрены при регулировании конфликта?
7. Раскройте содержание этапа разрешения конфликта.
8. Охарактеризуйте принципы, формы и средства разрешения конфликта.
9. Опишите алгоритм и раскройте содержание деятельности руководителя по управлению конфликтом.
10. Как соотносятся этапы динамики конфликта и этапы управления конфликтом?

Тема 6. Типология конфликтов в органах государственной и муниципальной власти.

1. Приведите различные классификации конфликтов.
2. Охарактеризуйте межличностный конфликт.
3. Дайте характеристику группового конфликта.

4. В чем состоит отличие вертикальных и горизонтальных конфликтов?

5. Дайте характеристику трудовых конфликтов.

6. Какие причины приводят к возникновению трудового конфликта?

7. В чем состоит отличие трудового спора и трудового конфликта?

8. Раскройте понятие «забастовка».

9. Каким образом забастовка связана с трудовым конфликтом?

10. Может ли государственный, муниципальный служащий принимать участие в забастовке? Объясните свой ответ.

11. Раскройте содержание инновационного конфликта.

12. Раскройте причины инновационного конфликта. В каких случаях инновация выступает объектом конфликта?

13. Приведите пример инновационного конфликта в структуре органов государственной и муниципальной власти.

14. В чем состоит особенность ресурсных конфликтов?

15. Раскройте основные признаки назревающего конфликта в организации.

16. Каковы причины возникновения конфликтов в организации?

17. Каковы последствия конфликтов для организации, для органов государственной и муниципальной власти?

18. Раскройте причины конфликтов по вертикали.

19. Какие рекомендации можно дать руководителю к бесконфликтному поведению? А подчиненному?

20. Дайте определение понятия «конфликт интересов».

21. Охарактеризуйте процедуру действий служащего при возникновении ситуации конфликта интересов.

22. Каким образом регулируется конфликт интересов в органах государственной и муниципальной власти?

23. Является ли решение комиссионного органа обязательным к исполнению при регулировании конфликта интересов?

24. Какой орган или лицо занимается урегулированием конфликта интересов?

25. Приведите пример ситуации конфликта интересов.

26. Какие нормативно-правовые акты содержат требования, рекомендации к поведению служащего в ситуации конфликта интересов?

27. Возможно ли отсутствие конфликтов между руководителями и подчиненными? Ответ обоснуйте.

28. Дайте характеристику управленческих конфликтов.

Тема 7. Социально-экономические и социально-политические конфликты.

1. Раскройте понятие социального конфликта.

2. Как связаны между собой понятия «конфликт» и «социальная напряженность».

3. Каковы признаки социальной напряженности в организации?

4. Дайте характеристику экономического конфликта. Приведите пример экономического конфликта.

5. Выделите факторы определения экономического конфликта.

6. В каких формах проявляется экономический конфликт?

7. Охарактеризуйте процедуру управления экономическими конфликтами.

8. Каковы предпосылки возникновения политических конфликтов?

9. Приведите пример политического конфликта в мире, России, Кемеровской области.

10. Кто выступает в качестве субъектов политических конфликтов?

11. В каких формах проявляется политический конфликт?

12. Охарактеризуйте процедуру управления политическими конфликтами.

13. Раскройте последствия политических конфликтов для страны, региона?

14. В чем состоит специфика российских экономических и политических конфликтов.

15. По каким направлениям возможно предотвращение межгосударственных конфликтов?

Тема 8. Переговоры как способ разрешения конфликтов в органах государственной и муниципальной власти.

1. Раскройте сущность и виды переговоров.

2. Раскройте функции переговоров.

3.Охарактеризуйте три типа совместных решений участников переговоров.

4. Дайте характеристику организационному и содержательному направлениям процесса переговоров.

5. Какова динамика переговорного процесса? Какие этапы она включает?

6. Для чего нужен этап анализа результатов переговоров?

7. Раскройте основные механизмы переговорного процесса.

8. Для чего необходимо согласовывать цели и интересы участников переговорного процесса?

9. Что такое рефлексия и какую роль она играет в переговорном процессе?

10. В чем состоит отличие рефлексии и эмпатии.

11. Раскройте технологию ведения переговоров: принципы, рекомендации к поведению.

12. Охарактеризуйте тактические приемы ведения переговоров.

13. Какие тактические приемы используются на этапе уточнения позиций?

14. Какие тактические приемы может использовать служащий на этапе обсуждения позиций?

15. Каковы тактические приемы, используемые служащим на этапе согласования позиций.

16. Раскройте психологические условия успеха на переговорах.

17. Охарактеризуйте специфику ведения переговоров с противником.

17. Каковы отличия в функциях медиатора и фасилитатора.

18. Кто может выступать в качестве медиатора?

19. Охарактеризуйте случаи необходимости обращения к медиатору.

20. Какие роли может выполнять медиатор в конфликте?

21. Каковы этапы процесса медиаторства?

22. Раскройте факторы, влияющие на эффективность процесса медиации?

23. Какие тактики взаимодействия с оппонентами использует медиатор в ходе переговоров?

Тема 9. Межличностные основы управления конфликтами в организации.

1. Назовите основные модели поведения личности в конфликте.

2. Дайте характеристику стратегий поведения служащего в конфликте.

3. В каких случаях служащему целесообразно использовать стратегию соперничества?

4. В каких случаях целесообразно использовать стратегию приспособления?

5. Какая из существующих стратегий поведения в конфликте на Ваш взгляд является самой сложной в использовании?

6. Какая из пяти стратегий на Ваш взгляд является самой легкой в применении?

7. Существует ли зависимость способа разрешения конфликта от стратегий, выбираемых оппонентами? Объясните свой ответ.

8. Какие факторы влияют на выбор служащим стратегии поведения в конфликте?

9. Какие тактики может использовать служащий при реализации стратегий поведения в конфликте?

10. Назовите основные типы конфликтных личностей.

11. Дайте характеристику демонстративному типу личности.

12. Чем отличаются ригидный и сверхточный типы личности?

13. Дайте характеристику «бесконфликтному» типу личности.

14. Какие классификации типов конфликтных личностей Вы знаете?

Тема 10. Конструктивное социально-психологическое поведение в конфликте.

1. Охарактеризуйте способы и приемы эффективного воздействия на партнера в ходе конфликтного противоречия.

2. Каким образом поза, мимика и жесты влияют на исход разрешения конфликта?

3. Раскройте правила конструктивной критики.

4. Какие типы критических замечаний существуют?

5. Каким образом осуществлять критическое замечание подчиненному?

6. Какие существуют правила к критике в адрес руководителя?

7. Раскройте требования к критике в адрес коллеги.

8. Приведите пример критического замечания в адрес руководителя, подчиненного и коллеги.

9. Раскройте содержание основных мотивов критики.

10. Назовите основные типы реакций на критику, дайте характеристику их проявлений в коммуникативном взаимодействии.

3.3. Методика написания реферата и подготовки устных сообщений

При подготовке студентов по дисциплине «Управление конфликтами» написание рефератов является необходимым элементом учебного процесса.

Основной целью выполнения данной работы является развитие мышления и творческих способностей студента. В процессе выполнения реферата у студента должны сформироваться следующие компетенции:

– умение корректно и убедительно представить свою позицию, воспринимать критику, достигать компромисса;

– понимание и использование основных научных конфликтологических категорий;

– применение методов научного познания;

– анализ и прогнозирование различных конфликтных ситуаций и их последствий;

– владение методологией обучения, принятия решений, постановки и разрешения проблем;

– способности к самоорганизации, организации и планированию;

– навыки работы с компьютером, умение использовать современные информационные технологии (справочные системы, Интернет и др.) для получения доступа к источникам информации, хранения и обработки данных;

– навыки управления информацией и приемы информационно-описательной деятельности;

– навыки грамотной письменной и устной речи, деловой переписки;

– умение воспринимать и анализировать теоретическую информацию;

– применение различных способов толкования конфликтных ситуаций;

– целостное видение социальных систем с их достоинствами и недостатками в регулировании различных отношений;

– восприятие и толкование текстов рабочей документации, владение способностями их экспертной оценки на предмет возможности появления конфликтов;

– использование конфликтологических норм для выработки и обоснования оптимального решения по проблеме.

Написание реферативного исследования требует самостоятельности и творческого подхода. Основной целью работы является рас-

крытие одной из тем, предложенных преподавателем или выбранных самим студентом, по согласованию с преподавателем. Студентам предоставляется право выбора темы реферата в пределах тематики, определяемой дисциплиной. На шестой неделе учебного процесса студент должен согласовать с преподавателем, ведущим практические занятия, выбранную тему реферата. В случае если студент в течение шестой недели не избрал тему, преподаватель вправе определить ее по собственному усмотрению.

Предложенные темы являются примерными. Руководствуясь собственными научными интересами, студент может самостоятельно сформулировать тему исследования, согласовав ее с преподавателем. Также преподаватель оставляет за собой право расширить данный перечень.

Выполнение реферата позволит студенту закрепить и углубить полученные знания по конфликтологии, изучить темы, по которым не проводятся аудиторные занятия, провести самостоятельный анализ и толкование конфликтных ситуаций.

Темы рефератов:

1. Современные проблемы развития конфликтологии.
2. Конфликт в развитии. Эволюция взглядов на конфликт.
3. Деятельность организации «Римский клуб» в изучении проблем конфликта.
4. Методы изучения конфликтов.
5. Основные отличия в развитии отечественной и зарубежной конфликтологии.
6. Проявление эмоций и психологической несовместимости в конфликте.
7. Стратегии поведения в конфликте на основе отношения к партнеру и характера отстаивания своих позиций.
8. Способы предупреждения и разрешения конфликтов по вертикали.
9. Особенности индивидуальных и коллективных трудовых конфликтов.
10. Конфликты адаптации работников в коллективе.
11. Инновационные конфликты в системе органов государственной и муниципальной власти.
12. Конфликт интересов в системе государственного и муниципального управления.

13. Последствия внутриличностного конфликта для человека и механизмы разрешения.

14. Особенности конфликтов в системе государственного и муниципального управления.

16. Политический конфликт в современной России.

17. Функции и пути разрешения политического конфликта.

18. Сущность и источники межнациональных конфликтов.

19. Специфика межэтнических отношений в Сибири.

20. Экологическая катастрофа как глобальный конфликт и пути его предупреждения.

21. Региональные конфликты на постсоветском пространстве.

22. Анализ социально-политической ситуации в регионе.

23. Социальное партнерство – новый подход в управлении конфликтами.

24. Методы преодоления конфликтов и стрессов.

25. Профилактика и урегулирование конфликтов как аспект деятельности руководителя.

26. Особенности личности и стиля управления руководителя в деле профилактики конфликтов в организации.

27. Проблема посредничества как метода разрешения конфликта.

28. Система взаимоотношений посредника и оппонентов в конфликте.

29. Основные задачи и средства воздействия третьей стороны.

Работу над рефератом можно организовать следующим образом:

– 5-6-я неделя семестра – разработка плана реферата в соответствии с учебно-методическими указаниями по написанию реферата;

– сбор и изучение материалов. При сборе литературы студент может руководствоваться рекомендованной литературой в учебной программе дисциплины «Управление конфликтами», пособии по циклу практических занятий, иными источниками. В случае возникновения затруднений студент может обратиться к ведущему преподавателю за консультацией;

– анализ собранных источников и конспектирование. Изучив основные материалы по выбранной теме, студент должен сориентироваться в общей композиции текста (уметь определить вступление, основную часть, заключение). Построить систему изложения собст-

венного материала, выявить «ключевые» мысли, т. е. основные смысловые позиции, на которых основано все содержание текста;

– 7-я неделя семестра - написание реферата;

– 8-я неделя семестра – сдача реферата для проверки преподавателю, ведущему практические занятия.

Реферат проверяется в течение недели, после чего оценки рефератов в баллах оглашаются преподавателем на одном из практических занятий на 16-й неделе семестра. Студент получает следующую оценку:

– 20 баллов, если реферат выполнен в соответствии с предъявляемыми требованиями. В такой работе должен присутствовать самостоятельный анализ нормативной и теоретической литературы, собственные суждения и оценки автора. Реферат должен быть правильно оформлен.

– 15 баллов, если в реферате присутствуют недочеты, ошибки в оформлении, недостаточная аргументация своей позиции.

– 10 баллов, если в реферате вопрос не раскрыт полностью, есть недостатки в оформлении, исследованы не все источники, отсутствует аргументация собственной позиции автора.

– 0–5 баллов – реферат выполнен с серьезными нарушениями, отсутствует самостоятельный анализ материала, не высказано собственное мнение автора.

Реферат должен быть переделан, если выставлена оценка менее 10 баллов. По желанию студента может быть проведена защита реферата, если получена оценка от 10 до 15 баллов.

При выполнении работы следует учитывать, что необходимо провести самостоятельный анализ литературных источников, изучить примеры конфликтных ситуаций в художественной литературе, в деятельности региональных и местных органов власти. Стоит уделять внимание информационным сайтам Интернет на предмет современного отношения к конфликтам, участия региональных и местных органов власти РФ и зарубежных стран в разрешении различных типов конфликтов, практики решения конфликтов интереса на государственной и муниципальной службе.

Работу над рефератом необходимо начинать с составления плана, определения ключевых проблем, подлежащих изучению. По необходимости студент может обратиться к преподавателю за индивидуальной консультацией, например, по согласованию плана работы и выявлению основной проблематики избранной темы.

Следующим важным этапом является подбор и изучение литературы по исследуемой теме. При подготовке реферата после выбора темы следует изучить достаточный для ее раскрытия объем литературы сделать необходимые выписки с указанием автора, наименования работы, места и года ее издания, страниц. Нельзя подменять изучение литературы использованием какой-либо одной монографии или лекции по избранной теме. Также рекомендуется использовать информацию, размещенную на официальных сайтах сети Интернет, ссылки на которые указываются в списке литературы. В процессе работы над реферативным исследованием и сбором литературы студент также может обращаться к преподавателю за индивидуальными консультациями.

Для более эффективного усвоения информации студенту предлагаются следующие способы обработки материала:

1. ***Резюмирование.*** После прочтения и изучения литературы подводится краткий итог прочитанного, содержащий его оценку. Резюме характеризует основные выводы, главные итоги. Это обычно одно-три четких, кратких, выразительных предложения, раскрывающих, по мнению автора, самую суть описываемого объекта.

2. ***Фрагментирование*** – способ свертывания первичного текста, при котором в первичном тексте выделяются цельные информационные блоки (фрагменты), подчиненные одной задаче или проблеме. Фрагментирование необходимо, когда из множества разнообразных источников надо выделить информацию, соответствующую поставленной проблеме.

2. ***Аннотация*** – краткая обобщенная характеристика теоретического источника, включающая иногда и его оценку. Это наикратчайшее изложение содержания первичного документа, дающее общее представление о теме. Основное ее назначение – дать некоторое представление о научной работе с тем, чтобы руководствоваться своими записями при выполнении работы исследовательского, реферативного характера. Поэтому в аннотации не требуется излагать содержание произведения, в ней лишь перечисляются вопросы, которые освещены в первоисточнике (содержание этих вопросов не раскрывается). Аннотация отвечает на вопрос: «О чем говорится в первичном тексте?», дает представление только о главной теме и перечне вопросов, затрагиваемых в тексте первоисточника.

4. ***Конспектирование*** – процесс мысленной переработки и письменной фиксации информации в виде краткого изложения ос-

новного содержания, смысла какого-либо текста. Результатом конспектирования является запись, позволяющая конспектирующему немедленно или через некоторый срок с нужной полнотой восстановить полученную информацию. По сути конспект представляет собой обзор изучаемого источника, содержащий основные мысли текста без подробностей и второстепенных деталей. Для того чтобы осуществлять этот вид работы, в каждом конкретном случае необходимо грамотно решить следующие задачи:

– сориентироваться в общей композиции текста (уметь определить вступление, основную часть, заключение);

– увидеть логико-смысловую суть источника, понять систему изложения автором информации в целом, а также ход развития каждой отдельной мысли;

– выявить основу, на которой построено все содержание текста;

– определить детализирующую информацию;

– лаконично сформулировать основную информацию, не перенося на письмо все целиком и дословно.

Изучая литературу, необходимо самостоятельно анализировать точки зрения авторов, провести самостоятельную оценку чужих суждений.

На основе исследования теоретических позиций студент должен сделать собственные выводы и обосновать их.

Кроме того, при выполнении реферата на некоторые темы следует обращать внимание и на необходимость приведения примера конкретного решения, мероприятия демографической проблемы и его последствия. Это необходимо для уяснения теоретического материала темы реферата и формирования умения его использования в определении особенностей анализа и управления конфликтным поведением.

Общими требованиями к реферату являются выделение главной мысли, четкость и логическая последовательность изложения материала, убедительность аргументации, краткость и ясность формулировок, обоснованность личных предположений автора. Раскрытию существа фактов и явлений помогают различные приемы анализа и обработки фактических материалов. В одних случаях необходимо применение аналогий, в других – сравнение, в-третьих – рассмотрение под новым углом зрения, с новых позиций.

Структура реферата определяется его содержанием. В реферате должны быть: введение, основная часть, практическая часть, заключение и список использованной литературы.

Реферат должен быть подготовлен студентом самостоятельно, иметь аналитический, а не описательный характер.

В практической части реферата студент приводит пример конкретного конфликта от его начала до завершения. В приведенном примере студент должен выделить структурные элементы конфликта: объект конфликта (если он есть), предмет конфликта, субъекты (основные и второстепенные участники) конфликта, инцидент, конфликтная ситуация, или конфликтогены, а также следует выделить границы конфликта, последствия и возможные способы решения проблемы. В качестве источников для примеров могут использоваться сюжеты кинофильмов, литературных произведений, журналов и газет, исторические сюжеты и реальные жизненные ситуации.

Предмет конфликта – объективно существующая или мыслимая проблема, служащая причиной раздора между сторонами; противоречие, которое противоборствующие стороны пытаются разрешить.

Каждая из сторон заинтересована в разрешении проблемы в свою пользу. Предмет конфликта – это и есть то основное противоречие, из-за которого и рада разрешения которого субъекты вступают в противоборство. Это могут быть властные отношения, желание обладать теми или иными ценностями, стремление к первенству или совместимости.

Поиск путей разрешения конфликта, как правило, начинается с определения его предмета, и сделать это зачастую нелегко. Конфликт может иметь основной предмет, рассыпающийся на частные предметы. Примерами таких конфликтов, с множеством причин, могут служить семейные неурядицы или межнациональные конфликты.

Объект конфликта – конкретная материальная или духовная ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся все противоборствующие стороны конфликта.

Объектом конфликта может быть любой элемент материального мира и социальной реальности, способный служить предметом личных, групповых, общественных и иных притязаний (черноморский флот, часть территории страны, кольцо, любовь девушки, авторитет и т.д.). Иногда конфликт может и не иметь видимого объекта (ложного конфликта).

Субъект конфликта – конфликтная личность, способная спровоцировать конфликт, а т.ж. явно или неявно поддерживающие конфликтующих.

В качестве субъектов могут выступать отдельные лица, группы, государства, организации. Всех участников конфликта можно разделить на две группы: основные участники (явные) и второстепенные (неявные).

К второстепенным участникам относятся подстрекатели, пособники, организаторы, посредники и судьи. Их роли являются эпизодическими.

Подстрекатель – это лицо, организация или государство, подталкивающее другого участника к конфликту.

Пособник – лицо, содействующее конфликту советами, технической помощью и другими способами.

При групповых конфликтах, особенно когда в них участвует неопределенный круг лиц, толпа, многие присутствующие лица фактически выступают как пособники основных участников – противоборствующих сторон. Кто-то выкрикивает лозунги, другие угрожающе размахивают руками, палками и бросают камни, подают различные советы.

Организаторы – лица, планирующие конфликт, намечающие его развитие, предусматривающие различные пути обеспечения и охраны участников.

Посредник – они пытаются не просто разобраться в обстоятельствах происходящего (что делают и судьи), но предотвратить, остановить, разрешить конфликт. Как правило, это строго нейтральные лица, помогающие конфликтующим сторонам в достижении согласия с помощью переговоров.

Инцидент – ситуативная провокация конфликта, возникшая в результате стечения обстоятельств и явившаяся поводом для конфликта.

Инцидент может зародиться как по инициативе оппонентов, так и независимо от воли и желания, вследствие либо объективных обстоятельств, либо случайности. Аналогично и конфликтные ситуации могут возникать либо по инициативе оппонентов, либо объективно, независимо от их воли и желания.

Конфликтная ситуация – это накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия или

организации и создающие почву для реального противоборства между ними.

Конфликтная ситуация возникает раньше инцидента и может существовать очень долго пока не появится инцидент, то есть провокация конфликта.

Границы конфликта – *Пространственные границы* обычно определяются территорией, на которой происходит конфликт. Четкое определение пространственных границ конфликта важно, главном образом, в международных конфликтах, что тесно связано с проблемой участников конфликта. В нашей недавней истории подобная задача возникала неоднократно в ходе межнациональных конфликтов в Нагорном Карабахе, Приднестровье, Таджикистане, Сев. Кавказе и других регионах. Где следовало бы четко определить территориальные границы зоны конфликта для осуществления превентивных мер.

Временные границы обуславливают продолжительность конфликта. Его начало и конец. От того, считать ли конфликт начавшимся, продолжающимся или уже закончившимся зависит в частности, юридическая оценка действий его участников в тот или иной момент времени.

Внутрисистемные – Каждый конфликт происходит в определенной системе (семья, группа, государство, международное сообщество). Конфликт между сторонами, входящими в одну систему, может быть глубоким, обширным или частным, ограниченным. Определение внутрисистемных границ конфликта тесно связано с четким выделением конфликтующих сторон из всего круга его участников. Кроме непосредственно противоборствующих сторон участниками конфликта могут быть подстрекатели пособники, организаторы, а так же третейские судьи, советники. Сторонники и противники тех или иных лиц, конфликтующих между собой. Все эти лица (организации) – элементы системы. Границы конфликта в системе зависят, таким образом, от того, насколько широк круг в него вовлеченных участников. Знание внутрисистемных границ конфликта нужно для воздействия на происходящие процессы, в частности, для предотвращения разрушения системы в целом.

Конфликтогены – это слова, действия или бездействия, которые могут привести к конфликту.

Например, «*На лавочке в парке сидит компания молодых людей в подвыпившем состоянии. Мимо проходит девушка. Ей вслед доносятся неприятные выражения. Она, обернувшись, назвала парней*

«нахалами». Те, в свою очередь, вспыхнули, и один из них пошел разбираться с девушкой. Девушка оказалась мастером спорта по дзюдо, и молодому человеку пришлось туго. За него решили вступиться остальные члены компании, однако подоспевший отряд милиции помог девушке избавиться от назойливых приставал».

Конфликтогены – неприятные выражения парней, слова девушки «нахалы», разборка молодого человека, реакция девушки на угрозу.

Стоит запомнить, что чаще всего конфликты с помощью конфликтогенов возникают помимо воли и желания людей, спонтанно и неожиданно. Это могут быть бытовые и семейные конфликты, в транспорте и т.д. Конфликты, возникающие на основе конфликтогенов не имеют конфликтных ситуаций и инцидента.

Например, «*В коллективе работают три специалиста одинакового уровня квалификации. Освобождается должность начальника отдела и все трое претендуют на нее. Между ними начинается острое соперничество, интриги, сплетни. Коллектив разделился на три группы».*

Объект – должность начальника отдела.

Предмет – стремление каждого занять должность начальника.

Конфликтная ситуация – отсутствие системы подготовки и продвижении кадров в организации. Если бы существовала процедура очередности занятия освободившихся должностей (из кадрового резерва), составленная еще при аттестации работников, то не возникло бы противоречия между конкурентами, так как каждый бы знал кто из трех по очереди занимает освободившуюся должность.

Инцидент – стечение обстоятельств, выразившееся в освобождении должности и наличии трех претендентов.

Границы конфликта – внутрисистемные, так как конфликт происходит в коллективе организации и участниками являются сотрудники этой организации.

Субъекты – основные – это три претендента, второстепенные – коллектив, занявший ту или иную сторону.

Конфликтогенов в ситуации нет.

Реферат должен быть подготовлен студентом самостоятельно, иметь аналитический, а не описательный характер.

Содержание работы должно соответствовать определенной теме.

Общими требованиями к реферату являются четкость и логическая последовательность изложения материала, убедительность аргументации, краткость и ясность формулировок, обоснованность личных предположений автора.

Реферат должен содержать: план, введение, основную часть, заключение, словарь терминов и список использованной литературы.

Например, *Тема: Трудовые конфликты, пути и методы их разрешения*

Содержание

Введение 3
1. Понятие и структурные элементы конфликта 5
1.1. Характеристика и виды конфликтов 7
2 .Характеристика трудового конфликта 9
2.1. Субъекты и функции трудовых конфликтов 11
2.2. Методы разрешения трудовых конфликтов 15
2.3. Характеристика трудовых конфликтов в РФ и КО 18
Заключение 21
Словарь терминов 22
Список литературы 24

Студент в обязательном порядке должен приводить ссылки на источники, используемые им при написании работы. Оформление сносок может осуществляться в виде подстрочного примечания (с проставлением верхнего индекса). При оформлении сносок необходимо указывать сведения об источнике в соответствии с правилами библиографического описания.

Студент обязан выполнить следующие требования, предъявляемые к реферату:

– приступать к написанию реферата следует лишь после изучения литературы, составления окончательного варианта плана;

– писать реферат необходимо самостоятельно, не допуская переписывания учебных пособий, монографий и т. п. При цитировании обязательно делать ссылки на первоисточник, соблюдать правила их оформления, не нарушая авторские права;

– при невыполнении указанных требований реферат оценивается неудовлетворительно (ноль баллов).

Реферат должен быть выполнен на одной стороне стандартных листов бумаги формата А4 (210х297 мм), шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, через полуторный междустрочный интервал. Абзацный отступ – 1,25 (5 знаков). Напечатанный текст должен иметь

поля: правое – 10 мм, левое – 30 мм, верхнее и нижнее по 20 мм. Общий объем работы должен составлять 15 страниц.

Титульный лист выполняется в соответствии с образцом, оформленным в приложении к настоящим методическим указаниям (см. приложение 1).

Перед основным текстом необходимо написать план. В тексте каждый новый вопрос плана должен иметь заголовок и начинаться с красной строки.

При подготовке реферата обязательным является выделение главной мысли. Раскрытию существа фактов и явлений помогают различные приемы анализа и обработки фактических материалов. В одних случаях необходимо применение аналогий, в других – сравнение, в-третьих – рассмотрение под новым углом зрения, с новых позиций.

Введение – начало основного текста работы. Оно не должно превышать двух страниц. Это представление работы, в нем обосновывается актуальность темы, ее научная разработанность, определяются цели и задачи выполняемого исследования, дается общая характеристика структуры реферата. Ошибкой является слишком громоздкое введение, в котором пытаются раскрыть содержание темы.

Основная часть работы должна полностью раскрывать тему, не выходя за пределы заявленного предмета исследования. Если в тексте работы приводятся цитаты, выписки из первого источника, то в нижней части листа после текста следует сделать сноску, в которой указывают автора, название работы или документа, место, год издания, том, страницу.

В заключение работы необходимо отразить основные положения и общие выводы, а также были ли решены поставленные студентом в начале работы задачи.

После заключения следует составить словарь наиболее часто употребляемых в контрольной работе терминов, например: конфликт, объект конфликта, предмет конфликта, конфликтная ситуация, инцидент, причины конфликта, трудовой конфликт и т.д.

В конце работы после заключения оформляется пронумерованный список использованной литературы и нормативных правовых актов в соответствии с ГОСТом.

Список литературы должен включать не менее четырех источников и быть оформлен в соответствии с требованиями. Помимо литературы, указанной в перечне методических указаний, студент мо-

жет использовать монографии, брошюры, статьи по излагаемому вопросу и включать их в список используемой литературы. Отражение в реферате последних публикаций по рассматриваемой теме будет свидетельствовать о вдумчивой работе студента.

Например,

1.Анцупов, А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – СПб. : Питер, 2007. – 496 с.

2.Анцупов, А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях : учеб. пособие /А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. – СПб. : 2006. – 288 с.

3.Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб. : Питер, 2006. – 464 с.

4.Волков, Б. С. Конфликтология : учеб. пособие / Б. С. Волков, Н. В. Волкова. – М. : Академический Проект : Альма Матер, 2006. – 384 с.

5.Бородкин, Ф. М. Внимание – конфликт! / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк. – Новосибирск : Наука, 1989. – 189 с.

Реферат может сопровождаться приложениями, в которых представлены материалы вспомогательного характера, иллюстрирующие содержание работы в виде схем, таблиц, диаграмм и т. п. Приложения нумеруются, в тексте реферата на них делаются ссылки. Приложения не входят в общий объем реферативного исследования.

Работа должна быть прошитой и пронумерованной, номер страницы на титульном листе не ставится. При согласовании с преподавателем реферат может быть сдан в электронной форме.

Как показала практика рецензирования рефератов, основными их недостатками, препятствующими выставлению высокой оценки, являются следующие:

– содержание работы не соответствует списку использованной литературы;

– текст работы изложен путем дословного переписывания учебного пособия с нарушением авторских прав;

– нарушаются правила оформления работы.

Кроме рефератов, студенты могут готовить на практические занятия небольшие доклады и сообщения по теме занятия. Тема сообщения предлагается преподавателем в конце лекционного занятия в соответствии с темой лекции.

Сообщение представляет собой сочинение, в котором с определениями, доказательствами и выводами излагаются основные положения темы. Причем материал, подготавливаемый студентом, не

должен быть копированием лекционного материала. Ценность доклада, как формы самостоятельной работы, состоит в самостоятельном выборе источников литературы и подборе еще не озвученной, новой информации. Только тогда доклад будет оценен преподавателем как самостоятельно выполненная работа.

Сообщение должно иметь: введение, основную часть и заключение.

Во введении должна быть определена актуальность темы: цель и перечень задач, которые он перед собой ставил.

Основная часть сообщения содержит основные выводы по теме.

В заключении кратко подводится итог работы автора, определяется круг решенных и нерешенных проблем.

Сообщение может быть выполнено как в письменном, так и в устном виде. Если сообщение выполняется в письменном виде, то в конце сообщения прилагается список использованной литературы.

В течение учебного процесса для проверки знаний студентов на практических занятиях проводится тестирование. О предстоящем тестировании по конкретной теме студентам сообщается заранее, как правило, за неделю. За это время студенты должны вспомнить пройденный материал по данной теме, самостоятельно ознакомится с информацией, представленной в литературе, указанной преподавателем, и уже подготовленными прийти на занятие.

Неготовность студента к тестированию или обычному практическому занятию является поводом для получения неудовлетворительной оценки и, как следствие, не прохождением текущей аттестации.

3.4. Примеры конфликтных ситуаций для анализа

Правильная организация самостоятельной работы необходима для овладения дисциплиной «Управление конфликтами», поскольку объем аудиторных занятий не позволяет рассмотреть на лекциях и семинарах все без исключения разделы. Кроме того, успешность самостоятельной работы во многом определяет успешность сдачи зачета и последующей практической деятельности, так как только в рамках выполнения самостоятельной работы студент получает навыки практической деятельности.

Задание:

1. Определить структуру конфликта по схеме 1.
2. Разобрать ситуацию используя схему 2.

3. Определить формулу развития конфликта.
4. Предложить свои варианты решения конфликтной ситуации, а также способы предотвращения конфликта в будущем.
5. Какие мероприятия по предотвращению конфликтной ситуации можно было провести?

Схема 1. Структура конфликта

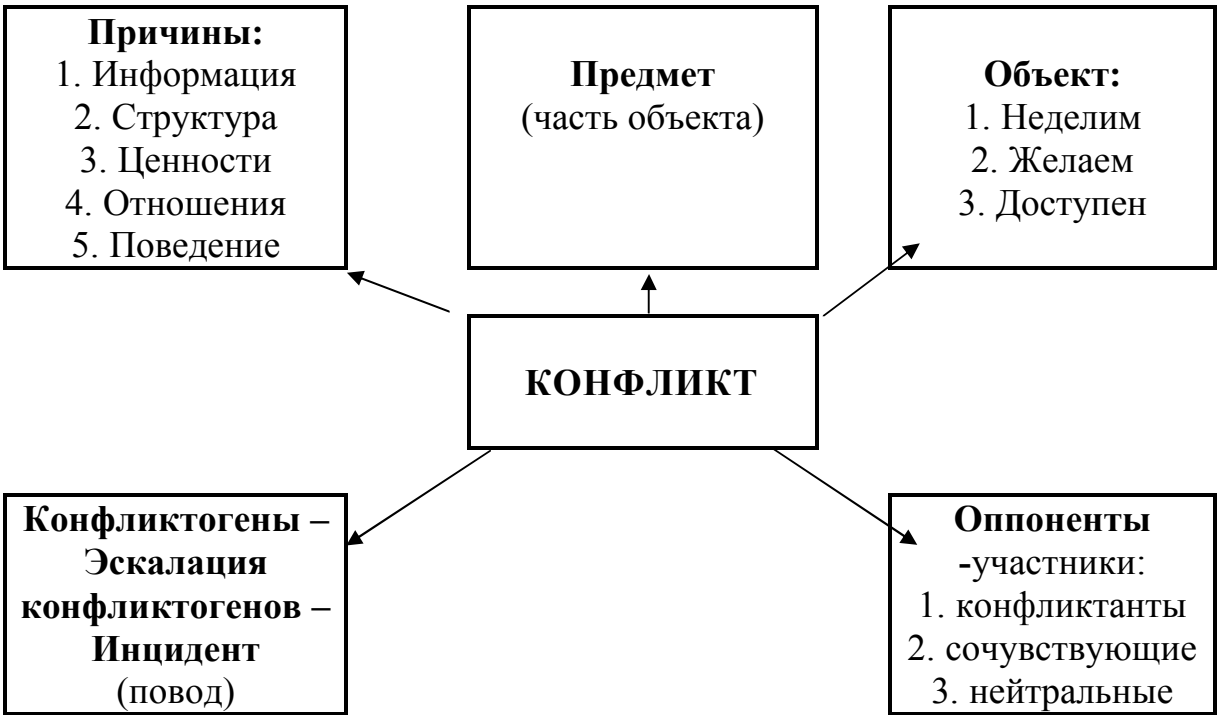


Схема 2. Действия руководителя при диагностике и разрешении конфликта

Примерная схема анализа представленных конфликтных ситуаций

Специфика анализируемого конфликта. Характеристика его структурных Элементов: предмет, объект, субъекты, конфликтная ситуация, инцидент, мотивы, конфликтогены. Противоречие между формальными и неформальными связями и отношениями между конфликтующими сторонами.

Причины анализируемых конфликтов. Условия протекания конфликтов. Функции и этапы конфликтов. Типы конфликтов.

Урегулирование и разрешение конфликтов. Методы завершения конфликтов: подавление, разрешение, урегулирование. Формы разрешения конфликта: переговоры, посредничество, арбитраж, обязательный арбитраж.

Стратегические и тактические методы управления конфликтами.

Стратегические методы: разъяснение требований к работе. Применение механизма координации, установление общеорганизационных комплексных целей, использование системы вознаграждений.

Тактические методы: метод бездействия, метод сглаживания, скрытых действий, быстрого решения, методы уступок, избегания, компромисса, конкуренции, сотрудничества.

Ситуация 1

Научный сотрудник И. поссорился с директором. Многое при этом было непонятно: прежде И. всегда был дисциплинированным, никогда ни с кем не ссорился. А тут вдруг стал агрессивным, накричал на директора, заявив при этом, что «никогда не сможет его уважать». Казалось бы, на лицо конфликт сотрудника с директором. Но незадолго до этого директор стремился убедить сотрудника, будто его рацпредложение «нецелесообразно и никому не нужно». Сотрудник рацпредложение забрал, а директор использовал его идею и подал как свою. Предложение было принято и внедрено. И. об этом никому не рассказал, но некоторые сотрудники, присутствовавшие при разговоре, знали суть конфликта и не делали из этого тайны. Более того, они поддержали И. и выразили явное недоверие к действиям директора. В порыве гнева И. сказал, что ему не столько жаль рацпредложения, сколько директора, который смог пойти на обман.

Ситуация 2

Александр Васильевич, проработав около года в должности менеджера по продажам, был назначен на должность руководителя от-

дела сбыта. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения. Александр Васильевич имел хорошее базовое образование, был коммуникабельным энергичным, исполнительным. За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности.

Однако первый рабочий день Александра Васильевича в качестве руководителя не удался. В целом коллектив отдела встретил его доброжелательно. Но одна из опытных сотрудниц, Валентина Ильинична демонстративно отказалась признать его в качестве нового руководителя Дело в том, что она сама хотела занять эту должность. Поэтому в ответ на просьбу Александра Васильевича, которую он адресовал всем сотрудникам, о представлении ему для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц Валентина Ильинична заявила следующее: «Я работаю в отделе 6 лет. И ваш предшественник никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. Недоверие ко мне как к специалисту с Вашей стороны меня оскорбляет».

Александр Васильевич отклонил заявление Валентины Ильиничны и настоял на своей просьбе о предоставлении ему отчета за минувший месяц.

Ситуация 3

Роман Петрович – руководитель отдела маркетинга. Он находится в предпенсионном возрасте. До выхода на пенсию ему остается шесть месяцев, и он хочет спокойно доработать. В подчинении Романа Петровича находится ведущий специалист отдела маркетинга Смирнов А.А.

Между Смирновым А.А. и начальником планово-экономического отдела Васильевым С.Ф., отношения между которыми были натянутыми и неприязненными, произошла конфликтная ситуация.

Васильев С.Ф. сделал замечание Смирнову А.А. по поводу его опоздания, на что последний грубо отреагировал. Он заявил, «Это не Ваше дело!» и отправился на свое рабочее место, игнорируя Васильева.

Смирнов А.А. молодой, перспективный сотрудник, работает пять лет. Он пользуется уважением у коллег. Всегда отзывчив, исполнителен. Он хороший специалист, знает свое дело и обладает талантом новаторства. Смирнов неоднократно получал предложения о

работе от других фирм. Он имеет большой круг связей среди действующих и потенциальных покупателей и интересные проработки в области улучшения сбыта продукции. У Смирнова престарелая мать, которая тяжело больна. В день опоздания у нее был приступ, сын вызвал для нее «Скорую помощь». Проживают они вдвоем, и ему пришлось дождаться бригаду «Скорой помощи», чтобы препроводить мать в больницу. О том, что он задерживается, Смирнов сообщил своему непосредственному начальнику.

Васильев С.Ф. – родственник генерального директора. Из-за чего он считает, что имеет возможность диктовать свои условия руководителям структурных подразделений во всем: начиная от подбора кадров, и вплоть до начисления заработной платы. Он тщеславен, тяжелый в общении.

После произошедшего конфликта между Смирновым и Васильевым, последний стал давить на Романа Петровича, чтобы тот уволил Смирнова, так как тот допустил второе опоздание на работу за последний месяц и посмел игнорировать замечание Васильева, а, следовательно, игнорировать Васильева как начальника.

Как поступить Роману Петровичу в сложившейся ситуации: уволить Смирнова или нет, испортив при этом отношения с Васильевым?

Ситуация 4

Ценным свойством руководителя является не только чувство ответственности, но и умение правильно распределять обязанности среди подчиненных.

Начальником отдела назначили В., много лет проработавшую рядовой сотрудницей. Администрация и сами члены отдела готовы были на первых порах ей помочь. Однако оказалось, что В. сама выбрала свою позицию: перестала не только контактировать с подчиненными по личным вопросам, но и доверять тем, с кем дружила и кого знала на протяжении долгих лет; брала на себя чуть ли не всю работу отдела, не доверяя подчиненным даже переписку. Это создало для нее дополнительные трудности. Старательно соблюдала дистанцию в отношениях: ни с кем не советовалась. В результате в отделе возник конфликт.

Ситуация 5

Ремонтно-строительный участок муниципального предприятия. Коллектив сплоченный, смесь опытных работников с молодыми амбициозными специалистами, все на своих местах, каждый по-своему

ценен и незаменим. Руководителем является молодой, перспективный специалист, обладающий значительным опытом работы в коллективе, с характером – иногда вспыльчив и жесток, но в большинстве случаев прав и никого из своих подчиненных в обиду не дает; решает их различные проблемы социального и производственного характера; имеет авторитет и слово его на участке весомо.

Начальник РСУ уходит в отпуск на 4 месяца для написания дипломной работы в институт. Директор предприятия назначает исполняющим обязанности молодого неопытного мастера с другого участка, который также является его родственником.

Мастер, придя на участок, избрал линию подчинить себе коллектив, поставив под сомнение авторитет начальника, который сейчас в отпуске.

Месяц прошел в постоянных стычках и конфликтах между и. о. начальника и специалистами участка по производственным вопросам, а также личными интересами рабочих.

Апогеем всего стала ситуация, которая возникла между молодым сварщиком и исполняющий обязанности начальника по поводу отгула за ранее отработанное время

И. о. начальника, сославшись на производственную необходимость, не отпустил работника, хотя предварительная договоренность была. У сварщика заболел маленький ребенок и ему срочно нужно ехать с семьей в областную больницу. Между ними возникает словесная перепалка, в результате которой и. о. начальника предлагает рабочему написать заявление на увольнение. Работник разворачивается и уходит, садится в автомобиль и едет к своему начальнику РСУ, который находится в отпуске.

Придя, к своему руководителю, он объяснил, что коллектив находится на грани, и многие специалисты, мастера готовы написать заявления на расчет, и когда он вернется на участок там уже никого не останется.

Начальник в курсе той ситуации, которая сложилась у него в подразделении, но считал до той поры, что вмешиваться не стоит, а также, что и. о. не зайдет так далеко.

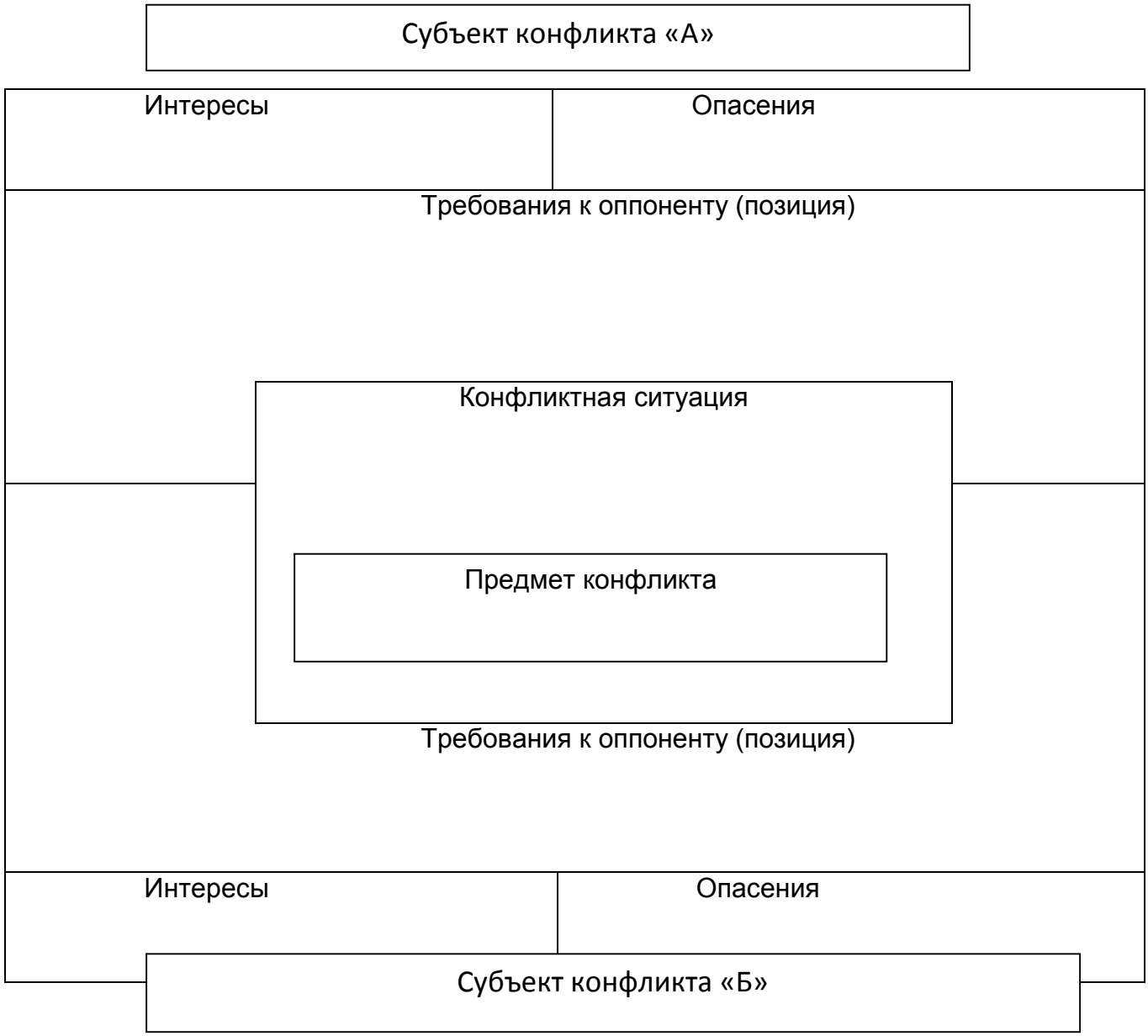
Видя, что дела на самом деле обстоят хуже, чем он предполагал, начальник решает переговорить с и. о. по поводу методов его работы и высказать свое мнение по сложившейся ситуации.

И вот встреча состоялась: и. о. начальника 23 года, начальнику 30 лет – два молодых амбициозных руководителя – у первого нет

опыта руководящей работы, другой же имеет 5-летний стаж такой деятельности. Начальник, придя в кабинет к и. о. начальника попытался выяснить причины его поведения, а также объяснить о ситуации сложившейся на участке, но в ответ услышал оскорбления в свой адрес, а также то, что начальник участка тут « никто» и нечего лезть со своими советами и вопросами – а главное посоветовал подыскивать себе новое место работы.

3.5. Карта диагностики конфликта и ситуации для анализа

Проведите анализ конфликтной ситуации с использованием карты конфликта.



1. Стороны конфликта.

♦ характеристика субъектов конфликта (профессиональные, личностные, лидеры в конфликте и т.д.);

♦ история взаимоотношений:

♦ не было взаимоотношений до конфликта,

♦ нормальные деловые, без соперничества и враждебности,

♦ отношения соперников, но не врагов, конкуренция интересов осуществляется лично, через посредников (руководителей).

♦ острые отношения в прошлом, сопровождавшиеся враждебными отношениями.

2. Сущность конфликтной проблемы.

♦ основные причины и их взаимосвязь;

♦ какие аспекты являются главными/второстепенными;

♦ «точки соприкосновения» — какие вопросы/интересы объединяют/могут объединить;

♦ какие позиции занимают и отстаивают;

♦ что предпринималось и чем закончилось, почему;

♦ какой информации не хватает, как ее получить;

♦ как отражается конфликт на функционировании.

3. Отношение сторон на момент конфликтного противоборства.

♦ взаимное доверие и уважение;

♦ недоверие/подозрительность;

♦ недоверие переносится с деловых наличные и наоборот, Стороны поляризованы;

♦ члены враждующих лагерей избегают общения друг с другом;

♦ нескрываемая враждебность. Установка на победу над «притом» любой ценой.

4. Отношение к разрешению конфликта.

♦ стремление прекратить конфликт любой ценой;

♦ найти взаимоприемлемое решение;

♦ намерение продолжать противоборство:

♦ победить оппонента любой ценой.

5. Позиции (интересы), варианты сторон к урегулированию конфликта.

♦ позиции сторон известны/неизвестны;

♦ стороны обсудил» ряд решений: позиции сторон по отношению к ним ясны/неясны;

♦ отсутствует свой вариант, но готовы обсуждать другие варианты;

♦ жесткое навязывание своего варианта, позиции не изменены;

♦ каковы возможные мотивы и потребности сторон:, лежащие в основе их позиции;

♦ что могло бы сблизить позиции сторон и подтолкнуть их к взаимному поиску приемлемого решения.

6. Выбор управленческой стратегии и форм ее осуществления. Основывается на результатах анализа и оценки информации о конфликте.

♦ выбор стратегии, тактики, этапов;

♦ разработка плана, вопросов, правил, процедур;

♦ возможные тупиковые ситуации и способы их преодоления;

Карта 1

Участниками конфликта были две студентки, подрабатывающие уборщицами в редакции. Первая – Ирина – по темпераменту холерик, частенько не ходит на работу, говорит напарнице, что отработает в следующий раз. Мнение окружающих ее не интересует, о последствиях своих поступков не задумывается. Вторая – Настя – более уравновешенная, скандалов старается избегать, но не всегда это получается, т. к. не любит когда ее в чем-то обвиняют. Чаще дома жалуется на работу, на администрацию редакции.

Обе студентки не любят свою работу. Устроились с помощью родственников: Ирина – с помощью сестры (редактор), Настя – с помощью тёти (инспектор по кадрам).

Описание ситуации.

Настя заболела и попросила Ирину поработать одну, объяснив, что температурит. Ирина один день поработала одна, а в следующий раз не пошла, т.к. посчитала, что на работу должна выйти Настя. А Настя тем временем все еще температурила. В итоге, на работу никто не ходил в течение трех дней. Инспектор по кадрам вызвала студенток «на ковёр». Только там студентки выяснили, что никто на работу не ходил. На вопрос инспектора по кадрам, почему никто не ходил на работу, Ирина ответила, что была очередь Насти. В свою очередь Настя настаивала на своей версии: я болею, с кровати не встаю, у меня высокая температура, постельный режим, и вы хотите, чтобы я пришла полы мыть?!! Ирина тем же тоном: «А почему ты не сказала,

что еще болеешь?! Почему не сказала, чтоб всю неделю одна работала?!» Настина реакция: «А почему бы тебе не спросить у меня, выздоровела ли я, выйду ли я на работу?» Ирина: «А почему я должна спрашивать?»

В итоге каждый участник конфликта остался при своем мнении: мы обе виноваты, но моя вина меньшая. После объяснения с инспектором по кадрам, или, если точнее, выяснения отношений между собой пошли и молча сделали уборку в редакции.

Карта 2

Начальник отдела был поставлен в очень неудобное положение необходимостью конфронтации с секретаршей, отсутствовавшей на своем рабочем месте так часто, что встречать посетителей приходилось другим работникам отдела. Секретарша, жившая без мужа со своим трехлетним ребенком, часто внезапно покидала контору для ухода за ребенком. Начальник отдела, женщина сдержанного характера, не могла решительно вмешаться в эту ситуацию, вызывая тем самым раздражение других работников отдела.

Карта 3

На предприятии было введено правило, запрещающее курение внутри помещений. Некоторые курильщики начали устраивать частые и затяжные перекуры, иногда за пределами помещения. Штат разбился на лагеря курильщиков и некурящих. В одном из отделов было проведено совещание с целью устранения возникших трений. Выработка карты позволила посмотреть на вопрос шире. Некурящие поняли, что курильщики как-то должны были удовлетворять свою привычку, в то время как курильщики смогли осознать озабоченность некоторых некурящих чрезмерно частыми перекурами. После бурного обсуждения вопросов о вреде курения и преимуществах некурения участники совещания перешли к обсуждению практических аспектов проблемы. Были рассмотрены альтернативные пути решения проблемы, включая покупку автоответчиков для телефонов отсутствующих сотрудников, наличие особых мусорных ящиков за пределами здания для окурков и отдельные столовые для курильщиков и некурящих с раздельными аппаратам для кондиционирования воздуха.

4. Критерии оценки самостоятельной работы студента и виды контроля

4. Критерии оценки самостоятельной работы студента и виды контроля

Устный опрос проводится на каждом практическом занятии. Максимальное количество баллов, которое студент может заработать на одном практическом занятие – 10. За дополнения к ответу – от 5 до 10 баллов (в зависимости от содержания дополнения).

Конспектирование материалов по теме занятия от 5 до 10 баллов.

Анализ конфликтных ситуаций и выполнение заданий по теме занятия оценивается от 10 до 20 баллов.

Подготовка сообщения. Студентам на выбор предлагается подготовить сообщение по темам практических занятий. Максимальное количество баллов, которое студент может заработать за подготовку одного сообщения – 15.

Выполнение реферата, содержание которого оговаривается отдельно с каждым студентом. Максимальное количество баллов, которое студент может заработать за выполнение реферата – 20 баллов.

Тестирования проводятся в течение семестра. Менее 50% правильных ответов на тестировании – 0 до 20 баллов; от 50% до 70% – от 30 до 35 баллов; от 71% до 90% – от 40 до 45 баллов; от 91% до 100% – 50 баллов.

В конце каждой контрольной недели заработанные студентом баллы суммируются, и преподавателем проставляется контрольная точка, отражающая степень усвоения изучаемого материала.

Первая контрольная точка проставляется на пятой неделе обучения. Для аттестации необходимо усвоить материал лекционных и практических занятий по темам 1-4. Форма контроля – устный опрос и подготовка рефератов, выполнение домашних заданий. Студент должен иметь представление по следующим вопросам:

− Основные цели и основные понятия конфликтологии.

− Отражение конфликтов в философии, искусстве, литературе и средствах массовой информации.

− Исследование конфликтов в различных отраслях отечественной науки.

− Понятие конфликта и его структура.

− Определение основных структурных элементов конфликта.

− Динамика конфликтов.

− Границы конфликтов.

− Понятие конфликтогенов.

− Виды конфликтогенов.

− Способы избежать конфликтогенов.

− Формулы развития конфликта.
− Классификации причин конфликтов.
− Классификация причин по Анцупову и Шипилову.
− Функции конфликтов.

Вторая контрольная точка проставляется на девятой неделе обучения. Для аттестации необходимо усвоить материал лекционных и семинарских занятий по темам 5-6. Форма контроля – устный опрос, подготовка рефератов, решение практических задач и выполнение заданий. Студент должен иметь представление по следующим вопросам:

− Содержание процесса управления конфликтом.
− Технологии регулирования конфликта.
− Алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтом.
− Межличностные конфликты.
− Межгрупповые конфликты.
− Инновационные конфликты.
− Трудовые конфликты.
− Рекомендации к бесконфликтному поведению.

Третья контрольная точка проставляется на тринадцатой неделе. Для аттестации необходимо усвоить материал лекционных и семинарских занятий по темам 7-8. Форма контроля – устный опрос, подготовка рефератов, решение практических задач и выполнение заданий. Студент должен владеть следующей информацией:

− Понятие и особенности социального конфликта.
− Управление экономическим конфликтом.
− Политический конфликт и его особенности.
− Специфика российских конфликтов.
− Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе.
− Сущность и функции переговоров.
− Классификация переговоров.
− Этапы переговорного процесса.
− Модели поведения партнеров в переговорном процессе.
− Технологии управления эмоциями в переговорном процессе.
− Манипуляции в переговорах.

Четвертая контрольная точка проставляется на семнадцатой неделе. Для аттестации необходимо усвоить материал лекционных и семинарских занятий по темам 9-10. Форма контроля – устный опрос,

подготовка рефератов, решение практических задач и выполнение заданий. Студент должен иметь представление по следующим вопросам:

- Стратегии поведения в конфликте.
- Тактики поведения в конфликте.
- Способы и приемы воздействия на партнера.
- Особенности конструктивной критики.
- Виды критики.
- Правила для критикуемого и критикующего.
- Классификация «конфликтных» личностей.
- Основные методы психокоррекции конфликтного поведения.

5. Вопросы для подготовки к экзамену

1. Роль, место и особенности конфликтологии как науки. Эволюция философских взглядов на конфликт.
2. Понятие конфликтоген, виды конфликтогенов. Правила бесконфликтного общения.
3. Границы конфликта. Латентная стадия конфликта.
4. Раскройте и охарактеризуйте структуру конфликта.
5. Группы основных причин конфликта.
6. Причины конфликтов по Анцупову и Шипилову.
7. Динамика конфликта. Основные формы проявления конфликта.
8. Три формулы возникновения конфликта. Примеры конфликтов на каждую формулу.
9. Классификация конфликтов.
10. Основные функции конфликта.
11. Внутриличностный конфликт, его особенности. Меры профилактики.
12. Межличностный конфликт: причины, формы разрешения, меры профилактики.
13. Групповые и межгрупповые конфликты. Возможности регулирования.
14. Трудовые конфликты, причины, формы разрешения. Особенности их проявления в российском обществе.
15. Пути разрешения трудовых конфликтов.
16. Инновационные конфликты: причины, особенности проявления, способы предотвращения.
17. Стратегии поведения в конфликте.

18. Тактики поведения в конфликте.
19. Причины и особенности конфликтов «по вертикали».
20. Предупреждение конфликтов между руководителем и подчиненным.
21. Разрешение конфликтов «по вертикали».
22. Особенности поведения подчиненного и руководителя в конфликте «по вертикали».
23. Рекомендации руководителю и подчиненному по взаимодействию в конфликте.
24. Содержание процесса управления конфликтом.
25. Технологии регулирования конфликтов.
26. Алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтом.
27. Типы конфликтных личностей, их особенности поведения.
28. Общая характеристика переговоров: сущность, виды, функции.
29. Динамика и технология переговорного процесса.
30. Условия достижения успеха на переговорах.
31. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликтов.
32. Характеристика процесса медиации.
33. Основные роли третьей стороны в конфликте: третейский судья, арбитр, посредник, консультант, помощник, наблюдатель.
34. Конфликт интересов в системе государственной и муниципальной службы.
35. Процедура урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе.
36. Экономический конфликт: причины, формы проявления, последствия.
37. Политический конфликт: причины, формы проявления, последствия.
38. Примеры политических конфликтов в мире, России.
39. Ресурсный конфликт: причины, особенности разрешения.
40. Способы и приемы воздействия на партнера.
41. Правила конструктивной критики по отношению к руководителю, подчиненному и коллеге.
42. Виды критики.
43. Основные методы психокоррекции конфликтного поведения и профилактики стрессов.

44. Анализ социально-политической ситуации в регионе, определение степени конфликтности.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины «Управление конфликтами»

6.1. Основная литература

1 Анцупов, А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – СПб. : Питер, 2008. – 496 с.

2 Карташов, Я. П. Конфликтология [Электронный ресурс] : монография / Я. П. Карташов. – М. : Лаборатория книги, 2010. – 142 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/87244/.

3 Конфликтология [Электронный ресурс] : учебник / под ред. В. П. Ратникова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 544 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/115393/.

6.2. Дополнительная литература

4 Атоян, А. Д. Конфликтология. Конспект лекций [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. Д. Атоян. – М. : А-Приор, 2010. – 64 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/56326/.

5 Зеленков, М. Ю. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / М. Ю. Зеленков. – М. : Дашков и К°, 2012. – 324 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/114168/.

6 Карташов, Я. П. Конфликты в организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Я. П. Карташов – М. : Лаборатория книги, 2010. – 78 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/87241/.

7 Кильмашкина, Т. Н. Конфликтология. Социальные конфликты [Электронный ресурс] : учебник / Т. Н. Кильмашкина. – 2-е изд., перераб. и доп.– М. : Юнити-Дана, 2012. – 288 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/115392/.

8 Лукаш, Ю. А. Начальники и подчиненные: кто есть кто, взаимоотношения и конфликты [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. А. Лукаш – М. : ФЛИНТА, 2012. – 101 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/115081/.

9 Мартынова, И. И. Конфликтология : курс лекций [Электронный ресурс] / И. И. Мартынова. – Кемерово : КузГТУ, 2010.

10 Мишук, С. К. Особенности образа вертикального конфликта руководителей [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. К. Мишук – М. : Лаборатория книги, 2010. – 74 с. – Режим доступа : http://www.biblioclub.ru/book/88254/.

11 Тимофеева, Л. Н. Конфликты на государственной службе: проблемы управления (Основы государственно-административной конфликтологии) : учеб.-метод. пособие / Л. Н. Тимофеева ; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. – М. : РАГС, 2009. – 66 с.

6.3. Литература, имеющаяся в фондах библиотеки КузГТУ в единичном экземпляре и в областной библиотеке имени В.Д. Федорова

12 Анцупов, А. Я. Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. Я Шипилов. – СПб. : Питер, 2006. – 528 с.

13 Анцупов, А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях : учеб. пособие для вузов /А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. – СПб. : 2006. – 288 с.

14 Бабосов, Е. М. Социология управления : учеб. пособие для вузов / Е. М. Бабосов. – Минск : ТетраСистемс, 2000. – 288 с.

15 Баркер, Л. Искусство слушать / Л. Баркер, К. Ватсон. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2001. – 288 с.

16 Бородкин, Ф. М. Внимание – конфликт! / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк. – Новосибирск : Наука, 1983. – 141 с.

17 Бухалков, М. И. Управление персоналом: учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / М. И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 368 с.

18 Волков, Б. С. Конфликтология : учеб. пособие для вузов / Б. С. Волков, Н. В. Волкова. – М. : Академический проект, 2006. – 384 с.

19 Ворожейкин, И. Е. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебник / И. Е. Ворожейкин, А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

20 Горбунова, М. Ю. Конфликтология : конспект лекций / М. Ю. Горбунова. – Ростов н/Д. : Феникс, 2005. – 256 с.

21 Горянина, В. А. Психология общения : учеб. пособие для студентов фак. социал. работы / В. А. Горянина. – М. : Академия, 2005. – 416 с.

22 Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб. : Питер, 2006. – 464 с.

23 Гришина, Н. В. Я и другие: общение в трудовом коллективе / Н. В. Гришина. – Л. : Лениздат, 1990. – 174 с.

24 Громова, О. Н. Конфликтология : курс лекций / О. Н. Громова. – М. : ЭКМОС, 2000. – 320 с.

25 Дмитриев, А. В. Конфликтология : учеб. пособие для вузов / А. В. Дмитриев. – М. : Гардарики, 2000. – 320 с.

26 Дорошенко, В. Ю. Психология и этика делового общения : учеб. для вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 415 с.

27 Егидас, А. П. Психология конфликта : учеб. пособие для студентов вузов по направлению «Конфликтология» / А. П. Егидас. – М. : Московская финансово-промышленная академия, 2011. – 320 с.

28 Емельянов, С. М. Практикум по конфликтологии : учеб. пособие для студентов вузов / С. М. Емельянов. – СПб. : Питер, 2005. – 400 с.

29 Запрудский, Ю. Г. Конфликтология: учебник для вузов / Ю. Г. Запрудский. – Ростов н/Д. : Феникс, 2000. – 320 с.

30 Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта : учеб. пособие для вузов. – М. : Аспект-Пресс, 1996. – 317 с.

31 Зигерт, В. Руководить без конфликтов : сокр. пер. с нем / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990. – 335 с.

32 Кавтарадзе, С. Д. Этнополитические конфликты на постсоветском пространстве / С. Д. Кавтарадзе. – М. : ЭКЗАМЕН, 2005. – 224 с.

33 Каменская, Е. Н. Социальная психология : конспект лекций / Е. Н. Каменская. – Ростов н/Д. : Феникс, 2006. – 192 с.

34 Кнорринг, В. И. Теория, практика и искусство управления : учебник для экон. специальностей вузов / В. И. Кнорринг. – М. : Норма-ИНФРА-М, 1999. – 528 с.

35 Ковальчук, А. С. Основы имиджелогии и делового общения : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Социал.-культур. деятельность» / А. С. Ковальчук. – Ростов н/Д. : Феникс, 2006. – 256 с.

36 Козырев, Г. И. Конфликтология : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 040200 «Социология» / Г. И. Козырев. – М. : Форум, 2010. – 304 с.

37 Козырев, Г. И. Политическая конфликтология : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки ВПО 030200 «Политология» / Г. И. Козырев. – М. : Форум, 2008. – 432 с.

38 Конфликтология : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Упр. персо-

налом», «Экономика труда» / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 301 с.

39 Конфликтология : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Упр. персоналом», «Гос. и муницип. упр.» / под ред. В. П. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 302 с.

40 Конфликтология: Вопросы – ответы [Электронный ресурс] : учеб. пособие. / под ред. В. П. Ратникова. – М. : Юнити-Дана, 2004. – 240 с. – Режим доступа: http://www.biblioclub.ru/book/82985/.

41 Латыпова, М. М. Управление поведением организации : учеб. пособие для вузов / М. М. Латыпова. – М. : Изд-во МГУ, 2003. – 65 с.

42 Линчевский, Э. Э. Контакты и конфликты. Общение в работе руководителя / Э. Э. Линчевский. – М. : Экономика, 2000. – 286 с.

43 Лукичева, Л. И. Управление организацией : учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации» / под ред. Ю. П. Анискина. – М. : Омега-Л, 2005. – 355 с.

44 Марков, Г. Н. Справочник по конфликтологии, общению, менеджменту / Г. Н. Марков. – СПб. : Альфа, 2000. – 176 с.

45 Маслова, В. М. Управление персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. М. Маслова. – М. : ЮНИТИ, 2007. – 159 с.

46 Мастенбрук, У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации : пер. с англ. / У. Мастенбрук. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 256 с.

47 Политическая конфликтология : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 030200 – «Политология» / под ред. С. А. Ланцова. – СПб. : Питер, 2008. – 319 с.

48 Решетникова, К. В. Организационная конфликтология : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подгот. 080500 «Менеджмент» / К. В. Решетникова. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 175 с.

49 Саблин, В. С. Психология человека: учебник / В. С. Саблин, С. П. Слаква. – М. : Дашков и К°, 2006. – 744 с.

50 Светлов, В. А. Конфликт: модели, решения, менеджмент : учеб. пособие для пед. вузов / В. А. Светлов. – СПб. : Питер, 2005. – 540 с.

51 Степанов, Е. И. Современная конфликтология: общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных

конфликтов : учеб. пособие по направлению «Конфликтология» – 040300 / Е. И. Степанов. – М. : ЛКИ, 2008. – 176 с.

52 Уткин, Э. А. Конфликтология: теория и практика / Э. А. Уткин. – М. : Тандем, 1998. – 264 с.

53 Хасан, Б. И. Психология конфликта и переговоры : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальностям психологии / Б. И. Хасан. – М. : Академия, 2003. – 192 с.

6.4. Нормативно-правовая база

54 Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

55 Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

56 Закон Кемеровской области от 01.08.2005 № 103-ОЗ «О государственных должностях Кемеровской области и государственной гражданской службе Кемеровской области».

57 Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Кемеровской области (утвержден Постановлением Губернатора Кемеровской области от 24.03.2011 № 19-пг).

6.5. Базы данных

1. Научная электронная библиотека (elibrary)

Включает журналы издательств: Kluwer, Springer, Royal Society of Chemistry, Institute of Physics, World Scientific, Emerald, Zentralblatt MATH Academic Press, European Mathematical Information Service, Cambridge STM Journals и др.

http://elibrary.ru/

2. «Единое окно». Доступ к образовательным ресурсам. Представлены учебно-методические материалы, разработанные и накопленные в системе федеральных образовательных порталов, а также изданные в университетах, ВУЗах и школах России.

http://window.edu.ru/

3. Open Access (Открытый доступ) .

Представляет собой коллекцию научных журналов издательств и образовательных учреждений, которые поддерживают всемирное движение свободного доступа к научной информации Open Access (Открытый доступ), свободно предоставляя статьи, публикуемые в журналах издательств для пользователей Интернет.

http://www.doaj.org/

4. Большая научная библиотека на сайте представлены научные книги и учебники по различным отраслям знания.

http://sci-lib.com/news.shtml

5. Электронная библиотека экономической и деловой литературы

http://www.aup.ru/library/

6. Виртуальная библиотека EUNnet, УрГУ

http://virlib.eunnet.net/

7. HighWire Press – репозиторий научных статей. Тематика статей обширна и универсальна. Многие в открытом доступе.

http://highwire.stanford.edu/

8. Электронная библиотека КузГТУ

http://elib.kuzstu.ru/

6.6. Периодические издания в фонде библиотеки КузГТУ

1. Вестник МГУ Сер.18 Социология и политология
2. Вопросы психологии
3. Государственная власть и местное самоуправление
4. Государственная служба
5. Известия РАН. Теория и системы управления
6. Муниципальная служба
7. Муниципальная власть
8. Педагогика
9. Проблемы теории и практики управления
10. Социологические исследования
11. Социально-гуманитарные знания
12. Эксперт
13. Управление персоналом
14. Трудовые споры

Приложение 1

Образец оформления титульного листа реферата

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева»

Кафедра государственного и муниципального управления

РЕФЕРАТ

По дисциплине **«Управление конфликтами»**
На тему: «Конфликты адаптации работников в коллективе»

Выполнил:
студент 2 курса,
группы МУб-121
Иванов И. П.

Проверил:
ст. преподаватель
Мартынова И.И.
ФИО преподавателя

Кемерово 2013