



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ТОМСКИЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР»



УТВЕРЖДАЮ

Директор ОБУ «ТРЦ»

Е.А. Ажермачева

2022 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Управление конфликтами»**

Томск 2022

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Конфликтологические знания и навыки позволяют государственным гражданским служащим быть эффективными коммуникаторами как внутри организации/подразделения, так и при работе с гражданами. Программа повышения квалификации «Управление конфликтами» знакомит госслужащих с современными тенденциями в сфере предупреждения и разрешения конфликтов, со структурой и динамикой развития конфликтных ситуаций в организации/подразделении. Практические умения управления конфликтом формируются в процессе решения кейсов и разбора реальных ситуаций конфликта. Особое внимание уделяется понятию стресса, копинг-стратегиям и способам тренировки стрессоустойчивости сотрудников и недопущения стрессовых и конфликтных ситуаций на работе.

Цель программы – формирование конфликтологических знаний и практических навыков предупреждения, ведения и разрешения конфликтов в организациях.

Задачи программы:

1. Дать систему теоретических знаний о конфликтах, познакомить слушателей с основными понятиями конфликтологии.
2. Познакомить слушателей с основными подходами к разрешению конфликтов и анализу основных причин возникновения конфликтов.
3. Предоставить критерии конфликтологической экспертизы.
4. Познакомить слушателей с параметрами анализа практических конфликтных ситуаций с целью последующего поиска вариантов разрешения трудностей.
5. Выработать умения по ведению успешных переговоров.
6. Познакомить с методами работы со стрессовыми состояниями, возникающими в конфликтных ситуациях.
7. Сформировать установки, направленные на гармоничное развитие, продуктивное преодоление жизненных трудностей, развитие толерантности во взаимодействии с окружающим миром.

Актуальность программы

Знания о конфликтах полезны каждому человеку, заинтересованному в сокращении количества конфликтов в семье, на работе, с друзьями и коллегами. Улучшение качества разрешения конфликтов влечет за собой улучшение качества жизни. Программа позволяет слушателям:

- преодолевать собственные барьеры в разрешении конфликтов;
- предупреждать конфликты на рабочем месте;
- выбирать адекватные стратегии в трудных ситуациях;
- смягчать и преодолевать разногласия.

Как результат, улучшаются взаимоотношения внутри подразделения, психологический климат в коллективе, качество общения; повышается работоспособность сотрудников; улучшается имидж госслужбы.

Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения соответствуют квалификационным требованиям для замещения должностей гражданской службы (Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»), а также Региональному справочнику квалификационных требований к специальностям,

направлениям подготовки, знаниям и умениям, необходимых для замещения должностей государственной гражданской службы Томской области.

Профессиональные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

1. Способность осуществлять организацию внутриведомственного и межведомственного взаимодействия, готовить и проводить мероприятия.
2. Способность обеспечивать деятельность государственного органа.
3. Способность осуществлять регулирование государственной гражданской и муниципальной службы.

В результате освоения курса слушатель будет:

- владеть конфликтологическими знаниями;
- уметь определять собственные стратегии поведения в трудных ситуациях;
- уметь различать конфликтные личности и вести себя соответственно;
- владеть навыками поведения в ситуации конфликта на работе;
- демонстрировать способность нести ответственность за развитие конфликтных ситуаций.

Учебный и учебно-тематический план программы представлены в Приложении 1.

Календарный учебный график представлен в виде расписания занятий, которое формируется для каждой группы и доводится до сведения обучающихся не позднее, чем за 2 недели до начала обучения.

Трудоемкость обучения: 24 академических часа.

Форма обучения: очная / заочная (с применением дистанционных образовательных технологий).

Режим занятий: 6 часов в день, 4 дня (в течение 2-х недель).

Выдаваемый документ: по результатам успешной итоговой аттестации слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Особенности построения программы повышения квалификации:

- в основу проектирования программы положен компетентностный подход;
- программа носит практикоориентированный характер и основывается на применении современных знаний в области конфликтологии;
- используются активные методы обучения (деловые игры, кейс-стади, работа в группе, ролевые игры, мозговой штурм);
- обучение в рамках образовательной программы реализует специалист в области конфликтологии.

В процессе обучения используются информационные и коммуникационные технологии, обеспечивающие комфортные условия для обучающихся и преподавателей, в том числе осуществляется web-поддержка процесса обучения на Портале дистанционного образования Администрации Томской области в LMS Moodle.

Категории слушателей

Государственные гражданские служащие, руководители и специалисты исполнительных органов государственной власти.

Требования к уровню подготовки слушателей, необходимые для освоения программы

Лица, желающие освоить программу, должны иметь среднее профессиональное или высшее образование без предъявления требования к стажу работы. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

Кадровые условия (составители и преподаватели программы)

Скавинская Елена Николаевна, старший преподаватель кафедры психотерапии и психологического консультирования Факультета психологии Национального исследовательского Томского государственного университета.

Материально-технические условия реализации программы

Для реализации программы используется материально-техническая база ОГБУ «Томский региональный ресурсный центр», которая обеспечивает реализацию образовательной программы, необходимое учебно-материальное оснащение образовательного процесса и создание соответствующей образовательной среды.

Для организации процесса обучения в очной форме используются:

- учебные кабинеты с презентационным оборудованием (компьютер, проектор, экран);
- административные и иные помещения, оснащённые необходимым оборудованием;
- гардеробы, санузлы, места личной гигиены;
- беспроводная сеть публичного доступа к ресурсам сети интернет (сеть WiFi free)
- система противопожарной и охранной сигнализации.

Для организации процесса обучения в заочном формате используется электронный курс на Портале дистанционного образования Администрации Томской области в LMS Moodle.: <https://sdoato.tomsk.gov.ru/course/view.php?id=805>

Учебно-методическое обеспечение программы

Основная литература:

1. Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д. Медиация – переговоры с участием посредника. Роза ветров. СПб. 2007.
2. Андреева О.И., Карпенко А.Д., Сатикова С.В. Интегративные переговоры. Роза мира. СПб. 2007.
3. Грановская Р.М. Конфликт и творчество в зеркале психологии. М., 2002.
4. Ганеева А.М., Тронова Л.С. Конфликтология. Формирование толерантного сознания и поведения. Практикум. Казань. Изд-во КФЭИ. 2000.
5. Психология конфликта, Гришина Н.В. Питер, 2-е изд., 2008.
6. Громова О.Н. Конфликтология. М. ГАУу, 1993.
7. Дмитриев А.В. Конфликтология: Учебное пособие. М., Гардарики, 2000.
8. Емельянов С.М., Практикум по конфликтологии, №-е изд. СПб: Питер, 2009.
9. Управление персоналом организации: Учебник под ред А.Я.Кибанова. – М. ИНФРА, М, 1997.
10. Конфликтология, учебник под ред. Кармина А.С., «Лань», С-Петербург, 1999.

11. Конфликтология в схемах и комментариях, Учебное пособие, 2-е изд., Анцупов А.Я., Баклановский С.В., 2009.
12. Конфликтология в социальной работе: Учебное пособие/ Р.И.Мокшанцев.- Ростов н/Дону: Феникс, 2008.
13. Козер Л. Функции социального конфликта. М. 2000.
14. Левин Курт. Разрешение социальных конфликтов. Пер. с англ., СПб., Издательство «Речь», 2000.
15. Милецкий В.П. Введение в историю и теорию институтов конфликто разрешения: опыт сравнительного анализа. СПб., 2002.
16. Мокшанцев. Психология переговоров. М., 2002.
17. Митрошенков О. А. Эффективные переговоры. Весь Мир. М. 2000.
18. Формирование гражданского общества и механизмов разрешения социальных и этнических конфликтов. Сер.«Образование в гражданском обществе (научно-методическое обеспечение)». Вып. 3. СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2003.
19. Карпенко А.Д., Гамзатов Т.М. Конфликт. Структура и динамика. СПб, Роза ветров. 2007.
20. Коэн С. Искусство переговоров для менеджеров. Гранд. Фаир.М.2003.
21. Основы конфликтологии, уч.пособие под ред В.Н.Кудрявцева, М., 1997.
22. Дж. Томас. Переговоры на 100%. Эксмо. М. 2007.
23. Социальная конфликтология. Под ред. А.В. Морозова. М., 2002.
24. Соколов С.В. Социальная конфликтология. М., 2001
25. Стребков А.И. Государство и конфликт. В кн.: Сравнительное государственное управление СПб. 2000.
26. Цой Л.Н. Конфликтное содержание коммуникации // Мир психологии: Науч.-методич. Журнал. – 2000, 2.
27. Б.И.Хасан. Конструктивная психология конфликта. «Питер», 2003.
28. Хасан Б.И. Психотехника конфликта. Красноярск, 1995.
29. Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Разрешение конфликтов и ведение переговоров. Красноярск – Москва, 2001.
30. Оружие и конфликты XXI века // Международная жизнь. 2001. 9 – 10.
31. Социальные конфликты: Экспертиза, прогнозирование, технологии разрешения. Вып.20 М.,2003.

Электронные ресурсы:

1. Электронный курс на Портале дистанционного образования Администрации Томской области URL: <http://sdoato.tomsk.gov.ru/course/view.php?id=475>
2. www.confliktus.ru
3. www.allbest.ru
4. www.alou-mo.ru
5. www.kafedra-om|umk|prog24.htm
6. www.library.bmstu.ru

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Формы аттестации:

- текущий контроль – выполнение практических упражнений, участие в деловых играх, анализ ситуаций, позволяющие определить качество усвоения материала в период подготовки. Примеры заданий для текущего контроля представлены в Приложении 2;
- итоговый контроль – зачет. Примеры заданий для зачета представлены в Приложении 3.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Тема 1. Понятие конфликта

Критерии конфликта. Определение характеристик конфликта. Отличие от соревнования и конкуренции. Обсуждение позитивного отношения к конфликту. Отличия позитивно настроенного субъекта от негативиста. История отношений к явлению конфликта. Разбор мифа по категориям.

Структура конфликта: участники, границы, зона. Определение субъектов, границ пространственных, временных и внутрисистемных на примерах организационных конфликтов. Приведение примеров политических, исторических и личных конфликтов с целью исследования структуры конфликта.

Структура конфликта: факторы, ставка. Исследование кейсов через субъективные и объективные факторы. Обсуждение способов работы с факторами для предотвращения конфликтов. Конфликты на работе: вычисление ставок участников.

Тема 2. Динамика конфликта

Зарождение конфликта. Предупреждение конфликта. Анализ динамики конфликта. Обсуждение вариантов предотвращения развития ситуации на разных стадиях. Работа с кейсами.

Открытая фаза. Эскалация. Просмотр отрывков фильмов как примеров эскалации. Описание своих примеров по характеристикам эскалации.

Завершение конфликта. Ролевые ситуации. Анализ развития событий. Возможности окончания или разрешения конфликта.

Специфика конфликтов в сфере государственной службы.

Тема 3. Стратегии поведения в конфликте

Стратегии поведения в конфликте. Деловая игра на стратегии. Анализ собственных реакций на трудные ситуации. Классификация способов поведения.

Роли, стили. Разбор поведения в той или иной роли. Мозговой штурм на определение адекватных ролей в организации.

Деструктивная и конструктивные функции конфликтов. Разделение на негативные и позитивные функции результатов конфликтов. Практические упражнения на поиск конструктивных путей разрешения конфликтов.

Тема 4. Конфликты в организации

Причины возникновения конфликтов в организации. Поиски вариантов работы с причинами по уменьшению количества конфликтов.

Межличностные, групповые конфликты. Решение кейсов на тему. Моделирование конфликтов между руководителями и подчиненными. Диагностика через понятийный аппарат.

Конфликты «сотрудник-сотрудник», «руководитель-подчиненный», «государственный гражданский служащий-гражданин».

Предупреждение и разрешение конфликтов на работе. Отработка различных стратегий, ролей, стилей в ситуации конфликтов на работе. Мозговой штурм на конфликтогены в организации/подразделении. Закрепление алгоритма поведения с агрессивными и конфликтными личностями.

Итоговая аттестация (зачет)

Задание для зачета представлено в виде кейса. Оценка осуществляется преподавателем программы. Оценка «Зачтено» ставится при выполнении условий:

- подготовлены полные аргументированные ответы на все поставленные вопросы.

Темы для самостоятельного освоения:

1. Конфликт интересов, ценностей. Когнитивный конфликт.
2. Организационные, трудовые конфликты. Причины возникновения и особенности.
3. Классификации конфликтов. Виды конфликтов.
4. Функции конфликтов. Конструктивные и деструктивные конфликты.
5. Понятие внутриличностного конфликта. Проявления внутриличностного конфликта.
6. Этноконфликт. Примеры.
7. Политические конфликты. Способы урегулирования.
8. Международная практика разрешения конфликтов.

Примеры заданий для текущего контроля

Задание 1. Проанализируйте представленную конфликтную ситуацию (Приложение), заполнив таблицу:

Диагностика	Анализ	Прогнозирование
Субъекты		
Границы - временные - пространственные - внутрисистемные		
Зона		
Инициатор		
Источник		
Повод		
Ставки		
Предмет конфликта		
Объект конфликта		
Объективные обстоятельства		
Иллюзии		
Место конфликта в динамике		
Стратегии		
Роли		

Задание 2. Определение характеристик конфликта.

Шаг 1. Посмотрите фильм "Дикие истории".

Шаг 2. Определите, что общего во всех конфликтах.

Шаг 3. Представьте свои идеи в формате word.

Задание 3. Описание динамики развития конфликта.

Шаг 1. Ознакомьтесь с примером конфликтной ситуации.

Шаг 2. Рассмотрите конфликт в динамике (опишите кратко основные этапы).

Ответьте на вопросы: Кто, что и на каком этапе развития мог бы сделать для снижения напряжения?

Пример ситуации для анализа:

Начальник отдела К находился в длительном отпуске в период подготовки к проведению одного из главных городских мероприятий по итогам года. Ответственность за подготовку мероприятия высшим

руководством была возложена на сотрудника отдела Д. Данным сотрудником организована и проведена конкурсная процедура, подведены итоги с выявлением номинантов-победителей, решены организационные и финансовые вопросы по проведению торжественного мероприятия.

Сотрудник Д исполнял не только контрольные функции, но и функции организатора, исполнителя (в качестве наградной продукции, сценариста, режиссера-постановщика концертных номеров, подготовки видео- и звукового контента, ведущих, творческих коллективов к выступлению).

В канун проведения мероприятия, начальник К вернулся к исполнению своих обязанностей. Затаив в очередной раз негативные эмоции относительно того, что сотрудник Д справляется со своими задачами добросовестнее и лучше, чем он сам, начал выяснять: «А что вы сделали по подготовке к данному мероприятию?». На этот момент сотрудником Д и его сформировавшейся командой помощников было сделано все необходимое для проведения мероприятия.

Испытывая неудовлетворение, начальник К стал искать причины к чему можно придраться. Узнав, что сценарий написан лично сотрудником Д, начальник К запросил его у своего подчиненного. Через пару дней, в день проведения мероприятия, начальник в грубой форме высказал Д, что сценарий плох, что он переписет все сам, так, как он это видит.

«Но ведь через пять часов уже начало! Сценарий согласован с первыми руководителями! Проведена работа с ведущими, звукооператорами, наградной группой и творческими коллективами. Зачем?» - спросил сотрудник Д. у своего непосредственного начальника К.

На что тот ответил: «Вы не согласовали лично со мной!».

«Но ведь вы находились в отпуске с выездом из города!»

«Вы должны согласовывать все со мной! Я ваш начальник! И сейчас Вы будете все переделывать!» Последовала грубая речь.

В данное время сотрудник Д уже должен был ехать к месту проведения мероприятия, контролировать процесс подготовки. Объяснил, что сейчас уж нет времени для внесения изменений, и что нужно уезжать из отдела для заключительной репетиции с ведущим по итоговому сценарию. Начальник К выхватил из рук сотрудника сценарий и начал его рвать и бросать на стол сотрудника Д, крича, что он начальник и он решает, что делать его подчиненному.

Сотрудник Д все-таки уехал исполнять обязанности, возложенные на него вышестоящим руководством.

Начальник К тоже приехал на место проведения. Залетев за кулисы, где сотрудник разговаривал с ведущим, начал кричать, что все сейчас будут делать так, как он скажет, то есть по-другому. Испуганная ведущая мероприятия спрашивая, «Кто это?» и «Что делать?», начала сильно переживать, ведь до начала оставался час.

Сотрудник, видя, что начальник К пытается сорвать мероприятие, с целью выставления подчиненного как плохого исполнителя порученного ему дела, прибегнул к помощи вышестоящего руководителя, который нашел слова для успокоения начальника К.

Мероприятие прошло на «отлично».

Задание 4. «Мое решение конфликтов».

Предлагаем Вам написать сочинение на тему "Как я обычно решаю свои конфликты".

Напишите сочинение на указанную тему. Стиль вольный. Формат - 1 страница А4, 12 шрифт (Times New Roman или Arial), интервал - 1,5 пт.

Пример задания для итоговой аттестации**Задание:**

1. Выберите две понравившиеся ситуации из предложенных примеров.
2. Ознакомьтесь с выбранными ситуациями и выполните задания к ним.

Ситуация №1

На одном этаже государственной организации в соседних кабинетах расположены два отдела. В одном – начальник Наталья, в другом – Дарья. Когда-то эти две дамы были коллегами. Изначально Наталья была в подчинении у Дарьи. Потом Наталья (не замужем) завела роман с руководителем (женатый). Роман не выходил за пределы работы, но Наталья всячески демонстрировала свое особое положение в организации.

Наталья – человек общительный, сильно работой «не убивалась». Легко и беспринципно «подлизывалась» к любому сотруднику, если он был для нее полезен. Для нее не важно было, нравится ли ей на самом деле человек или нет. Она легко льстит. В буфет на чай с коллегами ходила строго по расписанию, бегала по кабинетам, продавая косметику (побочный заработок), работала по принципу «каждая бумажка должна вылежаться».

Дарья – ответственная девушка, приходила на работу к восьми утра, уходила в восемь вечера. Всю работу исполняла по букве закона, в коллективе не любила подхалимства. Строгая и в личных отношениях. Осуждала роман руководителя с сотрудницей. Он, понимая это, старался меньше всего контактировать с Дарьей. По его рекомендации Наталья из подчиненной Дарьи превратилась в начальницу одного из отделов. Тем более, что молодой мужчина водил дружбу с вышестоящим руководством. К нему прислушивались.

Обе молодые женщины тихо ненавидели друг друга. Однажды назревает следующая ситуация. Наталья хочет выселить Дарью из кабинета на первый этаж здания (в кабинет холодный и без ремонта), а на ее место посадить «своих» молодых девочек из отдела, обосновывая это тем, что девчонки сидят вдвоем в маленьком кабинете, да еще и рядом с мужским туалетом. «Мне неудобно с ними общаться».

Дарья пытается защитить себя и свой кабинет, ссылаясь на закон и пытаясь привлечь руководство и своих подчиненных на свою сторону. «Я же здесь сама участвовала в ремонте». Руководитель не удовлетворяет ее просьбы, а коллектив, к которому Дарья относилась требовательно и не давала расслабляться, равнодушно наблюдал за развитием событий.

Наталье не разрешили занять кабинет Дарьи. Но она не сдается – вместе с руководителем они находят ошибки в работе Дарьи, прилюдно на них указывают, унижают ее в глазах подчиненных, пытаются воздействовать на выплату ей премий.

Дарья не выдерживает такого «штурма» и увольняется по собственному желанию.

Задание:

1. Определит внутрисистемные границы. Дайте характеристику отношениям участников.
2. Что возможно было бы сделать на месте Дарьи?

Ситуация №2

Руководствуясь действующим законодательством, исполняя свои должностные обязанности, являясь сотрудником районной Администрации, я организовал демонтаж временного (некапитального) объекта – металлического гаража. При этом присутствовал владелец данного объекта Георгий.

Мужчина громко кричал, нецензурно выражался, цеплялся за трактор. В ответ мною были даны разъяснения о том, что он был уведомлен о необходимости демонтажа в добровольном порядке. Так как хозяин не исполнил требований, производится принудительный демонтаж его металлического гаража. Георгий был разъярен, встал перед гаражом и не давал осуществлять снос. Пришлось повысить голос и привлечь сотрудника полиции.

Металлический гараж был наполнен старой бытовой техникой, строительным и бытовым мусором, конструкция объекта находилась в ветхом состоянии, поэтому при монтаже постройка развалилась на части. Данный факт привел Георгия в ярость. Он кричал, залез на деформированный гараж и заявил, что не позволит перевезти гараж, а будет перевозить принадлежащие ему вещи собственными силами. В присутствии свидетелей мною была сделана соответствующая отметка в акте демонтажа, окончательный вывоз гаража был осуществлен на следующий день.

Георгий намерен обратиться в суд для защиты своих прав, так как считает мои действия незаконными.

Задание:

1. Определите объект конфликта.
2. Опишите субъективные и объективные факторы, влияющие на появление конфликта.
3. Как возможно было не допустить конфликтную ситуацию?