

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Социологический факультет
Магистерская программа "Социальные технологии современного управления"

УТВЕРЖДАЮ

(декан)

_____/Н.Г. Осипова/

« ____ » _____ 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**«Управление конфликтами и стресс-менеджмент»
«Conflict management and stress management»**

**Уровень высшего образования:
Магистратура**

Направление подготовки (специальность):

39.04.01 СОЦИОЛОГИЯ

Направленность (профиль) ОПОП:

«Социальные технологии современного управления»

Форма обучения:

Очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

На заседании Учёного Совета факультета

(протокол № 3 от 17 марта 2022 г.)

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 39.04.01 Социология (уровень магистратуры) в редакции приказа МГУ от 11 сентября 2019 года № 1109.

Год приёма на обучение: 2022.

1. **Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО:** относится к профессиональному циклу вариативной части - дисциплина по выбору (в рамках направленности), 3 семестр.
2. **Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия:** освоение дисциплины: «Организационное развитие и управление изменениями».
3. **Результаты обучения по дисциплине (модулю):**

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы (показатели) достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряженные с компетенциями
УК-7 (УК-12) Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, формировать приоритеты личностного и профессионального развития	УК-7.М (УК-12.М). Определяет и реализует приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, формирует приоритеты личностного и профессионального развития	Уметь: определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, применять навыки самоменеджмента
ОПК 4 Способен осуществлять консалтинг и проводить социологическую экспертизу разработанных и принимаемых к реализации проектов, социальных программ, нормативных правовых актов, методических материалов	ОПК-4.2. Консультирование по вопросам применения результатов социологических исследований	Знать: методики и процедуры проведения социологической экспертизы, основные инструменты консалтинга Уметь: применять инструменты консультирования для снижения конфликтных ситуаций и стрессогенных факторов в системе управления человеческими ресурсами организации с учетом принципов социальной ответственности
ПК-3 Способен интерпретировать социальную, экономическую, демографическую и другую релевантную информацию, а также результаты, полученные в ходе собственного социологического исследования в соответствии с выбранным концептуальным подходом	ПК-3.1. Анализ, интерпретация информации и данных социологических исследований	Знать различные подходы к трактовке конфликтов и стрессов Уметь собирать и анализировать данные, прямо и косвенно связанные с конфликтами и стрессогенными факторами в организации

<p>ПК-6 Способен разрабатывать и реализовывать проекты в области изучения и прогнозирования социальных процессов, институтов, явлений, социальных общностей, общественного поведения и сознания</p>	<p>ПК-6.2. Реализация проектов в области изучения и прогнозирования социальных процессов, институтов, явлений, социальных общностей, общественного поведения и сознания</p>	<p>Уметь: планировать проекты в области аналитической и организационно-управленческой деятельности Уметь: выделять в конкретной анализируемой ситуации интересы различных групп, связанные с социокультурным контекстом их жизнедеятельности, и с их учетом разрабатывать инновационные предложения по организационным изменениям</p>
<p>ПК-7 Способен осуществлять консалтинг и экспертизу социальных составляющих проектов и программ</p>	<p>ПК- 7.2. Формирование предложений и рекомендаций по разработке и внедрению социальных составляющих проектов и программ</p>	<p>Уметь: на основе анализа и выявления возможных конфликтных ситуаций разрабатывать аргументированные предложения и рекомендации по совершенствованию социальной политики и системы управления человеческими ресурсами организации</p>
<p>М-ПК-2 Способность применять эффективные социальные технологии в управлении человеческими ресурсами, маркетинге и других функциональных сферах организации; в разработке социальной политики, разрешении конфликтов и осуществлении социального партнерства в организациях</p>	<p>М-ПК 2.1. Применение социальных технологий в управлении человеческими ресурсами, маркетинге и других функциональных сферах организации</p>	<p>Уметь: на основе анализа и выявления возможных конфликтных ситуаций разрабатывать аргументированные предложения и рекомендации по совершенствованию социальной политики и системы управления человеческими ресурсами организации</p>
<p>М-ПК-3 Способен осуществлять организационные изменения и принимать инновационные решения на основе социологической информации с учетом особенностей социокультурного контекста, интересов различных социальных групп и этических требований</p>	<p>М-ПК 3.1. Реализация организационных изменений и разработка инновационных решений на основе социологической информации с учетом особенностей социокультурного контекста, интересов различных социальных групп и этических требований</p>	<p>Уметь: выделять в конкретной анализируемой ситуации интересы различных групп, связанные с социокультурным контекстом их жизнедеятельности, и с их учетом разрабатывать инновационные предложения по организационным изменениям Владеть навыками прогнозирования и формирования заключений и рекомендаций для практиков в сфере организационного управления</p>

4. Формат обучения: очная.

5. **Объём дисциплины (модуля)** составляет 4 з.е., 144 часа, в том числе 28 академических часов, отведённых на контактную работу обучающихся с преподавателем, 116 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

6. **Содержание дисциплины (модуля)**, структурированное по темам (разделам) с указанием отведённого на них количества академических часов и виды учебных занятий:

Наименование и краткое содержание разделов и дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе			Самостоятельная работа обучающегося, часы	Форма текущего контроля успеваемости
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы				
		Занятия лекционного типа*	Занятия семинарского типа*	Всего		
Тема 1. Социокультурные «факторы напряжения»	12	2	2	4	8	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 1
Тема 2. Основы конфликтологии и их применение в сфере стресс-менеджмента	22	2	2	4	18	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 2
Тема 3. Внутриорганизационные противоречия, стрессы и организационные конфликты	22	2	2	4	18	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 3
Тема 4. Причины, формы проявления и способы профилактики стресса у разных категорий персонала организации	22	2	2	4	18	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 4, практическое задание 1

Тема 5. Индивидуальные стратегии стресс-менеджмента и организационные ограничения	22	2	2	4	18	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 5, практическое задание 2
Тема 6. Профессиональное выгорание и профилактика стресса	22	2	2	4	18	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 6
Тема 7. Применение современных технологий управления в целях минимизации стресса	22	2	2	4	18	Устный опрос, задания для самостоятельной подготовки 7
Промежуточная аттестация (экзамен)						
Итого	144	28		116		

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Тема 1. Социокультурные «факторы напряжения»	<p>Историческая эволюция социальной среды человека. Специфика групп интересов в различных общественных формах. Особенности социально-психологического контекста и их конфликтогенный характер в различные периоды развития общества. Новые факторы напряжения в постиндустриальный период.</p> <p>Информационная среда как источник новых форм взаимодействия. Общество знаний, управление знаниями и новые формы конфликтов. Специфика управления организациями в последние десятилетия. Изменение характера труда, форм занятости и взаимоотношений работник – работодатель. Динамика организационной культуры и самой организационной среды в глобальном информационном обществе.</p> <p>Изменение форм менеджмента, организационной демократии, функций управления, саморегулирования и саморазвития, новые основания противоположности интересов различных социальных групп во внутриорганизационном контексте. Эпоха перемен и глобализация, мультикультурализм и конкуренция, старые и новые формы неравенства, трансформации семейных и гендерных ожиданий между работником и работодателем. Национально-культурные различия в отношении к «цивилизованным и нецивилизованным» способам поведения в конфликтной ситуации и переговорным техникам.</p>
2	Тема 2. Основы конфликтологии и их	<p>Понятие конфликт и его специфика в разных науках. Связь конфликтов с проблемами, препятствиями и кризисами. Управление конфликтами и предотвращение конфликтов. Понимание</p>

	применение в сфере стресс-менеджмента	<p>предконфликтной ситуации. Понимание конфликта как диалектики потребностей и возможностей. Управление рисками и управление конфликтами – сходство и различие.</p> <p>Специфика трактовки конфликта и его роли в развитии изучаемых в соответствующей науке систем. Причины конфликтов, протекание конфликта, возможности и методы воздействия на конфликт или методы выявления конфликта. Позитивная и негативная роль конфликтов в различных сферах. Общие закономерности развития мировой конфликтологии.</p> <p>Технология установления контакта и конфликтогенный характер коммуникативных стрессов. Диагностическо-тренинговые методы вербальной и невербальной имитации этапов установления контакта.</p>
3	Тема 3. Внутриорганизационные противоречия, стрессы и организационные конфликты	<p>Классические основания для конфликта в структуре организации. Связь функций менеджмента с нарастанием и сокращением внутриорганизационного напряжения. Роль стиля руководства на культуру работы с конфликтами. Старые и новые принципы менеджмента в аспекте конфликтологии. Организационные изменения как способ преодоления и один из источников новых конфликтов.</p> <p>Возможности и ограничения влияния службы управления персоналом на источники и способы управления конфликтами в организации. Проектное управление, процессное управление, контроллинг и внедрение CRM как источники новых форм напряжений и механизмы прояснения причин и снятия оснований для конфликтного противостояния. Медиативные техники работы с конфликтами – возможные статусы медиаторов по отношению к конкретной организации. Модель Томаса-Килмена.</p>
4	Тема 4. Причины, формы проявления и способы профилактики стресса у разных категорий персонала организации	<p>Стресс топ-менеджмента. Взаимодействие с собственниками и регулирующими организациями. Ответственность за результаты и соблюдение интересов разных сторон. Индивидуальное и коллективное принятие решений. Лидерство и командная работа. Проблема достижения одновременно и стратегических, и операционных целей.</p> <p>Стресс линейного и среднего менеджмента. Давление сверху и снизу. Функциональная ответственность и межфункциональные барьеры. Противоречие между ответственностью и инициативой. Командообразование и дистанция власти. Синдром «стресса менеджера».</p> <p>Стресс сотрудников «фронт-офиса» и стресс сотрудников «бэк-офиса». Матричные и проектные противоречия. Ответственность за основные бизнес-результаты организации и невозможность влиять на существенную часть влияющих на результат факторов. Стресс персонала филиалов крупной организации и стресс сотрудников службы управления персоналом. Выявление факторов стресса у конкретных групп должностей и разработка способов организационной профилактики.</p>
5	Тема 5. Индивидуальные стратегии стресс-	<p>Реакция на «вызовы» или challenge-management. Дауншифтинг и нестандартные подходы к построению карьеры. Восприятие «роста» или «упадка» личности в организационном пространстве.</p>

	менеджмента организационные ограничения	и <p>Лайф-менеджмент и тайм-менеджмент как персональные инструменты предотвращения стресса. Личные и организационные факторы бесполезной траты времени. Базовые подходы к оптимизации расходования рабочего и нерабочего времени. Проблема баланса «Работа - личная жизнь».</p> <p>Аутплейсмент, секондмент, коучинг как инструменты организационной профилактики стресса. Организационные инновации XXI века и трансформация стрессовых состояний. Типичные проблемы внедрения систем контроллинга, бюджетирования, информационных технологий и менеджмента качества и реальные возможности повышения устойчивости развития организации.</p> <p>Особенности использования психологических тестов в стресс-менеджменте и управлении конфликтами. Актуальность использования тестов при приеме на работу и продвижении. Необходимость анализа должностных обязанностей и соотнесения их уровнем стрессогенности и психологическими характеристиками личности (идентификация личности, уровень макиавеллизма, тип поведения в конфликтной ситуации и т.д.). Принцип «Не навреди!» и работа с тестами. Психопрофилактическая методика «Интрига».</p>
6	Тема 6. Профессиональное выгорание и профилактика стресса	<p>Синдромы «выгорания» и «прокрастинации» - признаки, причины, последствия. Профессиональное выгорание как следствие рабочих стрессов. Особенности профессионального выгорания следующих профессиональных групп: медработники, преподаватели, менеджеры, представители творческих профессий, представители «не творческих» профессий. Возможности диагностики и анализа проявлений профессионального выгорания.</p> <p>Ресурсные концепции профилактики стресса и преодоления выгорания. Классификация ресурсной системы личности. Типы ресурсных систем общества и организации. Поведенческие и социальные ресурсы личности. Теории сохранения и приумножения ресурсов. Способы накопления и пополнения ресурсов для самообновления. Смысловое наполнение деятельности как основной гуманитарный и управленческий ресурс.</p>
7	Тема 7. Применение современных технологий управления в целях минимизации стресса	<p>Гуманизация менеджмента как лозунг, мода и источник дополнительных стрессогенных факторов. Гуманистический потенциал и условия его реализации при компетентном применении современных технологий управления.</p> <p>Ошибки разработки и внедрения инновационных и «классических» систем управления работами, полномочиями и ответственностью, бизнес-процессами и их аутсорсингом, компетенциями и их оценкой, коммуникациями и управлением знаниями. Стресс и стили руководства. Различия в природе стресса при авторитарном и демократическом лидерстве.</p> <p>Современные системы оплаты труда и управление результативностью деятельности как мощнейший источник стресса при некорректном использовании позитивного потенциала данных подходов.</p>

7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.

Задания для самостоятельной работы:

1. До изучения публикаций сформулировать собственный перечень социокультурных «факторов напряжения» и аргументировать свою позицию на занятии.
2. Вспомнить теории конфликтов, изученные в других курсах и проанализировать их в терминологии теории стресса.
3. В беседах с людьми, имеющими многолетний опыт работы в организациях, проанализировать примеры внутриорганизационных противоречий, стрессов и организационных конфликтов. Предложить варианты действий консультанта в данных ситуациях.
4. Подготовиться к обсуждению причин, форм проявления и способов профилактики стресса у разных категорий персонала организации.
5. На основании индивидуальной диагностики проанализировать индивидуальные стратегии стресс-менеджмента.
6. Предложить методические приемы предотвращения профессионального выгорания и профилактики стресса в профессиональной деятельности.
7. Проанализировать несколько особенностей управления персоналом организации и предложить варианты действия консультанта в целях минимизации стресса сотрудников.

Практические задания:

- A. Сопоставить практические рекомендации нескольких авторов и апробировать их при подготовке к занятиям или на занятии. Обсудить свои выводы о методических возможностях применения данных рекомендаций.
- B. Проанализировать различия в стратегиях поведения участников тренинговых упражнений. Обсудить свои предположения о причинах данных различий и возможностях постановки задач на совершенствование соответствующих навыков.

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки экзаменационного эссе на основе самостоятельно подобранной англоязычной литературы.

1. Социокультурные «факторы напряжения» в исторической перспективе.
2. Особенности современного организационного управления в аспекте «факторов напряжения».
3. Конфликты в различных сферах: теоретические модели и практическая работа.
4. Объективные и субъективные причины конфликтов в организациях.

5. Особенности конфликтных ситуаций на разных этапах развития организации.
6. Формы работы, связанные с минимизацией конфликтного взаимодействия в организации.
7. Медиация как способ работы с конфликтами.
8. Переговорные техники – трактовка подходов с точки зрения конфликтности взаимодействия и фаз вступления в контакт.
9. Модель стратегий поведения в конфликте Томаса-Килменна.
10. Инструментарий и принципы работы с конфликтом Корнелиус-Фейр.
11. Психологические подходы к пониманию стресса и возможностей работы с ним.
12. Аутотренинг как инструмент психологической саморегуляции и тайм-менеджмент как система повышения стрессоустойчивости: возможности их применения на организационном уровне.
13. Способы психопрофилактики в системе управления персоналом организации.
14. Сไตล์ управления и психологическое давление группы как источник индивидуальных стрессов.
15. Специфика управления персоналом организации, её профилактические и конфликтогенные проявления.
16. Стресс на организационном уровне - социологический, психологический и управленческий анализ. Возможности разработки рекомендаций по результатам данного анализа.
17. Современные идеи в публикациях по стресс-менеджменту и возможности их применения в моей научной работе по теме ВКР.
18. Современные идеи в публикациях по управлению конфликтами и возможности их применения в моей научной работе по теме ВКР.
19. Особенности современных публикаций по стрессам и конфликтам, отражающие специфику первой четверти XXI века.
20. Особенности зарубежных рекомендаций по стрессам и конфликтам, не являющиеся однозначно применимыми в российской организационно-управленческой культуре.

Критерии оценки ответов на экзамене:

Оценка	Описание критериев оценки
отлично	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым даёт исчерпывающие ответы на все вопросы.
хорошо	В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе специализированную группу понятий, даёт удовлетворительные ответы на вопросы.

удовлетворительно	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе специализированную группу понятий, даёт удовлетворительные ответы.
неудовлетворительно	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную понятий, даёт неудовлетворительные ответы на вопросы.

8. Ресурсное обеспечение:

8.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература (студенты должны уметь самостоятельно находить и анализировать свежие публикации на русском и иностранных языках), данный список является незначительным дополнением к их поиску:

1. Articles on Conflict Management // 2021 <https://www.managementstudyguide.com/conflict-management-articles.htm>
2. Busch D. Cultural theory and conflict management in organizations: How does theory shape our understanding of culture in practice?//International Journal of Cross Cultural Management 12(1):9-24 April 2012 DOI: 10.1177/1470595811413106
3. Juneja P. Employee Stress - Strategies for managing stress at workplace. 2015. <https://www.managementstudyguide.com/employee-stress.htm>
4. Nischal S. Application of Thomas Killman Conflict Resolution Mechanism for Conflict Management in HRof Manufacturing Sector. 2014. P.63. <https://pdfs.semanticscholar.org/83b6/728c4e131553e5185939360bf43c42acf039.pdf>
5. Panigrahi A. Managing stress at workplace // Journal of Management Research and Analysis, October-December,2016;3(4):154-160. DOI: 10.18231/2394-2770.2016.0001
6. Sivertzen A.M., Nilsen E.R., Olafsen A.H. Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media // Journal of Product & Brand Management 22(7) October 2013 DOI: 10.1108/JPBM-09-2013-0393

б) дополнительная литература (студенты должны уметь самостоятельно находить и анализировать свежие публикации на русском и иностранных языках), данный список является незначительным дополнением к их поиску:

1. Barber M., Donnelly K., Rizvi S. An avalanche is coming. Higher education and the revolution ahead. IPPR 2013 // [https://www.insidehighered.com/sites/default/server_files/files/FINAL%20Embargoed%20Avalanche%20Paper%20130306%20\(1\).pdf](https://www.insidehighered.com/sites/default/server_files/files/FINAL%20Embargoed%20Avalanche%20Paper%20130306%20(1).pdf)
2. Lotich P. 5 Steps to Conflict Resolution in the Workplace. <https://thethrivingsmallbusiness.com/conflict-resolution-in-the-workplace-why-conflict-resolution-is-important/> (дата обращения: 10.12.2019)
3. McKibben L. Conflict management: importance and implications // British Journal of Nursing, 2017. Vol 26. No 2. DOI: 10.12968/bjon.2017.26.2.100
4. Niaz A. 10 Successful Ways to Deal With Conflicts When There is No HR. <https://www.wethetalent.co/experience-at-work/10-successful-ways-deal-conflicts-no-hr/> (дата обращения: 10.12.2019)
5. Thies F. Measuring employer attractiveness - an introduction // [how-do-i-measure-employer-attractiveness-85462ce63cdc](https://www.wethetalent.co/experience-at-work/10-successful-ways-deal-conflicts-no-hr/) (дата обращения: 21.11.2019)

6. Адизес И. Как преодолеть кризис менеджмента. — М: Манн, Иванов и Фербер, 2014 // [chuprina.kz>wp...2015/04/Kak_preodolet_krizisi.pdf](http://chuprina.kz/wp...2015/04/Kak_preodolet_krizisi.pdf)

7. Взаимоотношения организации и работников: тенденции, проблемы, решения : коллективная монография / Е. Г. Ксенофонтова и др.; под ред. Е. Г. Ксенофонтовой.– Москва: МАКС Пресс, 2021. 176 с.

8. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб, ПИТЕР, 2008// kingmed.info>media/book/3/2930.pdf

9. Ксенофонтова Е.Г. Директор филиала и центральное руководство: чужой среди своих; Степень идентификации с разными общностями - методика экспресс-диагностики ЭДСО и др.// <https://istina.msu.ru/profile/Eksen/>

10. Что Джефф Безос советует вместо поиска баланса между работой и личной жизнью. Перевод А. Кайдаша. <https://hr-portal.ru/story/chto-dzheff-bezos-sovetuet-vmesto-poiska-balansa-mezhdu-rabotoy-i-lichnoy-zhiznyu>

11. Островский А.Н., Свентицкене Л.В. Актуальность, направления и механизмы интеграции медиации в систему корпоративного управления российских компаний // Вопросы управления, 2018. <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-napravleniya-i-mehanizmu-integratsii-mediatsii-v-sistemu-korporativnogo-upravleniya-rossiyskih-kompaniy>

12. Сайт Томаса и Килменна, представляющий современное применение их диагностического инструмента (ТКИ) // <https://kilmanniagnostics.com/overview-thomas-kilmann-conflict-mode-instrument-tki/>

8.2. Описание материально-технического обеспечения:

Для проведения образовательного процесса требуется аудитория с трансформируемым пространством для проведения тренинговых упражнений, оборудованная также компьютером и проектором или мультимедийной доской, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

9. Язык преподавания.

Русский и английский, основные материалы изучения – англоязычные.

10. Преподаватель.

- Ксенофонтова Елена Геннадьевна, доцент, к. психол. н.

11. Разработчик программы.

- Ксенофонтова Елена Геннадьевна, доцент, к. психол. н.

12. Соответствие результатов обучения по данному элементу ОПОП результатам освоения ОПОП указано в Общей характеристике ОПОП.