

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «КОНФЛИКТОЛОГИЯ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Менеджмент (по функциональным направлениям)

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года
 Очно-заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
 в академических часах: 144 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Кандидат экономических наук Полюнова Л. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 23.09.2024 № 497н; "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Трошина Е. П.	Рассмотрено	27.05.2026, № 7

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Задачи изучения дисциплины:

- Научиться диагностировать причины деструктивных конфликтов в малых группах и применять алгоритмы перераспределения функций и зон ответственности, чтобы не допустить распада команды и сохранить ее продуктивность в условиях дефицита времени и ресурсов;
- Освоить методики анализа конфликтных ситуаций как маркеров системных сбоев в организации, чтобы переводить разногласия сотрудников из плоскости межличностных отношений в плоскость управленческих задач и использовать их для диагностики «болевых точек» бизнес-процессов;
- Овладеть стратегиями управления сопротивлением и проведения переговоров с различными заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить принятие и реализацию организационных изменений, минимизируя саботаж и сохраняя социально-психологический климат в коллективе.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы

Знать:

УК-3.1/Зн1 Базовые принципы и регламенты командного взаимодействия (правила постановки задач, дедлайнов, обратной связи и субординации), необходимые для выстраивания бесконфликтной и ритмичной совместной работы.

Уметь:

УК-3.1/Ум1 Адаптировать собственный стиль общения и поведения под текущие задачи команды, своевременно идентифицируя и соблюдая формальные и неформальные правила групповой динамики.

Владеть:

УК-3.1/Нв1 Навыками применения стандартных коммуникативных протоколов (ведение совещаний, оформление резолюций, эскалация вопросов) для обеспечения предсказуемости и прозрачности социального взаимодействия внутри рабочей группы.

УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников

Знать:

УК-3.2/Зн1 Типологию командных ролей (генератор, аналитик, координатор, реализатор и др.) и психологические закономерности восприятия интересов и мотивов поведения участников групповой работы.

Уметь:

УК-3.2/Ум1 Объективно оценивать собственные сильные и слабые стороны в контексте командной задачи и гибко переключаться между ролевыми позициями, согласуя их с индивидуальными особенностями и латентными потребностями коллег.

Владеть:

УК-3.2/Нв1 Техниками активного слушания и эмпатической коммуникации для интеграции противоположных точек зрения, позволяющими реализовывать выбранную роль без подавления инициативы других членов команды.

ПК-1 Способен выявлять бизнес-проблемы, обосновывать решения и обеспечивать проведение изменений в организации

ПК-1.2 Проводит анализ и обосновывает выбор решений, обеспечивает проведение организационных изменений

Знать:

ПК-1.2/Зн1 Теоретические модели организационных конфликтов и сопротивления изменениям, а также критерии оценки альтернатив, позволяющие прогнозировать уровень социально-психологических потерь при внедрении каждого из возможных решений.

Уметь:

ПК-1.2/Ум1 Анализировать конфликтогенность различных вариантов управленческих решений и обосновывать выбор оптимальной стратегии, минимизирующей деструктивное напряжение в коллективе при сохранении заданных целевых показателей эффективности.

Владеть:

ПК-1.2/Нв1 Технологиями управления сопротивлением и вовлечения заинтересованных сторон (стейкхолдеров) для обеспечения плавного проведения организационных изменений, превращая выявленные разногласия в ресурс для уточнения и доработки принятых решений.

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Конфликтология» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах):
Очная форма обучения - 6, Очно-заочная форма обучения - 7.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-1 - Способен выявлять бизнес-проблемы, обосновывать решения и обеспечивать проведение изменений в организации		

ПК-1.2 Проводит анализ и обосновывает выбор решений, обеспечивает проведение организационных изменений	Консультационный проект, Корпоративное управление, Организационное поведение, Поведенческий маркетинг, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Стратегический менеджмент и моделирование бизнеса, Управление затратами и себестоимостью, Управление изменениями, Устойчивое развитие бизнеса, Финансовые аспекты реорганизации бизнеса, Финансовый менеджмент, Экономическая и финансовая безопасность	Антикризисное управление, Бережливое производство и управление качеством, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Консультационный проект, Международные аспекты финансовых расчетов, Международный менеджмент, Проектирование стартапа, Производственная практика: преддипломная практика, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Стартап-менеджмент, Стратегический менеджмент и моделирование бизнеса, Управление инновационным развитием компании, Управление конкурентоспособностью и качеством, Управление собственностью, Устойчивое развитие бизнеса, Финансовые аспекты реорганизации бизнеса, Ценообразование, Экономическая и финансовая безопасность
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде		
УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы	Адаптация лиц с ОВЗ, Командообразование и работа в команде, Общественный проект "Обучение служением", Организационное поведение, Основы проектной деятельности, Управление человеческими ресурсами, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией
УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников	Адаптация лиц с ОВЗ, Командообразование и работа в команде, Общественный проект "Обучение служением", Организационное поведение, Основы проектной деятельности, Управление человеческими ресурсами, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Шестой семестр	144	4	36	18	18	0,15	89,85	Зачет
Всего	144	4	36	18	18	0,15	89,85	18

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Седьмой семестр	144	4	4	2	2	0,15	121,85	Зачет
Всего	144	4	4	2	2	0,15	121,85	18

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
(часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Конфликт как объект управления: теоретические основы	56	8	8	40
Тема 1.1. Введение в дисциплину «Конфликтология»	14	2	2	10
Тема 1.2. Понятие, сущность конфликта	14	2	2	10

Тема 1.3. Причины возникновения конфликта	14	2	2	10
Тема 1.4. Конфликт как процесс, динамика конфликта	14	2	2	10
Раздел 2. Технология управления конфликтами	69,85	10	10	49,85
Тема 2.1. Классификация конфликтов	14	2	2	10
Тема 2.2. Стратегия и методы управления конфликтом	14	2	2	10
Тема 2.3. Типология конфликтов	14	2	2	10
Тема 2.4. Индивидуально-психологические основы управления конфликтами	14	2	2	10
Тема 2.5. Технология эффективного общения в конфликте	13,85	2	2	9,85

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Конфликт как объект управления: теоретические основы	55,88	0,88	0,88	54,12
Тема 1.1. Введение в дисциплину «Конфликтология»	13,97	0,22	0,22	13,53
Тема 1.2. Понятие, сущность конфликта	13,97	0,22	0,22	13,53
Тема 1.3. Причины возникновения конфликта	13,97	0,22	0,22	13,53
Тема 1.4. Конфликт как процесс, динамика конфликта	13,97	0,22	0,22	13,53
Раздел 2. Технология управления конфликтами	69,97	1,12	1,12	67,73
Тема 2.1. Классификация конфликтов	13,97	0,22	0,22	13,53
Тема 2.2. Стратегия и методы управления конфликтом	13,97	0,22	0,22	13,53
Тема 2.3. Типология конфликтов	13,97	0,22	0,22	13,53
Тема 2.4. Индивидуально-психологические основы управления конфликтами	13,97	0,22	0,22	13,53

Тема 2.5. Технология эффективного общения в конфликте	14,09	0,24	0,24	13,61
---	-------	------	------	-------

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Конфликт как объект управления: теоретические основы	Тестирование	Зачет
2	Технология управления конфликтами	Тестирование	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Конфликт как объект управления: теоретические основы Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выберите один правильный ответ Какой из перечисленных подходов к управлению организационными изменениями в конфликтологии признаётся наиболее эффективным для снижения сопротивления персонала? А) Силовой, основанный на жёстких административных санкциях и приказах. Б) Игнорирующий, предполагающий, что сопротивление исчезнет само собой. В) Партисипативный, предполагающий вовлечение сотрудников в обсуждение и принятие решений. Г) Стихийный, без предварительного планирования коммуникаций.	Ответ: В	ПК-1
2	Выберите один правильный ответ Что в первую очередь должен проанализировать бизнес-аналитик при обосновании выбора альтернативного решения, чтобы минимизировать конфликтный потенциал изменений? А) Только финансовые затраты на реализацию каждого варианта. Б) Степень совместимости предлагаемого решения с ценностями и ожиданиями ключевых стейкхолдеров. В) Исключительно мнение высшего руководства без учёта позиции исполнителей. Г) Количество новых рабочих мест, создаваемых в результате изменений.	Ответ: Б	ПК-1
3	Выберите один правильный ответ Какая стратегия поведения в конфликте является оптимальной при внедрении изменений в условиях жёсткого дефицита времени, когда необходимо быстро принять решение, но сохранить рабочие отношения для будущего взаимодействия? А) Избегание. Б) Компромисс. В) Соперничество. Г) Приспособление.		ПК-1

	Ответ: Б	
4	Выберите один правильный ответ Какой из факторов организационной среды является наиболее конфликтогенным и требует первоочередного учёта при планировании изменений? А) Высокий уровень формализации должностных инструкций. Б) Неопределённость зон ответственности и пересечение функциональных обязанностей. В) Наличие корпоративного дресс-кода. Г) Регулярное проведение плановых совещаний. Ответ: Б	ПК-1
5	Выберите один правильный ответ При выявлении бизнес-проблемы с помощью анализа конфликтных ситуаций основным диагностическим признаком системного сбоя является: А) Единичный межличностный конфликт между двумя сотрудниками. Б) Повторяющиеся однотипные разногласия между разными структурными подразделениями по поводу распределения ресурсов. В) Конфликт, возникший из-за личной антипатии сотрудников. Г) Кратковременный эмоциональный спор на совещании. Ответ: Б	ПК-1
6	Установите соответствие Установите соответствие между типом конфликтной личности и её основной характеристикой в условиях организационных изменений. Тип конфликтной личности: - Демонстративный - Ригидный - Сверхточный Характеристика поведения при изменениях: А. Саботирует нововведения через бесконечные уточнения и проверки, требуя абсолютного совершенства Б. Открыто выражает несогласие с целью привлечь внимание, но быстро переключается при смене темы В. Отвергает любые изменения, ссылаясь на предыдущий успешный опыт и неспособность пересмотреть свою позицию Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А	ПК-1
7	Установите соответствие Установите соответствие между функцией конфликта и её ролью в обосновании управленческих решений. Функция конфликта: - Диагностическая - Инновационная - Интегративная (сплачивающая) Роль в обосновании решений: А. Обеспечивает поддержку принятого решения через вовлечение сторон в процесс его разработки Б. Позволяет выявить скрытые узкие места и неэффективные процессы, требующие корректировки В. Стимулирует поиск нестандартных подходов и генерацию новых альтернатив для решения проблемы Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А	ПК-1

8	Установите соответствие Установите соответствие между этапом проведения организационных изменений и типичным конфликтным риском, характерным для этого этапа. Этап изменений: 1. Этап размораживания (диагностика и осознание необходимости) 2. Этап внедрения (реализация нового решения) 3. Этап рефростации (закрепление и стабилизация) Конфликтный риск: А. Соперничество подразделений за ресурсы и зоны влияния в новой структуре Б. Сопротивление из-за страха неопределённости и потери привычного статуса В. Конфликты из-за несовпадения декларируемых целей и реальных показателей оценки эффективности	ПК-1
	Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В	
9	Установите правильную последовательность Расположите в правильной последовательности этапы конструктивного разрешения конфликта внутри команды. 1. Выработка взаимоприемлемых вариантов решения с учётом интересов всех сторон. 2. Совместное обсуждение и уточнение предмета разногласий. 3. Реализация принятого решения и мониторинг его влияния на командную динамику. 4. Эмоциональное осознание каждым участником своей роли в конфликте и своих истинных потребностей. 5. Достижение согласия и фиксация договорённостей.	УК-3
	Ответ: 4, 2, 1, 5, 3	
10	Установите правильную последовательность Расположите в правильной последовательности шаги по интеграции нового сотрудника в команду с минимальными конфликтными рисками. 1. Ознакомление с корпоративными нормами и неформальными правилами взаимодействия. 2. Включение сотрудника в рабочие группы и делегирование простых задач для выстраивания ролевого взаимодействия. 3. Адаптация стиля общения нового сотрудника под сложившийся психологический климат команды. 4. Первичная диагностика индивидуальных особенностей и ожиданий нового члена команды. 5. Регулярная поддерживающая обратная связь от наставника и руководителя.	УК-3
	Ответ: 4, 1, 3, 2, 5	
11	Дайте верный ответ Как называется тип социального взаимодействия в команде, при котором участники действуют согласованно, дополняя друг друга и разделяя общую ответственность за результат?	УК-3
	Ответ: сотрудничество	
12	Дайте верный ответ Как называется умение члена команды отстаивать свою позицию, не нарушая прав и не ущемляя достоинства других участников взаимодействия?	УК-3
	Ответ: ассертивность	
13	Дайте верный ответ Как называется устойчивое негативное эмоциональное состояние, возникающее у члена команды при длительном подавлении его мнения и игнорировании его роли в группе?	УК-3
	Ответ: фрустрация	
14	Дайте верный ответ Как называется поведенческая роль в трансактном анализе, которая проявляется в стремлении заботиться, опекать и устанавливать правила для других членов команды?	УК-3
	Ответ: родитель	
15	Дайте верный ответ Как называется документ или устная договорённость, в которой зафиксированы допустимые способы коммуникации и правила поведения в конфликтных ситуациях внутри рабочей группы?	УК-3

Ответ:	регламент
--------	-----------

2. Технология управления конфликтами Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Установите правильную последовательность Расположите в правильной последовательности этапы анализа конфликта как бизнес-проблемы при обосновании управленческого решения. 1. Выработка альтернативных вариантов устранения проблемы. 2. Сбор и анализ информации о сторонах и предмете разногласий. 3. Выявление системной причины возникновения противоречий. 4. Оценка достижимости целевых показателей для каждого варианта решения. 5. Выбор и обоснование оптимального решения с минимальным конфликтогенным эффектом.		ПК-1
	Ответ:	2, 3, 1, 4, 5	
2	Установите правильную последовательность Расположите в правильной последовательности шаги по обеспечению проведения изменений с учётом конфликтологических рисков. 1. Создание рабочих групп с участием представителей всех заинтересованных сторон. 2. Формирование коммуникационной стратегии для объяснения целей и выгод изменений. 3. Предварительный аудит конфликтного потенциала организации. 4. Внедрение пилотного проекта и мониторинг динамики сопротивления. 5. Корректировка плана на основе обратной связи и закрепление результатов.		ПК-1
	Ответ:	3, 2, 1, 4, 5	
3	Дайте верный ответ Как называется устойчивая стратегия поведения в конфликте, при которой участник жертвует собственными интересами в пользу партнера ради сохранения отношений?		ПК-1
	Ответ:	приспособление	
4	Дайте верный ответ Как называется специально организованная процедура переговоров с участием нейтрального третьего лица, помогающего сторонам найти взаимовыгодное решение без вынесения обязательного вердикта?		ПК-1
	Ответ:	медиация	
5	Дайте верный ответ Как называется тип организационного конфликта, возникающий между руководителем и подчиненным, который отражает разницу в статусных позициях и властных полномочиях?		ПК-1
	Ответ:	вертикальный	
6	Дайте верный ответ Как называется состояние психологического напряжения и противодействия, возникающее при внедрении нововведений и проявляющееся в саботаже, критике или пассивном неприятии?		ПК-1
	Ответ:	сопротивление	
7	Дайте верный ответ Как называется характеристика управленческого решения, отражающая его способность не провоцировать эскалацию деструктивных противоречий в коллективе при реализации изменений?		ПК-1
	Ответ:	конфликтогенность	
8	Выберите один правильный ответ Что является первичным признаком эффективного социального взаимодействия в команде с точки зрения конфликтологии? А) Отсутствие любых разногласий и полное единодушие по всем вопросам. Б) Преобладание неформального общения над решением рабочих задач. В) Способность команды оперативно выявлять и конструктивно урегулировать возникающие противоречия. Г) Жёсткая иерархия, исключая любую критику в адрес руководителя.		УК-3
	Ответ:	В	

9	Выберите один правильный ответ Какая поведенческая роль в команде, согласно трансактному анализу Эрика Берна, наиболее предпочтительна для продуктивного разрешения рабочего конфликта? А) Контролирующий родитель. Б) Адаптивный ребёнок. В) Взрослый. Г) Заботливый родитель. Ответ: В	УК-3
10	Выберите один правильный ответ При реализации своей роли в командной работе сотрудник замечает, что его предложения систематически отвергаются коллегой из-за личной неприязни. Какой стиль поведения в конфликте будет наиболее конструктивным на начальном этапе? А) Соперничество с публичным доказательством своей правоты. Б) Избегание взаимодействия с этим коллегой по всем рабочим вопросам. В) Приспособление и полный отказ от отстаивания своей позиции. Г) Открытый диалог с использованием техники «я-сообщений» для выяснения причин сопротивления. Ответ: Г	УК-3
11	Выберите один правильный ответ Какой фактор в первую очередь определяет успешность реализации командной роли сотрудника в условиях острого конфликта между подразделениями? А) Формальный должностной статус сотрудника в организационной иерархии. Б) Умение сотрудника сохранять эмоциональную нейтральность и фокусироваться на общих целях команды. В) Количество лет работы сотрудника в данной организации. Г) Личные симпатии руководителя к данному сотруднику. Ответ: Б	УК-3
12	Выберите один правильный ответ Что означает соблюдение норм и правил командной работы в конфликтной ситуации с точки зрения этики делового общения? А) Публичное осуждение оппонента и демонстрация его ошибок перед всей командой. Б) Обращение к вышестоящему руководству для наказания несогласных коллег. В) Сдержанность в выражениях, аргументированная критика по существу вопроса и уважение к достоинству всех участников. Г) Уход от обсуждения проблемы, чтобы избежать обострения отношений. Ответ: В	УК-3
13	Установите соответствие Установите соответствие между типом командной роли по Р.М. Белбину и её типичным поведением в конфликтной ситуации. Тип командной роли: - Координатор - Генератор идей - Реализатор Особенности поведения в конфликте: А. Предлагает нестандартные, но часто провокационные решения, которые могут вызывать споры, но двигают команду вперёд Б. Стремится сгладить острые углы, организовать обсуждение и привести мнения к общему знаменателю, сохраняя фокус на целях В. Требуя чётких сроков и регламентов, критикует отвлечения от плана, что может провоцировать сопротивление творческих членов команды	УК-3

	Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В	
14	Установите соответствие Установите соответствие между стратегией поведения в конфликте (по Томасу-Килманну) и её влиянием на реализацию командной роли. Стратегия поведения: 1. Сотрудничество 2. Избегание 3. Приспособление Влияние на реализацию командной роли: А. Позволяет отложить назревшую проблему, но может привести к накоплению недовольства и снижению личного вклада в общий результат Б. Обеспечивает максимальное раскрытие потенциала каждого члена команды, так как учитываются интересы всех участников при выработке общего решения В. Сохраняет отношения ценой собственных интересов, что эффективно при незначительности вопроса, но опасно при стратегически важных решениях	УК-3
	Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В	
15	Установите соответствие Установите соответствие между правилом командной работы и его функцией в профилактике деструктивных конфликтов. Правило командной работы: 1. Правило обратной связи 2. Правило открытого обсуждения ошибок 3. Правило распределения ответственности Функция в профилактике конфликтов: А. Снижает риск взаимных обвинений и неопределённости, так как каждый знает свою зону ответственности за конечный результат Б. Позволяет своевременно корректировать поведение членов команды без накопления скрытого недовольства и обиды В. Превращает ошибки из повода для критики в ресурс для обучения, снижая страх наказания и стимулируя честность	УК-3
	Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А	

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет шестой семестр - очная (седьмой семестр - очно-заочная)

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Дайте развернутый ответ Становление конфликтологии как науки и практики. Развитие взглядов на роль и места конфликтов в развитии общества/организации. Современные концепции конфликта	Ответ: Конфликтология как самостоятельная междисциплинарная наука начала формироваться в середине XX века на стыке социологии, психологии, политологии и менеджмента, хотя философские осмысления природы противоречий встречаются еще в трудах античных мыслителей (Гераклит, Платон) и в социальных теориях Нового времени (Гоббс, Маркс, Зиммель). Исторически эволюция взглядов прошла путь от полного отрицания позитивной роли конфликтов (трактовка их как патологии и дисфункции) к признанию их неизбежной и даже необходимой движущей силы общественного и организационного развития (теории позитивно-функционального конфликта Л. Козера, Р. Дарендорфа). Современные концепции рассматривают конфликт не как аномалию, а как имманентное свойство социальных систем, акцентируя внимание на управляемости конфликта, его конструктивном потенциале для инноваций и обновления организационных структур, а также на технологиях его институционализации и регуляции.	ПК-1, УК-3
2	Дайте развернутый ответ Понятие, сущность конфликта, характеристика его структурных элементов		ПК-1, УК-3

	Ответ: Конфликт представляет собой наиболее острую форму разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, которая проявляется в противодействии субъектов и сопровождается негативными эмоциональными переживаниями. Сущность конфликта заключается не столько в самом объективном противоречии, сколько в его субъективном восприятии сторонами и в выбранных способах противоборства, что делает конфликт одновременно и объективно-ситуационным, и субъективно-личностным феноменом. Структурные элементы конфликта включают: объективную составляющую (объект и предмет конфликта, объективные условия и социальная среда), субъективную составляющую (стороны — отдельные индивиды или группы, их потребности, интересы и мотивы), а также процессуальные компоненты (конфликтное взаимодействие, инцидент и стратегии поведения участников). Дополнительными структурными элементами выступают ранг оппонентов, конфликтная среда (микро- и макроусловия) и третьи стороны (посредники, наблюдатели), которые могут существенно влиять на динамику и исход противостояния.	
3	Дайте развернутый ответ Функции конфликта, их характеристика Ответ: Функции конфликта подразделяются на две основные группы — конструктивные (позитивные) и деструктивные (негативные), причем их проявление зависит от типа конфликта, его интенсивности и способа урегулирования. К конструктивным функциям относятся: диагностическая (обнажение скрытых проблем и узких мест в организации), инновационная (стимулирование изменений, поиска новых решений и творческой активности), спланирующая (внутригрупповая интеграция и четкое обозначение границ между «своими» и «чужими»), а также разрядка напряженности и снятие эмоционального давления между сторонами. Деструктивные функции, напротив, проявляются в разрушении системы взаимодействия, подрыве доверия, снижении продуктивности, переходе на межличностные антипатии и в отвлечении ресурсов от основных целей деятельности в сторону противостояния. Важно понимать, что один и тот же конфликт может одновременно нести как конструктивные, так и деструктивные последствия, и задача управления состоит в максимальной активизации первых и минимизации вторых.	ПК-1, УК-3
4	Дайте развернутый ответ Конфликтоген как специфический элемент конфликта: понятие, основные типы Ответ: Конфликтоген — это слово, действие (или бездействие) либо обстоятельство, которое способно спровоцировать возникновение или эскалацию конфликта, выступая в роли пускового механизма для перерастания противоречия в открытое противоборство. По классификации, предложенной Б.И. Хасаном и другими исследователями, выделяются несколько основных типов конфликтогенов: агрессивные (оскорбления, обвинения, приказной тон), эгоцентрические (демонстрация превосходства, навязывание своего мнения, перебивание), формально-бюрократические (нарушение обещаний, несправедливое распределение ресурсов, игнорирование интересов партнера) и ситуационно-неопределенные (неполнота информации, двусмысленные инструкции, несовпадение ожиданий). Особенностью конфликтогенов является их кумулятивный эффект — эскалация конфликтогенов по принципу «снежного кома», когда единичный незначительный конфликтоген может запустить цепную реакцию, если не будет своевременно нейтрализован или переведен в конструктивное русло.	ПК-1, УК-3
5	Дайте развернутый ответ Классификация конфликтов; виды конфликтов по различным критериям Ответ: Классификация конфликтов осуществляется по множеству оснований, что позволяет системно подходить к их диагностике и выбору адекватных стратегий управления. По сферам проявления выделяют социально-бытовые, профессионально-трудовые, семейно-бытовые и политические конфликты; по субъектному составу — внутриличностные, межличностные, личностно-групповые и межгрупповые (включая межорганизационные и международные). По направленности воздействия различают горизонтальные (между равными по статусу), вертикальные (между руководителями и подчиненными) и смешанные конфликты; по характеру причин — объективные (структурно-организационные) и субъективные (социально-психологические, личностно-эмоциональные). Дополнительными важными критериями выступают: степень открытости (явные и латентные), продолжительность (кратковременные и затяжные), характер предмета (ресурсные, статусно-ролевые, ценностно-мировоззренческие) и используемые средства (насильственные и ненасильственные, институциональные и неинституциональные).	ПК-1, УК-3
6	Дайте развернутый ответ Психологические основы управления конфликтами в организации: модели и стили поведения личности в конфликте	ПК-1, УК-3

	Ответ: Психологические основы управления конфликтами базируются на понимании того, что поведение человека в конфликте детерминируется не только объективными условиями, но и его индивидуально-психологическими особенностями, мотивационной сферой, ценностными ориентациями и прошлым опытом социального взаимодействия. Классической моделью, описывающей стили поведения в конфликте, является двухмерная модель К. Томаса — Р. Килманна, которая выделяет пять базовых стратегий: конкуренция (соперничество), сотрудничество, компромисс, избегание (уклонение) и приспособление (уступчивость), где определяющими осями служат ориентация на собственные интересы и ориентация на интересы партнера. Выбор конкретного стиля зависит от контекста ситуации: сотрудничество предпочтительно при решении сложных стратегических задач, компромисс — при ограниченных ресурсах, избегание — в малозначимых вопросах или при высокой эмоциональной напряженности, а приспособление — когда сохранение отношений важнее предмета спора. Эффективное управление конфликтом требует от руководителя (или медиатора) не только знания этих стилей, но и способности диагностировать ситуацию, гибко переключаться между стилями и помогать оппонентам осознавать иррациональные компоненты своего поведения.	
7	Дайте развернутый ответ Типология конфликтных личностей; влияние различных типов на поведение в конфликте Ответ: В психологии управления традиционно выделяется несколько устойчивых типов конфликтных личностей: демонстративный (склонный к самоутверждению, жаждущий внимания и признания, эмоционально лабильный), ригидный (с завышенной самооценкой, неспособный к коррекции своего поведения и пересмотру мнения, подозрительный), неуправляемый (импульсивный, агрессивный, с низким самоконтролем и непредсказуемым поведением), сверхточный (перфекционист, предъявляющий завышенные требования к себе и другим, болезненно реагирующий на любые отклонения от нормы) и бесконфликтный (стремящийся избегать острых ситуаций, легко внушаемый и зависимый от мнения окружающих, что провоцирует латентные конфликты). Каждый из этих типов оказывает специфическое влияние на динамику конфликта: демонстративные и неуправляемые личности чаще всего являются инициаторами эскалации и переводят конфликт в эмоционально-деструктивное русло, ригидные затягивают его за счет негибкости и отказа от конструктивного диалога, сверхточные порождают конфликты на почве неоправданных ожиданий, а бесконфликтные, накапливая недовольство, в итоге способствуют взрывным формам разрешения. Знание типологии позволяет менеджеру прогнозировать поведение участников и выстраивать индивидуализированную стратегию взаимодействия с каждым из них.	ПК-1, УК-3
8	Дайте развернутый ответ Использование транзактного анализа Э. Берна в управлении конфликтами; поведенческие роли Ответ: Транзактный анализ Эрика Берна предлагает рассматривать поведение личности через призму трех эго-состояний: Родитель (усвоенные социальные нормы, запреты и стереотипы), Взрослый (рациональная, объективная оценка текущей реальности) и Ребенок (эмоционально-импульсивное, творческое либо зависимое поведение). В конфликтном взаимодействии деструктивные «перекрестные транзакции» возникают тогда, когда стимул одного участника, адресованный определенному эго-состоянию, получает ответ из другого, несоответствующего состояния (например, обращение к Взрослому партнера вызывает ответную реакцию Ребенка), что провоцирует непонимание и эскалацию. Грамотное управление конфликтом на основе транзактного анализа предполагает сознательное удержание позиции Взрослого и стимулирование партнера к переходу в это состояние через технику «поглаживаний» и постановку рациональных, деперсонализированных вопросов. Кроме того, выявление доминирующих поведенческих ролей (Контролирующий Родитель, Заботливый Родитель, Свободный Ребенок, Адаптивный Ребенок и Взрослый) позволяет прогнозировать типичные реакции оппонентов и подбирать соответствующие коммуникативные тактики для снижения градуса противостояния.	ПК-1, УК-3
9	Дайте развернутый ответ Агрессивность и асертивность как черты характера; характеристика, учет особенностей в разрешении конфликтов	ПК-1, УК-3

	Ответ: Агрессивность и асертивность представляют собой две принципиально разные психологические характеристики, определяющие поведение личности в конфликтных ситуациях, при этом только асертивность является конструктивным и социально-одобряемым способом отстаивания своих границ. Агрессивность предполагает наступательное, часто враждебное поведение, направленное на достижение собственных целей путем подавления, унижения или причинения ущерба другой стороне, игнорируя ее интересы и чувства, что ведет к деструктивной эскалации и разрушению отношений. Асертивность, напротив, определяется как способность уверенно и спокойно выражать свои мысли, чувства и потребности, сохраняя уважение к достоинству и правам партнера, отстаивая свою позицию без перехода к враждебности и без самоунижения. При разрешении конфликтов учет этих особенностей требует различных подходов: с агрессивным оппонентом необходимо использовать техники «заземления», вербализации эмоций и тайм-ауты, чтобы перевести его из аффективного состояния в рациональное; асертивную личность, напротив, легче вовлечь в конструктивный диалог и совместный поиск решений, поскольку она готова к открытому обсуждению и способна воспринимать обратную связь без защитных искажений.	
10	Дайте развернутый ответ Влияние стрессоустойчивости на поведение в конфликте Ответ: Стессоустойчивость представляет собой интегративное качество личности, определяющее способность сохранять эмоциональную стабильность, ясность мышления и эффективность деятельности в условиях психологического давления, фрустрации и неопределенности, что напрямую влияет на выбор стратегии поведения в конфликте. Высокий уровень стрессоустойчивости позволяет субъекту сохранять контроль над собственными эмоциональными реакциями, не поддаваться панике или агрессии под влиянием провокаций, оценивать ситуацию взвешенно и принимать решения на основе рационального анализа, а не импульсивных аффективных всплесков. Напротив, низкая стрессоустойчивость повышает риск деструктивного поведения: человек быстрее переходит в состояние психологической защиты, склонен к катастрофизации ситуации, выбирает либо пассивное избегание (замирание), либо неконтролируемую агрессию (борьбу), не способен гибко менять тактику и не видит альтернативных вариантов разрешения противоречий. Развитие стрессоустойчивости является одной из ключевых задач конфликтологической подготовки, поскольку она не только снижает конфликтность самой личности, но и расширяет репертуар доступных поведенческих стратегий, позволяя человеку осознанно выбирать сотрудничество или компромисс даже в условиях острого противостояния.	ПК-1, УК-3

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Индикатор достижения компетенции: УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-1 Способен выявлять бизнес-проблемы, обосновывать решения и обеспечивать проведение изменений в организации.

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.2 Проводит анализ и обосновывает выбор решений, обеспечивает проведение организационных изменений.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Охременко, И. В. Конфликтология: учебник для вузов / И. В. Охременко. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 154 с - 978-5-534-05147-6. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585796> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Лопарев, А. В. Конфликтология: учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 298 с - 978-5-534-13536-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583937> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <http://www.gov.ru/> - Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия»)

2. <http://www.gks.ru/> - Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики)

3. <https://minfin.gov.ru/> - Министерство финансов Российской Федерации (Минфин России)

4. <http://pravo.gov.ru/> - Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации»

Ресурсы «Интернет»

Не используются.

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. "Astra Linux Special Edition" РУСБ.10015-01;

2. Консультант Плюс;

3. МойОфис Стандартный 2.;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ

Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения