

## **ОБУЧАЮЩИЙ ТРЕНИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МАГИСТРОВ**

12 мая 2017 на инженерно-экономическом факультете был проведен первый тренинг из серии обучающих тренингов, направленный на формирование конфликтологической компетентности магистров, обучающихся по направлениям: Менеджмент ("Стратегический менеджмент в отраслях топливно-энергетического комплекса") и Управление персоналом. Одним из инструментов формирования конфликтологической компетентности магистров в процессе обучения в вузе является проведение системы обучающих тренингов.

Обучающие тренинги направлены на формирование конфликтологической (эмоциональной, аутопсихологической) компетентности и повышение уровня стрессоустойчивости магистров. Содержание мероприятий программы тренингов определяется на основе результатов стресс-мониторинга и конфликт-мониторинга магистров.

Пример программы тренинга по теме «Формирование конфликтологической компетентности и стресскомпетентности магистров» представлен в табл. 1.

**Программа тренинга «Формирование конфликтологической компетентности и стресскомпетентности магистров»**

Тема тренинга	«Формирование конфликтологической компетентности и стресскомпетентности магистров»
Целевая аудитория	Магистры обучающиеся по направлениям: «Менеджмент» и «Управление персоналом».
Диагностический этап тренинга	– Анализ потребностей магистров в проведении обучающего тренинга: кого и чему необходимо обучить; каковы должны быть продолжительность, структура и содержание программы обучающего тренинга
Концептуальный этап тренинга	– Формирование концепции, целей и задач комплекса обучающих тренингов – Выбор методических, информационных ресурсов, необходимых для формирования профессиональных компетенций, направленных на реализацию организационно-управленческой, информационно-методической, коммуникативной, проектной, исполнительской деятельности
Задачи	– Формирование у магистров конфликтологической компетентности, коммуникативной компетентности – Формирование системных представлений о природе, источниках, основных причинах возникновения конфликтов в организациях, их функциональных проявлениях и деструктивных последствиях; о технологии управления конфликтами и стрессами (принципы, методы, программы, социально-экономическая эффективность), нормативно-документационном обеспечении технологии управления конфликтами и стрессами; – Формирование у слушателей системных представлений об организационном, профессиональном и психологическом стрессах, их причинах, проявлениях и последствиях; – Формирование умений проводить диагностику уровня стресса и реализовывать на практике программы обучения в области стресс-менеджмента; – Предоставление слушателям научной, методической и практической информации по проблемам управления конфликтами в организации, методических материалов по документационному обеспечению технологии управления конфликтами и стрессами, методических материалов для практического освоения средств и приемов конфликтменеджмента; научной, методической и практической информации по проблемам диагностики и управления стрессом персонала организации, методических средств,

	<p>обеспечивающих системную диагностику профессионального стресса, а также методических материалов для освоения средств и приемов стресс-менеджмента.</p>
Содержание	<p><b>Первый день тренинга</b></p> <p><b>Тема 1. Формула конфликта в организации</b></p> <p>1.1. Формула конфликта. Трудовая деятельность в организации как объект управления конфликтами. Прогнозирование конфликтного потенциала руководителей (работников) и картографирование конфликтного противостояния в организации.</p> <p>1.2. Функциональные (позитивные и негативные) направления конфликтов в организации.</p> <p>1.3. Классификация конфликтов в организации.</p> <p><b>Практикум № 1.</b> «Диагностика уровня конфликтности». Разбор кейсов на тему «Функции конфликта в организации».</p> <p><b>Тема 2. Причины возникновения конфликтов в организации</b></p> <p>2.1. Непосредственные причины возникновения экономических, межличностных, межгрупповых, организационных социально-трудовых конфликтов. Субъектность участников конфликтного взаимодействия. Конфликтность столкновения статусов и ролей. Конфликт в диаде «руководитель – подчиненный». Технологические аспекты делового общения при обращении работников по поводу возникших конфликтных ситуаций.</p> <p>2.2. Конфликт интересов. Обзор типовых ситуаций возникновения у работников личной заинтересованности, которая может привести к конфликту интересов. Принципы соблюдения требований к служебному поведению работников и урегулирования конфликтов интересов в организации.</p>
	<p><b>Практикум № 2.</b> Картографический метод анализа конфликтных ситуаций, характерных для промышленной организации. Разбор кейсов на тему «Конфликт интересов»</p>

**Второй день тренинга**

**Тема 3. Формула профессионального стресса**

- 3.1. Понятие и факторы профессионального стресса работников.
- 3.2. Реакции работника в ситуации профессионального стресса.
- 3.3. Методики определения уровня профессионального стресса, выраженности тревожности, синдрома эмоционального и профессионального выгорания.
- 3.4. Стресс руководителя промышленной организации.

**Практикум № 3.** «Диагностика актуального уровня и симптомов стресса». Разбор кейсов на тему «Профессиональный стресс руководителя организации».

**Тема 4. Источники и функциональные последствия профессионального стресса работников организации**

- 4.1. Особенности профессиональной деятельности работников. Организационные стресс-факторы.
- 4.2. Субъективные, поведенческие, физиологические, организационные последствия профессионального стресса работников организации.
- 4.3. Разбор сложных стрессовых ситуаций профессиональной деятельности работников с точки зрения их оптимизации.
- 4.4. Карты стресса для различных работников организации как база для создания программ стресс-менеджмента.

4.5. Эмоциональная компетентность. Когнитивные стратегии развития стрессоустойчивого поведения.

**Практикум № 4.** «Диагностика механизмов психологической защиты и копинг-поведения в стрессовых ситуациях». Разбор кейсов на тему «Копинг-поведение в стрессовых ситуациях».

**Практикум № 5.** Опросник «Профессиональное выгорание».

**Третий день тренинга**

**Тема 5. Методы управления конфликтами в организации**

5.1. Социально-психологические правила предупреждения и регулирования организационных, межличностных и межгрупповых конфликтов.

5.2. Стили конфликтного поведения.

**Практикум № 6.** «Диагностика стратегии поведения в конфликтной ситуации». Разбор кейсов на тему «Стили поведения в конфликтных ситуациях».

**Тема 6. Копинг-стратегии в стрессовых ситуациях**

6.1. Ресурсы преодоления стресса. Механизмы психологической защиты.

6.2. Копинговые стратегии поведения при профессиональном стрессе. Факторы, обуславливающие особенности преодолевающего поведения работников.

**Четвертый день тренинга**

**Тема 7. Управление стрессами в организации**

7.1. Общая классификация методов профилактики профессионального стресса. Управление стрессами на уровне организации и на уровне личности работника.

	<p>7.2. Стресс-мониторинг в организации.</p> <p>7.3. Правила антистрессового управления и подчинения. Личная программа работника, направленная на защиту от профессионального стресса.</p> <p>7.4. Формирование стресскомпетентности руководителя и работников организации.</p> <p><b>Практикум № 7. Стресс-мониторинг.</b></p> <p><b>Тема 8. Формирование конфликтологической компетентности руководителя организации и персонала</b></p> <p>8.1. Формирование конфликтологической компетентности различных категорий работников. Профилактические обучающие программы по формированию стресскомпетентности работников. Документационное и нормативно-правовое обеспечение технологии управления конфликтами и стрессами в организации.</p> <p>8.2. Разработка конфликтологического кодекса. Разработка карт этики, конкретизирующих этический кодекс организации для каждого сотрудника. Формирование конфликтологической компетентности руководителя</p> <p><b>Практикум № 8. Картографирование конфликтных ситуаций.</b></p>
Аналитический этап тренинга	<b>Обсуждение результатов тренинга и отношения обучаемых к нему (анкетирование участников обучающего тренинга)</b>
Результат	<p>По результатам прохождения данного тренинга магистры должны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– знать причины и источники возникн конфликтов и стрессов, систематизацию стрессогенных факторов и конфликтных ситуаций, динамику развития конфликтной и стрессовой реакции;</li> <li>– владеть приемами и средствами профилактики конфликтов и стрессов в организации, проводить диагностику уровня конфликтности и уровня профессионального стресса;</li> <li>– формулировать практические рекомендации для антиконфликтного и антистрессового управления;</li> <li>– уметь анализировать организационные условия и профессиональные факторы, способствующие развитию профессионального стресса;</li> <li>– уметь реализовывать освоенные в рамках тренинга программы управления конфликтами и стрессами в организации.</li> </ul> <p>По результатам тренинга формируется тренинг-пакет (состав – по согласованию с заказчиком тренинга).</p>
Методы, средства и организационные формы программы	<p>Занятия проводятся в режиме интерактивного взаимодействия тренера и участников тренинга. Обучение проводится в виде мини-лекций, веб-семинаров, деловых игр, дискуссий, обсуждения и картографирования конкретных конфликтных ситуаций. Используются работа в малых группах, мозговой штурм, самоанализ</p>

обучения	и анализ с помощью участников тренинга.
Формы контроля	Во время проведения тренинга слушатели выполняют различные практические задания. В процессе работы предусмотрены ответы на вопросы участников, обсуждение конкретных стрессовых ситуаций, возникавших у самих участников тренинга.

В процессе формирования конфликтологической компетентности магистров одной из наиболее эффективных является методика «малых групп» и групповой динамики. В процессе проведения обучающих корпоративных тренингов были использованы следующие методы обучения: групповые дискуссии, метод разбора конкретных ситуаций, картографический метод анализа конфликтных ситуаций; специальные задания на формирование умений принимать управленческие и конфликтологические решения; коммуникативные упражнения на развитие умений работать в коллективе.

Примеры различных заданий, используемых во время тренинга по дисциплине «Управление конфликтами и стрессами» для магистров направления подготовки «Менеджмент» и «Управление персоналом» инженерно-экономического факультета Самарского государственного технического университета, представлены в табл. 2.

Содержание, методика и организационные формы обучающего тренинга должны быть обязательно реализованы в практическую направленность профессиональной деятельности работников организации.

По окончании тренинга необходимо провести анкетирование и аттестацию участников процесса обучения, а также обеспечить разработку учебных продуктов (решения, технологии, подходы, документы, нормативы, стандарты, инновации).

**Примеры заданий, упражнений, дискуссий, конкретных конфликтных ситуаций, используемых во время практических занятий по дисциплине «Управление конфликтами и стрессами»**

№ п/п	Содержание задания
1	<p>Проанализируйте:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные психологические, коммуникативные, организационные, управленческие причины, по которым вы вступаете в конфликт (с пациентом, коллегой, руководителем);</li> <li>– ваши доминирующие стратегии поведения в конфликтном противостоянии или в трудовом споре (индивидуальном или коллективном);</li> <li>– ключевые стресс-факторы организационной среды.</li> </ul>
2	<p>Покажите связи, которые существуют между:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– причинами возникновения организационных и социально-трудовых конфликтов и несовершенством системы управления персоналом, организационной структуры, кадровой политики промышленной организации;</li> <li>– причинами повышения уровня профессионального стресса и несовершенством организации труда персонала промышленной организации.</li> </ul>
3	<p>Разработайте:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– документы, применяемые представителями конфликтной комиссии при разрешении организационных и трудовых конфликтов в промышленной организации (соглашение о взаимопонимании и др.);</li> <li>– правила управления конфликтами для руководителя – субъекта конфликта;</li> <li>– памятку для работников и руководителей промышленной организации «Как вести себя в конфликтной ситуации»;</li> <li>– памятку по антистрессовому руководству и антистрессовому подчинению.</li> </ul>
4	<p>Предложите программу мероприятий, направленных:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– на профилактику организационных конфликтов;</li> <li>– на разрешение организационных конфликтов;</li> <li>– на урегулирование организационных конфликтов</li> </ul>
5	<p>Дискуссия.</p> <p><i>Темы для дискуссии:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конфликтологическая компетентность руководителя организации.</li> <li>2. Конкретные ситуации возникновения конфликта интересов в организации.</li> </ol>

По завершении программы обучения участники тренингов овладевают основами знаний о возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе и приобретают умение применять их на практике; обеспечивают предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.