

ПСИХОЛОГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Теоретическое обоснование курса повышения квалификации в области управления конфликтами в организации

Кильмашкина Т.Н.*,

ФГКОУ ВО «Академия управления МВД
России», Москва, Россия,
kilmashkinf@yandex.ru

Лозовицкая Г.П.**,

ФГКОУ ВО «Академия управления МВД
России», Москва, Россия,
lozlina@mail.ru

Чиркина Р.В.***,

ГБОУ ВПО МГППУ, Москва, Россия,
rimmach@bk.ru

Дегтярёв А.В.****,

ГБОУ ВПО МГППУ, Москва, Россия,
degtyarevav@mgppu.ru

Рассматриваются теоретические основания для создания программы курса повышения квалификации специалистов различных организаций, в функциональные обязанности которых входит деятельность по управлению конфликтными ситуациями, возникающими внутри нее. Основу теоретического дискурса составляют следующие проблемные понятия: сущность, причины конфликтов, виды конфликтов в организации; организационные, психологические, социологические и культурные способы управления конфликтами в организации. Содержание предлагаемого курса повышения

Для цитаты:

Кильмашкина Т.Н., Лозовицкая Г.П., Чиркина Р.В., Дегтярев А.В. Теоретическое обоснование курса повышения квалификации в области управления конфликтами в организации // Психологическая наука и образование. 2017. Т. 22. № 6. С. 130—140. doi: 10.17759/pse.2017220612

* Кильмашкина Татьяна Николаевна, доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры теории и методологии государственного управления Академии управления МВД России, ФГКОУ ВО «Академия управления МВД России», Москва, Россия. E-mail: kilmashkinf@yandex.ru

** Лозовицкая Галина Петровна, доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами Академии управления МВД России, ФГКОУ ВО «Академия управления МВД России», Москва, Россия. E-mail: lozlina@mail.ru

*** Чиркина Римма Вячеславовна, кандидат психологических наук, доцент, заведующая кафедрой юридической психологии и права факультета юридической психологии, ФГБОУ ВО МГППУ, Москва, Россия. E-mail: rimmach@bk.ru

**** Дегтярёв Артём Викторович, старший преподаватель кафедры «Юридическая психология и право» факультета юридической психологии, ФГБОУ ВО МГППУ, Москва, Россия. E-mail: degtyarevav@mgppu.ru

квалификации разрабатывается в русле компетентного подхода, который, в данном случае, базируется на представлениях о том, что участник программы должен освоить определенный набор специальных компетенций, включающих знания, умения, навыки и личностные способности, необходимые для процесса эффективного управления различными конфликтными ситуациями.

Ключевые слова: конфликт, причины организационных конфликтов, управление конфликтами, программа повышения квалификации.

Проблема управления конфликтами в современном мире является актуальной не только с точки зрения ее научно-теоретической разработанности, но и с точки зрения прикладных задач, возникающих у специалистов в области управления. Прикладной аспект можно рассматривать с позиций формирования и развития конфликтологической культуры специалистов, их конфликтологической компетентности, включающей в себя компетенции в области организационного конфликт-менеджмента, который является неотъемлемым атрибутом управления инновационными процессами, столь востребованными сегодня во всех сферах деятельности. Это ставит сложные задачи перед системой образования, в частности, в области повышения квалификации управленческих кадров. Без знаний о сущности, природе, особенностях и перспективах конфликта невозможно овладеть методами его разрешения. Представление о конфликте является одновременно и установкой, и инструментом, поскольку оно само может трансформироваться в метод, с помощью которого можно управлять конфликтом и достигать поставленных задач и целей [15, с. 27]. Поэтому для построения эффективной системы обучения и повышения квалификации управленческих кадров организаций необходимо определить теоретические основания роли и места конфликта в жизни организации.

Организация в современной науке понимается: как элементарная единица социальности; как динамически развивающееся естественно-искусственное образование (учреждение), создаваемое и направляемое людьми в соответствии с их интересами, ценностями и идеологическими установками; как объединение людей для реализации совместной социально ориентированной деятельности и др. [6]

Как сложное целое она включает в себя не только индивидов с различными статусами, социальными установками и интересами, но и различные социальные образования, стремящиеся занять более высокое место в структуре организации, изменить существующие нормы деятельности или систему отношений внутри организационной структуры [7].

Подразделения организации в различной (высокой, средней или низкой) степени подвергаются управленческому воздействию. Объективно имеют место неравенство в распределении ресурсов, в возможностях реализовать властные функции. Названные причины могут привести организацию и ее подразделения к состоянию напряженности, а нередко и конфликтам [8].

Конфликты во всех социальных системах, в том числе и в организации, характеризуются двойственностью, их результаты могут быть и полезны, и вредны.

Общей причиной конфликтов в организации является реальная или мнимая «блокада» потребностей (или препятствие удовлетворению потребностей) отдельного члена организации или группы. Если «блокада» потребностей осознана членами организации или социальной группы и произошла идентификация источника «блокады» потребностей (например, члены группы осознали, что их значимые потребности блокированы представителями администрации), то далее следует реакция на «блокаду», которая может быть двух типов — отступление или агрессия [6].

Конфликты в организации могут протекать и распространяться в горизонтальном и вертикальном направлениях:

горизонтальные конфликты («равных с равным») — это конфронтации между коллегами, руководителями одного уровня; характеризуются тем, что участники не могут

использовать в противостоянии ресурсы, связанные со статусом, должностным положением и др.;

вертикальные конфликты (руководителей с подчиненными) изначально протекают в неравных для оппонентов условиях, поскольку руководители обладают большими ресурсами и возможностями по сравнению с подчиненными.

По критерию субъектности (по субъектам конфронтации) в организации дифференцируют: личностные, или психологические, конфликты; межличностные, или социально-психологические, конфликты; межгрупповые, или социальные, конфликты.

Среди **личностных (психологических) конфликтов** в организации наиболее распространены ролевые и мотивационные.

Ролевые конфликты обуславливают трудности выполнения членом организации своей роли — несоответствие ожиданиям, предъявляемым к члену организации, занимающему определенный статус в организации. Инициатором конфликта при этом может быть как рядовой исполнитель, у которого работа вызывает раздражение и протест (что приводит к неудовлетворительной оценке его деятельности руководством организации или подразделением), так и руководитель, не соответствующий ролевым требованиям или не выполняющий нормативные указания или запреты. Причинами ролевых конфликтов в организациях могут быть: недостаточная, слабая ролевая подготовка; неудовлетворенность существующим статусом; неприятные условия, сопутствующие выполнению работником своей роли; предъявление противоречивых требований к результатам работы. Все это вызывает двойственность при выполнении социальных ролей (или двойные стандарты деятельности); несовместимость предъявляемых требований с установками и ценностями работника [9; 10; 11].

В основе **мотивационных конфликтов** лежит недостаточная или неправильная мотивация сотрудника в организации, его неудовлетворенность работой, условиями труда, неуверенность в собственных силах и т. д.

Межличностные (социально-психологические) конфликты («лицом к лицу») в

организации реализуются в зависимости от широты разногласий: а) противоборство охватывает двух или более членов организации, при этом группы не задействованы в противостоянии; причины таких столкновений могут быть и связаны, и не связаны с организационной деятельностью, с процессом производства продукта; б) конфронтация затрагивает отдельного работника и социальную группу — личностно-групповой конфликт.

Дифференцируют следующие типы межличностных конфликтов: как агрессивная реакция на блокаду потребностей в достижении значимых целей трудовой деятельности; как агрессивная реакция на блокаду личностных потребностей, напрямую связанных с производственной деятельностью; как реакция на «несправедливое» распределение заданий; как претензия на определенную должность при наличии одной вакансии и мн. др.; противоборства, связанные с контролем за соблюдением групповых или организационных норм, возникающие при следовании нормативным образцам, отличающимся от групповых нормативов, когда сотрудник не выполняет нормативные требования, связанные с его статусом в организации и т. д.; противостояния, связанные с несовместимостью ценностей, установок, ориентаций отдельных членов организации, которые не имеют непосредственного отношения к производственным процессам в организации [1; 4; 10; 15].

Межгрупповые (социальные) конфликты в организации возникают в случаях, когда интересы членов организации, образующих формальную или неформальную группу (т. е. социальную общность, способную на совместные скоординированные действия), вступают в противоречия с интересами сотрудников другой социальной группы. В основе таких столкновений нередко лежат межличностные конфликты. Структурный характер межгрупповых столкновений проявляется: в наличии структурных причин конфликта; в перенесении напряженности или конфликтной ситуации в целом на другие социальные группы при наличии системных связей между компонентами и подразделениями организации; в охвате всех компонентов организации, ее целей, структуры, технологий, персонала,

корпоративной культуры и др. Результатами межгрупповых столкновений могут стать изменения или отклонения от культурных норм, перемещения персонала, изменения неформальной структуры и т. д. Типичной причиной групповых конфликтов в организации являются разногласия между линейным и штабным персоналом, между практическими руководителями и советниками (представителями) высшего руководства [8; 12].

Сущность и содержание конфликта в организации проявляется не столько в возникновении противоречий, сколько в их столкновении и способах предупреждения, разрешения и урегулирования [7; 14].

Понятие «**управление конфликтами**» в организации используется в теории и практике в узком и широком смыслах.

В узком смысле — это учет субъективных моментов, нередко определяющих возможности и способы противодействия конфликту. Как правило, здесь все сводится к принятию мер по обеспечению диалога, недопущению конфронтации и насилия для достижения взаимовыгодных соглашений, компромисса и согласия и др.

В широком смысле — это процесс целенаправленного воздействия субъектов социального управления на причины конфликта в целях осознанного изменения характера противостояния в целом или в частных проявлениях. Оно включает в себя три основных элемента управленческого воздействия, распределенных по пространству динамики конфликта в организации: 1) предупреждение возникновения конфликтных проблем на предконфликтной стадии; 2) разрешение противоречий на этапе открытого противоборства; 3) урегулирование послеконфликтационных коммуникаций в постконфликтный период [6].

Общеметодологические предпосылки эффективного управления конфликтами в организации обеспечивают деятельностный, исторический и системный подходы.

При *деятельностном подходе* работа участников противоборства всегда мотивирована, обусловлена их потребностями, ожиданиями, ценностями и интересами. Субъекты вынуждены вступать в отношения (коммуни-

кативные связи) с другими субъектами. Пересечение их противоречивых потребностей, ожиданий, ценностей и интересов на практике является причиной возникновения столкновений. Реализация деятельностного подхода позволяет анализировать потребности, интересы и мотивы оппонентов в ситуации конфронтации. При этом обращается внимание не только на объективные (предметные) условия возникновения и развертывания конфронтаций, но и на их субъективные (психологические) составляющие. Такая позиция становится основополагающей в методологии анализа противоборств в организации, условием эффективного управления, так как позволяет исследовать цель (умысел), поступок и результат (итог) конфликтного взаимодействия социальных субъектов.

Ценностные предпочтения социальных субъектов, по М. Веберу, определяются «интересом эпохи», т. е. социально-историческими обстоятельствами, в которых они действуют. В связи с этим актуализируется значимость *исторического подхода* (метода аналогий) в управлении конфликтами в организации, рассматривающего конфликт в организации в динамике. Принцип историзма позволяет: осуществлять сравнительно- исторический анализ социального противоборства: находить сходства и различия в динамике, видеть его прогрессивные и регрессивные стороны; извлекать уроки из прошлого [7].

В контексте исторического подхода актуализируется важность метода аналогий, позволяющего переносить методики анализа столкновений в организации и технологии управления ими из одной реальности в другую. По отношению к новой конфликтной ситуации данный метод помогает определить гипотетический (вероятностный, предположительный) вариант развертывания событий [1].

Системный подход определяет комплексный характер восприятия и анализа конфликта в организации, обладающего собственной структурой, функциями, прямыми и обратными коммуникациями с внешней средой, иерархией отношений его участников. Здесь предполагается признание основополагающего признака конфронтации в организации — существования ценностно-

го, трудноразрешимого, фундаментального противоречия, определяющего дифференциацию структурных элементов конфликта — их взаимосвязь и иерархию и др.

Управление конфликтами в организации квалифицируют как процесс целенаправленного воздействия на причины и условия конфронтации, изменения установок и ценностных ориентаций соперников. Эти составляющие управления конфликтом реализуются различными способами, основанными на организационных, социально-психологических и социокультурных технологиях [13].

Организационные способы управления конфликтами в организации характеризуются целенаправленным воздействием субъектов управления на подразделения организации и отдельных сотрудников. При этом особое внимание обращается изменению структуры, связей и технологий работы этих подразделений. Цель таких воздействий — ослабление конфликтных взаимодействий или полное погашение конфронтаций с переходом к сотрудничеству. Способом разрешения конфликта является и учет рациональной или эмоциональной природы конфликта, его причин.

К основным организационным способам управления конфликтами в организации можно отнести:

— образование подгрупп внутри конфликтующих сторон. Этот способ направлен на снижение сплоченности одной из сторон конфликта. При успешном формировании подгрупп члены каждой из них будут идентифицировать себя только со своей подгруппой, отделенной от других подгрупп. Такой способ управления конфликтом в организации применяется для снижения интенсивности противоборства между администрацией и подчиненными;

— введение независимых контролирующих элементов: создание комиссии, экспертных советов, независимых групп по разрешению спорных вопросов. В зависимости от характеристик конфликтной ситуации (характера, причин, длительности) такое управление может преследовать следующие цели: затягивание времени для прохождения критической точки столкновения, после чего возможно эффективное воздействие на оппо-

нентов; поиск компромисса на основе переговоров;

— замена лидеров или руководителей отдельных групп, подразделений. Нейтрализация лидера, организующего конфликтные взаимодействия, как правило, приводит к нарушению координации действий в отношении соперников, появлению желания исключить возникающую неопределенность путем или выхода из конфликтной ситуации или поиска нового лидера;

— ротация (перемещение членов организации из одной структурной единицы в другую) — замена или нейтрализация наиболее активных членов конфликтующих групп. При этом важно учитывать пространственный принцип перемещения. Например, достаточно разделить членов конфликтующих сторон по территориальному признаку, чтобы локализовать либо погасить конфликт;

— изменение содержания труда, т. е. переключение интересов оппонентов с конфликта на выполнение других целей, что способствует ослаблению интенсивности конфронтации.

Социологические и культурные способы управления конфликтами в организации связаны с социальными отношениями, социальными нормами и коммуникационными сетями между членами организации. К социологическим и культурным способам управления конфликтам относятся [13]:

— изменение содержания властных отношений, форм управленческого контроля за деятельностью членов организации, позволяющих руководителю организации гибко воздействовать на конфликтную ситуацию с использованием принуждения, вознаграждения, применения информационной, или референтной власти. Это дает возможность руководителю воздействовать на причины конфликта, приближая ситуацию к разрешению или погашению конфликта;

— изменение отношений зависимости (блокирование потребностей каждой из конфликтующих сторон). При этом зависимость понимается как способность одной из сторон совершать действия, препятствующие удовлетворению потребностей другой стороны, что может привести к снижению интенсивности конфликтных взаимодействий. Пере-

вод отношений односторонней зависимости в отношения взаимозависимости приводит к взаимному компромиссу с последующим гашением конфликта;

— изменение структуры неформальной социальной группы, в частности неформальных отношений одной из конфликтующих сторон, что может ослабить ее сплоченность или привести к возникновению новых неформальных групп, которые изменят степень включенности в конфликтную ситуацию. Для этого важно выявить неформальные группы или коалиции, выяснить основу их существования путем решения производственных вопросов неформальными методами (связи, знакомства), определить неформальных лидеров и т. д.;

— изменение системы ценностей, составляющих типичные причины конфликтов в организации. Изменение отношения к ценностям в конфликтующих группах путем демонстрации более значимых ценностей или выгод, личного воздействия руководителей организации, имеющих целью отодвинуть на второй план причину конфликта, что позволяет существенно скорректировать конфликт;

— введение и принятие новых норм, составляющих оппонентов соблюдать новые правила конфликтного взаимодействия, т. е. «играть по новым правилам», исключая возможность конфликта. Такой способ не предполагает воздействия на причину конфликта и подразумевает его возможное возобновление в будущем;

— изменение содержания функций работника, направляющее его интересы на собственную деятельность, что отвлекает его от конфликтных взаимодействий и снимает причину конфликта;

— концентрация интересов на нейтральном объекте, т. е. введение нейтрального объекта в ситуацию конфликта. Этот объект должен привлекать внимание участников конфронтации. С этой целью может быть создано новое подразделение, внедрена новая техника. Для эффективного управления конфронтацией в организации необходимо, чтобы нейтральный объект имел определенную связь с конфликтом, вызывал интерес у участников конфликта, не вызывая напряженности;

— изменение системы коммуникаций, каналов осуществления открытых и скрытых действий в противостоянии.

В конфронтационных взаимодействиях используются как формальные, так и неформальные связи, но особое внимание следует уделять неформальным межличностным коммуникациям, пользующимся наибольшим доверием членов организации в условиях замкнутой организационной культуры, которые затем подтверждаются и реализуются формальным способом. С их помощью участники конфликта координируют собственные действия, оказывая мотивирующее влияние друг друга с целью продолжения конфликтных взаимодействий. Поэтому важно выявить неформальные межличностные связи и направить их на достижение сотрудничества.

Социально-психологические способы управления конфликтами в организации влияют на психологический настрой, мотивацию участников конфликта; их составляют следующие методы:

— изменение установок по отношению к членам группы, создание атмосферы сотрудничества. При таком способе управления конфликтом возможно применение методов коррекции отрицательных стереотипов, одобрения и др.;

— изменение мотивации членов организации как силы, побуждающей к совместному действию, а не к конфронтации. Это возможно при ослаблении мотивации на противодействие по отношению к соперникам и активности нерациональности противоборства. Появление мотивации к продуктивной работе приводит к отвлечению членов организации от участия в противостоянии;

— введение новых неформальных лидеров. Подобные способы могут и организовывать конфликты, и кардинально изменять взаимоотношения между участниками столкновения в позитивную сторону. Основная трудность этого способа состоит в том, что нового лидера должны принять противоборствующие члены коллектива, подчиняясь его антиконфликтным решениям;

— создание благоприятной эмоциональной атмосферы, преодолевающей общие

недовольства, неприязнь, что должно способствовать снижению интенсивности конфликтных взаимодействий;

— манипулятивное воздействие на сознание, подсознание и решения конфликтующих сторон. Для этого используются различные коммуникационные каналы, по которым передаются специально подготовленные сообщения. Однако использование данных методик представляется мало эффективным, поскольку изменения, если таковые и будут, не могут иметь длительный временной характер, и, в целом, использование данных техник часто приводит к непредсказуемым последствиям, иногда деструктивным для коллектива и для самой личности, на которую было оказано манипулятивное воздействие [2; 3; 6].

Таким образом, анализ концептуальных социально-психологических основ управления конфликтами в организации определяет содержательное наполнение программы повышения квалификации специалистов в области «конфликт-менеджмента», не только нацеливая их на освоение обширного комплекса знаний, получение широкого спектра практических умений и навыков, но и стимулируя у обучающихся развитие профессионально значимых личностных способностей.

В результате прохождения курса обучающийся должен получить углубленное систематизированное представление о теоретических подходах к проблеме конфликта с точки зрения психологии; представления о различных вариантах и способах решения конфликтных ситуаций, как конструктивного, так и деструктивного характеров. В ходе курса ему должна быть предоставлена возможность на личном примере исследовать различные внутриличностные и межличностные конфликты, которые можно наблюдать в современном обществе и организациях. Участник программы также может получить навыки анализа и конструирования программ, целью которых является профилактика различного рода конфликтных ситуаций.

Общей целью всей программы может стать формирование у участников не только системных представлений о конфликтах

и конфликтных ситуациях, о способах их анализа, профилактики и регуляции, но и комплекса общекультурных, общепрофессиональных и специальных профессиональных компетенций, а также ценностного отношения к деятельности управления, являющихся неотъемлемой частью управленческой культуры.

Таким образом, разработчики программы ставят перед собой ряд взаимосвязанных **задач**, а именно:

- ознакомить участников с основными особенностями конфликтов и конфликтных ситуаций;
- продемонстрировать участникам основные механизмы, содержащиеся в конфликте;
- актуализировать индивидуальные способности каждого участника к самостоятельному ретроспективному анализу конфликтных ситуаций;
- проанализировать индивидуально-личностные особенности участников, способствующие и препятствующие процессу конфликтообразования;
- ознакомить участников с различными методами и технологиями психологической работы и помощи в конфликтных ситуациях;
- развить у участников программы навыки эффективного взаимодействия и разрешения конфликтных ситуаций;
- сформировать у участников представление о методе группового тренинга.

Данная программа повышения квалификации строится на интеграции теоретико-методологического комплекса знаний (лекционный цикл) и практических навыков управления конфликтами (практические, интерактивные формы работы) и нацелена на формирование следующих **компетенций**:

- способность к толерантному поведению, к социальному и профессиональному взаимодействию с учетом этнокультурных и конфессиональных различий, к работе в коллективе, кооперации с коллегами, к предупреждению и конструктивному разрешению конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности;
- способность проявлять психологическую устойчивость в сложных и экстремаль-

ных условиях, применять методы эмоциональной и когнитивной регуляции для оптимизации собственной деятельности и психического состояния;

- способность к деловому общению, профессиональной коммуникации на одном из иностранных языков;

- способность взаимодействовать с различными категориями лиц в сложных ситуациях;

- способность к предупреждению и конструктивному разрешению внутриличностных, межгрупповых и иных конфликтов.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

- основные психологические принципы развития конфликта;

- типы конфликтов, структуру и динамику конфликтов;

уметь:

- анализировать различные теоретические материалы по конфликтологии;

- выявлять причины конфликтов в различных социальных группах, межгрупповых отношениях, межличностных и внутриличностных отношениях;

- реализовывать полученные в рамках курса различные приемы и техники консультирования в разрешении конфликтных ситуаций;

владеть:

- м методологическим аппаратом исследования конфликтных ситуаций;

- методами эмпирического исследования конфликтов и причин их возникновения;

- навыками работы по урегулированию межличностных, внутриличностных, межгрупповых и внутригрупповых конфликтов;

- навыками анализа и интерпретации эмпирических данных;

иметь представление:

- о возникновении и развитии подходов к изучению конфликта в отечественной и западной психологии;

- о современном состоянии научных исследований в области психологии конфликта и конфликтологии;

приобрести опыт:

- участия и проведения различных демонстрационно-консультативных сессий;

- создания и проведения различных программ профилактики и регулирования конфликтов.

Программа повышения квалификации должна представлять собой теоретический и практический (интерактивный) модули. Длительность программы устанавливается руководителем индивидуально, но рекомендованным количеством является 144 аудиторных часа, при этом количество участников группы не должно превышать 15—20 человек.

Лекции читаются по наиболее сложным и узловым вопросам теории, при этом внимание слушателей необходимо акцентировать на наиболее трудных, проблемных вопросах и аспектах изучаемых тем. Для активизации познавательной деятельности во время лекций необходимо использовать мультимедийные презентации, содержащие основные изучаемые положения, схемы, модели, результаты исследований и другие значимые моменты.

Особенный акцент необходимо делать на практических занятиях, которые проводятся исключительно в групповой форме под руководством ведущего. Для эффективного проведения практических занятий руководитель должен обладать большим опытом в консультативной, тренинговой и организаторской деятельности.

Важным системным элементом разрабатываемой нами программы должны стать интерактивные методы, которые актуализируют личный и аккумулируют коллективный опыт участников в процессе решения реальных задач управления конфликтом. К таким методам можно отнести: метод кейс-стади, групповую консультацию по типу Балинтовской группы, метод мозгового штурма, метод медиации, использование конфликта как диагностического инструмента и т. д.

Ключевым элементом в этой программе повышения квалификации специалистов должно стать развитие не только конфликтологической компетентности, но и конфликтологической культуры, основанной на ценности человеческой личности.

Литература

1. *Василук Ф.Е.* Психология конфликта: Хрестоматия / Сост. Н.В. Гришина. СПб.: Питер, 2001. 379 с.
2. *Воробьева А.В.* Деятельность психолога по профилактике внутригрупповых конфликтов. М.: Лаборатория книги, 2010. 80 с.
3. *Зеленков М.Ю.* Конфликтология: Учебник для бакалавров. М.: Дашков и Ко, 2012. 324 с.
4. *Караяни А.Г.* Психология общения и переговоров в экстремальных условиях: Учеб. пособие / Ред. А.Г. Караяни, В.Л. Цветков. М.: Юнити-Дана, 2012. 248 с.
5. *Кильмашкина Т.Н.* Предупреждение социального конфликта как элемент управления им // Труды Академии управления МВД России. 2015. № 1. С. 9—13.
6. *Кильмашкина Т.Н.* Разрешение социального конфликта как элемент управления им // Труды Академии МВД России. 2016. № 1. С. 80—84.
7. *Кильмашкина Т.Н.* Устранение причин социального конфликта как лучший способ его предупреждения // Труды Академии управления МВД России. 2015. № 2. С. 30—33.
8. *Лукин Ю.Ф.* Конфликтология: управление конфликтами. М.: Академический проект, 2007. 800 с.
9. *Психология конфликта: Хрестоматия / Под ред. Н.В. Гришина.* СПб.: Питер, 2001. 379 с.
10. *Ратников В.П.* Конфликтология. М.: Юнити-Дана, 2012. 544 с.
11. Теоретические основы и практика работы кадровых подразделений органов внутренних дел Российской Федерации по вопросам прохождения службы: Учеб. пособие/ Русаков В.К., Колодкин Л.М., Лозовицкая Г.П., Боева О.М., Горелов А.С., Балкаров А.Я., Умеров Р.А., Дукманов М.В., Соболева О.В. М.: Академия управления МВД России. 2017. 88 с.
12. *Тихонов А.В.* Социология управления. М.: Канон+; РООИ «Реабилитация», 2007. 472 с.
13. *Фролов С.С.* Социология: Учебник для высш. учеб. заведений: 3-е изд., доп. М.: 2000, 2013. 344 с.
14. *Цветков В.Л.* Психология конфликта. От теории к практике. М.: Юнити-Дана, 2013. 184 с.
15. *Цой Л.Н.* Организационный конфликт-менеджмент. 111 вопросов, 111 ответов. М.: Книжный мир, 2007. 352 с. [Электронный ресурс] // URL: <http://conflictmanagement.ru/wp-content/uploads/2013/05/4-Glava-1.pdf> (дата обращения: 20.11.2017).

Theoretical Framework of Advanced Training in the Field of Conflict Management in Organization

Kilmashkina T.N.*,

*Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia,
kilmashkinnf@yandex.ru*

Lozovitskaya G.P.**,

*Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia,
lozlina@mail.ru*

Chirkina R.V.***,

*Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia,
rimmach@bk.ru*

Degtyarev A.V.****,

*Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia,
degtyarevAV@mgppu.ru*

In this paper, we consider the theoretical framework for creating an advanced training course for professionals working in various organizations whose functional duties include activities aimed at managing conflict situations occurring within the organization. The article also considers such problem concepts as: essence and causes of conflicts, types of conflicts in the organization; organizational, psychological, sociological and cultural ways of managing conflicts in the organization. The proposed theoretical model of advanced professional training is constructed within the framework of the competence approach which, in this case, is based on the notion that a participant in the program should master a certain set of special competencies that include knowledge, skills and abilities necessary for the effective process management of various conflict situations.

Keywords: conflict, causes of organizational conflicts, conflict management, advanced professional training.

References

1. Vasiluk F.E. Psihologiya konflikta: hrestomatiya [Psychology of conflict: Reader]. Grishina N.V. (ed.). Saint-Petersburg: Publ. Piter, 2001. 379 p.

2. Vorob'yova A.V. Deyatel'nost' psikhologa po profilaktike vnutrigruppovykh konfliktov [The activity of a psychologist in the prevention of intra-group conflicts]. Moscow: Publ. Laboratoriya knigi, 2010. 80 p.

For citation:

Kilmashkina T.N., Lozovitskaya G.P., Chirkina R.V., Degtyarev A.V. Theoretical Framework of Advanced Training in the Field of Conflict Management in Organization. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie = Psychological Science and Education*, 2017. Vol. 22, no. 6, pp. 130—140. doi: 10.17759/pse.2017220612 (In Russ., abstr. in Engl.).

* Kilmashkina Tatyana Nikolaevna, PhD in Law, Professor, Chair of Theory and Methodology of State Management, Academy of Management, Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia. E-mail: kilmashkinnf@yandex.ru

** Lozovitskaya Galina Petrovna, PhD in Law, Associate Professor, Chair of Psychology, Pedagogics and Personnel Management, Academy of Management, Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia. E-mail: lozlina@mail.ru

*** Chirkina Rimma Vyacheslavovna, PhD in Psychology, Associate Professor, Head of the Chair of Legal Psychology and Law, Faculty of Legal and Forensic Psychology, Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia. E-mail: rimmach@bk.ru

**** Degtyarev Artem Viktorovich, Senior Lecturer, Chair of Legal Psychology and Law, Faculty of Legal and Forensic Psychology, Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia. E-mail: degtyarevav@mgppu.ru

3. Zelenkov M.Ju. Konfliktologiya: uchebnik dlya bakalavrov [Conflictology]. Moscow: Publ. Dashkov i Ko, 2012. 324 p.
4. Karayani A.G. Psikhologiya obshheniya i peregovorov v ekstremal'nykh usloviyakh: uchebnoe posobie [Psychology of communication and negotiations in extreme conditions]. Karayani A.G. (eds.). Moscow: Publ. Juniti-Dana, 2012. 248 p.
5. Kil'mashkina T.N. Preduprezhdenie social'nogo konflikta kak element upravleniya im [Prevention of social conflict as an element of its management]. Moscow: Publ. Trudy Akademii upravleniya MVD Rossii, 2015, no. 1, pp. 9—13.
6. Kil'mashkina T.N. Razreshenie social'nogo konflikta kak jelement upravleniya im [The resolution of the social conflict as an element of its management]. *Akademii upravleniya MVD Rossii [Academy of management MVD Russia]*, 2016, no. 1, pp. 80—84.
7. Kil'mashkina T.N. Ustranenie prichin social'nogo konflikta kak luchshii sposob ego preduprezhdeniya [Elimination of the causes of social conflict as the best way to prevent it]. *Akademii upravleniya MVD Rossii [Academy of management MVD Russia]*, 2015, no. 2, pp. 30—33.
8. Lukin Ju.F. Konfliktologiya: upravlenie konfliktami [Conflict management: conflict management]. Moscow: Publ. Akademicheskii proekt, 2007. 800 p.
9. Grishina N.V. (ed.), Psikhologiya konflikta: hrestomatiya [Psychology of Conflict: Reader]. Saint-Petersburg: Publ. Piter, 2001. 379 p.
10. Ratnikov V.P. Konfliktologiya [Conflictology]. Moscow: Publ. Juniti-Dana, 2012. 544 p.
11. Rusakov V.K. (et.al), Teoreticheskie osnovy i praktika raboty kadrovyykh podrazdelenii organov vnutrennih del Rossiiskoi Federacii po voprosam prohozhdeniya sluzhby. Uchebnoe posobie [Theoretical bases and practice of work of personnel divisions of law-enforcement bodies of the Russian Federation on questions of passage of service]. Moscow: Publ. Akademiya upravleniya MVD Rossii. 2017. 88 p.
12. Tihonov A.V. Sociologiya upravleniya [Sociology of management]. Moscow: Publ. «Kanon+» ROOI «Reabilitaciya», 2007. 472 p.
13. Frolov S.S. Sociologiya. Uchebnik. Dlya vysshih uchebnykh zavedenii [Sociology]. 3-e izd., dop. Moscow: Publ. 2000. 344 p.
14. Cvetkov V.L. Psikhologiya konflikta. Ot teorii k praktike [Psychology of conflict. From theory to practice]. Moscow: Publ. Juniti-Dana, 2013. 184 p.
15. Tsoi L.N. Organizatsionnyi konfliktmenedzhment. 111 voprosov, 111 otvetov [Elektronnyi resurs] [Organizational conflict management. 111 Inquiries. 111 Replies]. Moscow: Knizhnyi mir, 2007. 352 p. URL: <http://conflictmanagement.ru/wp-content/uploads/2013/05/4-Glava-1.pdf> (Accessed 1.10.2017)