

Министерство сельского хозяйства РФ  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
имени И. Т. Трубилина»

Экономический факультет  
Кафедра педагогики и психологии

## **КОММУНИКАТИВИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ**

**Методические рекомендации**  
для организации контактной и самостоятельной работы  
обучающихся  
по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность,  
специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической  
безопасности»

КубГАУ  
2019

*Составитель : М. Н. Кох*

**Коммуникативистика и управление конфликтами:** метод. рекомендации для организации контактной и самостоятельной работы, обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»/ сост. М. Н. Кох. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 51 с.

Методические рекомендации содержат вопросы для закрепления теоретического материала, задания к практическим занятиям по дисциплине «Коммуникативистика и управление конфликтами» и методические рекомендации по их выполнению. По каждой теме представлены темы докладов. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по каждой теме содержат темы рефератов, тесты и вопросы для самопроверки. Представлен список вопросов к зачету, перечень основной и дополнительной литературы.

Предназначены для обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Рассмотрено и одобрено методической комиссией экономического факультета Кубанского государственного аграрного университета им. И. Т. Трубилина, протокол № 13 от 06.02.2020 г.

Председатель  
методической комиссии

А. В. Толмачёв

© Кох М.Н., составление 2019  
© ФГБОУ ВО «Кубанский  
государственный аграрный  
университет имени  
И. Т. Трубилина», 2019

## **ВВЕДЕНИЕ**

Дисциплина «Коммуникативистика и управление конфликтами» входит в учебный план подготовки обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» в соответствии с требованиями и содержанием Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 16 января 2017 г. № 20.

Целью освоения дисциплины «Коммуникативистика и управление конфликтами» является ознакомление будущих специалистов с особенностями социально-коммуникативных процессов, коммуникационными системами и их функционированием в обществе, с методологическими, теоретическими и методическими основами исследования конфликтов, а также развитие умений и навыков по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтных ситуаций.

Практические занятия по дисциплине способствуют выработке у обучающихся навыков взаимодействия и коммуникации в профессиональной и повседневной деятельности, развивают профессиональное и научное мышление и речь, позволяют реализовать обратную связь с преподавателем в процессе обучения. Выполнение заданий к практическим занятиям способствует развитию способности находить конструктивные решения профессиональных и жизненных задач, формирует навык работы в коллективе, навыков по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтных ситуаций. Самостоятельная работа предназначена как для закрепления теоретических и практических основ дисциплины, так и для формирования у обучающегося навыков планирования и организации собственной деятельности.

### **Тема 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ КОНЦЕПЦИИ**

# КОММУНИКАЦИИ

## Цели изучения темы для обучающихся:

- знать содержание понятия «коммуникация»
- понимать сущность и назначение коммуникативистики как сферы научного знания, знать ее терминологический аппарат
  - иметь представление о методах теории коммуникации, знать основные элементы коммуникативного процесса
- формирование навыка анализа коммуникативного процесса на предмет его основных элементов и наличия/отсутствия коммуникативных барьеров

## План семинарского занятия

1. Понятие коммуникации. Предмет теории коммуникации, ее междисциплинарность (антропология, психология, лингвистика, социология и др.).
2. Терминологический аппарат теории коммуникации.
3. Методы теории коммуникации. Моделирование как метод изучения процесса коммуникации.
4. Основные элементы коммуникативного процесса.
5. Специфика кодирования и декодирования. Коммуникативные барьеры

## Темы докладов

1. Современные проблемы развития коммуникативистики.
2. Коммуникативная компетентность в профессиональной сфере.
3. Современные системы коммуникации: методы и технологии.
4. Человеческая речь как источник информации.
5. Убедительность и эффективность речи.
6. Подтекст в деловых коммуникациях.

## Темы рефератов

1. Исторические корни речевой коммуникации.
2. Межкультурная компетенция. Особенности межкультурной коммуникации в электронной среде.
3. Коммуникация в малых группах.
4. Психологические теории медиавоздействия
5. Теории информационного общества и Глобализации

## **Темы научной дискуссии**

Воздействие информационных и коммуникационных технологий на личность и общество в целом.

### **Практическое задание**

#### **Заданий № 1**

Определитесь правильность высказываний:

1. Эффективнее приводить в устном выступлении точные цифры.
2. Эффективнее приводить цифры в сопоставлении.
3. Эффективнее заменять глаголы на существительные.
4. Дополнительные конкретные детали в устном выступлении ослабляют речевое воздействие.
5. Повтор основных мыслей в устном выступлении только раздражает аудиторию.
6. Риторических фигур в речи оратора должно быть мало.
7. Выразительность речи оратора зависит от эмоциональности оратора.
8. Важную информацию лучше помещать в конце фразы.

#### **Задание №2.**

Дать простое, популярное определение следующим словам и составить с ними предложение:

1. Альтернатива, альянс, анахронизм, апелляция, априори, аутсайдер,
2. Дайджест, джихад (иначе: «газават»), диаспора, ди-джей, диск-жокей,
3. Камуфляж, коммюнике, коррупция, ксенофобия, лоббировать, маргинал,
4. Паблик рилейшнз (или пиар), плюрализм, презентация, продюсер, саммит,
5. Шовинизм, экстремальный, эксцесс, эпатаж, шоу, элита.

### **Контрольные вопросы:**

1. Предмет теории коммуникации, Понятие коммуникации.
2. Междисциплинарность теории коммуникации (антропология, психология, лингвистика, социология и др.).
3. Терминологический аппарат теории коммуникации.
4. Методы теории коммуникации.
5. Моделирование как метод изучения процесса коммуникации.
6. Модель Аристотеля. Модель Ласуэлла. Циркулярная модель

- Шеннона-Уивера. Модель Осгуда-Шрамма.  
7. Основные элементы коммуникативного процесса.  
8. Специфика кодирования и декодирования.  
9. Коммуникативные барьеры.

## **Тема 2. МЕЖЛИЧНОСТНАЯ И ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ**

### **Цели изучения темы для обучающихся:**

- знать сущность понятия «межличностная коммуникация»;
- знать аксиомы межличностной коммуникации (по П. Вацлавику);
- иметь представление о ситуациях и уровнях коммуникации в современных концепциях;
- уметь учитывать особенности и эффекты межличностного восприятия в ситуации коммуникации;
- иметь представление о существующих коммуникативных стратегиях и стилях в ситуации коммуникации;
- уметь дать характеристику деловому общению, использовать знания о репрезентативной системе личности в ситуации деловой коммуникации;

### **План семинарского занятия:**

1. Понятие межличностной коммуникации. Особенности и эффекты межличностного восприятия.
2. Ситуации и уровни коммуникации, конфликтные (трудные) ситуации.
3. Коммуникативные стратегии и стили
4. Управление чувствами и эмоциями как коммуникативные действия.
5. Деловая коммуникация и роль эффективного общения в профессиональной сфере.
6. Синтоническая модель общения

### **Темы докладов**

1. Самопрезентация в электронных коммуникациях.
2. Личностные коммуникационные потребности. Групповые коммуникационные потребности (информационный подход).
3. Виды публичных обсуждений при разногласиях и их

коммуникативные особенности (спор, дискуссия, полемика, диспут).

4. Особенности электронной деловой коммуникации.

5. Препятствия межкультурной коммуникации, стереотипы восприятия межкультурных различий, проблема культурной диффузии.

6. Коммуникативные стили и их роль в общении.

### **Темы рефератов**

1. Вербальные, невербальные ресурсы коммуникации

2. Возникновение и развитие конфликтологии

3. Методы изучения конфликтов

4. Типы конфликтных личностей

5. Психологические концепции внутриличностных конфликтов

### **Тема научной дискуссии**

Проблема межкультурной коммуникации в условиях глобализации

### **Практическое задание**

#### **Психологическое упражнение «И тут вы ему говорите...»**

*Цель:*

Потренироваться в применении всех трех позиций в общении (родитель, ребенок, взрослый). Осознать приемлемые для себя способы общения и по каким-то причинам неприемлемые.

*Процедура:*

Все участники делятся на тройки. Роли в тройках: игрок, подыгрывающий и наблюдатель.

*Инструкция игроку:*

Вам дано описание ситуации, которую вам необходимо проиграть. Состоится диалог между вами и подыгрывающим. Предложенную ситуацию вам придется сыграть 3 раза с различных позиций (дитя, родитель, взрослый). Сперва вы будете вести свою партию с позиции «над» (родитель). Давите, требуйте, грубите, угрожайте, насмехайтесь, будьте очень настойчивы, поучительны, авторитарны. Даже если партнеру неприятен ваш тон, пытайтесь все время лидировать в общении, чувствовать себя «сверху».

После моего сигнала, остановите диалог, немного

помолчите, сосредоточьтесь и продолжайте диалог с позиции «под». Заигрывайте, просите, почувствуйте себя слабым и зависимым, входите в положение другого, подстраивайтесь, извиняйтесь, т.е. входите в роль ребенка.

Наконец, после некоторого молчания, после моей команды, вновь начинаем диалог, но уже с позиции «рядом». Чувствуйте себя уверенно. Помните о том, что ваши цели важны и значимы лично для вас, но при этом вы уважительно относитесь к партнеру, его целям, проблемам. Найдите верный тон доброжелательный, уверенный, с достоинством и открытостью. Проиграв ситуацию три раза, обсудите ее в тройке:

- Как вы чувствовали себя?
- В какой позиции Вам было комфортно?
- Из какой роли вам хотелось постоянно выйти?
- Какие сложности возникали в той или иной роли? С чем бы вы их могли связать?

*Инструкция подыгрывающему:*

В вашем репертуаре нет ограничений. Вы спонтанны в своих реакциях. Просто настройтесь на партнера, максимально включитесь в ситуацию и реагируйте на ситуацию так, как вам хочется.

*Инструкция наблюдателю:*

У вас сложная двойная задача. С одной стороны, вы выполняете функцию внимательного наблюдателя – исследователя. Фиксируете про себя, какие особенности поведения вы заметили, как развивался сюжет, когда возникала напряженность диалога, с какой ролью не смог справиться игрок. При обсуждении эти замечания будут особенно важны. С другой стороны вы следите за точностью ролевого исполнения, если вы видите, что игрок уходит в другую социальную роль, останавливаете игру, описываете, что произошло, и помогаете игроку вернуться в роль.

На каждую позицию отводиться 3–4 мин, и 1 мин на переключение. После полного круга, участники меняются ролями (наблюдатель, игрок и подыгрывающий) Сюжет меняется.

*СЮЖЕТ 1*

«Ваш коллега попросил у вас на несколько дней ценные рабочие материалы – «посмотреть». Вернул только через неделю и в очень неприглядном, местами – не читабельном виде». И тут вы ему говорите...

## *СЮЖЕТ 2*

«Вы – страстный селекционер, выращиваете на даче редкие сорта тюльпанов (купили луковицы за приличные деньги). У соседки, с которой у вас нормальные отношения, – спаниель. Однажды утром вы выходите во двор и видите, что грядка с тюльпанами изрыта наглыми собачьими лапами». И тут вы соседке говорите...

## *СЮЖЕТ 3*

«Вы выполнили сложную работу, затратив много времени и душевных сил для решения вопроса клиента. Ваш коллега, к которому вы обратились, окинув, как вам показалось, беглым взглядом ваше творение, назвал работу дилетантской и неглубокой». И тут вы ему говорите...

### **Подведение итогов упражнения.**

Вопросы обучающимся:

– какие коммуникативные стратегии и стили были использованы вами?

– какие приемы установления контакта синтонической модели общения были задействованы вами в работе?

– какие основные характеристики позиций и ролей общения по Э. Берну были использованы вами при инсценировки предложенных ситуаций?

### **Контрольные вопросы:**

1. Понятие межличностной коммуникации.
2. Аксиомы межличностной коммуникации (по П. Вацлавику).
3. Ситуации и уровни коммуникации (по Э. Берну).
4. Конфликтные (трудные) ситуации (по М. Аргайлу).
5. Особенности и эффекты межличностного восприятия.
6. Коммуникативные стратегии и стили (А. Адлера, К. Хорни, В. Сатир). Модель «окно Джохари».
7. Управление чувствами и эмоциями как коммуникативные действия.
8. Деловая коммуникация и роль эффективного общения в профессиональной сфере.
9. Синтоническая модель общения. Репрезентативная система в деловой коммуникации
10. Конгруэнтность как условие эффективности общения личности.

11. Рапорт. Ресурсного состояния личности.

### **Тема 3. СУЩНОСТЬ КОНФЛИКТА, ЕГО СТРУКТУРА И ФОРМЫ**

#### **Цели изучения темы для обучающихся:**

- знать сущность понятия «конфликт», его структуру, формы;
- иметь представления о типологии конфликтов;
- уметь проводить анализ конфликта с точки зрения его структуры, формы, типа;

#### **План семинарского занятия**

1. Сущность конфликта.
2. Границы, формы и структура конфликта: объективные и субъективные элементы конфликта
3. Типология конфликтов.

#### **Темы докладов**

1. Современные проблемы развития конфликтологии.
2. Основные психологические доминанты поведения людей как субъектов конфликта.
3. Черты характера и типы личностей как субъективные элементы конфликта.
4. Манеры поведения и этические ценности как субъективные составляющие конфликта.

#### **Темы рефератов**

1. Возникновение и развитие конфликтологии
2. Методы изучения конфликтов
3. Типы конфликтных личностей
4. Психологические концепции внутриличностных конфликтов
5. Формы проявления и способы разрешения внутриличностных конфликтов

## **Практические задания**

### **Тренинговое упражнение «Да – нет»**

Играющие разбиваются на пары, и один из партнеров по общению говорит в течение 2-х минут «да», другой – «нет», затем партнеры меняются позициями. В конце упражнения обмен мнениями, что было легче говорить, что сложнее. Способны ли мы в жизни отказывать корректно или вообще не умеем говорить «нет».

### **«Искусство корректного отказа»**

*Цель:*

Развитие навыков взаимодействия.

*Описание:*

У участников спрашивают, часто ли и при каких обстоятельствах в повседневной жизни им приходится говорить «нет» и всегда ли это легко. При каких обстоятельствах, в каком окружении это сделать труднее? Затем на темы, предложенные самими участниками (ситуации отказа, которые вызывают трудности) разыгрываются сценки. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой, не прервать отношения с человеком.

**Обсуждение:** Совместно с группой вырабатываются приемлемые правила достойного отказа:

- твердо, но доброжелательно и спокойно говорить «нет», не вступая в препирательства, споры;
- соглашаться с доводами, но при этом стоять на своем;
- мягко прекратить разговор;
- привести собеседнику свои аргументы;
- предложить компромисс...

### **Тренинговое упражнение «Достойный ответ»**

*Цель:*

Отработка навыка конструктивного выхода из конфликта.

### *Описание:*

Все участники сидят в кругу. Каждый получает от ведущего карточку, на которой содержится какое-либо замечание по поводу внешности или поведения одного из участников. Например:

- Ты слишком высокого мнения о себе.
- Ты ведешь себя так, как будто ты самый главный здесь.
- Ты никогда никому не помогаешь.
- Когда я тебя встречаю, мне хочется перейти на другую сторону улицы.
- Ты совсем не умеешь красиво одеваться.
- Почему ты на всех смотришь волком?
- С тобой нельзя иметь никаких деловых отношений.
- Ты как не от мира сего.
- У тебя такой страшный взгляд.
- С тобой бесполезно договариваться о чем-либо.
- Ты все равно все забудешь.
- У тебя такой скрипучий голос, он действует мне на нервы.
- Посмотри, на кого ты похожа!
- Ты слишком много болтаешь ерунды.
- Что ты вечно на всех кричишь.
- У тебя полностью отсутствует чувство юмора.
- Ты слишком плохо воспитана.

Все слушатели по кругу (по очереди) произносят записанную на карточку фразу, глядя в глаза соседу справа, задача которого – достойно ответить на этот «выпад». Затем ответивший участник поворачивается к своему соседу справа и зачитывает фразу со своей карточки. Важно достойно ответить: нежданный комплимент, сочувствие, согласие («да, да», «не могу не согласиться с вами»...), напоминание о том, что связывало в прошлом. Когда каждый выполнит задание, то есть побывает и в качестве «нападающего», и в качестве «жертвы», упражнение заканчивается и группа переходит к обсуждению.

### **ТЕСТЫ**

1 Важнейшими характеристиками конфликта являются

- : противоречия и столкновения между сторонами
- : эмоциональное безразличие к оппоненту
- : наличие объединяющих и разделяющих факторов
- : высказывание своего недовольства

-: наличие наблюдателей

## 2 Отличительная черта конфликта

-: чувство вины в процессе

-: раскаяние или враждебность

+: отрицательные эмоции

-: проницательность

3 Объективно существующая или воображаемая проблема является

-: предметом конфликта

-: объектом конфликта

-: функцией конфликта

-: задачей конфликта

## 4 Существующие причины конфликта

-: личностные – коллективные причины

-: нейтральные – аффективные причины

-: ошибки восприятия

-: объективные – субъективные причины

## 5 Когда личность противостоит другой личности, это

-: межгрупповой конфликт

-: внутриличностный конфликт

-: межличностный конфликт

-: конфликт между личностью и группой

6 Одной из причин внутриличностного конфликта сотрудника является

-: борьба за использования оборудования (оргтехники)

-: отвлекающие факторы

-: противоречивые требования к работе сотрудника

-: особенности его характера

-: отсутствие обеденного перерыва

7 Тактика поведения основанная на достижении в равной степени целей партнёров, с частичными потерями для каждого

-: сотрудничество

-: противодействие

-: компромисс

-: уступчивость

-: избегание

8 Особенности стиля сотрудничества при разрешении конфликтов являются

-: игнорирование интересов и позиций оппонентов

-: обе стороны приобретают искомое за счет некоторых уступок

-: обе стороны выигрывают

-: обе стороны не объективно оценивают ситуацию

9 Особенности стиля компромисса при разрешении конфликтов являются

-: игнорирование интересов и позиций оппонентов

-: обе стороны приобретают искомое за счет некоторых уступок

-: обе стороны выигрывают

-: обе стороны проигрывают

10 Если в ситуации конфликта ваша позиция сильнее, чем у оппонента и судьба дальнейшего сотрудничества не играет большой роли, предпочтительный стиль поведения для вас

-: принуждение

-: компромисс

-: сотрудничество

-: уклонение

-: соперничество

11 При равной силе сторон в конфликте получить хоть что-то в обмен на собственные уступки позволит следующий стиль поведения

-: соперничество

-: компромисс

-: сотрудничество

-: приспособление

-: уклонение

12 Если причина конфликта не очень важна для вас или вы не имеете ресурсов разрешить конфликт в свою пользу, наилучшим стилем поведения в конфликте

-: соперничество

-: компромисс

-: сотрудничество

-: приспособление

-: уход от конфликта

13 Субъективные причины конфликтов на производстве

-: неправильные действия руководителей и подчинённых

-: экономический кризис

-: низкая заработная плата

- : социальные факторы
- : вредные условия труда

14 При необходимости найти общее решение в сложной конфликтной ситуации с сохранением перспективных партнерских отношений, наилучшим стилем поведения является

- : соперничество
- : игнорирование
- : сотрудничество
- : приспособление
- : уклонение

15 Одной из причин межличностных конфликтов на производстве является

- : борьба партнеров за ресурсы, вакансию
- : высокий уровень притязаний
- : малая уверенность в себе
- : самолюбие и самомнение

16 Одна из объективных причины конфликтов на производстве

- : неблагоприятные условия труда
- : неправильные действия руководителей
- : отсутствие общих интересов между сотрудниками
- : неправильные действия подчиненных

17 Уход от конфликта как стратегия поведения в конфликтной ситуации

-: позволяет осуществить поиск такого решения, которое бы удовлетворило обе стороны

-: предполагает взаимные уступки в чем-то важном и принципиальном для каждой из сторон

-: основывается на игнорировании своих интересов и принятии позиции оппонента

-: физическое или психологическое устранение от конфликта

-: означает отсутствие взаимодействия оппонентов в дальнейшем

18 Инновационные конфликты в организации – это

-: конфликты между структурными подразделениями

-: конфликты, связанные с изменением организационной структуры

-: конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации

-: конфликты, в основе которых лежат причины, отражающие становление и этапы развития коллективов внутри организации

19 Позиционные конфликты в организации – это

-: конфликты между структурными подразделениями

-: конфликты, связанные с изменением организационной структуры

-: конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации

-: конфликты, в основе которых лежат причины, отражающие становление и этапы развития коллективов внутри организации

20 Ресурсные конфликты в организации – это конфликты, основой которых является:

-: изменение организационной структуры организации

-: вопрос о статусе каждого сотрудника в организации

-: этапы развития коллективов внутри организации

-: несправедливое или нецелесообразное распределение ресурсов

21 Динамические конфликты в организации – это конфликты, основой которых является:

-: разногласия между структурными подразделениями

-: изменения организационной структуры

-: становление и этапы развития коллективов внутри организации

-: несправедливое или нецелесообразное распределение ресурсов

22 характеристики конструктивной модели поведения в конфликтном взаимодействии

-: уход от острых вопросов

-: рациональное отношение к конфликту, открытость позиций

-: непоследовательность в оценках и суждениях

-: наращивание эмоциональной напряженности

23 Наивные вопросы; ссылки на других при получении справедливого замечания; пререкания – это формы проявления конфликтогенов, которые характеризуются как

-: прямое негативное отношение

- : хвастовство
- : нечестность и неискренность
- : менторские отношения
- : регрессивное поведение

### **Контрольные вопросы**

1. Сущность конфликта.
2. Границы конфликта: пространственная, временная и внутривидовая.
3. Формы конфликта: конструктивная и деструктивная.
4. Структура конфликта.
5. Объективные элементы конфликта: объект, предмет конфликта, участники конфликта, микро- и макросреда конфликта.
6. Субъективные элементы конфликта: психологические, физиологические, поведенческие, этические особенности личности.
7. Информационные модели конфликта.
8. Типология конфликтов. Типы конфликтов по субъектам конфликтного взаимодействия;
9. Типы конфликтов по сферам проявления конфликта;
10. Типы конфликтов по предмету конфликта;
12. Типы конфликтов по направленности воздействия и распределения полномочий;
13. Типы конфликтов по мотивации конфликта и субъективных восприятий ситуации.

## **Тема 4. ДИНАМИКА И ФУНКЦИИ КОНФЛИКТА**

### **Цели изучения темы для обучающихся:**

- знать основные этапы и фазы в развитии конфликта
- знать основные признаки всех этапов конфликта
- уметь дать анализ конфликту с характеристикой всех его стадий

### **План семинарского занятия**

1. Основные этапы и фазы в развитии конфликта.
2. Предконфликтный период.
3. Стадия открытого конфликта.
4. Завершение конфликта. Послеконфликтный период.
5. Постконфликтный синдром.

### **Темы докладов**

1. Методика Я сообщения в конфликтном общении.
2. Условия и способы предупреждения конфликтов.
3. Технология управления своим поведением в конфликте.
4. Психология конструктивной критики.
5. Конфликтная личность.
6. Роль коммуникативных барьеров в возникновении конфликтов.
7. Проблема конфликтных личностей.

### **Темы рефератов**

1. Управление межличностными конфликтами
2. Конфликты между личностью и группой
3. Виды межгрупповых конфликтов
4. Конфликты в духовной сфере общества (духовные конфликты)
5. Глобальные и региональные, этнические конфликты
6. Технологии управления конфликтами

### **Практические задания**

#### **Решение кейсов**

**Задание 1.** В предложенной ситуации выделите и проанализируйте следующие элементы и факторы конфликта:

- конфликтную ситуацию
- объект конфликта
- предмет конфликта
- участников конфликта
- ранг оппонентов
- среду конфликта
- переход конфликта из сферы деловых отношений в личностную сферу
- личностные элементы конфликта.

#### Ситуация.

Шло совещание у начальника ОРСа. Подводились итоги трудового соревнования за год среди предприятий общественного питания. По всем показателям на первое место претендовала столовая №3. Возражения были только у главного инженера-кулинара ОРСа Евдокимова, сообщившего, что проведенные им на днях анализы в столовой №3 выявили занижение калорийности пищи против нормы, причиной которой может быть либо

недовложение продуктов, либо нарушение технологии. В связи с этим он считает, что присваивать столовой классное место пока рано.

Выступление Евдокимова вызвало негодование директора столовой Ширковой. Уже немолодой, но энергичной женщины, с большим опытом работы в общественном питании. «Как вам не стыдно,— обрушилась она на Евдокимова,— использовать служебное положение для сведения личных счетов». А комиссии пояснила: «Моя столовая — ближайшая к управлению и Евдокимов часто заходил к нам обедать. Но в перерыв очереди всегда большие, поэтому он обычно обедал у меня в кабинете, я сама его обслуживала, чтобы никого не отрывать от работы. Но вот однажды, месяца два назад, я не смогла его обслужить — была занята — и попросила Евдокимова пообедать в общем зале. Он, как видите, запомнил этот случай. Его анализам я не верю. У нас всегда аккуратно готовят, я сама бываю на закладке продуктов».

**Задание 2:** в данной ситуации какие Вы видите пути решения проблемы со стороны руководителя, чтобы нормализовать отношения в коллективе, восстановить собственный авторитет?

### Ситуация

Этот случай произошел на кафедре одного вуза, куда по распределению после окончания того же института была принята молодой специалист Лялина. Она быстро освоилась с должностью ассистента и почувствовала себя вполне уверенно, тем более что благодаря своему общительному характеру была знакома чуть ли не со всем институтом. Только с заведующим кафедрой Умновым установить хорошие отношения Лялина не смогла. Он явно не одобрял постоянные отлучки Лялиной, бесконечные разговоры на посторонние темы, которые она затевала с сотрудниками кафедры, ее нерабочее настроение. Поняв, что хорошего отношения Умнова ей не добиться, Лялина резко изменила свое поведение. Если раньше она хорошо ли, плохо ли, но выполняла распоряжения заведующего кафедрой, то теперь ограничила объем своей работы тем минимумом, который был необходим, чтобы продержаться на кафедре, проявив при этом недюжинную изобретательность и неплохое знание трудового законодательства. Пользуясь привилегиями молодого специалиста, она отказывалась руководить практикой обучающихся, требовала пересмотра учебных планов, ссылаясь на положение о высшей школе, которое позволяло

ассистенту не читать лекций, отказалась от преподавания и вела лабораторные и практические занятия.

Одним словом, Лялина откровенно провоцирована Умнова на конфликты, и он шел на них, считая ниже своего достоинства не принять вызов, тем более, что другого выхода из создавшегося положения и не видел.

Решительность и «смелость» Лялиной снискали ей популярность среди молодых специалистов даже за пределами кафедры, не говоря уже о том, что другие ассистенты явно ориентировались на Лялину. Расстановка сил складывалась не в пользу заведующего кафедрой.

## ТЕСТЫ

1 Препятствия на пути эффективной коммуникации, возникающие под влиянием естественных, социальных и психологических факторов - это

- : барьеры
- : защиты
- : фильтры восприятия
- : установки
- : социальные стереотипы

2 Барьер непонимания связанный с различиями в системах значений понятий и терминов (тезаурусах) участников общения

- : стилистический
- : фонетический
- : семантический
- : логический
- : интеллектуальный
- : социальный

3 Факторы, порождающие барьеры в процессе коммуникации

- : политические, физические, экономические
- : социальные, психологические, естественные
- : нейтральные, личностные, общественные
- : моральные, ценностные, мотивационные

4 В случае возникновения коммуникативного барьера информация

- : наполняется новым содержанием
- : теряет изначальный смысл
- : обесценивается

-: остается без изменений

-: изменяется на все 100%

5 Фонетический барьер связан с

-: социально-культурным различием между партнерами по общению

-: плохим настроением собеседника

-: различиями в системах значений понятий и терминов участников общения

-: недостатками речи

-: преломлением информации через призму личного опыта партнера по общению

6 Барьер, который возникает при несоответствии стиля речи коммуникатора и ситуации общения или стиля речи и актуального психологического состояния партнера по общению

-: барьер отношений

-: барьер отрицательных эмоций

-: стилистический барьер

-: фонетический барьер

-: психологический барьер

7 Барьер коммуникации, возникающий в связи с тем, что любое полученное сообщение преломляется через призму личного опыта партнера по общению (его образования, знаний, склонностей)

-: барьер отношений

-: барьер отрицательных эмоций

-: барьер субъективной интерпретации смысла информации

-: фонетический барьер

-: психологический барьер

8 Стил ь слушания связанный с умением внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника

-: активное

-: рефлексивное

-: эффективное

-: добровольное

-: нерефлексивное

-: методичное

9 Понятие рефлексивного слушания включает

-: пассивность, безоценочность

-: обратную связь, активность

- : внимательное молчание
- : сохранение тишины
- : сосредоточенность на партнѐре

10 В рефлексивном слушании применяются следующие приѐмы расшифровки смысла сообщения

-: перефразирование, выяснение, рефлексивные вопросы, резюмирование

- : выяснение, анализ, конкретизация,
- : паузы, отвлечение внимания, уход от темы
- : сохранение тишины

11 Процесс расшифровки смысла сообщений собеседника происходит при

- : нереплексивном слушании
- : эмпатии
- : идентификации
- : рефлексивном слушании
- : рефлексии

12 В отечественной литературе по деловому общению выделяются такие виды слушания, как

- : комментированное - сопровождающее
- : активное - пассивное
- : рефлексивное - нереплексивное
- : интерактивное - прогрессивное
- : комментированное – сопровождающее

13 Слушание, которое выражается в готовности поддержать собеседника, когда он находится в состоянии сильного эмоционального возбуждения и ему необходимо выговориться и излить чувства

- : активное
- : пассивное
- : эмпатическое
- : интерактивное
- : комментированное

14 Трёхактная система выслушивания состоит из последовательных этапов

- : интерпретация, резюмирование, выводы
- : поддержка, уяснение, комментирование
- : приветствие, уяснение, резюмирование
- : принятие, выслушивание, заключение

15 Успешность делового общения во многом зависит от

- : умения говорить
- : интеллекта
- : умения слушать
- : эмпатии
- : этикета

16 Типичной ошибкой слушания является

- : рассеянное внимание, перебивание
- : предвзятое отношение к собеседнику
- : неприязнательность в общении
- : выявление планов и мотивов собеседника

17 вид слушания, при котором как бы переживаются те же чувства, которые испытывает собеседник

- : активное слушание
- : пассивное слушание
- : эмпатическое слушание
- : рефлексивное слушание
- : комментированное слушание

18 Целью слушания в деловом общении может быть

- : составление разумных доводов
- : эмоциональное расположение
- : доверительные отношения
- : анализ и оценка содержания информации
- : неточное восприятие

19 Синтоническая модель общения рассматривает общение как результат сложного взаимодействия процессов

- : восприятия и мышления
- : восприятия и ощущения
- : мышления и памяти
- : внимания и памяти
- : памяти и внимания

20 Процесс общения начинается с процесса

- : мышления
- : восприятия
- : внимания
- : ощущения
- : памяти

21 Наше подсознание воспринимает информацию из внешней среды по

- : пяти каналам
- : шести каналам
- : семи каналам
- : восьми каналам
- : девяти каналам

22 Ведущая репрезентативная система внешне проявляется

- : в движениях глаз, в особенностях позы, дыхания
- : в созданном имидже
- : в особых манерах поведения
- : в манере одеваться

23 Вербально ведущая репрезентативная система выражается

- : в умении задавать вопросы
- : в особом стиле общения
- : в особом построении предложений
- : в выборе специфичных слов, используемых в общении

24 Действовать, в соответствии с ведущей репрезентативной системой собеседника - это прежде всего значит

- : выбирать и использовать соответствующие жесты
- : выбирать и использовать соответствующие слова
- : выбирать и использовать соответствующую позу
- : выбирать и использовать соответствующую походку
- : выбирать и использовать соответствующую мимику

25 Выделяют следующие репрезентативные системы

- : визуальная, аудиальная, кинестетической
- : коммуникативная, перцептивная
- : сенсорная, кинетическая, образная

26 Человек, с высоким темпом речи, в речи которого преобладают слова: «видеть», «ясно», «красочный», «я вижу, что вы имеете в виду», характеризуется репрезентативной системой

- : аудиальной
- : визуальной
- : кинестетической
- : коммуникативная
- : сенсорной

27 Человек, в речи которого преобладают слова: «я слушаю вас», «давайте обсудим», «какой тон», и т. п. характеризуется репрезентативной системой

- : аудиальной
- : визуальной

- : кинестетической
- : коммуникативной
- : сенсорной

28 Человек, в речи которого преобладают слова «касаться», «трогать», «ощутимый», «болезненный», «тяжелый», «я чувствую проблему», «тяжко на душе» характеризуется репрезентативной системой

- : аудиальной
- : визуальной
- : кинестетической
- : коммуникативной
- : сенсорной

29 Согласованность разных сторон личности: делового человека, начальника, родителя, критика и т.п., отсутствие внутренних противоречий и несогласий по поводу способа достижения результатов, это

- : конгруэнтность
- : раппорт
- : ресурсное состояние
- : идентификация
- : акцентуация личности

30 Отношения гармонии, согласованности, единства и симпатии между собеседниками в деловом общении, это

- : конгруэнтность
- : раппорт
- : ресурсное состояние
- : идентификация
- : акцентуация личности

31 Оптимальное внутреннее состояние человека, основанное на воспоминаниях о когда-то успешно выполненной работе, о приятных состояниях внутренней гармонии, уверенности, это

- : конгруэнтность
- : раппорт
- : ресурсное состояние
- : идентификация
- : акцентуация личности

32 Достижение раппорта с собеседником происходит за счет синхронизации

- : только дыхания

+: в комплексе - дыхания, голоса, ритма движения, позы

-: ритма движения

-: позы и мимики

-: тона и темпа голоса

33 В терминологии нейролингвистического программирования (НЛП) оптимальное внутреннее состояние человека обозначено как

-: раппорт

-: ресурсное состояние

-: конгруэнтность

-: социальная фасилитация

-: аттракция

34 Вхождение личности в ресурсное состояние основано на

-: воспоминаниях о негативном опыте в прошлом

-: воспоминаниях о ситуации успеха в прошлом

-: особой технике дыхания

-: использовании техники аутотренинга

-: создании благоприятной атмосферы в общении

### **Контрольные вопросы**

1. Динамика конфликта

2. Основные этапы и фазы в развитии конфликта.

3. Предконфликтный период: возникновение и осознание объективной проблемной ситуации, попытки бесконфликтного решения, предконфликтная ситуация.

4. Стадия открытого конфликта. Инцидент. Эскалация конфликта.

5. Завершение конфликта. Послеконфликтный период: частичная нормализация отношений, полная нормализация отношений.

6. Постконфликтный синдром.

## **Тема 5. ПРИЧИНЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ, ИХ ОСНОВНЫЕ ТИПЫ**

### **Цели изучения темы для обучающихся:**

– знать основные причины организационных конфликтов

– знать основные типы организационных конфликтов

– иметь представление о типологии конфликтных личностей

- знать сущность понятий «групповой конфликт» и «межгрупповой конфликт», механизмы их возникновения и формы протекания
- знать отличительные характеристики трудовых конфликтов
- уметь определить тип организационного конфликта и применить соответствующий способ его разрешения

### **План семинарского занятия**

1. Организационно-управленческие, социально-психологические, личностные причины конфликтов.
2. Типы организационных конфликтов: внутриличностные, межличностные, межгрупповые конфликты.
3. Трудовые конфликты.
4. Основные характеристики и пути разрешения трудовых конфликтов

### **Темы докладов**

1. Условия и способы предупреждения конфликтов «по вертикали».
3. Особенности трудовых конфликтов в организации.
4. Зависимость успешности разрешения проблемной ситуации от точности прогноза ее развития.
5. Технология управления процессом протекания конфликта.

### **Темы рефератов**

1. Нормативное регулирование конфликтов
2. Предупреждение и разрешение семейных конфликтов
3. Прогнозирование конфликтов в организации
4. Понятие и виды внутриличностного конфликта.
5. Десять типичных ошибок конфликтующего человека.

### **Тема научной дискуссии**

Возможности прогнозирования конфликтов в организации

### **Практические задания**

**Задание 1. Проанализируйте практические ситуации и ответьте на предложенные вопросы.**

#### **Ситуация**

Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную — молодую сотрудницу, которая уже две недели не

работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого-то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.

Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

**Задание 2.** Рассмотрите практическую ситуацию и попытайтесь найти решение проблемы.

Страны, занимающиеся китобойным промыслом, в целях его регулирования подписали Конвенцию, в соответствии с которой Международная китобойная комиссия определяет, какие виды китов, где, когда и в каких количествах можно добывать. Однако это не решило всех проблем. И можно констатировать наличие конфликтного противостояния как внутри самой организации, так и между китобойными странами и защитниками китов.

Каким, на ваш взгляд, могло бы быть решение проблемы, устраивающее все стороны:

- полностью запретить любой промысел всех видов китов;
- выход китобойных стран из Конвенции;
- разрешить торговлю китовым мясом;
- разрешить традиционный прибрежный промысел (т.е. для тех народов, для которых китовая охота — элемент традиционного образа жизни), но запретить любой другой промысел и международную торговлю китовым мясом;
- разрешить добычу китов в научных и коммерческих целях, но ограничить международную торговлю продуктами из них.

**Задание 3.** Постройте карту конфликта для приведенной практической ситуации.

В отделе по разработке компьютерных программ крупной компании «Логика» работает 30 сотрудников. Коллектив сложился достаточно сплоченный и дружный. Начальник отдела Иванчук В.Л. проявил себя умелым руководителем, пользуется заслуженным уважением у большинства сотрудников.

В начале года правление компании принимает решение о переводе Иванчука В.Л. на другую, более высокую должность в «Логике».

В коллективе отдела есть неформальный лидер — Петрович И.И., которого многие сотрудники, в том числе и бывший

руководитель отдела, прочат на должность нового начальника. Кроме того, в отделе есть еще несколько высококвалифицированных специалистов, чей опыт и профессионализм позволяют претендовать на руководящее место.

Однако правление компании принимает совершенно неожиданное для коллектива отдела решение: новым руководителем отдела назначается человек «со стороны», который никогда раньше не работал в данной компании.

Вначале сотрудники отдела находились в состоянии удивления, поскольку никто не ожидал такого поворота событий и на этой должности уже видели одного «из своих». Постепенно состояние удивления меняется на возмущение, причем особенно сильно возмущаются те, кто предположительно мог занять это место. Новый начальник Сеницын И.Е. — специалист высокого класса, но в связи с тем, что в данной организации ранее не работал, некоторыми тонкостями в специфике работы отдела просто не владеет.

С его появлением в коллективе возникает конфликтная ситуация. Многие сотрудники недовольны его назначением, а некоторые не хотят видеть «варяга» своим руководителем.

На одном из совещаний в отделе между Сеницыным И.Е. и Петровичем И.И. возник спор по вопросу качества выполняемой работы. Петрович И.И. настаивал на том, чтобы прислушались к его мнению, поскольку он давно работает в отделе и считает себя вполне компетентным в данном вопросе. На это Сеницын И.Е. ответил в том смысле, что вопрос, затрагивающий многих сотрудников, не может решаться одним человеком, даже если он очень опытный специалист.

После такого совещания Петрович И.И. счел себя оскорбленным, обратился к руководству компании с просьбой о переводе его в другой отдел. За ним еще 7 человек пишут подобные заявления руководству. В коллективе разгорается открытый конфликт. Дальнейшая нормальная работа отдела становится невозможной.

**Задание 4.** Что можно предпринять в подобном случае, основываясь на правилах грамотной критики.

Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник из отдела рекламы нагрубил вам в ответ, не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не

можете позволить подчиненному так себя вести, ведь это подрывает ваш авторитет.

### **Контрольные вопросы**

1. Организационно-управленческие, социально-психологические, личностные причины конфликтов.
2. Типы конфликтов.
3. Внутриличностные конфликты, их типы, влияние на межличностное общение
4. Специфика, типы межличностных конфликтов, причины их возникновения.
5. Типы конфликтных личностей и способы взаимодействия с ними.
6. Понятие групповых конфликтов, их структура.
7. Конфликт типа «личность – группа» и его причины.
8. Межгрупповые конфликты. Механизмы возникновения и формы протекания.
9. Трудовые конфликты.
10. Основные характеристики и пути разрешения трудовых конфликтов (трудовые договоры, забастовки, конфликтные комиссии, народные суды и т.д.)

## **Тема 6. КОНФЛИКТЫ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ**

### **Цели изучения темы для обучающихся:**

- знать особенности конфликтов в сфере управления и виды и причины;
- понимать значение оптимальных управленческих решений для предупреждения управленческих конфликтов
- понимать значение компетентного оценивания в предупреждении управленческих конфликтов

### **План семинарского занятия**

1. Особенности конфликтов в сфере управления.
2. Виды управленческих конфликтов и их причины.
3. Оптимальные управленческие решения как условие предупреждения конфликтов.
4. Предупреждение конфликтов компетентным оцениванием.

### **Темы докладов**

- 1.Разрешение конфликтов между руководителем и подчиненным.
- 2.Условия и способы предупреждения конфликтов «по вертикали».
- 3.Разрешение конфликтов между руководителем и подчиненным.
- 4.Особенности трудовых конфликтов в организации.
- 5.Зависимость успешности разрешения проблемной ситуации от точности прогноза ее развития.
- 6.Нормы деловой этики и предупреждение конфликтов.

### **Темы рефератов**

- 1.Прогнозирование конфликтов в организации.
- 2.Специфика форм проявления управленческих конфликтов.
- 3.Предупреждение и разрешение управленческих конфликтов.
- 4.Особенности конфликтов в диаде «начальник-подчиненный».
- 5.Конфликты и трансактный анализ.

### **Тема научной дискуссии**

Факторы оптимального способа разрешения управленческого конфликта.

### **Контрольные вопросы**

- 1.Конфликты в сфере управления
- 2.Особенности конфликтов в сфере управления.
- 3.Понятие управления и управленческих конфликтов.
- 4.Виды управленческих конфликтов и их причины.
- 5.Оптимальные управленческие решения как условие предупреждения конфликтов.
- 6.Подготовка, принятие и выполнение неконфликтного управленческого решения.
- 7.Некомпетентные управленческие решения и их психологические причины.
- 8.Предупреждение конфликтов компетентным оцениванием.
- 9.Основные способы оценки результатов деятельности.
10. Особенности критериев оценки результатов деятельности (простота и информативность) и формы доведения до сотрудников.

## **Тема 7. ОЦЕНКА КОНФЛИКТОВ И УПРАВЛЕНИЕ**

# КОНФЛИКТАМИ

## Цели изучения темы для обучающихся:

- знать основные принципы управления конфликтами;
- знать методы управления конфликтами;
- владеть навыками диагностики конфликта и методологического анализа конфликтных ситуаций;
- иметь представление о возможностях метода картографии в управлении конфликтами.

## План семинарского занятия

1. Управление и диагностика конфликта,
2. Принципы управления конфликтом.
3. Методы управления конфликтами.
4. Диагностика конфликтов.

## Темы докладов

1. Стрессоустойчивость как способ предупреждения конфликтов
2. Роль юмора в предупреждении конфликтов.
3. Особенности разрешения групповых конфликтов.
4. Основные тактики воздействия на оппонента в конфликте.

## Темы рефератов

1. Теории поведения личности в конфликте
2. Технологии рационального поведения в конфликте
3. Динамика переговорного процесса
4. Тактики воздействия на оппонента в конфликте
5. Стресс и предупреждение конфликтов

## Практическое задание

**Задание 1** Постройте карту конфликта для приведенной практической ситуации.

В отделе по разработке компьютерных программ крупной компании «Логика» работает 30 сотрудников. Коллектив сложился достаточно сплоченный и дружный. Начальник отдела Иванчук В.Л. проявил себя умелым руководителем, пользуется заслуженным уважением у большинства сотрудников.

В начале года правление компании принимает решение о

переводе Иванчука В.Л. на другую, более высокую должность в «Логике».

В коллективе отдела есть неформальный лидер — Петрович И.И., которого многие сотрудники, в том числе и бывший руководитель отдела, прочат на должность нового начальника. Кроме того, в отделе есть еще несколько высококвалифицированных специалистов, чей опыт и профессионализм позволяют претендовать на руководящее место.

Однако правление компании принимает совершенно неожиданное для коллектива отдела решение: новым руководителем отдела назначается человек «со стороны», который никогда раньше не работал в данной компании.

Вначале сотрудники отдела находились в состоянии удивления, поскольку никто не ожидал такого поворота событий и на этой должности уже видели одного «из своих». Постепенно состояние удивления меняется на возмущение, причем особенно сильно возмущаются те, кто предположительно мог занять это место. Новый начальник Сеницын И.Е. — специалист высокого класса, но в связи с тем, что в данной организации ранее не работал, некоторыми тонкостями в специфике работы отдела просто не владеет.

С его появлением в коллективе возникает конфликтная ситуация. Многие сотрудники недовольны его назначением, а некоторые не хотят видеть «варяга» своим руководителем.

На одном из совещаний в отделе между Сеницыным И.Е. и Петровичем И.И. возник спор по вопросу качества выполняемой работы. Петрович И.И. настаивал на том, чтобы прислушались к его мнению, поскольку он давно работает в отделе и считает себя вполне компетентным в данном вопросе. На это Сеницын И.Е. ответил в том смысле, что вопрос, затрагивающий многих сотрудников, не может решаться одним человеком, даже если он очень опытный специалист.

После такого совещания Петрович И.И. счел себя оскорбленным, обратился к руководству компании с просьбой о переводе его в другой отдел. За ним еще 7 человек пишут подобные заявления руководству. В коллективе разгорается открытый конфликт. Дальнейшая нормальная работа отдела становится невозможной.

## **Задание 2. Модель анализа проблемной ситуации**

Проанализируйте проблемную ситуацию из личного опыта. Предлагаемый ниже список вопросов поможет Вам разобраться в возникших затруднениях с использованием наиболее разумного подхода.

Проанализируйте свои субъективные переживания в конфликтной ситуации:

- факты (отделить факты от интерпретаций, догадок);
- чувства (что я чувствую, что чувствуют другие?);
- желания (что я хочу в действительности? Каковы желания других? Знаю я это наверняка или догадываюсь?);
- смыслы (зачем мне это?);
- действия (что я делаю, чтобы добиться цели?);
- препятствия (что мне мешает?);
- средства (как я могу добиться того, чего хочу? Помните, что любая цель может быть достигнута больше, чем одним способом. Придумайте 3–4 варианта.)

Анализ мотивации Вашего партнера:

Эти же вопросы помогают разобраться в проблеме партнера, в мотивах его поведения:

- факты (отделить факты от интерпретаций, догадок);
- чувства (что он чувствует по отношению к данной ситуации в целом? Что чувствуют другие люди, включенные в эту ситуацию?);
- желания (что он хочет в действительности? Каковы желания других людей? Знает он это наверняка или догадывается?);
- смыслы (зачем ему это?);
- действия (что он сделал или делает, чтобы добиться цели?);
- препятствия (что ему мешает?);
- средства (как он может добиться того, чего хочет? 3–4 варианта).

### **Контрольные вопросы**

1. Принципы управления конфликтом.
2. Методы управления конфликтами (внутриличностные, структурные, межличностные методы).
3. Переговоры, ответные агрессивные действия как методы управления конфликтами.
4. Управление конфликтами с помощью несиловых методов.

5.Диагностика конфликтов. Методологический анализ конфликтных ситуаций.

6.Составление «биографии» конфликта. Метод картографии.

## **Тема 8. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ СТИЛИ И МЕТОДЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА**

### **Цели изучения темы для обучающихся:**

- знать основные стили поведения в конфликте
- уметь выбирать определенный стиль поведения в конфликте в зависимости от ситуации
- знать основные правила бесконфликтного поведения
- знать основные приемы саморегуляции, управление собственными эмоциями и состоянием в ситуации конфликта
- иметь представление о влиянии стресса на конфликтность личности,
- овладеть приемами повышения стрессоустойчивости.

### **План семинарского занятия**

- 1.Стиль уклонения, приспособления, сотрудничества, избегания, компромисса, соперничества; типичные ситуации применения стилей,
- 2.Приемы и методы разрешения конфликтов,
- 3.Приемы саморегуляции.
- 4.Влияние стресса на конфликтность личности, повышение стрессоустойчивости.

### **Темы докладов**

- 1.Формы и критерии завершения конфликтов
2. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликта
3. Логика, стратегии и способы разрешения конфликта
4. Переговорный процесс при межличностном конфликте

### **Темы рефератов**

- 1.Международные конфликты
- 2.Межгрупповые конфликты на производстве
- 3.Конфликты по типу детско-родительские отношения
- 4.Этика для участников конфликта «подчиненный-руководитель»

### **Тема научной дискуссии**

Конфликтность как проблема стрессового влияния, технологизации, жестких требований к личности в современном социопространстве.

### **Практические задания**

#### **Задание 1**

Определите, в чем преимущество каждой стратегии поведения в конфликте, в каких ситуациях можно наиболее эффективно использовать одну из стратегий?

сотрудничество	<ul style="list-style-type: none"> <li>– решение проблемы очень важно для обеих сторон;</li> <li>– у вас дружеские, доверительные взаимоотношения;</li> <li>– у вас есть время поработать над проблемой;</li> <li>– обе стороны имеют одинаковую власть или хотят проигнорировать различия в обладании реальной властью.</li> </ul>
соперничество	<ul style="list-style-type: none"> <li>– когда результат очень важен и значим для вас;</li> <li>– когда вы обладаете достаточным авторитетом и властью, имеете ресурс противостоять;</li> <li>– когда вы находитесь в критической ситуации, требующей молниеносно быстрого реагирования;</li> <li>– когда у вас нет другого выбора.</li> </ul>
приспособление	<ul style="list-style-type: none"> <li>– когда вы чувствуете, что, уступая партнеру, вы мало теряете, ничем особо не жертвуете;</li> <li>– когда надо смягчить ситуацию, расположить партнера к себе;</li> <li>– когда вы понимаете, что итог намного важнее для другого, чем для вас;</li> <li>– когда правда не на вашей стороне.</li> </ul>
избегание	<ul style="list-style-type: none"> <li>– когда вы считаете, что у вас нет шансов удовлетворить ваши интересы;</li> <li>– когда избежать возможного разрыва важнее, чем добиться решения;</li> <li>– дать возможность людям остыть и вновь обрести перспективы;</li> <li>– когда вопрос тривиален и нужно решать другие</li> </ul>

	<p>вопросы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– когда собрать информацию важнее, чем немедленно принять решение;</li> <li>– когда другие могут разрешить конфликт более эффективно;</li> <li>– когда данный вопрос лишь симптом других проблем.</li> </ul>
компромисс	<ul style="list-style-type: none"> <li>– когда у участников конфликта одинаковая власть и они имеют взаимоисключающие интересы;</li> <li>– когда требуется быстрое или временное решение;</li> <li>– когда другие подходы «не действуют», являются неэффективными;</li> <li>– когда важно сохранить взаимоотношения и частично удовлетворить интересы.</li> </ul>

### **Контрольные вопросы**

1. Силье уклонения, приспособления, сотрудничества, избегания, компромисса, соперничества;
2. Типичные ситуации применения стилей,
3. Приемы и методы разрешения конфликтов,
4. Правила бесконфликтного поведения, психологическая амортизация,
5. Поведение в конфликте: приемы саморегуляции, управление собственными эмоциями и состоянием.
6. Влияние стресса на конфликтность личности, повышение стрессоустойчивости.

## **Тема 9. ПЕРЕГОВОРЫ КАК СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА**

### **Цели изучения темы для обучающихся:**

- иметь представление о переговорах как альтернативе силовым воздействиям на конфликтующие стороны
- знать виды и функции переговоров
- иметь представление о динамике переговорного процесса.
- знать о роли третьей стороны в урегулировании конфликта.
- понимать назначение руководителя в урегулировании конфликта
- уметь использовать применять на практике знания о модели деятельности руководителя по урегулированию конфликтов

## **План семинарского занятия**

1. Переговоры как альтернатива силовым воздействиям на конфликтующие стороны.
2. Динамика переговорного процесса.
3. Психологические механизмы и технология переговорного процесса.
4. Участие третьей стороны в урегулировании конфликта. Руководитель как третье лицо в конфликте.

### **Темы докладов**

- 1 Личностный фактор участников как условие успеха на переговорах
- 2.Деятельность посредника на переговорах
3. Время и место проведение переговоров как как условие успешных переговоров
4. Тактики поведения с оппонентами на переговорах
- 5.Руководитель как регулятор конфликта.

### **Темы рефератов**

- 1.Понятие о медиации
- 2.Результаты участия медиатора в разрешении конфликтов
- 3.Этапы медиации
- 4.Инновационные конфликты
- 5.Семейные конфликты

### **Тема научной дискуссии**

Конфликтность как проблема стрессового влияния, технологизации, жестких требований к личности в современном социопространстве.

### **Практические задания**

#### **Кейс-задания**

#### **Методика работы:**

- 1.Самостоятельный анализ обучающимися ситуаций, разработка ими механизм критики для руководителя в каждой ситуации,
- 2.Организация коллективного обсуждения вариантов критики, выбор наиболее конструктивных приемов.

### **Ситуация 1**

Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем, у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

### **Ситуация 2**

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал как всегда шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая сегодня произошла у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

### **Ситуация 3**

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

### **Ситуация 4**

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний – она расплакалась. Как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения?

### **Ситуация 5**

У вас есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер.

Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

### **Ситуация 6**

Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

### **Ситуация 7**

Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник «вышел из себя», не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести. Ведь это подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

### **Ситуация 8**

Ваш заместитель, очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», практически он незаменим, когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним это обсудить, но он даже не понимает, о чем вы говорите, его интересует только план и прибыль. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить стиль его взаимодействия с персоналом? Что вы предпримете?

## **Контрольные вопросы**

1. Переговоры как альтернатива силовым воздействиям на конфликтующие стороны.
2. Виды и функции переговоров.
3. Динамика переговорного процесса.
4. Период подготовки к переговорам.

5. Период ведения переговоров.
6. Период анализа переговоров.
7. Психологические механизмы и технология переговорного процесса.
8. Психологические условия успеха на переговорах (личностный фактор, деятельность посредника, содержание переговоров, время и т.д.).
9. Участие третьей стороны в урегулировании конфликта. Формы участия (роли): третейский судья, арбитр, посредник (медиатор), помощник, наблюдатель.
10. Влияние переговорщиков на исход конфликта.
11. Тактики взаимодействия третьей стороны с оппонентами.
12. Руководитель как третье лицо в конфликте. Модели деятельности руководителя по урегулированию конфликтов

## Вопросы к зачету

1. Коммуникативистика - междисциплинарный подход
2. Понятие коммуникативного пространства и его организации.
3. Соотношение вербальных и невербальных средств коммуникации. Понятие конгруэнтности.
4. Модели коммуникации. Модель Аристотеля. Модель Ласуэлла. Циркулярная модель, модель Шеннона-Уивера. Модель Осгуда-Шрамма.
5. Деловая коммуникация и роль эффективного общения в профессиональной сфере.
6. Основные элементы коммуникативного процесса, модель кодирования и декодирования, возникновение барьеров.
7. Психологические барьеры коммуникации.
8. Социальные барьеры в коммуникации.
9. Семантический барьер в коммуникации.
10. Стилистический барьер в коммуникации.
11. Барьер отрицательных эмоций в коммуникации.
12. Механизмы коммуникативного воздействия в условиях кризисных ситуаций.
13. Понятие межличностной коммуникации
14. Аксиомы межличностной коммуникации (по П. Вацлавику).
15. Коммуникативные стили А. Адлера, К. Хорни, В. Сатир, их роль в определении специфики взаимодействия с окружающими
16. Ситуации и уровни коммуникации (по Э. Берну).
17. Конфликтные (трудные) ситуации (по М. Аргайлу).
18. Особенности и эффекты межличностного восприятия.
19. Коммуникативные особенности проведения различных видов публичного обсуждения (дебаты, прения)
20. Коммуникативные и психологические особенности публичного выступления. Определение целевой установки. Подбор материала. План выступления. Внешний облик оратора. Внимание аудитории.
21. Коммуникативные и семиотические особенности рекламного текста
22. Межкультурная коммуникация. Основные концепции, различия в коммуникации, культуре и ценностях. Стереотипы, барьеры.
23. Модель личностного развития «Окно Джохари» и его влияние на особенности восприятия партнера по общению, коммуникативную компетентность
24. Репрезентативная система в деловой коммуникации. Синтоническая модель общения. Понятие раппорта.
25. Оптимальные управленческие решения как условие предупреждения конфликтов.
26. Предупреждение конфликтов компетентным оцениванием.

27. Специфика межличностных конфликтов.
28. Типы межличностных конфликтов и их причины. Проблема конфликтных личностей.
29. Конфликт «личность-группа». Межгрупповые конфликты.
30. Трудовые конфликты.
31. Понятие и содержание управления конфликтами.
32. Диагностика конфликтов. Методы управления конфликтами.
33. Особенности прогнозирования и профилактики конфликтов.
34. Объективные и организационно-управленческие условия предупреждения конфликтов.
35. Социально-психологические условия профилактики конфликтов.
36. Способы разрешения конфликта.
37. Общая характеристика переговоров. Динамика переговорного процесса.
38. Психологические механизмы и технология переговорного процесса. Психологические условия успеха на переговорах.
39. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликта.
40. Формы участия третьей стороны в урегулировании конфликта.
41. Виды публичных обсуждений при разногласиях и их коммуникативные особенности (спор, дискуссия, полемика, диспут).
42. Предмет и объект конфликтологии.
43. Место конфликтологии в системе научного знания. Цели и задачи конфликтологии.
44. Методы конфликтологии.
45. Современные концепции конфликта.
46. Сущность конфликта, его границы и формы.
47. Важнейшие характеристики конфликта
48. Субъекты и участники конфликта
49. Предмет и объект конфликта.
50. Структура конфликта.
51. Классификация конфликтов
52. Трудовые конфликты.
53. Межличностные конфликты.
54. Внутриличностные конфликты.
55. Повод и причина конфликта.
56. Объективные причины конфликтов.
57. Субъективные причины конфликтов.
58. Основные этапы и фазы в развитии конфликта.
59. Особенности конфликтов в сфере управления.
60. Стили конфликтного поведения.
61. Компромисс и сотрудничество как стили поведения в конфликте
62. Саморегуляция и способы управления собственным эмоциональным состоянием в конфликте

## **Темы контрольных работ**

### **Тема 1. Коммуникативистика как наука**

1. Предмет и объект коммуникативистики.
2. Методы коммуникативистики.
3. Функции коммуникативистики в современном обществе.

### **Тема 2. Коммуникация как процесс, барьеры в коммуникации**

1. Модели коммуникации в работах ученых.
2. Элементы коммуникации.
3. Барьеры коммуникации.

### **Тема 3. Сущность конфликта**

1. Понятие «конфликт». Структура конфликта.
2. Объективные элементы конфликта: объект, предмет конфликта, участники конфликта, микро- и макросреда конфликта.
3. Типология конфликтов.

### **Тема 4. Объективные и субъективные причины возникновения конфликтов**

1. Повод и причина конфликта.
2. Объективные причины конфликтов.
3. Субъективные причины конфликтов.

### **Тема 5. Динамика конфликтов**

1. Предконфликтный период:
2. Стадия открытого конфликта.
3. Послеконфликтный период: частичная нормализация отношений, полная нормализация отношений. Постконфликтный синдром.

### **Тема 6. Межличностные и групповые конфликты**

1. Специфика межличностных конфликтов. Типы межличностных конфликтов и их причины.
2. Типы конфликтных личностей и способы взаимодействия с ними.
3. Понятие групповых конфликтов и их структура.

### **Тема 7. Конфликты в сфере управления**

1. Понятие управления и управленческих конфликтов.
2. Виды управленческих конфликтов и их причины.
3. Оптимальные управленческие решения как условие предупреждения конфликтов.

### **Тема 8. Оценка конфликтов и конфликтное управление**

1. Понятие и содержание управления конфликтами.

2. Методы управления конфликтами.

3. Управление конфликтами с помощью несиловых методов.

### **Тема 9. Прогнозирование и профилактика конфликтов**

1. Особенности прогнозирования и профилактики конфликтов.

2. Создание объективных условий, препятствующих развитию конфликтных ситуаций.

3. Социально-психологические условия профилактики конфликтов.

### **Тема 10. Разрешение конфликтов**

1. Стили конфликтного поведения: конфронтация, сотрудничество, уклонение, приспособление, компромисс. Модель Томаса-Киллмена.

3. Основные этапы урегулирования конфликтов.

4. Основные стратегии взаимодействия руководителя с подчиненным в конфликте

### **Тема 11. Участие третьей стороны в разрешении конфликтов**

1. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликта.

2. Формы участия (роли) третьей стороны в разрешении конфликта.

3. Модели деятельности руководителя по урегулированию конфликтов.

### **Тема 12. Переговоры как способ разрешения конфликтов**

1. Общая характеристика переговоров.

2. Виды и функции переговоров. Динамика переговорного процесса.

3. Технология ведения переговоров.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная учебная литература

1. Конфликтология : учебник / А. Я. Кибанов, И. Е. Ворожейкин, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова ; под ред. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 301 с. — (Высшее образование:). - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1052434>

2. Козырев Г.И. Конфликтология : учебник / Г. И. Козырев. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2019. — 289 с. — (Высшее образование).— [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5d0874f42cf221.11716895](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5d0874f42cf221.11716895). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002552>

3. Круталевич М.Г. Деловые коммуникации : учебное пособие / М. Г. Круталевич, Р. М. Прытков, Ю. Е. Холодилина, О. В. Бурдюгова. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 216 с. — ISBN 978-5-7410-1378-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/61357.html>

### Дополнительная учебная литература

1. Егидес, А. П. Психология конфликта [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. П. Егидес. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0110-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451312>

2. Кильмашкина, Т. Н. Конфликтология. Социальные конфликты: учебник для студентов вузов / Т.Н. Кильмашкина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2017. — 287 с. - ISBN 978-5-238-01542-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1028499>

3. Международные организации и урегулирование конфликтов: Учебное пособие / Закаурцева Т.А., Каширина Т.В. - М.: Дашков и К, 2017. - 188 с. ISBN 978-5-394-02791-8 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/936132>

4. Петренко Т. В. Конфликтология : практические аспекты регулирования и профилактики социально-трудовых конфликтов : учеб. пособие / Т. В. Петренко, С. Ю. Бунтовский, Л. Л. Бунтовская; Куб. гос. аграр. ун-т им. И. Т. Трубилина. - Краснодар : КубГАУ, 2018. – 186 с.

5. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 152 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/989928>

### Определение тактики поведения в конфликтных ситуациях (Томас К. У., Килменн Р. Х.)

*Цель:* диагностика тактики поведения в конфликте.

*Инструкция :* тест состоит из 30 пунктов, в каждом из которых имеется два суждения, обозначенные буквами А и Б.

Сравнивая указанные в пункте два суждения, каждый раз выбирайте из них то, которое является более типичным для Вашего поведения. В бланке для ответов под номером пункта поставьте А или Б в соответствии с Вашим выбором.

1

А – Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б– Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чем согласны мы оба.

2

А – Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б – Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.

3

А – Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б – Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

4

А – Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б– Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5

А– Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

Б– Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6

А – Я стараюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б– Я стараюсь добиться своего.

7

А – Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б– Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться чего-то

другого.

8

А– Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б– Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9

А – Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

Б– Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10

А – Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б– Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11

А– Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б – Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

12

А – Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б– Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу мне.

13

А – Я предлагаю среднюю позицию.

Б – Я пытаюсь убедить другого в преимуществах своей позиции.

14

А – Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б– Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

15

А – Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

Б– Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.

16

А – Я стараюсь не задеть чувства другого.

Б –Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17

А– Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б– Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18

А – Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б– Я дам возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

19

А – Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б– Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20

А– Я пытаюсь немедленно разрешить наши разногласия.

Б– Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21

А – Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б– Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22

А – Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и той, которая отстаивается другим.

Б–Я отстаиваю свои желания.

23

А – Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б–Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24

А – Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б– Я стараюсь убедить другого в необходимости прийти к компромиссу.

25

А– Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

Б – Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26

А – Я предлагаю среднюю позицию.

Б– Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого.

27

А – Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б – Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28

А– Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б – Улаживая спорную ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29

А– Я предлагаю среднюю позицию.

Б– Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30

А – Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б– Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы могли совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

По результатам проведенного тестирования сформулируйте вывод об особенностях тактики поведения в конфликтных ситуациях.

Бланк для ответов

№	Доминирование	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А			Б	
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Тема 1 Теоретические концепции коммуникации.....	4
Тема 2 Межличностная и деловая коммуникация.....	6
Тема 3 Сущность конфликта, его структура и формы.....	10
Тема 4 Динамика и функции конфликта.....	17
Тема 5 Причины организационных конфликтов, их основные типы.....	26
Тема 6 Конфликты в сфере управления.....	30
Тема 7 Оценка конфликтов и управление конфликтами.....	31
Тема 8 Межличностные стили и методы разрешения конфликтов.....	35
Тема 9 Переговоры как способ разрешения конфликтов. Участие третьей стороны в разрешении конфликтов....	37
Вопросы к зачету.....	42
Темы контрольных работ.....	44
Список рекомендуемой литературы.....	46
Приложение.....	47

# **КОММУНИКАТИВИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ**

*Методические рекомендации*

Составитель: **Кох** Марина Николаевна

Формат 60 × 84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Усл. печ. л. – 3,0. Уч.-изд. л. – 3,75.

Типография Кубанского государственного аграрного университета.  
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13