

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гуныко Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)

Б1.О.21 Конфликтология

43.03.03 Гостиничное дело

Сервис гостинично-ресторанных, спортивных, развлекательных комплексов

бакалавр

очная

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды, соблюдая установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	знает основ психологии общения; методов работы в конфликтных ситуациях; основ эффективных межличностных коммуникаций
		умеет работать в конфликтных ситуациях; применять приемы эффективных межличностных коммуникаций
		владеет навыками работы в конфликтных ситуациях; применения приемов эффективных межличностных коммуникаций

2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел.			
1.1.	Конфликтология как отрасль научного знания	2	УК-3.1	Эссе
1.2.	Конфликт как основная категория конфликтологии	2	УК-3.1	Кейс-задача
1.3.	Классификация и характеристика основных видов конфликтов	2	УК-3.1	Задачи

1.4.	Конфликты в различных сферах человеческого взаимодействия	2	УК-3.1	Творческое задание
1.5.	Теории поведения личности в конфликтах	2	УК-3.1	Тест
1.6.	Контрольная точка 1	2	УК-3.1	Коллоквиум
1.7.	Переговоры и медиация в конфликтных ситуациях	2	УК-3.1	Коллоквиум
1.8.	Конфликтность и толерантность в общении	2	УК-3.1	Задачи
1.9.	Управление конфликтом	2	УК-3.1	Кейс-задача
1.10.	Контрольная точка 2	2	УК-3.1	Коллоквиум
	Промежуточная аттестация			За

3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
Текущий контроль			
Для оценки знаний			
1	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Задачи	Задачи репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и правильное использование специальных терминов и понятий, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;	Комплект задач минимального уровня
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
Для оценки умений			

4	Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Тематика эссе
Для оценки навыков			
5	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
6	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
Промежуточная аттестация			

7	Зачет	Средство контроля усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, успешного прохождения практик и выполнения в процессе этих практик всех учебных поручений в соответствии с утвержденной программой с выставлением оценки в виде «зачтено», «незачтено».	Перечень вопросов к зачету
---	-------	---	----------------------------

4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Конфликтология"

Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Тема 2. Кейс-задачи

Задача 1.

Галина была принята на работу в рекламное агентство «NN». Это была маленькая организация, насчитывающая четырех работников (включая директора).

Краткая характеристика сотрудников:

- директор Валерия — бизнес-леди, около 40 лет, но выглядит очень хорошо, замужем, есть ребенок, материальное положение высокое (скорее всего, обеспечивает Валерию муж, так как именно он купил своей жене агентство).

- Заместитель директора Иван — молодой человек 30 лет.

- Еще было два менеджера по рекламе — Надежда и Наталья.

Так как коллектив действительно маленький, Галина очень быстро в него влилась, освоилась, и уже к вечеру первого дня у нее было ощущение, что она работает здесь как минимум год. Галину брали на должность менеджера по рекламе. В связи с тем, что это был ее первый опыт работы, ей сказали, что сначала она будет помогать другим менеджерам (Наде, Наталье и Ивану), а они научат ее всему.

Галину все устраивало. Работа большей частью заключалась в курьерских поручениях — она весь день бегала по городу, передавая нужные бумаги.

Когда Галина появлялась в офисе, то в ее обязанности входило подавать кофе директору и клиенту, проследить, не кончился ли картридж в сканере, бумага в принтере, всем ли хватает канцелярских товаров (если нет, то их следовало незамедлительно приобрести). И все же основными задачами менеджера по рекламе (а именно это и привлекало Галину в данной работе) были общение с клиентами, поиск и заключение договоров на создание рекламы, поэтому в свободные секунды она пыталась самообучаться и искать клиентов.

Прошел месяц (а с ним и испытательный срок Галины), клиентов она в таком ритме работы пока не нашла, но никто не упрекнул ее в отсутствии контрактов, все видели, что она постоянно работает и не сидит на месте. Отношения с коллегами были прекрасными, Галина приходила на работу как во вторую семью.

В начале мая организация всем коллективом переехала в другой офис.

Агентство расширялось, появились новые сотрудники. Было решено создать отдел промоушена для проведения рекламных акций в магазинах города. На должность начальника отдела взяли девушку Юлию — очень общительную, имеющую опыт работы. Она была примерно одного возраста с Галиной, может быть, на пару лет старше (около 24 лет). Она не составляла Галине конкуренции, так как они занимались разными направлениями, поэтому девушки работали без проблем.

Юлия проводила дегустации кондитерских изделий и конфет в универсамах города. Образцы с таких промо-акций появлялись в офисе, но никогда не употреблялись в коллективе, все это преподносилось лично директору.

В представлении Галины такое поведение новой сотрудницы было прямым подхалимством. Та всегда считала, что добиться уважения директора и коллег можно хорошей работой, а не конфетами и

вином. Но так как Юлия была «пробивной», то считала, что все средства хороши. Галина думала, что это вызовет негативную реакцию со стороны Валерии, но все оказалось наоборот.

Жизнь в агентстве начала вращаться вокруг Юли. Галину стали воспринимать как курьера, а не как человека, который вскоре станет таким же менеджером, как и они. Если раньше она бегала только по делам фирмы, то с приходом Юли все изменилось. Своими указаниями она унижала Галину, говоря, например: «Сходи купи мне обед» (это в середине рабочего дня!) или «Мне надо оплатить мобильный телефон. Сходи». Подобные просьбы Галина могла выполнить, когда они исходили от Валерии, но она была директором, а не коллегой! Естественно, Галина отказывала Юле в таких просьбах. Следует заметить, что это касалось только ее личных просьб, по поводу поездок к клиентам по работе у Галины даже не возникало вопросов.

Вскоре Галина заметила, что Валерия недовольна ее работой. Директор стала срывать на Галину из-за мелочей, в которых можно было обвинить любого менеджера. Галина — человек неконфликтный, и если видит, что неправа, то не выясняет отношения, а просто исправляет. У Юлии работа шла хорошо, вскоре она стала заниматься промоушеном косметики, соответственно Валерии была преподнесена часть новинок косметического рынка. Организовался своеобразный «междусобойчик» из Юлии и Валерии. Они вместе ходили пить кофе, словно подружки, а не директор и подчиненный. Конечно, фирма маленькая, отношения менее официальные, чем в крупной компании, но дистанцию Валерия раньше всегда держала.

Однажды Валерия вызвала Галину к себе и в конце беседы предложила уволиться по собственному желанию. На вопрос о причине увольнения ответ с ее стороны был странный, она мялась, говорила, что у нее нет опыта, а сейчас у них нет времени обучать Галину, что та не справляется с обязанностями менеджера по рекламе. Галине была дана неделя, чтобы доработать, в течение которой та, кстати, нашла клиента, дело шло к заключению контракта, но даже этот факт не смог повлиять на решение ее уволить.

Задание по задаче:

1. Определите ключевых героев ситуации и опишите их психологический портрет (потребности, ценности, профессиональные цели, опасения).
2. Вспомните основные этапы (динамику) конфликта и назовите те этапы конфликтной ситуации, которые директор должен был увидеть (каждый этап подтвердите цитатами из текста ситуации).
3. Проанализируйте описанную ситуацию и укажите причину, по которой Валерия приняла решение об увольнении Галины.

Задача 2.

Данный конфликт возник между главным бухгалтером и коммерческим директором на одном из казанских обществ с ограниченной ответственностью.

Предприятие не большое - 52 человека. Фирма образована 3 частными лицами, внесшими равные доли. Это директор, зам директора по производству и коммерческий директор. Причем двое из них внесли денежный капитал, а одна, коммерческий директор, интеллектуальный, не уступающий по своей значимости долям других участников.

Интеллектуальный капитал заключается в том, что коммерческий директор, которая в прошлом преподавала в КГФЭИ, активизировала свои банковские связи, что позволяло фирме в течение 2-х лет получать льготные кредиты. Но по истечении этих двух лет она исчерпала все свои возможности получения кредитов через знакомых и стала фактически не востребована т.к. данная деятельность была для нее основной, а ничем другим заниматься она не хотела.

Директор фирмы по темпераменту – флегматик, зам директора (3-ий собственник – сангвиник). Между этими людьми существует полное взаимопонимание, они работают вместе с самого основания фирмы.

Главный бухгалтер женщина предпенсионного возраста. По типу характера - меланхолик. Человек знающий свое дело, «профессионал», разбирающаяся в законодательных актах, постоянно обновляющая свои знания, активно использующая в своей деятельности современные технологии.

Коммерческий директор по темпераменту – холерик, причем агрессивный холерик. Поэтому ситуацию с отказами в получении кредитов она переживала очень эмоционально. Она ждала сочувствия от окружающих. Со стороны главного бухгалтера, она не получала ни понимания, ни поддержки. Её это очень сильно задевало и злило. Главный бухгалтер человек не эмоциональный, ориентированный в работе только на результат. Не зная нюансов, она не понимала и не могла понять

коммерческого директора. Она считала, что если фирма не получает кредиты, то это результат плохой работы коммерческого директора, ответственной за это. Женщина холерик (коммерческий директор) срывалась на крик, пытаясь доказать свою важность, но все было бесполезно. Тогда она стала искать поддержку в глазах других сотрудников фирмы. Часть сотрудников ее поддержало, но другая половина была «за» главного бухгалтера, которая также пользовалась немалой популярностью благодаря своему профессионализму.

Фирма фактически разделилась на два воинствующих лагеря. Люди перестали работать, стали постоянно обсуждать каждую из сторон, любое действие директора воспринималось как заведомо не правильное. Директор предприятия ни чего не предпринимал пока конфликт из межличностного не перерос в межгрупповой.

Работать в такой обстановке стало просто невыносимо и директор принял решение пригласить консультанта, который помог бы разрешить данную проблему. После исследования ситуации, в ходе бесед с сотрудниками консультант пришла к выводу, что на фирме вместе работают люди с разными темпераментами: меланхолик (главный бухгалтер) и холерик (коммерческий директор). Было принято решение ввести третье лицо между двумя конфликтующими сторонами – директора (флегматика). Все решения коммерческого директора сначала проходили через директора, также как и все, что делала главный бухгалтер, сначала ложилось на стол директору и только после этого передавалось коммерческому директору.

Но проблема была ещё и в том, что коммерческий директор кроме получения кредитов ничем другим не хотела заниматься. Её функции фактически стал выполнять сам директор. Она стала не нужной фирме. Когда директор предложил уйти коммерческому директору, часть сотрудников восприняло это болезненно. Коммерческий директор почувствовала эту поддержку, этот «тыл» и уходить не собиралась, мало того она еще больше настраивала людей друг против друга.

В результате, был выбран единственно возможный путь разрешения этого конфликта. Предприятие было реорганизовано. Все сотрудники в связи с этим были уволены. Директор и его заместитель объединили свои капиталы и создали новое предприятие, большинство сотрудников старого предприятия - 46 человек перешло на новое предприятие. Коммерческий директор и 6 других сотрудников покинули предприятие, четверо из них спустя год вернулось в новую фирму.

Вопросы:

1. Перечислите причины данного конфликта. Какие из них относятся к эмоциональным, а какие являются конструктивными?
2. Какие фазы развития прошел данный конфликт? Проведите диагностику данного конфликта по схеме: объект конфликта – причины конфликта – участники конфликта – цели (потребности) оппонентов – мотивы оппонентов – надежды оппонентов – опасения оппонентов – конфликтогены.
3. Почему рекомендации консультанта не помогли?

Задача 3.

Действие происходило в крупной туристической компании. Сотрудники компании: Ирина — менеджер по персоналу, Елена — менеджер по маркетингу и директор турфирмы.

Отдел маркетинга был полностью сформирован. Елена являлась доверенным лицом директора, работала в компании с момента ее основания, стремилась занять лидерские позиции. В какой-то момент директор ввел в компанию нового специалиста — коммуникабельного, волевого менеджера по персоналу Ирину. Она смогла быстро завоевать уважение коллег по работе, установить дружеские неформальные отношения, в том числе и с директором. Постепенно Елена начинает воспринимать Ирину как соперницу и конкурента, потому что директор при принятии решений стал больше ориентироваться на мнение Ирины. Ирина, не владеющая большим опытом работы в туристической сфере, допускала незначительные ошибки. Они служили для Елены поводом продемонстрировать свое недовольство, высказать претензии. Елена начала настраивать начальство и коллег против Ирины.

Директор не предпринимал попыток разрешить напряженную ситуацию между своими сотрудниками. Елена, желая вернуть себе прежнее положение, попыталась провести интеграцию двух отделов, предложив свою кандидатуру в качестве руководителя объединенного отдела маркетинга и персонала. Для того чтобы убедить директора, были отмечены положительные стороны данной политики — «единство голоса». Директор принял это предложение, что вынудило Ирину защищать себя и свои интересы. Постепенно скрытая враждебность приобрела открытую форму.

Компания разделилась на два фронта, понизилась эффективность работы.

Вопросы и задания

1. Определите ключевых героев ситуации и опишите их психологический портрет (потребности, ценности, профессиональные цели, опасения).
2. Какие фазы развития прошел данный конфликт? Проведите диагностику данного конфликта по схеме: объект конфликта – причины конфликта – участники конфликта – цели (потребности) оппонентов – мотивы оппонентов – надежды оппонентов – опасения оппонентов – конфликтогены.
3. Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?

Задача 4.

В туристической фирме Анна Михайловна, проработавшая более пятнадцати лет, привыкла быть на первых ролях.

Она не только хорошо знала свою работу, но и была в курсе всего происходящего в турфирме. Во всех событиях, относящихся к сфере неформального общения сотрудников, она также была незаменима. Анна Михайловна умела организовать праздничный стол, выбрать подарок на день рождения, часто приглашала в выходные сослуживцев к себе на дачный участок, да и в будни за обеденным чаепитием нередко радовала собравшихся домашними пирожками.

Приход в группу новой сотрудницы Светланы сразу создал сложную ситуацию. Света закончила университета с красным дипломом, хорошо знала компьютер, поэтому была приглашена на работу, связанную с выполнением конкретных заказов, требовавшего неординарных решений.

Светлана была яркой личностью, и ее приход сразу повлиял на климат в коллективе. Анна Михайловна остро переживала, что внимание, которое, как она считала, должно принадлежать в основном ей, теперь доставалось и Свете. Пожилую женщину раздражало в Светлане практически все: и манера одеваться, и слишком громкий, по ее мнению, смех, неуместный на работе, то, что Света, «сохраняя фигуру», отказывалась от угощения пирожками. Однако участие Светы в разработке проектов приносило очевидную пользу. Но это еще больше раздражало Анну Михайловну, которая старалась видеть во всем, что касалось Светы, только недостатки.

Света также не симпатизировала Анне Михайловне, считая создаваемую той «домашнюю» атмосферу неуместной на рабочем месте. Раздражали Светлану и косые взгляды сотрудницы, ее манера посудачить об окружающих. Непростую, без того ситуацию усугубляло еще и то, что Свете для работы на компьютере предоставили стол, за которым раньше сотрудники могли устроить чаепитие в нерабочее время и который Анна Михайловна так заботливо украшала букетиками цветов с дачи. Помещение было тесным, другой стол поставить было некуда, но Анна Михайловна была обижена до глубины души и в сердцах высказала Свете все, что думала о ее манерах и претензиях. Света не осталась в долгу и в свою очередь сказала много нелестного в адрес Анны Михайловны. Женщины от конкретного повода перешли к обобщениям, в конфликт пробовали вмешаться не желавшие скандала сотрудники, но в итоге Анна Михайловна ушла, хлопнув дверью, а молодая женщина еще долго переживала, доказывая себе и окружающим, что она не виновата в скандале. Конфликт на этом не закончился, а принял затяжной характер.

Вопросы и задания

1. Определите ключевых героев ситуации и опишите их психологический портрет (потребности, ценности, профессиональные цели, опасения).
2. Какие фазы развития прошел данный конфликт? Проведите диагностику данного конфликта по схеме: объект конфликта – причины конфликта – участники конфликта – цели (потребности) оппонентов – мотивы оппонентов – надежды оппонентов – опасения оппонентов – конфликтогены.
3. Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?

Задача 5.

Сергей и Светлана уже работали какое-то время в одной организации, но в разных отделах. Конфликтов между ними не было, но возникали ситуации, когда они начинали подшучивать друг над другом, что в конце концов заканчивалось недовольством каждого, так как последнее слово каждый хотел оставить за собой. Таким образом шутки перерастали в препирания. Так коллеги и работали, и хотя их деятельность не пересекалась по причине работы в разных отделах, они все равно находили повод поострить.

Итак, сначала были шутки, потом Сергей начал выражать Светлане недовольство по поводу того, что она отвлекает подчиненных в его отделе. Девушка действительно сдружилась с сотрудницами из его отдела и приходила к ним поболтать, но так как Сергей не являлся ее непосредственным начальником, то его распоряжения никак не регулировали ее поведение. Сергей обратился к генеральному директору с просьбой поговорить со Светланой об этом. Директор поговорил с ней мягко, попросив так больше не делать, но со временем все возвратилось на круги своя.

Тогда Сергей снова просил директора повлиять на сотрудницу, и т. д. Кабинеты двух отделов находились рядом. Сергей по рабочему вопросу зашел в кабинет, где работала Светлана. Когда он что-то обсуждал с коллегами, она попросила его говорить тише, так как он мешал ей работать. Сергей, в свою очередь, напомнил ей о том, как она приходит поболтать с приятельницами и что ее не заботит, мешает ли она кому-нибудь. Разгорелась ссора с криками и взаимными обвинениями.

После этого случая их отношения стали еще напряженнее. Как только у Светланы на работе случалась неудача, Сергей не упускал возможности позлорадствовать по этому поводу. Находясь в окружении коллег и завидя Светлану, он декларировал: «А вот и наша неудачница!». Если она отвечала колкостью, говорил: «Почему ты такая агрессивная?!».

Вопросы и задания

1. Определите ключевых героев ситуации и опишите их психологический портрет (потребности, ценности, профессиональные цели, опасения).

2. Какие фазы развития прошел данный конфликт? Проведите диагностику данного конфликта по схеме: объект конфликта – причины конфликта – участники конфликта – цели (потребности) оппонентов – мотивы оппонентов – надежды оппонентов – опасения оппонентов – конфликтогены.

3. Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?

Задача 6.

Несмотря на то что Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования.

Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по поводу недостатков работы соседних кабинетов, они перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык.

Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной. После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упускали момента, чтобы подколоть друг друга.

Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло.

Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями. Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты.

Через какое-то время Ирина решилась на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.

Вопросы и задания

1. Кто из участников выбрал неверную модель поведения?

2. Можно ли было избежать конфликта? От кого это зависело?

3. Смогут ли коллеги наладить отношения и как лучше это сделать?

Тема 3. Кейс-задачи

Задача. МЕХАНИЗМЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ЗАЩИТЫ

С помощью защитных механизмов личность бессознательно оберегает свою психику от травм, которые могут причинить ей реальные жизненные ситуации, грозящие разрушить Я-концепцию личности. Но вместе с тем эти механизмы мешают человеку осознать свои заблуждения относительно собственных черт характера и мотивов поведения, что зачастую затрудняет эффективное разрешение личных проблем.

Определите, от каких травмирующих воздействий пытаются избавиться люди в описанных ниже ситуациях, какие механизмы психологической защиты используются, как они работают и к каким результатам приводят.

1. Г.И., способный и обладающий чувством собственного достоинства специалист, много лет проработавший на руководящих постах, после прихода нового директора был понижен в должности. Ему дали понять, что поддержали бы его просьбу об увольнении. Г.И., однако, остался. Он внешне как будто бы согласился с новым положением, но считал себя жертвой своей верности прежним традициям. Он постоянно оспаривал действия нового руководства, указывал на его недалекость и профессиональную некомпетентность. Иногда это было правильно, а иногда даже сторонники Г.И. не видели оснований для столь острой критики. Объясняя им свою позицию, Г.И. говорил, что чувствует свою ответственность за работу учреждения, не может согласиться с тем, чтобы недоучки развалили ее, что угрызания совести заставляют его вмешиваться в "нечистые" дела, невзирая на неприятности, которые это ему несет. Из слов Г.И. было ясно, что он четко осознает мотивы своего поведения. Его цель - благополучие учреждения, его программа - контроль всей деятельности начальства как средство достижения этой цели. Не было никаких оснований сомневаться в том, что Г.И. был искренен в изложении своих мотивов. Но вместе с тем анализ ситуации и личности Г.И. наводит на мысль, что у него имелась и другая цель, тем более, что его критика не оказывала никакого положительного влияния на решения руководства.

2. 58-летний инженер Д.О. старше жены на 20 лет. Он не отдает зарплату жене, ведущей хозяйство, объясняя это воспитательными целями. Он утверждает, что его жена в общественном отношении неразвита, беспомощна и только таким образом он может научить ее самостоятельности в борьбе за существование. Д.О. питается вне дома и на оставшиеся деньги делает сбережения, чтобы не быть беспомощным, когда уйдет на пенсию. Никто, кроме него, не верит, что подобная методика воспитания жены может дать положительные результаты. Когда ему пытаются доказать, что в его действиях присутствует иной мотив, и приводят примеры того, как работает в аналогичных случаях защитные механизмы у других людей, он с легкостью находит в их поведении ошибки. К своему же поведению он относится не критически и никаких ошибок в нем не видит.

3. Ушедший на пенсию адвокат Л.Е. тратит все свое время на ведение затяжного судебного процесса о возвращении взятой у него много лет назад в долг небольшой суммы денег. Размеры долг настолько мизерны, что выигрыш дела явно не оправдает даже затрат Л.Е. на него. Но Л.Е. считает необходимым продолжать свои усилия ради "торжества справедливости". Он с увлечением пишет заявления, ходатайства и жалобы, охотно, со множеством подробностей рассказывает о своих боях. Он полон энергии, часами просиживает в зале суда, присутствует на слушании многих дел, любит давать советы ожидающим свидетелям. Во всяком случае, он никоим образом не производит впечатления выжившего из ума старика.

4. Мать-вдова поссорилась с сыном, пытаясь бестактно контролировать его телефонные разговоры, переписку, свидания с девушками, встречи с друзьями и т.д. Она - культурная и разумная женщина, сумевшая после смерти мужа приобрести профессию, обеспечить себе и ребенку хорошие материальные условия и завоевать уважение окружающих. Он - уравновешенный молодой человек, несомненно любящий свою мать. Но как ни старался он убедить ее вести себя по отношению к нему иначе, никаких результатов это не дало. В конце концов, он после долгих раздумий под предлогом необходимости изменить направление учебы переселился в другой город. Мать объясняет свое поведение стремлением создать в доме для сына спокойную обстановку, чтобы он не сбился с пути истинного и мог благополучно закончить университет. Даже тогда, как сын уехал, недвусмысленно

дав ей понять, что было тому причиной, она продолжала думать, что действовала правильно, сожалея лишь, что слишком мало приложила усилий для контроля над сыном.

5. Художник Б. бросил жену, мотивируя это тем, что она "обывательница" и "мещанка", отрицательно влияющая на его творчество. Своим знакомым он рассказывал, что она заставляла его работать ради денег. Он убежден, что разрушением своей семьи принес жертву на алтарь искусства. Но Б. не имел такого таланта, который позволил бы ему двумя-тремя работами завоевать заметное место в художественном мире. Он был лишь неплохим профессионалом, который мог достичь мастерства только напряженным и систематическим трудом. Однако всепоглощающей творческой страсти, которая заставляла бы его работать на пределе своих сил, у него не было. После развода Б. стал более известен в ночных кабаках, чем в художественных салонах.

6. Молодая женщина избегает всяких контактов с мужчинами. Под гипнозом она рассказывает, что в детстве подверглась сексуальной агрессии со стороны своего дяди-алкоголика - событие, о котором она в сознательном состоянии совершенно не помнит.

7. В одном африканском племени бытует легенда, что тот, кто услышит шум соседнего водопада, умрет. Ни один представитель этого племени никогда не слышал шума падающей воды.

8. Человек заявляет, что был бы счастлив прийти на встречу, сулящую ему новую работу. Но в назначенный день забывает явиться на эту встречу.

9. Женщина, которая не может иметь детей, становится образцовой медсестрой в родильном доме.

10. Студенту, который думает о том, как бы обмануть на экзамене преподавателя, воспользовавшись шпаргалкой, кажется, что все преподаватели смотрят на него так, как будто он уже известен как шпаргалочник.

11. Агрессивный юноша, в детстве не раз проявлявший жестокость в отношениях с другими детьми, становится "звездой" профессионального бокса.

12. Маленькая девочка настолько сильно любит своего младшего братца, что ночи напролет проводит у его изголовья на тот случай, если он "вдруг перестанет дышать".

13. Молодая женщина, нередко проявляющая агрессивную реакцию на поступки мужа, испытывает непреодолимую склонность прятать его вещи.

14. Агрессивный по характеру человек часто держится слишком слащаво и даже подобострастно, подчеркнуто демонстрируя свою вежливость.

15. Муж убежден, что жена ему изменяет, хотя он подсознательно сам хочет изменить ей.

16. Человек, воспитанный властным отцом, становится активистом одного из движений протеста.

17. Мать проявляет чрезмерную, переходящую все разумные пределы заботу о своем ребенке, о котором она во время беременности и думать не хотела.

18. Человек не признается самому себе, что его квалификация недостаточна для занимаемой им должности, но ему кажется, что все недовольны его работой.

19. Студент оправдывает свой провал на экзамене тем, что преподаватель к нему "придирался".

20. Начальник учреждения убежден, что пользуется авторитетом среди своих подчиненных. Он не замечает, что они относятся к нему с иронией, а иногда и со скрытой насмешкой. Когда социологический опрос выявляет, что подчиненные считают его плохим руководителем, он

встречает это с искренним изумлением и недоверием.

Тема 4. Творческое задание

Задание 1.

- опишите предполагаемые особенности каждого элемента (9 «Я») структуры самосознания личности человека, о котором говорится в пословице;
- определите вид направленности личности, о которой говорится в 2-х пословицах;
- опишите особенности эмоционально-волевой сферы личности, о которой говорится в 2-х пословицах;
- определите психологические причины, которые привели к тому, что человек стал таким, каким его описывают 2 пословицы;
- сформулируйте правила оптимального общения с личностью, о которой говорится в 2-х пословицах

Набор пословиц для выполнения творческого задания:

1. Ему говорят - стрижено, а он - брито.

Никто так не глух, как тот, кто не желает слушать.

2. Хоть с перцем, зато с добрым сердцем.

Для такого характера и сатана - не пугало.

3. Денег ни гроша, лишь бы слава хороша.

Для красного словца не пожалею ни матушки, ни отца.

4. Сам ни ам, и другому не дам.

По колено в воде, а пить просит.

5. Хвостом виляет, а зубы скалит.

Дома пан, а в людях болван.

6. Гнева твоего не боюсь, а без ласки обойдусь.

И сам в гости не хожу, и к себе не вожу.

7. Пусть бы стыдили, лишь бы не били.

По мне хоть пес, только б яйца нес.

8. В чужом глазу соринку видят, в своем – бревна не замечают.

В наряде пригож, а без него на пень похож.

9. Пёс храбр возле дверей хозяина.

Моя хата с краю, ничего не знаю.

10. Заставь дурака Богу молиться, он и лоб разобьёт (расшибёт).

Плохой плясун всегда музыканта хает.

Задание 2.

Сформулируйте основные правила эффективного общения в конфликте.

Задание 3.

Сформулируйте основные правила самоконтроля эмоций.

Задание 4.

Проанализируйте наиболее часто используемые формы критики в социальных группах.

1. Подбадривающая критика: «Ничего, в следующий раз сделаете лучше. А сейчас – не

получилось».

2. Критика-упрек: «Ну что же вы? Я на вас так рассчитывал!» Или: «Эх вы! Я был о вас более высокого мнения!»
3. Критика-надежда: «Надеюсь, что в следующий раз вы сделаете это задание лучше».
4. Критика-аналогия: «Раньше, когда я был таким, как вы, молодым специалистом, то тоже допустил точно такую же ошибку. Ну и попало мне от начальника!»
5. Критика-похвала: «Работа сделана хорошо, но не для этого случая».
6. Критика-озабоченность: «Я очень озабочен сложившимся положением дел, потому что за невыполнение этого задания в срок несет ответственность весь коллектив».
7. Безличная критика: «В нашем коллективе есть еще работники, которые не справляются со своими обязанностями. Не будем называть их фамилии. Думаю, что они и сами сделают для себя должные выводы».
8. Критика-сопереживание: «Я хорошо вас понимаю, вхожу в ваше положение, но и вы поймите меня. Ведь дело-то не сделано».
9. Критика-сожаление: «Я очень сожалею, но должен отметить, что ваша работа выполнена некачественно».
10. Критика-удивление: «Как?! Неужели вы не сделали еще работу? Не ожидал...»
11. Критика-ирония: «Делали, делали и... сделали. Работа что надо! Только как теперь в глаза начальству смотреть будем?!»
12. Критика-намек: «Я знал одного человека, который поступил точно так же, как вы. Потом ему пришлось плохо...»
13. Критика-смягчение: «Наверное, в том, что произошло, виноваты не только вы...»
14. Критика-укоризна: «Что же вы сделали так неаккуратно? Да еще и не вовремя?!»
15. Критика-замечание: «Не так сделали. В следующий раз советуйтесь, если не знаете, как выполнить задание!»
16. Критика-предупреждение: «Если вы еще раз допустите брак, пеняйте на себя!»
17. Критика-требование: «Работу вам придется переделать!»
18. Критика-вызов: «Если допустили столько ошибок, сами и решайте, как выходить из положения».
19. Критика-совет: «Я вам советую не горячиться, подождите, остыньте и завтра с новыми силами проанализируйте, что и как нужно поправить».
20. Конструктивная критика: «Работа выполнена неверно. Что конкретно собираетесь предпринять?!» Или: «Работа не выполнена. Посмотрите возможность использования такого-то варианта».
21. Критика-опасение: «Я очень опасаясь, что и в следующий раз работа будет выполнена на таком же уровне».
22. Критика-окрик: «Стой! Что ты делаешь? Разве можно так выполнять эту работу?»
23. Критика-обида: «Эх вы! Не ожидал я от вас такого! Где же ваша совесть?!»
24. Критика-покровительство: «Да! Не получилось! Ну ничего, я вам помогу».
25. Критика-угроза: «Я вынужден применить к вам самые строгие дисциплинарные меры».

Тема 5. тест

1. Конфликтология выделилась как относительно самостоятельное направление в социологии:
 - а) в начале 90-х годов XX века;
 - б) в начале 50-х годов XX века;
 - в) в конце 70-х годов XX века;
 - г) в конце XIX века.
2. Предметом конфликтологии является:
 - а) конфликты;
 - б) столкновения и противоречия, имеющие место в человеческом обществе;
 - в) противоречия между субъектами социального взаимодействия;
 - г) закономерности и механизмы возникновения конфликтов, а также принципы и технологии управления ими.
3. Конфликт — это:

- а) борьба мнений;
- б) спор, дискуссия по острой проблеме;
- в) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;
- г) соперничество, направленное на достижение победы в споре;
- д) столкновение противоположных позиций.

4. Объект конфликта - это:

- а) проблемная ситуация на основе пересекающихся интересов оппонентов, которые желают контролировать ее и управлять ею;
- б) конфликтная личность или проблемы, способные спровоцировать конфликт;
- в) участники конфликта;
- г) противоречие, которое противоборствующие стороны пытаются разрешить.

5. Субъект конфликта это:

- а) проблемная ситуация на основе пересекающихся интересов оппонентов, которые желают контролировать ее и управлять ею;
- б) конфликтная личность или проблемы, способные спровоцировать конфликт;
- в) участники конфликта;
- г) противоречие, которое противоборствующие стороны пытаются разрешить.

6. Конфликт нереализованного желания - это:

- а) конфликт между желанием и долгом, между моральными принципами личными привязанностями;
- б) конфликт, связанный с невозможностью одновременно реализовать несколько ролей;
- в) конфликт между требованиями действительности и возможностями человека – профессиональными, физическими, психологическими;
- г) конфликт между желаниями и действительностью, которая блокирует их удовлетворение.

7. Социокультурные барьеры:

- а) появляются, когда люди разговаривают на разных языках или диалектах;
- б) появляются из-за плохой дикции, когда участники общения имеют существенные дефекты речи, используют большое количество звуков-паразитов;
- в) появляются в случае непонимания обеими сторонами традиций, норм поведения, привычек;
- г) являются психологической защитой от чужеродного воздействия.

8. Мотивы в конфликте - это:

- а) переход участников к конфликтному взаимодействию;
- б) ситуация взаимодействия, в которой происходит столкновение интересов или целей участников будущего конфликта;
- в) проблемная ситуация на основе пересекающихся интересов оппонентов, которые желают контролировать ее и управлять ею;
- г) побуждения к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением потребностей оппонента, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих конфликтную активность субъекта.

9. Противоборство — это:

- а) открытое высказывание несогласия по какому-либо вопросу;
- б) столкновение интересов;
- в) нанесение взаимного ущерба; г) борьба мнений;
- д) соперничество по поводу какого-либо предмета.

10. Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта между субъектами социального взаимодействия являются:

- а) наличие у них противоположных суждений или мотивов и желание хотя-бы одного из них одержать победу над другим;

б) наличие у них противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними;

в) наличие у них противоположных позиций и активные действия обеих сторон по достижению своих позиций;

г) наличие у них противоположно направленных мотивов и открытые заявления о своих требованиях;

д) наличие противоположных интересов у каждого из них и отсутствие возможностей по их реализации.

11. Конфликтная ситуация — это:

а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;

б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;

в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;

г) причина конфликта; д) этап развития конфликта.

12. Причина конфликта — это:

а) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия;

б) стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт;

в) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;

г) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;

д) то, из-за чего возникает конфликт.

13. То, из-за чего возникает конфликт — это:

а) мотивы конфликта;

б) позиции конфликтующих сторон;

в) предмет конфликта;

г) стороны конфликта;

д) образ конфликтной ситуации.

14. Основными сигналами конфликта являются:

а) напряжение, недоразумение, инцидент;

б) дискомфорт, напряжение, недоразумение, кризис, инцидент;

в) дискомфорт, напряжение, кризис;

г) недоразумение, кризис.

15. Образ конфликтной ситуации — это:

а) то, из-за чего возникает конфликт;

б) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;

в) истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъект социального взаимодействия к конфликту;

г) то, о чем заявляют друг другу конфликтующие стороны;

д) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта.

16. Инцидент — это:

а) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;

б) истинная причина конфликта;

в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;

г) то, из-за чего возникает конфликт;

д) необходимое условие конфликта.

17. Стороны конфликта — это:

- а) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих;
- б) только субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта;
- в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта;
- г) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта, и посредник (медиатор);
- д) конфликтующие стороны в переговорном процессе по разрешению конфликта.

18. К какому виду относится конфликт, который характеризуется тем, что в нем сталкиваются две личности, в основе его лежат объективные противоречия и он способствует развитию соответствующей социальной системы?

- а) межличностному бурному и быстротекущему;
- б) межличностному, конструктивному;
- в) межличностному, экономическому;
- г) острому и длительному;
- д) деструктивному.

19. Межличностный конфликт понимается как:

- а) конфликт, в котором в качестве конфликтующих сторон выступают социальные группы;
- б) конфликт, возникающий при столкновении противоположных мотивов, потребностей, интересов у одного и того же человека;
- в) ситуация противоречий, разногласий, столкновений между людьми;
- г) проблемная ситуация, возникающая на производстве в процессе деловых отношений.

20. Межгрупповой конфликт понимается как:

- а) конфликт, в котором в качестве конфликтующих сторон выступают социальные группы;
- б) конфликт, возникающий при столкновении противоположных мотивов, потребностей, интересов у одного и того же человека;
- в) ситуация противоречий, разногласий, столкновений между людьми;
- г) проблемная ситуация, возникающая на производстве в процессе деловых отношений.

21. По степени вовлечения людей конфликты делятся на:

- а) недовольство, разногласие, противодействие, раздор, вражда;
- б) управленческие, педагогические, производственные, экономические, творческие;
- в) межличностные, межгрупповые, межгосударственные, межпартийные;
- г) реальные, мнимые.

22. Тип конфликтов, являющийся самым распространенным, охватывающим практически все сферы человеческих отношений:

- а) межгрупповой;
- б) межличностный;
- в) внутриличностный;
- г) семейный.

23. По степени открытости конфликты делятся на:

- а) недовольство, разногласие, противодействие, раздор, вражда;
- б) управленческие, педагогические, производственные, экономические, творческие;
- в) межличностные, межгрупповые, межгосударственные, межпартийные;
- г) реальные, мнимые.

24. По источнику возникновения конфликты делятся на:

- а) кратковременные, затяжные;
- б) управленческие, педагогические, производственные, экономические, творческие;
- в) объективно, субъективно обусловленные;

г) реальные, мнимые.

25. Барьеры отношения:

- а) появляются, когда люди разговаривают на разных языках или диалектах;
- б) появляются из-за плохой дикции, когда участники общения имеют существенные дефекты речи, используют большое количество звуков-паразитов;
- в) появляются в случае непонимания обеими сторонами традиций, норм поведения, привычек;
- г) являются психологической защитой от чужеродного воздействия.

26. Языковой барьер:

- а) появляется, когда люди разговаривают на разных языках или диалектах;
- б) появляется из-за плохой дикции, когда участники общения имеют существенные дефекты речи, используют большое количество звуков-паразитов;
- в) появляется в случае непонимания обеими сторонами традиций, норм поведения, привычек;
- г) является психологической защитой от чужеродного воздействия.

27. Манипуляция – это:

- а) равноправное взаимодействие, самопознание и взаимопознание одновременно каждым из партнеров по общению;
- б) это приказ, указание, требование и их исполнение или авторитарная форма воздействия на партнера по общению;
- в) человек не только общается, а как бы еще наблюдает за собой со стороны;
- г) психологическое воздействие на человека, в процессе которого он выступает объектом определенных действий, направленных с помощью отвлекающих приемов или уловок на достижение собственных целей.

28. Какой конфликт приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества, эффективности организации:

- а) функциональный;
- б) межличностный;
- в) групповой;
- г) личностный.

29. Внутриличностный конфликт понимается как:

- а) конфликт, в котором в качестве конфликтующих сторон выступают социальные группы;
- б) конфликт, возникающий при столкновении противоположных мотивов, потребностей, интересов у одного и того же человека;
- в) ситуация противоречий, разногласий, столкновений между людьми;
- г) проблемная ситуация, возникающая на производстве в процессе деловых отношений.

30. Каковы причины межличностных конфликтов?

- а) недостатки, связанные с организацией труда, нормирования, использования моральных и материальных стимулов;
- б) трудности и напряженность, связанные с межличностными отношениями внутри коллектива;
- в) недоработки в сфере управленческой деятельности, подбора и расстановки кадров в соответствии с квалификацией и психологическими особенностям;
- г) все вышеназванные.

Тема 6. коллоквиум

Тема 6. Переговоры и медиация в конфликтных ситуациях

1. Источники конфликтов и стрессов.
2. Эскалация конфликта.
3. Динамика различных видов конфликтов.
4. Конфликтные личности и их роль в конфликте
5. Основные функции общения.

6. Конструкция обратной связи.
7. Толерантность в преодолении коммуникативных барьеров.
8. Стили общения и конфликты.
9. Характеристики основных стратегий поведения.
10. Каждый твердо убежден в своей объективности, и никто не верит в чужую.
11. Человек имеет два мотива поведения — один настоящий и второй, который красиво звучит.
12. Чем значительнее человек, тем больше удовлетворения получают люди, оскорбляющие его.
13. Чем безупречнее человек снаружи, тем больше демонов у него внутри.
14. Стремление быть всегда хорошим превращает человека не в этического исполина, а в самодовольного педанта.
15. Лень на самом деле означает избегание трудностей и проблемных ситуаций.
16. Масштаб вашей личности определяется величиной проблемы, которая способна вас вывести из себя.
17. Жестокость — это храбрость трусов.
18. Люди наделены поразительной способностью отравлять жизнь самим себе.
19. Измените словарный запас, чтобы изменить свою жизнь.
20. Зависть — следствие чувства собственной неполноценности.
21. Ключ к окружающим меня людям лежит во мне самом.
22. Характер человека лучше всего раскрывается, когда он оценивает другого человека.
23. Когда разум зашкаливает, эмоции летят с обрыва.
24. Добро должно быть с кулаками?
25. Что бы мы ни говорили, люди верят только в то, во что хотят.

Тема 7. Задачи

Задача 1. Деловое письмо

В книге Дела Карнеги «Как приобретать себе друзей и оказывать влияние на людей» приведены два варианта письма, которое заведующий фрахтовой конторой крупного железнодорожного узла намеревался направить одному из грузоотправителей. Сравните их и укажите, какой вариант лучше и в чем его преимущество.

Вариант 1.

«Зарегас санс инкорпорейтед»

28 Фронт-Стрит, Бруклин, США

К сведению м-ра Эдварда Вермилена.

Наша разгрузочно-погрузочная станция испытывает затруднения в связи с тем, что наибольшая часть всех грузов доставляется нам во второй половине дня. Это вызывает заторы, сверхурочную работу, простои автотранспорта и в некоторых случаях задерживает отправление грузов. 10 ноября мы получили от Вашей компании 510 мест, доставленных на грузовой двор в 16.20.

мы просим вашего содействия для преодоления затруднений, возникающих из-за поздней отправки грузов. Можем ли мы просить Вас приложить усилия, чтобы в дни отправки партий грузов, которые должны быть доставлены грузополучателю к определенному сроку, мы получали их, хотя бы частично, заблаговременно или в первой половине дня?

Преимущества для Вас при такой постановке дела будут заключаться в более быстрой разгрузке ваших грузовиков, а также в гарантии того, что грузы будут отправлены в день их получения.

Преданный Вам Дж.Б., зав. ...

Вариант 2.

«Зарегас санс инкорпорейтед»

28 Фронт-Стрит, Бруклин, США

Дорогой м-р Вермилен!

Ваша компания является одним из наших лучших клиентов в течение 14 лет. Естественно, что мы очень дорожим деловыми отношениями с Вами и преисполнены желания обеспечить Вас быстрым и эффективным обслуживанием, столь заслуженным Вами.

К сожалению, это оказывается для нас невозможным в тех случаях, когда ваши грузовики

доставляют крупные партии грузов во второй половине дня, как это случилось 10 ноября. Дело в том, что многие другие наши клиенты также доставляют грузы значительно позже полудня. Это, естественно, приводит к образованию заторов и вынужденному простоям Ваших автомашин, а иногда и к задержке отправки грузов. Как этого избежать? Доставлять груз к перронам, по возможности, в первой половине дня, что исключит простой ваших грузовиков, так как им немедленно будет уделено внимание. Это позволит Вашим рабочим возвращаться домой раньше, чтобы насладиться за обедом вкуснейшими в мире макаронами и лапшой, выпускаемыми вашей фирмой.

Пожалуйста, не примите это письмо за жалобу и, ради Бога, не сочтите, что я самонадеянно пытаюсь поучать Вас, как Вам вести себя в деловых вопросах. Это письмо вызвано лишь желанием обслужить Вас лучше.

Независимо от того, когда будут поступать к нам ваши грузы, мы всегда будем стараться своевременно их отправлять.

У Вас много дел. Пожалуйста, не затрудняйте себя ответом на это письмо.

Преданный Вам Дж.Б., зав. ...

Задача 2. Письмо Пушкина Чаадаеву

Приведенное ниже письмо написано А.С. Пушкиным после того, как П.Я. Чаадаев опубликовал первое из своих «Философических писем» – трактата, в котором дается оригинальная, глубокая, но пессимистическая оценка исторических судеб России. Пушкин был во многом не согласен с позицией Чаадаева и частно высказал ему свой взгляд на русскую историю. Письмо Пушкина – один из замечательных памятников русского эпистолярного стиля.

Внимательно прочитайте письмо и продумайте ответы на нижеследующие вопросы.

П.Я.ЧААДАЕВУ.

<Подлинник по-французски>

10 октября 1936 г.

Из Петербурга в Москву.

Благодарю за брошюру, которую вы мне прислали. Я с удовольствием перечел ее, хотя очень удивился, что она переведена и напечатана. Я доволен переводом: в нем сохранена энергия и непринужденность подлинника. Что касается мыслей, то вы знаете, что я далеко не во всем согласен с вами. Нет сомнения, что схизма (разделение церквей) отъединила нас от остальной Европы и что мы не принимали участия ни в одном из великих событий, которые ее потрясли, но у нас было свое особое предназначение. Это Россия, это ее необъятные пространства поглотили монгольское нашествие. Татары не посмели перейти наши западные границы и оставить нас в тылу. Они отошли к своим пустыням, и христианская цивилизация была спасена. Для достижения этой цели мы должны были вести совершенно особое существование, которое, оставив нас христианами, сделало нас, однако, совершенно чуждыми христианскому миру, так что нашим мученичеством энергичное развитие Европы было избавлено от всяких помех. Вы говорите, что источник, откуда мы черпали христианство, был нечист, что Византия была достойна презрения и презираема и т.п. Ах, мой друг, разве сам Иисус Христос не родился евреем и разве Иерусалим не был притчей во языцех? Евангелие от этого разве менее изумительно? У греков мы взяли евангелие и предания, но не дух ребяческой мелочности и словопрений. Нравы Византии никогда не были нравами Киева. Наше духовенство, до Феофана, было достойно уважения, оно никогда не пятнало себя низостями папизма и, конечно, никогда не вызвало бы реформации в тот момент, когда человечество больше всего нуждалось в единстве. Согласен, что нынешнее наше духовенство отстало. Хотите знать причину? Оно носит бороду, вот и все. Оно не принадлежит к хорошему обществу. Что же касается нашей исторической ничтожности, то я решительно не могу с вами согласиться. Войны Олега и Святослава и даже удельные усобицы – разве это не та жизнь, полная кипучего брожения и пылкой и бесцельной деятельности, которой отличается юность всех народов? Татарское нашествие – печальное и великое зрелище. Пробуждение России, развитие ее могущества, ее движение к единству (к русскому единству, разумеется) оба Ивана, величественная драма, начавшаяся в Угличе и закончившаяся в Ипатьевском монастыре, – как, неужели все это не история, а лишь бледный и полузабытый сон? А Петр Великий, который один есть целая всемирная история! А Екатерина II, которая поставила Россию на пороге Европы? А Александр, который привел вас в Париж? И (положа руку на сердце)

разве не находите вы чего-то значительного в теперешнем положении России, чего-то такого, что поразит будущего историка? Думаете ли вы, что он поставит нас вне Европы? Хотя лично я сердечно привязан к государю, я далеко не восторгаюсь всем, что вижу вокруг себя; как литератора – меня раздражает, как человек с предрассудками – я оскорблен, - но клянусь честью, что ни за что на свете я не хотел бы переменить отечество, или иметь другую историю, кроме истории наших предков, такой, какой нам Бог ее дал.

Вышло предлинное письмо. Поспорив с вами, я должен вам сказать, что многое в вашем послании глубоко верно. Действительно, нужно сознаться, что наша общественная жизнь – грустная вещь. Что это отсутствие общественного мнения, что равнодушие ко всему, что является долгом, справедливостью и истиной, это циничное презрение к человеческой мысли и достоинству – поистине могут привести в отчаяние. Вы хорошо сделали, что сказали это громко. Но боюсь, как бы ваши религиозные исторические воззрения вам не повредили...

Вопросы:

1. Каков общий тон письма? Как Пушкин добился, чтобы спор идей не перешел в выпады против личности адресата?
2. Как Пушкин продемонстрировал, что он понимающий читатель, а не раздраженный критик?
3. В каких частях письма Пушкин выражает согласие и несогласие с позицией Чаадаева? Почему именно там?
4. Как Пушкин сохраняет доверительную интонацию в письме? Где он проявляет личную солидарность с Чаадаевым?
5. Попробуйте выяснить из письма Пушкина содержание произведения Чаадаева.

Тема 8. Кейс-задачи

Задача 1.

В травматологическом отделении санатория работало 8 хирургов и заведующий отделением. Коллектив работал вместе уже много лет и был очень дружным. Ежемесячно коллектив самостоятельно определял график дежурств врачей, заведующий лишь подписывал его. При этом равномерно распределялись дежурства в праздничные и выходные дни, которые оплачивались значительно дороже, и дежурства в будни, которые оплачивались меньше. Порядок выбора дней дежурства традиционно определялся стажем работы, т.е. врачи, имеющие большой стаж работы, заполняли график первыми и так, как это им было удобно. В этом проявлялось уважительное отношение к старшим сотрудникам. В целом работа в отделении строилась на принципах взаимной ответственности и взаимопомощи.

Однажды в этот сложившийся коллектив пришел молодой хирург. Он не имел достаточного практического опыта и поэтому коллектив его обучал всему и помогал, когда в этом была необходимость, без всякого вмешательства заведующего. Когда молодой врач приобрел некоторый опыт, заведующий разрешил включить его в очередной график дежурств, который был уже практически заполнен. Однако молодого врача не устроили оставшиеся свободными дни дежурств. Тогда он поставил дни дежурств по собственному усмотрению. При этом он либо вычеркнул из графика, либо переставил ранее «занятые» другими врачами дежурства. С этим новым графиком, никого не предупредив, он пошел к заведующему и утвердил его как окончательный вариант. На возмущение коллег этим поступком, он продемонстрировал подпись заведующего и отказался что-либо обсуждать. Заведующий поддержал молодого врача, сказав, что график уже утвержден и ничего менять он не собирается.

Отношение коллектива к молодому врачу резко изменилось. Вместо доброжелательного, приветливого отношения, появилось сухое, формальное. Его уже не спрашивали «Как дела?», «Справляешься?», «Нужна ли помощь?». Мало того, перестали с ним обсуждать личные темы, не звали на дни рождения и другие мероприятия вне рабочего времени.

Так продолжалось какое-то время. Молодой врач из-за всех сил старался не делать профессиональных ошибок, но в связи с отсутствием у него опыта, они время от времени появлялись. Если ранее коллектив более опытных врачей помогал ему избежать ошибок или своевременно их исправить, то теперь этого не было. Более того, на ежедневных утренних рапортах при обсуждении историй болезни пациентов эти ошибки всячески выпячивались.

В ответ на это заведующий критиковал коллектив за недружелюбное отношение к новичку. Он издал распоряжение, согласно которому ответственность за совершенные врачебные ошибки будет налагаться на «старших» по врачебной бригаде. После этого распоряжения многие врачи отказались дежурить вместе с молодым врачом. Ему настоятельно советовали дежурить со своим «покровителем».

Вопросы:

1. Есть ли в данной ситуации конфликт? Любой ответ – ДА или НЕТ четко объясните!
2. Что стало причиной конфликта? Ответ четко аргументируйте!
3. Можно ли было избежать описанной ситуации? Ответ четко аргументируйте! Опишите, как бы Вы действовали на месте молодого врача?
4. Предложите несколько сценариев завершения конфликта.
5. На какие факты, события в коллективе должен был бы обратить внимание заведующий отделением? Что должен был бы сделать заведующий отделением, чтобы пресечь такую ситуацию?

Задача 2.

Вы являетесь руководителем группы, у Вас 5 сотрудников, работой которых Вы, как правило, довольны. Две недели тому назад Вы использовали возможность взять на место выбывшего сотрудника новую сотрудницу, которая недавно с отличием закончила магистратуру. Вы только что провели с ней вступительную беседу и сказали ей, что ждёте от неё новых идей по организации труда. В качестве слабого места Вы назвали ей навыки по использованию современных коммуникационных технологий Вашими сотрудниками и сказали ей, что ждёте от неё предложений по быстрому улучшению этого дефицита.

Молодая женщина восприняла это, вероятно, очень серьёзно и не проходит ни одного совещания группы, при котором она не указала бы на существующие недостатки в презентации результатов работы и дефициты коммуникации с контактными лицами учреждения. При этом она употребляет такие резкие выражения как: "Это всё для начинающих" и "Так нельзя представлять себя перед другими" и „Как это только всё до сих пор удавалось?“. Пожилые коллеги до сих пор не реагировали на эти провокации открыто. Но, когда вчера один из сотрудников по дороге домой спускался вместе со мной по лестнице, его "прорвало": "Наша новенькая из-за её манер сильно действует нам на нервы. Совсем недавно работает у нас и уже думает, что знает всё лучше всех. До сегодняшнего дня не поступило ни одного конкретного предложения, одни мыльные пузыри. Я здесь уже 3 года и всё шло хорошо, без проблем. Ещё никто не сказал нам, что мы делаем что-то неправильно, Вы тоже. Коллеги нервничают из-за её поведения, только ничего не говорят“.

Вы, как руководитель группы, успокаиваете сотрудника словами: "О`кей, я позабочусь об этом". На следующий день у Вас опять было совещание группы, но не было возможности поговорить с новой коллегой.

Один из коллег представлял на рассмотрение сложный проект, не используя демонстрационных средств. Тут новая коллега заметила: „Этого никто не понимает, Вы должны так сделать презентацию, чтобы понял даже тот, кто не в курсе дела. Господин руководитель группы, так мы долго будем позориться“. Докладчик, который уже 10 лет надёжно работает, но сознательно не хочет заниматься новыми методами презентации, отвечает на это: „Если у Вас, коллега, нет достаточно фантазии, чтобы представить себе то, о чём я докладываю, тогда я задаю себе вопрос, что Вы вообще изучали в вузе?“ Другие присутствующие коллеги спонтанно аплодируют и одобрительно смеются. Новая коллега покидает помещение со словами: „Здесь больше никому нельзя помочь. Они уже старые и упрямые“. Вы, как руководитель группы, заканчиваете совещание словами: "Я думаю, мы должны снова сконцентрироваться на работе и закончить эти споры. Я снова вас соберу“.

Замечание:

Вы - руководитель группы и знаете, что Ваши сотрудники старательные и надёжные, но что они склонны к тому, чтобы быстро и долго довольствоваться существующим положением. Поэтому Вы и пригласили новенькую. Но Вы, конечно, хотите достичь и того и другого: спокойствия в группе и одновременно последовательности во внедрении того, что Вы представляете себе как инновации. Манеру новой сотрудницы Вы тоже не находите приемлемой,

но Вы не хотели тормозить её публично при всех на совещаниях группы, потому что Вы, собственно говоря, на её стороне.

Задание

1. Описан ли в данной ситуации конфликт (или конфликты)? Ответ четко аргументируйте! Назовите причину (причины)

2. Назовите основных героев, которые влияют на развитие событий в ситуации и:

- опишите психологические особенности каждого героя;
- объясните причину описанного в ситуации поведения для каждого героя;
- опишите «вклад» каждого героя в развитие описанной ситуации.

3. Какие меры Вы бы приняли в этой ситуации, чтобы снова улучшить рабочий климат, не задевая участвующих лиц и снова мотивировать их к новой работе?

Задача 3.

В туристическом агентстве работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате. Коллектив дружный. Сотрудницы поддерживали отношения не только на работе, но и дружили семьями. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу.

Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. А когда нужно обсудить рабочий вопрос или просто перекинуться парой слов, сотрудницам приходится поворачиваться, но так как стулья не крутятся, делать это непросто. Прикинув, как можно переставить рабочие столы, решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга.

Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения. Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день.

Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку. Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно.

Задание по задаче:

1. Есть ли в данной ситуации конфликт? Любой ответ – ДА или НЕТ четко объясните!

2. Могла ли описанная в кейсе ситуация возникнуть по другим причинам, а не из-за того, что переставили столы? Если могла – то по каким причинам (указать конкретно, а не общими фразами). Если не могла – то почему? Что именно послужило причиной возникновения описанной ситуации?

3. Почему раньше все всех устраивало, а потом, казалось бы, привычные условия труда стали напрягать? Ответ четко объясните!

4. Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам? Ответ четко объясните!

5. Обязательно ли для урегулирования конфликта иначе размещать рабочие места? Ответ четко объясните!

Задача 4.

Как руководитель группы «Новые средства коммуникации и работа учреждения с общественностью внутри страны и за её пределами», Вы по-новому сделали распределение задач в группе.

У Вас 5 сотрудников, из них 3 - в возрасте, которые уже более 10 лет работают в группе, и два молодых сотрудника, которые в группе только полгода. У коллег, как правило, хорошие взаимоотношения, даже при том, что старшие уже иногда делали замечания типа: „Когда мы были молодыми, мы постоянно не смотрели на часы и не ждали, когда, наконец, закончится работа. Но сегодня молодые люди только и думают о своём свободном времени“.

Это действительно факт, что молодые сотрудники всегда вовремя уходят домой и, если уже потом поступают какие-то поручения, их выполняют старшие. Вы, как руководитель, это уже

заметили, но у Вас пока не было конкретного повода для претензий.

Чтобы теперь больше приобщить молодых сотрудников к гибкой регулировке рабочего времени, Вы дали им задание, взять на себя работу с общественностью и со СМИ и вместе с этим представление учреждения за рубежом.

В течение нескольких недель, однако, в группе накапливаются звонки из СМИ, которые жалуются на то, что по телефону никто не может дозвониться, никто также не перезванивает, на запросы по электронной почте очень долго не отвечают, а если и дозваниваются и задают вопрос, то нередко получают неприветливый ответ примерно такого содержания: „Вы не единственный, о ком мы должны позаботиться. Мы обрабатываем все запросы по мере их поступления и, кроме того, мы не можем быть здесь для Вас день и ночь. В конце концов у нас есть ещё личная жизнь.“

Об этом Вы узнаете от старших сотрудников, которые принимали эти звонки и, когда Вы требуете объяснений от обоих молодых сотрудников, Вы получаете ответ: “Мы этого вообще не понимаем. До нас всегда можно дозвониться, но в конце концов у нас есть наше рабочее время, а за большее нам не платят. А эти не должны себя так вести, кроме того, не так уж часты такие случаи, как это представляют старшие коллеги.“

Это слышит один из пожилых сотрудников, который отвечает: „Ну это уже слишком. Они ленивы и не воспринимают свою работу серьёзно, а теперь нас ещё выставляют лжецами. Мы не потерпим этого от этих молодых и ленивых коллег. Спросите других, они рассердятся точно также как и я.“

Во время перерыва Вы разговариваете ещё с двумя другими пожилыми коллегами об этом положении дел и узнаете от них, что они неоднократно отмечали, что оба новеньких, как и прежде, очень точно следят за рабочим временем и также пунктуально покидают офис. И они также нередко были удивлены, когда им поступали звонки о том, как трудно до кого-нибудь у нас дозвониться. Единодушное мнение старших коллег, которое они Вам выражают: „До тех пор, пока молодые коллеги не будут работать и не приспособятся к нашей трудовой этике, мы не хотим больше иметь с ними никаких дел, кроме тех, которые абсолютно необходимы. Работа перестала доставлять удовольствие.“ **Замечание**

Для Вас, как для руководителя группы, прежде всего важно объяснить молодым коллегам так, чтобы они поняли, что стоит не смотреть на своё рабочее время по контрольным часам (прибор для контроля рабочего времени, который делает служащим отметку на специальной карте - прим. переводчика) и что контактных лиц в СМИ следует рассматривать как ценных и важных клиентов.

Вы знаете, что оба держатся в группе несколько в стороне. Также и на различных мероприятиях, которые проводились вне рабочего времени, они говорили, что не могут присутствовать и прикрывались личными причинами. Вы знаете также, что Вы не получите в Вашем учреждении замены для этих обоих сотрудников и, кроме того, Вы не хотите выставлять свою группу в плохом свете в Вашем учреждении.

Задание к ситуации:

1. Какую ступень конфликта Вы здесь узнаете и какие возможности управления конфликтом можно здесь применить?

2. Какова доля участия в конфликте молодых коллег и какова доля пожилых?

3. Какие меры кажутся Вам здесь возможными и оправданными, чтобы разрешить конфликт внутри группы?

4. Как и в какой последовательности Вы будете поступать с конфликтующими сторонами и что Вы им скажите, с намерением убедить их не делать яму глубже, а восстановить положительный способ взаимодействия на рабочем месте?

***Примерные оценочные материалы
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
по итогам освоения дисциплины (модуля)***

1. Место конфликтологии в системе наук.
2. Понятие «конфликт».
3. Психологические составляющие конфликта.
4. Функции и структура конфликта.
5. Сущность конфликта и его социальная роль.

6. Конфликт и конфликтные ситуации.
7. Основные периоды и этапы в развитии конфликта.
8. Представления о конфликтах в древнем мире, в средние века и в раннее новое время.
9. Развитие конфликтологических теорий в 1950-70е гг.
10. Проблемы современного развития научных исследований по конфликтологии за рубежом.
11. Структура конфликта.
12. Сигналы конфликта.
13. Классификация конфликтов.
14. Конструктивные функции конфликта.
15. Деструктивные функции конфликта.
16. Различные подходы к типологии конфликтов.
17. Основные динамические характеристики конфликта.
18. Основные стадии конфликта. Их характеристика.
19. Основные виды общения. Их характеристика.
20. Основные функции общения.
21. Толерантность в преодолении коммуникативных барьеров.
22. Толерантность в разных формах общения.
23. Конструктивная обратная связь.
24. Невербальные проявления толерантности.
25. Интолерантность.
26. Стратегии поведения в конфликте.
27. Типы конфликтных личностей.
28. Роль конфликтогенных личностей в конфликте.
29. Общая характеристика внутриличностного конфликта.
30. Особенности переживания внутриличностного конфликта.
31. Факторы и механизмы разрешения внутриличностных конфликтов.
32. Формы проявления внутриличностных конфликтов.
33. Способы предупреждения и разрешения внутриличностных конфликтов.
34. Общая характеристика межличностного конфликта.
35. Управление межличностными конфликтами.
36. Ролевой конфликт.
37. Внутригрупповые конфликты.
38. Конфликт в малых социальных группах.
39. Межгрупповые конфликты.
40. Конфликт в больших социальных группах. Общая характеристика.
41. Глобальные и региональные конфликты. Общая характеристика.
42. Семейные конфликты.
43. Основные стили поведения в конфликте.
44. Основные тактики соперничества.
45. Эскалация конфликта. Основные закономерности.
46. Предупреждение конфликтов.
47. Стресс.
48. Признаки эмоционального напряжения.
49. Способы и приемы снятия эмоционального напряжения в конфликтных ситуациях.
50. Функции третьей стороны в конфликте.
51. Культура ведения спора.
52. Деятельность руководителя по урегулированию конфликтов.
53. Подготовка к переговорам: проблемы и задачи.
54. Динамика и структура переговорного процесса.
55. Технология переговорного процесса.
56. Стратегии поведения в конфликте.
57. Проблемы прогнозирования конфликтов.
58. Основы профилактики конфликтов.
59. Технологии предупреждения конфликтов.
60. Пути благоприятного разрешения конфликтов.

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Тема 1. эссе по дисциплине

1. Структура современной конфликтологии
2. Место и роль конфликтологии в системе гуманитарных знаний, взаимосвязь и взаимодействие с другими гуманитарными науками.
3. Функции конфликтологии.
4. Роль конфликтологии в развитии современного российского общества.
5. Марксистская теория конфликта.
6. Функциональная теория конфликта (Г. Зиммель).
7. Теории политических конфликтов (В. Парето, Г. Моска, Ж. Сорель, Ф. Оппенгеймер и др.).
8. Теория «позитивно-функционального конфликта» (Л. Козер).
9. Общая теория конфликта (К. Боулдинг).
10. Структурный функционализм и теория социального действия (Т. Парсонс)
11. «Конфликтная модель общества» (Р. Дарендорф).
12. Теории политической стабильности (Дж. Блондел, Д. Истон, С. Липсет, Д. Сандерс и др.).
13. Этнополитические теории (М. Гектер, Т. Нейрн, Дж. Ротшильд и др.).
14. История отечественной конфликтологии.
15. Цели и задачи конфликтологии
16. Эволюция научных воззрений на конфликт
17. Эволюция конфликтологических взглядов в истории философии
18. Этапы развития конфликтологии
19. Социология конфликта
20. Психология конфликта