

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 08.07.2025 15:44:06  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fec3ad1bf35f08

УП: 41.03.05  
Международные  
отношения 2022.plx

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФГБОУ ВО «ТВЕРСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**



15 июля 20 25 г.

Рабочая программа дисциплины

## **Психология делового общения**

|                           |                                                       |
|---------------------------|-------------------------------------------------------|
| Закреплена за кафедрой:   | <b>Педагогики и психологии начального образования</b> |
| Направление подготовки:   | <b>41.03.05 Международные отношения</b>               |
| Направленность (профиль): | <b>Международные отношения и дипломатия</b>           |
| Квалификация:             | <b>Бакалавр</b>                                       |
| Форма обучения:           | <b>очная</b>                                          |
| Семестр:                  | <b>7</b>                                              |

Программу составил(и):

*канд. психол. наук, доц., Павлова Л.С.*

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цели освоения дисциплины (модуля):

- формирование у студентов психологических знаний, умений и владений, необходимых для осуществления эффективной коммуникации и личностного самосовершенствования в условиях профессиональной деятельности

### Задачи :

- освоение студентами современных представлений об общении, как социально-психологической проблеме;  
- ознакомление со структурой, условиями реализации, принципами и методами деловых коммуникаций;  
- приобретение практических навыков применения техник и приемов эффективного общения в профессиональной деятельности, использования приемов саморегуляции поведения в процессе межличностного взаимодействия.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ОП: Б1.В

### Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Введение в специальность

Стратегии личностно-профессионального развития

**Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**

Практика дипломатической деятельности

Профессиональная практика

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| <b>Общая трудоемкость</b> | 2 ЗЕТ |
| Часов по учебному плану   | 72    |
| <b>в том числе:</b>       |       |
| самостоятельная работа    | 36    |

## 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ПК-6.1: Устанавливает и поддерживает профессиональные контакты, деловые отношения с представителями государственных, политических, коммерческих, общественных структур, СМИ, развивать профессиональное общение, в том числе на иностранном (ых) языке (ах)

ПК-6.2: Эффективно взаимодействует с представителями зарубежных организаций и учреждений в ходе профессиональной деятельности с использованием на практике навыков дипломатического и делового протокола

ПК-6.3: Организует и проводит под руководством опытного сотрудника международные мероприятия (в т.ч. визиты иностранных делегаций, выставки, конференции, форумы)

УК-6.1: Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей

УК-6.2: Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста

УК-6.3: Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста

УК-6.4: Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития

## 5. ВИДЫ КОНТРОЛЯ

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Виды контроля в семестрах: |   |
| зачеты                     | 7 |

## 6. ЯЗЫК ПРЕПОДАВАНИЯ

Язык преподавания: русский.

## 7. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

| №   | Наименование разделов и тем                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Вид занятия | Сем. | Часов | Примечание |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-------|------------|
|     | Раздел 1. Общение как социально-психологическая проблема                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |             |      |       |            |
| 1.1 | Понятие общения. Аспекты общения: передача информации (коммуникативный аспект общения); взаимодействие (интерактивный аспект общения); понимание и познание людьми друг друга (перцептивный аспект общения). Виды общения: непосредственное и опосредованное, межличностное и массовое. Уровни общения: фатический, конвенциональный, информационный, личностный. Функции общения по различным критериям: эмоциональному, информационному, социализирующему, связующему, самопознания (А. В. Мудрик); установления общности, инструментальному, осознания, самоопределения (А. Б. Добрович); сплочения, инструментальному, трансляционному, самовыражения (А. А. Брудный); контактному, информационному, побудительному, координационному, понимания, эмотивному, установления отношений, оказания влияния (Л. А. Карпенко). Совокупность групп функций общения: психологические функции, социальные, инструментальные. Разновидности восприятия и взаимодействия объектов общения. | Лек         | 7    | 3     |            |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |   |   |  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|---|--|
| 1.2 | <p>Понятие общения. Аспекты общения: передача информации (коммуникативный аспект общения); взаимодействие (интерактивный аспект общения); понимание и познание людьми друг друга (перцептивный аспект общения). Виды общения: непосредственное и опосредованное, межличностное и массовое. Уровни общения: фатический, конвенциональный, информационный, личностный. Функции общения по различным критериям: эмоциональному, информационному, социализирующему, связующему, самопознания (А. В. Мудрик); установления общности, инструментальному, осознания, самоопределения (А. Б. Добрович); сплочения, инструментальному, трансляционному, самовыражения (А. А. Брудный); контактному, информационному, побудительному, координационному, понимания, эмотивному, установления отношений, оказания влияния (Л. А. Карпенко). Совокупность групп функций общения: психологические функции, социальные, инструментальные. Разновидности восприятия и взаимодействия объектов общения.</p> | Пр  | 7 | 1 |  |
|     | Раздел 2. Деловое общение, его виды и формы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |     |   |   |  |
| 2.1 | <p>Определение категории «деловое общение». Коммуникационно-психологические основы делового общения. Формы делового общения: деловая беседа; деловые переговоры; деловые совещания; публичные выступления. Деловые переговоры как основная форма делового общения. Намерения собеседников в деловом общении. Формы взаимодействия, конечный речевой продукт общения. Парирование замечаний собеседников.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Лек | 7 | 3 |  |
| 2.2 | <p>Определение категории «деловое общение». Коммуникационно-психологические основы делового общения. Формы делового общения: деловая беседа; деловые переговоры; деловые совещания; публичные выступления. Деловые переговоры как основная форма делового общения. Намерения собеседников в деловом общении. Формы взаимодействия, конечный речевой продукт общения. Парирование замечаний собеседников.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Пр  | 7 | 1 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |   |   |  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|---|--|
|     | Раздел 3. Психологические аспекты переговорного процесса                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |     |   |   |  |
| 3.1 | Переговорный процесс, его функции и основное содержание. Модели поведения партнеров в переговорном процессе. Манипулятивные технологии в переговорном процессе и противодействие им. Технологии стратегий и тактик в переговорном процессе.                                                                                                                                                                                            | Лек | 7 | 3 |  |
| 3.2 | Переговорный процесс, его функции и основное содержание. Модели поведения партнеров в переговорном процессе. Манипулятивные технологии в переговорном процессе и противодействие им. Технологии стратегий и тактик в переговорном процессе.                                                                                                                                                                                            | Пр  | 7 | 1 |  |
|     | Раздел 4. Психологические особенности публичного выступления                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |   |   |  |
| 4.1 | Формы публичного выступления. Цели публичного выступления. Страхи публичного выступления. Способы подготовки к выступлению. Типы ораторов. Фактор Ореола. Критерии оценки публичного выступления. Способы привлечения внимания слушателей в первый момент: Речь. Выступление. Содержание выступления. Форма выступления: Эмоциональность. Соблюдение регламента. Риторика. Как завершить выступление. Культура речи делового человека. | Лек | 7 | 3 |  |
| 4.2 | Формы публичного выступления. Цели публичного выступления. Страхи публичного выступления. Способы подготовки к выступлению. Типы ораторов. Фактор Ореола. Критерии оценки публичного выступления. Способы привлечения внимания слушателей в первый момент: Речь. Выступление. Содержание выступления. Форма выступления: Эмоциональность. Соблюдение регламента. Риторика. Как завершить выступление. Культура речи делового человека. | Пр  | 7 | 2 |  |
|     | Раздел 5. Невербальные особенности в процессе делового общения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |     |   |   |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |   |   |  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|---|--|
| 5.1 | <p>Функции невербального общения: выражение межличностных отношений; Выражение чувств и эмоций; Управление процессами вербального общения (разговором); Обмен ритуалами; регуляция самопредъявлений. Факторы, влияющие на невербальный язык: национальная принадлежность; состояние здоровья; профессия человека; уровень культуры, который влияет на набор жестов, представление об этикете, о правильном воспитании; статус человека; принадлежность к группе; актерские способности; возраст; сочетание невер-бальных знаков; возможность проявить и воспринять невербальные сред-ства общения. Кинесика. Такесика. Проксемика.</p> | Лек | 7 | 3 |  |
| 5.2 | <p>Функции невербального общения: выражение межличностных отношений; Выражение чувств и эмоций; Управление процессами вербального общения (разговором); Обмен ритуалами; регуляция самопредъявлений. Факторы, влияющие на невербальный язык: национальная принадлежность; состояние здоровья; профессия человека; уровень культуры, который влияет на набор жестов, представление об этикете, о правильном воспитании; статус человека; принадлежность к группе; актерские способности; возраст; сочетание невер-бальных знаков; возможность проявить и воспринять невербальные сред-ства общения. Кинесика. Такесика. Проксемика.</p> | Пр  | 7 | 1 |  |
|     | Раздел 6. Спор, дискуссия, полемика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |   |   |  |
| 6.1 | <p>Спор и его виды. Цель спора: спор из-за истины; спор для убеждения кого-то; спор для победы; спор ради спора. Основные правила ведения спора. Уловки в споре. Позволительные и непозволительные уловки. Психологические уловки. Стратегия и тактика спора. Культура спора. Психологические приемы убеждения в споре: прие-мы воздействия на участников спора; вопросы в споре и виды ответов.</p>                                                                                                                                                                                                                                   | Лек | 7 | 3 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |     |   |    |  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|----|--|
| 6.2 | Спор и его виды. Цель спора: спор из-за истины; спор для убеждения кого-то; спор для победы; спор ради спора. Основные правила ведения спора. Уловки в споре. Позволительные и непозволительные уловки. Психологические уловки. Стратегия и тактика спора. Культура спора. Психологические приемы убеждения в споре: приемы воздействия на участников спора; вопросы в споре и виды ответов. | Пр  | 7 | 2  |  |
|     | Раздел 7. Конфликты и конфликтные ситуации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |   |    |  |
| 7.1 | Конфликты: типы, виды, структура, стадии протекания. Стратегия поведения в кон-фликтной ситуации. Основные причины деловых конфликтов и их последствия. Правила поведения в условиях конфликта. Способы разрешения деловых конфликтов. Методы профилактики конфликтных ситуаций. Стрессы и стрессовые ситуации.                                                                              | Лек | 7 | 3  |  |
| 7.2 | Конфликты: типы, виды, структура, стадии протекания. Стратегия поведения в кон-фликтной ситуации. Основные причины деловых конфликтов и их последствия. Правила поведения в условиях конфликта. Способы разрешения деловых конфликтов. Методы профилактики конфликтных ситуаций. Стрессы и стрессовые ситуации.                                                                              | Пр  | 7 | 2  |  |
|     | Раздел 8. Имидж делового человека                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |   |    |  |
| 8.1 | Составляющие имиджа делового человека. Внешнее восприятие. Модели поведения. Мимический имидж. Вербальное восприятие. Кинетический имидж. Ментальный имидж. Вещественное восприятие. Фоновый имидж. Тактика общения.                                                                                                                                                                         | Лек | 7 | 3  |  |
| 8.2 | Составляющие имиджа делового человека. Внешнее восприятие. Модели поведения. Мимический имидж. Вербальное восприятие. Кинетический имидж. Ментальный имидж. Вещественное восприятие. Фоновый имидж. Тактика общения.                                                                                                                                                                         | Пр  | 7 | 2  |  |
|     | Раздел 9. Самостоятельная работа                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |     |   |    |  |
| 9.1 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ср  | 7 | 36 |  |

### Список образовательных технологий

|   |                                                                                                                                                              |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Дискуссионные технологии (форум, симпозиум, дебаты, аквариумная дискуссия, панельная дискуссия, круглый стол, фасилитированная и т.д.)                       |
| 2 | Технологии развития критического мышления                                                                                                                    |
| 3 | Технологии развития дизайн-мышления                                                                                                                          |
| 4 | Активное слушание                                                                                                                                            |
| 5 | Методы группового решения творческих задач (метод Дельфи, метод 6–6, метод развивающей кооперации, мозговой штурм (метод генерации идей), нетворкинг и т.д.) |
| 6 | Метод case-study                                                                                                                                             |
| 7 | Тренинг                                                                                                                                                      |
| 8 | Портфолио                                                                                                                                                    |

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 8.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

Тематика для рефератов (докладов, эссе)

1. Культура ведения споров.
2. Техника убеждения.
3. Управление конфликтными ситуациями.
4. Толерантность в конфликтах.
5. Тактика аргументации.
6. Субъектная, предметная, инструментальная и процедурная составляющие технологии общения.
7. Активное слушание.
8. Средства публичной речи: цель, логические средства, понятие и термины, фактические и психологические средства.
9. Понятие и содержание речевого этикета. Внешний облик: внешность, манеры, поза, жесты.
10. Проксемика, как составная часть процесса общения.
11. Такесика и её роль в процессе общения.
12. Живое общение и автоматизированные системы обслуживания в туристическом бизнесе: плюсы и минусы.
13. Стресс и стрессоустойчивость.
14. Антиконфликтные модели поведения.
15. Толерантность в конфликтах.
16. Конфликты в личностно-эмоциональной сфере.
17. Деловой этикет и толерантность.

### 8.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине

1. Предмет и задачи психологии и этики делового общения.
2. Понятие «общение», «деловое общение». Значение общения для развития общества и человека.
3. Развитие психологии личности и межличностных отношений в трудах российских ученых.
4. Развитие психологии личности и межличностных отношений в трудах зарубежных ученых.

5. Темперамент и характер в деловом общении.
6. Диагностика характера
7. Структура и средства общения.
8. Общение как коммуникация.
9. Общение как восприятие людьми друг друга.
10. Психологические механизмы перцепции: стереотипизация, са-моподача, факторы превосходства, привлекательности, «отношения к нам».
11. Механизмы восприятия и понимания при межличностном общении: идентификация, эмпатия, рефлексия, казуальная атрибуция.
12. Общение как взаимодействие.
13. Трансактный анализ общения (Э.Берн).
14. Формы межличностного взаимодействия: привязанность, дружба, соревнование, конфликты, ритуальное взаимодействие и др.).
15. Синтоническая модель общения.
16. Формы и виды делового общения.
17. Типы общения и их характеристика.
18. Функции и уровни делового общения.
19. Стили межличностного общения.
20. Коммуникативные стили общения.
21. Механизмы психологического воздействия (внушение, заражение убеждения, подражание, принуждение).
22. Приемы привлечения внимания.
23. Формирование первого впечатления.
24. Барьеры общения.
25. Виды контрсуггестии (авторитет, избегание, непонимание).
26. Стратегии общения.
27. Технологии общения: умение слушать, умение говорить.
28. Вербальное и невербальное общение.
29. Тактика общения.
30. Взаимоотношения в малой группе.
31. Типы собеседников. Способы общения с разными типами людей.
32. Речь и речевая деятельность человека.
33. Коммуникация как обмен информацией в общении. Виды коммуникаций.
34. Классификация невербальных средств общения. Системы невербальной коммуникации.
35. Технологии общения: умение слушать, умение говорить.
36. Роль невербальных средств общения на различных этапах (фазах) общения.
37. Визуальные средства общения.
38. Акустические средства общения.
39. Эффективное слушание.
40. Психологические основы проведения деловых совещаний.
41. Психологические требования к организации беседы.
42. Психологические требования к организации и проведению переговоров.
43. Стили ведения переговоров.
44. Национальные и культурные особенности ведения деловых переговоров.
45. Правила аргументирования.
46. Приемы привлечения внимания.
47. Манипулирование в деловом общении. Защита от манипуляций.
48. Правила влияния на людей. Практические приемы убеждения.
49. Модели поведения личности в конфликте.
50. Типы конфликтных личностей.
51. Стратегии разрешения конфликтов.
52. Причины деловых конфликтов. Типы деловых конфликтов.
53. Структура конфликта. Последствия деловых конфликтов.
54. Профессиональная зрелость рабочей группы.
55. Типология Курта Левина (стили руководства).

56. Неформальная структура группы. Роль лидерства.  
57. Имидж делового человека: слагаемые успеха.

### 8.3. Требования к рейтинг-контролю

Согласно Положению о рейтинговой системе обучения студентов ТвГУ максимальная сумма баллов по учебной дисциплине, заканчивающейся зачетом, по итогам семестра составляет 100 баллов. Обучающемуся, набравшему 40 баллов и выше по итогам работы в семестре, в экзаменационной ведомости и зачетной книжке выставляется оценка «зачтено». Обучающийся, набравший до 39 баллов включительно, сдает зачет

## 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Рекомендуемая литература

#### Основная

| Шифр  | Литература                                                                                                                                                                               |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Л.1.1 | Собольников, Костенко, Этика и психология делового общения, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-06415-5, URL: <a href="https://urait.ru/bcode/540154">https://urait.ru/bcode/540154</a> |
| Л.1.2 | Коноваленко, Психология делового общения, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-04999-2, URL: <a href="https://urait.ru/bcode/538219">https://urait.ru/bcode/538219</a>                   |
| Л.1.3 | Рамендик, Психология делового общения, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-16967-6, URL: <a href="https://urait.ru/bcode/537436">https://urait.ru/bcode/537436</a>                      |

### Перечень программного обеспечения

|   |                                            |
|---|--------------------------------------------|
| 1 | VLC media player                           |
| 2 | OpenOffice                                 |
| 3 | WinDjView                                  |
| 4 | Google Chrome                              |
| 5 | Adobe Acrobat Reader                       |
| 6 | Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows |

### Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

|    |                                                                                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Виртуальный читальный зал диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) |
| 2  | Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы)                  |
| 3  | Репозиторий ТвГУ                                                                  |
| 4  | ЭБС ТвГУ                                                                          |
| 5  | ЭБС BOOK.ru                                                                       |
| 6  | ЭБС «Лань»                                                                        |
| 7  | ЭБС IPRbooks                                                                      |
| 8  | ЭБС «Университетская библиотека онлайн»                                           |
| 9  | ЭБС «ЮРАИТ»                                                                       |
| 10 | ЭБС «ZNANIUM.COM»                                                                 |

|    |                       |
|----|-----------------------|
| 11 | СПС "КонсультантПлюс" |
| 12 | СПС "ГАРАНТ"          |

## 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

| Аудит-я | Оборудование                                          |
|---------|-------------------------------------------------------|
| 2-210   | комплект учебной мебели, переносной ноутбук, проектор |
| 2-214   | комплект учебной мебели, переносной ноутбук, проектор |
| 2-215   | комплект учебной мебели, переносной ноутбук, проектор |

## 11. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Задания для организации самостоятельной работы

Ситуационные задачи и кейсы

Условия выполнения задания

1. Максимальное время выполнения задания: 30 мин.

2. При выполнении задания разрешается использовать учебники по психо-логии общения и конфликтологии, памятку по разрешению конфликтов

Задача

Директор компании всегда недоволен своими сотрудниками, часто возмущается, повышает голос на подчиненных. Выражая претензии, всегда настаивает на своем, он всегда прав. Конфликтен. Способен лишить сотрудника премии, если вдруг рассердится на него.

Проанализируйте поведение начальника с позиций этических норм, с точки зрения конфликтности. Каковы прогнозы подобного поведения, его влияние на коллектив? Каковы особенности взаимодействия с этим типом руководителя? Сформулируйте правила бесконфликтного взаимодействия с руководителем в данных условиях.

Задача

Директор компании принял решение ввести жесткий дресс-код. Но сотрудники, занятые выездными видами деятельности с этим не согласились. Директор настаивал на своем. Развернулся конфликт.

Ознакомьтесь с ситуацией. Проанализируйте ее на предмет конфликтности. Нарушаются ли в данной ситуации этические нормы? Обоснуйте свое мнение.

Предложите пути выхода из конфликтной ситуации. Проанализируйте их на предмет соответствия этическим нормам.

Кейс

Используя свои знания о невербальной коммуникации, по приведенным отрывкам попробуйте догадаться о том, что в действительности происходит с их персонажами.

1....Однако бойкость не удавалась ей, и чаще всего, особенно при новых людях, взгляд Марии Ивановны пропал в пространстве, хотя болтала она в это время без умолку. (И. А. Бунин)

2. Лицо Александра Ивановича сохраняло нейтральность, но руки его бесцельно шарили по столу, как у слепого. (И. Ильф, Е. Петров)

3.[Мармеладов] стукнул себя кулаком по лбу, стиснул зубы, закрыл глаза и крепко оперся локтем о стол. Но через минуту лицо его вдруг изменилось, и с каким-то напускным лукавством и выделанным нахальством он взглянул на

Раскольников, засмеялся и прогово-рил:

- А сегодня у Сони был, на похмелье хо-дил просить! Хе, хе, хе! (Ф. М. Достоевский)

4. Разговаривая, он, как на пружинах, подскакивал на диване, оглушительно и беспричинно хохотал, быстро-быстро потирал от удовольствия руки, а когда и этого оказывалось недостаточно для выра-жения его восторга, бил себя ладонями по коленкам, смеясь до слез. (Б. Пастер-нак)

5. Его желтая барабанная пятка выби-вала по чистому полу тревожную дробь. (И. Ильф, Е. Петров)

6. Как только присяжные уселись, пред-седатель сказал им речь об их правах и ответственности. Говоря свою речь, председатель постоянно переменил позу: то облакачивался на левую, то на правую руку, то на спинку, то на ручки кресел, то уравнивал края бумаг, то гладил разрезной нож, то ощупывал карандаш. (Л. Н. Толстой)

7. Невольно я подняла голову и прямо напротив увидела две руки, каких мне еще не приходилось видеть: они вцепились друг в друга, точно разь-яренные звери, и в неистовой схватке тискали и сжимали друг друга, так что пальцы издавали сухой треск, как при раскалывании ореха. (С. Цвейг)

8. Ты запрокидываешь голову — Затем, что ты гордец и враль... (М. Цветаева)

9. Полыхаев удивительно быстро мор-гал глазами и так энергично потирал руки, будто бы хотел трением добыть огонь по способу, принятому среди дикарей Океании. (И. Ильф, Е. Пет-ров)

10. Вазир-Мухтар смотрел спокойно, с неопределенною сосредоточенностью, как бы мимо глаз евнуха или сквозь него. (Ю. Тынянов) Кейс

Прокомментируйте приведенный фрагмент. Какие проблемы общения он иллюстрирует? Что вы можете сказать об участниках общения?

Коренастая молодая медсестра, на нагрудной нашивке которой было написано «Джепин Куртас», окликнула их.

- Простите. Чем могу вам помочь?

- Ничем, — рявкнул через плечо Грейсон. — Мы идем в палату пятьсот пятнадцать.

- Прошу остановиться, — потребовала сестра.

Грейсон застыл на месте. Он остановился, когда ему приказали, но руки, висевшие по бокам, нервно сжимались в кулаки и разжимались. Догоняв-ший его доктор Бен Харрис громко и облегченно вздохнул.

- Настоящее имя Лизы Саммер - Лиза Грейсон, - заявил Грейсон с преуве-личенной терпеливостью. - Я - ее отец, Уиллис Грейсон, а это се личный врач, доктор Бенджамин Харрис. Теперь мы можем войти?

Лицо медсестры отразило смятение, но лишь на мгновение.

- Время посещения больных начинается у нас в два часа дня, — объяснила она. — Но если Лиза согласится, то я сделаю для вас исключение. Кулаки Грейсона опять сжались, но на этот раз так и не разжались.

- Вы знаете, кто я такой? — заносчиво спросил он.

- Знаю, кто вы такой, с ваших слов. Послушайте, мистер Грейсон, не хочу быть...

- Бен, у меня просто нет времени на все эти пререкательства, - выпалил Грейсон. -

Останьтесь здесь и объясните этой женщине, кто я такой и зачем приехал сюда. Если она будет продолжать путаться под ногами, позвоните проклятому директору этой так называемой больницы, пусть он поднимется сюда. А я пошел к Лизе. Даже не дожидаясь ответа, он важно двинулся вперед. (М. Палмер)

Тесты

Установите соответствие:

Фаза общения      Задача

1. Интеракция А. Формирование умений познания личности собеседника по его внеш-ним признакам для выбора страте-гии поведения

Б. Формирование собственной при-влекательности, создание атмосфе-ры доверия,

комфорта

В. Формирование умений ведения диалога, рефлексивного и эмпатического слушания

Выберите ответ:

Психологическое заражение - это: а) особый механизм социального восприятия; б) особый механизм влияния; в) специфическая форма социальной памяти; г) один из феноменов группообразования; д) механизм повышения групповой сплоченности; е) процесс повышения эмоциональной напряженности в группе.

Установите соответствие:

Состояние человека    Телесные проявления

1. Концентрация на собственных мыслях

2. Положительный настрой на активное общение

3. Критическая оценка, ожидание, удивление А. Глаза широко открыты, брови могут быть приподняты, верхняя часть тела п Б. Прищуривание глаз, постукивание пальцами по столу, ноги прижаты друг к другу, подается слегка вперед.

Б. Прищуривание глаз, постукивание пальцами по столу, ноги прижаты друг к другу.

В. Вертикальные складки на лбу, человек встает с места и прохаживается, фиксируя положения рук.

Г. Внимательный, твердый взгляд, подбородок опирается на ладонь или указательный палец вытянут вдоль щеки

Практические задания и методические рекомендации

по их выполнению – «Конфликты и конфликтные ситуации»

Практическое задание № 1 по теме «Конфликтные ситуации»

(решение ситуационных задач)

Для закрепления знаний о сущности конфликта, развития навыка анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирования умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия студентам необходимо выполнить практические задания.

Порядок выполнения задания

Каждому студенту предлагается выполнить два ПЗ с конкретными ситуациями (на выбор), письменно ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи.

Задания выполняются индивидуально.

Варианты решения задач должны быть достаточно развернутыми, обоснованными и опираться на использование таких основных понятий, как «конфликт», «причина конфликта», «конфликтная ситуация», «инцидент». Работа оценивается оценками «зачтено» или «не зачтено».

Задача 1

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Подойти к курящим, представится, узнать их имена и должности, сказать, что в мои обязанности входит слежение за соблюдением порядка в рабочее время за работниками, оценивать их ценность для фирмы, что они произвели не самое хорошее впечатление на меня и во избежание дальнейших конфликтов лучше будет, чтобы они были на своих

рабочих местах, а не в курилке. И если они еще будут замечены в нарушениях дисциплины мне придется действовать уже другими методами, а не разговорами. Сказать, что надеюсь, что мы поняли друг друга и в будущем будем разговаривать только на приятные темы.

#### Задача 2

Вы – начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Поздороваться, поинтересоваться, кого она ждет в аэропорту. Сказать, что немедленно жду ее на работе, что она ценный сотрудник и если она завтра выйдет на работу и будет старательно работать, то ее поведение закончится этим выговором. Если же нет, то придется искать другого сотрудника.

Объяснение: в обычной ситуации следовало бы применить более жесткие меры, вплоть до увольнения, но поскольку срываются сроки работ сотрудница нужна коллективу.

#### Задача 3

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Причина конфликта – одна сотрудница делает слишком много ошибок из-за которых страдает вторая сотрудница, которой приходится их исправлять. Личностно-функциональная конфликтная ситуация.

#### Задача 4

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Взвесить, ценен ли принятый сотрудник, если ценен, поговорить с заместителем, что его не устраивает в его подчиненном. Постараться урегулировать отношения заместителя с новым работником, сказать лучше присмотреться к нему еще некоторое время. Послать работника на курсы повышения специализации, если нужно. Если работник не очень ценен позвать его себе, указать на недостатки и не профессиональность, указанные в записке заместителя. Дать срок влиться в коллектив и исправить свои ошибки. Если не справится – уволить.

#### Задача 5

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Причина конфликта в неприязни друг к другу на основе несовпадения ценностей, установок, норм и принципов. Ситуативно-управленческая конфликтная ситуация.

#### Практическое задание № 2 «Формулы конфликта»

(на примере решения ситуационных задач)

Цель задания: развитие у студентов навыков анализа конфликтов между субъектами социального взаимодействия на основе формул (А, Б и В) и поиска вариантов разрешения конфликтных ситуаций.

Порядок выполнения задания

Для выполнения задания студентам необходимо самостоятельно изучить материал, представленный ниже. После усвоения этого материала каждому студенту предлагается индивидуально решить семь предложенных ниже задач с конкретными ситуациями. Для решения задач необходимо ответить на один и тот же вопрос: «По какой формуле (А, Б или В) возможно разрешение конфликта в каждой из ситуаций?» Заполните бланк.

#### БЛАНК ОТВЕТОВ

Фамилия Имя Отчество \_\_\_\_\_

Факультет, специальность \_\_\_\_\_

№ потока \_\_\_\_\_

Адрес представительства \_\_\_\_\_

№ Задачи Тип конфликта Примечания, краткие комментарии

1 А КФГ1 – ЗАПИСКА ЗАМА

КФГ2 – ПОРВАНАЯ ЗАПИСКА

2 Б КС – НЕ СМОГ ОБЪЯСНИТЬ ПРИЧИНЫ

И – НЕ ДАЛИ ПРЕМИЮ

3 В КС - постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зар-плату и не повышая в должности

4 А КФГ – ОТПРАВКА НА КУРСЫ ПОДЧИНЕННОГО

КФГ – ОТКАЗ ПОДЧИНЯТСЯ

5 В КС – ЖАЛОБЫ ОДНОГО И ОТРИЦАНИЕ ДРУГОГО ПОДЧИНЕННОГО

6 Б КС – ОТКАЗ ПОДЧИНЕННОГО

И – НЕ ПОВЫШАЮТ РАЗРЯД

7 А КФГ1 – НАЖИМ НА ПОДЧИНЕННОГО

КФГ2 – ШУТКА ПОДЧИНЕННОГО

КФГ... ЖЕСТКОЕ ПОВЕДЕНИЕ НАЧАЛЬНИКА

Информационный материал к практическому заданию №2

Формулы конфликтов

Один из исследователей в области конфликтологии В.П. Шейнов в своей книге «Конфликты в нашей жизни и их разрешение» приводит 3 формулы конфликтов (А, Б и В). Практическое значение формул конфликтов состоит в том, что они позволяют достаточно быстро проводить анализ многих конфликтов и находить пути их решения. При этом следует помнить, что приводимые ниже формулы не могут быть универсальным методом оценки и разрешения любых конфликтов. Во многих случаях они могут служить лишь ориентиром в сложном и противоречивом процессе управления конфликтами.

Первая формула конфликта отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтогенов (КФГ).

---

Конфликтогены – это слова, действия (или отсутствие действий), которые могут привести к конфликту.

---

---

Механизм развития конфликта по первой формуле основывается на отрицательном восприятии и негативной реакции личности, против которой применен конфликтоген. При отсутствии волевого регулирования такой реакции она имеет тенденцию развития по закону эскалации, то есть нарастания.

Более конкретно первую формулу конфликта схематично можно выразить следующим образом:

....

где КФГ1 – первый конфликтоген;

КФГ2 – второй конфликтоген, ответный на первый;

КФГ3 – третий конфликтоген, ответный на второй, и т.д.

При этом важно иметь в виду, что  $КФГ2 > КФГ1$ ,  $КФГ3 > КФГ2$  и т.д., то есть

каждый ответный конфликтоген является более сильным, чем тот, на который он отвечает (Закон эскалации конфликтогенов).

Конфликты, возникающие по первой формуле, условно будем называть конфликтами типа А. Важно отметить, что по наблюдениям специалистов, 80% конфликтов возникает помимо желания их участников и по вышеприведенной формуле. В связи с этим следует помнить два правила бесконфликтного взаимодействия.

Правило 1. Не употребляйте конфликтогены.

Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.

Для успешного применения сформулированных правил важно знать конкретные проявления конфликтогенов. В таблице дается характеристика некоторых конфликтогенов, наиболее часто встречающихся на практике в отношениях между людьми.

Типы конфликтогенов

| Характер<br>конфликта          | Форма проявления                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Прямое негативное<br>отношение | Приказание, угроза; замечание, критика; обвинение, насмешка, издевка, сар-казм                                                                                                                                                                                              |
| Снисходительное<br>отношение   | Унизительное утешение; унизительная похвала; упрек; подшучивание                                                                                                                                                                                                            |
| Хвастовство                    | Восторженный рассказ о своих реальных и мнимых успехах                                                                                                                                                                                                                      |
| Менторские<br>отношения        | Категоричные оценки, суждения, высказывания; навязывание своих советов, своей точки зрения; напоминания о неприятном; нравоучения и поучения                                                                                                                                |
| Нечестность и<br>неискренность | Утаивание информации; обман или попытка обмана; манипуляция сознанием человека                                                                                                                                                                                              |
| Нарушение этики                | Причиненные случайно неудобства без извинения; игнорирование партнера по общению (не поздоровался, не пригласил сесть; не проявил внимания, продолжает заниматься посторонними делами и т.п.); перебивание собеседника; пере-кладывание ответственности на другого человека |
| Регрессивное<br>поведение      | Наивные вопросы; ссылки на других при получении справедливого замечания; пререкания                                                                                                                                                                                         |

Вторая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликт-ной ситуации (КС) и инцидента (И) и выражается следующим образом:

$$КС + И = КФ$$

Данная формула указывает способ разрешения таких конфликтов, которые условно будем называть конфликтами типа Б: устранить кон-фликтную ситуацию и исчерпать инцидент.

Третья формула отражает зависимость конфликта (КФ) от нескольких конфликтных ситуаций (КС). Ее можно выразить следующим образом:

$КС1 + КС2 + \dots + КС_n = КФ$ , при этом  $n > 2$ . Словами эту формулу можно выразить так:

Конфликты, возникающие по третьей формуле, условно будем называть конфликтами типа В. Разрешение таких конфликтов сводится к устранению всех конфликтных ситуаций.

ЗАДАЧИ

#### Задача 1

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

#### Задача 2

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу».

#### Задача 3

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности.

Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства... Назревает конфликт.

#### Задача 4

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

#### Задача 5

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что начальник отдела выживает его с работы. Начальник отдела клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

#### Задача 6

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник отдела дает задание сотруднику. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого уровня профессиональной компетентности и, добавляя при этом, что его уже пять лет не отправляли на курсы повышения квалификации.

#### Задача 7

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полусмешливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».