

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Оренбургский государственный университет»
Кафедра управления персоналом, сервиса и туризма

И.П. Бобрешова

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Методические указания

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный университет» для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Оренбург
2018

УДК 658.310.9(075.8)

ББК 60.524.228я73

Б72

Рецензент – доцент, кандидат экономических наук А.М. Ситжанова

Б72 **Бобрешова, И.П.**
Конфликтология: методические указания / И.П. Бобрешова;
Оренбургский гос. ун-т. - Оренбург: ОГУ, 2018. - 26 с.

Методические указания по подготовке контрольной работы по дисциплине «Конфликтология» предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации» заочной формы обучения.

УДК 658.310.9(075.8)

ББК 60.524.228я73

© Бобрешова И.П., 2018

© ОГУ, 2018

Содержание

Введение.....	4
1 Общие положения по выполнению контрольной работы.....	6
2 Порядок представления к защите и защита контрольной работы	7
3 Общие требования к построению и изложению контрольной работы.....	9
4 Задания для контрольных работ	14
5 Литература, рекомендуемая для выполнения контрольной работы.....	24

Введение

Дисциплина «Конфликтология» относится к базовой части учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации».

Целью освоения дисциплины является развитие у бакалавра представления о природе конфликта, его структуре, динамике, а также технологиях конструктивного управления конфликтами.

Задачи:

- формирование представления о многообразии и значимости конфликтов в социальной и организационной сфере;
- становление системы знаний о сущности, структуре, содержании, основных характеристиках и функциях конфликтов;
- усвоение концептуальных основ управления конфликтами в будущей профессиональной деятельности;
- создание условий для активизации в процессе освоения дисциплины профессионально-личностного самоопределения и самосовершенствования;
- обеспечить владение компетенциями применения полученных знаний, навыков и умений для успешной практической профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа обучающихся является обязательной частью образовательного процесса по дисциплине «Конфликтология». Целью самостоятельной работы является развитие умения самоподготовки по основным проблемам изучаемой дисциплины, расширение и углубление знаний, развитие собственного творческого подхода, создание условий для формирования и развития профессиональных умений и навыков. Рекомендуемой формой самостоятельного изучения является выполнение контрольной работы.

Выполнение контрольной работы позволяет расширить знания обучающегося, а также усилить понимание им существа изучаемых проблем, формировать убеждение в необходимости постоянного творческого, исследовательского развития.

В процессе выполнения контрольной работы обучающийся приобретает необходимые навыки: умение отбирать и критически оценивать нужный материал, пользоваться специальной литературой, анализировать имеющиеся данные, сопоставлять факты, применять современные методы исследования, обосновывать принимаемые решения.

Настоящие методические указания разработаны в соответствии с программой курса. Они определяют цели, тематику, объем, структуру и содержание контрольной работы, требования к ней, порядок выполнения, оформления и защиты.

1 Общие положения по выполнению контрольной работы

Контрольная работа должна носить творческий характер и содержать анализ изучаемой проблемы. Качественно выполненная контрольная работа определяется систематизацией теоретических знаний, раскрытием сущности изучаемой проблемы и изложением собственной позиции по разрешению предлагаемых конфликтных ситуаций.

Текстовая часть контрольной работы должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- основную часть (анализ конфликтных ситуаций);
- список использованных источников;
- приложения (если необходимо).

Общие требования к построению и оформлению контрольной работы представлены в СТО 02069024.101 – 2015 «Работы студенческие. Общие требования и правила оформления», размещенного на сайте ОГУ <http://osu.ru/doc/385>, в котором приведены примеры оформления титульного листа контрольной работы и ее содержания.

Титульный лист является первым листом контрольной работы. На титульном листе размещено название дисциплины, вариант контрольной работы, шифр направления подготовки, название структурного подразделения (факультет (Институт), кафедра), фамилия, имя, отчество и должность руководителя, а так же фамилия, имя, отчество обучающегося и наименование группы в которой он обучается.

Текст основной части контрольной работы предусматривает выполнение анализа конфликтных ситуаций, предложенных в пункте 4 настоящих методических указаний.

В конце документа размещается список использованных в процессе написания контрольной работы источников, содержащий сведения о научной, учебной, информационной, справочной, периодической литературе.

2 Порядок представления к защите и защита контрольной работы

К защите контрольной работы допускаются обучающиеся, выполнившие все требования учебного плана и рабочей программы по дисциплине «Конфликтология».

Подготовленная контрольная работа подписывается обучающимся, регистрируется на кафедре в установленном порядке и представляется руководителю на проверку в установленные сроки. Проверка контрольных работ руководителем осуществляется в течение 10 дней после их сдачи.

Если в результате проверки обнаружены ошибки, неполный объем или низкое качество оформления работы, она возвращается обучающемуся для доработки или переделки. Замечания руководителя в письменном виде представляются обучающемуся. При соответствии контрольной работы установленным требованиям руководитель допускает обучающегося к защите работы.

Защита контрольных работ может проходить в различных формах. Наиболее целесообразна публичная защита контрольных работ в присутствии группы обучающихся. При этом автору контрольной работы предоставляется 10-15 минут для презентации основных положений.

Допускается защита контрольной работы в индивидуальном порядке в форме обсуждения с руководителем исследуемой проблемы.

При подготовке к защите обучающимся следует обратить особое внимание на вопросы и замечания руководителя, сделанные им при проверке контрольной работы.

В процессе защиты и при оценке контрольной работы обращается особое внимание на следующие аспекты:

- глубокое понимание современного состояния рассматриваемых в работе проблем;
- самостоятельность мышления и индивидуальный подход к решению поставленных проблем;
- логику и четкость изложения материала;
- обоснованность основных положений контрольной работы;
- знание литературы по разработанной теме;
- качество оформления работы;
- правильность ответов на вопросы в ходе защиты контрольной работы.

Контрольная работа оценивается по системе: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, в случае если он показывает хорошие знания изученного материала по предложенным вопросам; хорошо владеет основными терминами и понятиями; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы контрольной работы; полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов и заданий; показывает умение формулировать выводы и обобщения по теме заданий; умеет тесно увязывать теорию с практикой, правильно обосновывает принятое решение; соблюдает правила оформления контрольной работы.

Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся при наличии серьезных упущений в процессе изложения материала; неудовлетворительном знании базовых терминов и понятий; отсутствии логики и последовательности изложения ответов на предложенные вопросы; если не выполнены один или несколько структурных элементов (практических заданий) контрольной работы; не соблюдает правила оформления контрольной работы.

Обучающийся, не представивший в установленный срок контрольную работу или не защитивший ее по неуважительной причине, считается имеющим академическую задолженность и к экзамену по курсу «Конфликтология» не допускается.

3 Общие требования к построению и изложению контрольной работы

При изучении дисциплины «Конфликтология» наибольшую трудность у обучаемых вызывает развитие навыков принятия решения и анализа ситуации. Поэтому при выполнении контрольной работы необходимо применение метода анализа конфликтных ситуаций.

Метод анализа конфликтных ситуаций относится к интерактивным технологиям. Цели метода анализа ситуаций:

- развитие навыков анализа и критического мышления;
- соединение теории и практики;
- представление примеров принимаемых управленческих решений;
- представление примеров последствий принимаемых решений;
- демонстрация различных позиций и точек зрения;
- формирование навыков оценки альтернативных вариантов в условиях неопределенности.

Помимо этих целей при применении метода анализа конфликтных ситуаций достигаются и дополнительные эффекты, а именно обучаемые:

- получают навыки точного выражения мыслей, контраргументации и пр.;
- развивают навыки представления информации;
- приходят к выводу, что в большинстве реальных ситуаций не бывает только одного и непременно правильного решения и что наличие знаний, приобретенных в процессе обучения, не является панацеей для принятия решений, снимающих все проблемы;
- вырабатывают уверенность в себе и в своих силах, убежденность в том, что в реальной практической ситуации они смогут профессионально решать управленческие проблемы;
- формируют у себя устойчивые навыки рационального поведения в условиях неполной информации, что является характерным для большинства практических ситуаций;

- развивают навыки эффективного поведения при решении комплексных, многопрофильных проблем;
- формируют интерактивные умения, позволяющие эффективно взаимодействовать с партнерами и принимать коллективные решения;
- приобретают экспертные умения и навыки, необходимые руководителю для оценки деятельности персонала;
- расширяют практический опыт, позволяющий лучше познать выбранную профессию и приобщиться к управленческой деятельности;
- учатся самостоятельно отыскивать необходимые знания для решения ситуационной проблемы, осваивая алгоритмы управленческих решений.

В процессе работы над ситуациями у обучающихся формируется конкурентоспособность, развивается персональная и коллективная ответственность, личностные ценности и установки.

Анализ предлагаемых конфликтных ситуаций включает в себя определение:

- 1 Причин конфликтов с помощью составления карты конфликта (метод картографии).
- 2 Стратегию поведения оппонентов.
- 3 Возможные способы урегулирования конфликта.

Карта конфликта разработанная Х. Корнелиусом и Ш. Фэйром представляет собой графическое отображение составляющих конфликта, в последовательном анализе поведения участников конфликтного взаимодействия, в формулировании основной проблемы, потребностей и опасений участников, способов устранения причин, приведших к конфликту.

Составление такой карты, по мнению специалистов, позволит:

- 1) ограничить дискуссию определенными формальными рамками, что в значительной степени поможет избежать чрезмерного проявления эмоций, так как во время составления карты люди могут сдерживать себя;
- 2) создать возможность совместного обсуждения проблемы, высказать людям их требования и желания;

3) уяснить как собственную точку зрения, так и точку зрения других;

4) создать атмосферу эмпатии, т.е. возможности увидеть проблему глазами других людей и признать мнения людей, считавших ранее, что они не были поняты;

5) выбрать новые пути разрешения конфликта.

Но прежде чем переходить к разрешению конфликта, необходимо ответить на следующие вопросы:

- хотите ли Вы благоприятного исхода;

- что нужно сделать, чтобы лучше владеть своими эмоциями;

- как бы Вы себя чувствовали на месте конфликтующих сторон;

- нужен ли посредник для разрешения конфликта;

- в какой атмосфере (ситуации) люди могли бы лучше открыться, найти общий язык и выработать собственные решения.

Работа по составлению карты конфликта состоит из нескольких этапов.

На первом этапе проблема описывается в общих чертах. Если, например, речь идет о несогласованности в работе, о том, что кто-то не «тянет лямку» вместе со всеми, то проблему можно отобразить как «распределение нагрузки». Если конфликт возник из-за отсутствия доверия между личностью и группой, то проблему можно выразить как «общение». На данном этапе важно определить саму природу конфликта, и пока не важно, что это не полностью отражает суть проблемы. Не следует определять проблему в форме двоякого выбора противоположностей «да или нет», целесообразно оставить возможность нахождения новых и оригинальных решений.

На втором этапе выявляются главные участники конфликта. В список можно ввести отдельные лица или целые команды, отделы, группы, организации. В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно объединить вместе. Например, если составляется карта конфликта между двумя сотрудниками в организации, то в карту можно включить этих работников, а

оставшихся специалистов объединить в одну группу, либо выделить отдельно еще и начальника данного подразделения.

Третий этап предполагает перечисление основных потребностей и опасений, связанных с этой потребностью, всех основных участников конфликтного взаимодействия. Необходимо выяснить мотивы поведения, стоящие за позициями участников в данном вопросе. Поступки людей и их установки определяются их желаниями, потребностями, мотивами, которые необходимо установить.

Графическое отображение потребностей и опасений расширяет возможности и создает условия для более широкого круга решений, возможных после окончания всего процесса картографии.

Термин «опасения» означает озабоченность, тревогу личности при невозможности реализовать какую-то из своих потребностей. В данном случае не следует обсуждать с участниками конфликта, насколько обоснованы их страхи и опасения, пока они не внесены в карту. Например, у одного из участников конфликта возникло опасение по поводу чего-то, что при составлении карты кажется маловероятным. Вместе с тем опасение существует и его обязательно надо внести в карту, признать его наличие. Преимущество метода картографии состоит в том, что имеется возможность высказывания в процессе составления карты и отражения иррациональных страхов на ней. Опасения могут включать следующие позиции: провал и унижения, боязнь совершения ошибки, финансовый крах, возможность быть отвергнутым, потеря контроля над ситуацией, одиночество, возможность быть подвергнутым критике или осуждению, потеря работы, низкая заработная плата, боязнь, что им (участником конфликта) будут командовать, что все придется начинать сначала. Используя понятие «опасения», возможно выявить мотивы, не называемые вслух участниками конфликта. Например, для некоторых людей легче сказать, что они не терпят неуважения, чем признаться в том, что они нуждаются в уважении.

В результате составления карты проясняются точки совпадения интересов конфликтующих сторон, более ясно проявляются страхи и опасения каждой из сторон, определяются возможные пути выхода из создавшейся ситуации.

Использование метода картографии конфликта рассмотрим на примере ситуации, сложившейся в одном из отделов организации.

Пример конфликтной ситуации. Экономический отдел акционерного общества состоит из 9 человек и только женщин. Руководителем подразделения является Спиридонова И.Г. - женщина предпенсионного возраста, давно работающая в данной организации и успешно справляющаяся со своими обязанностями. В отдел поступил на работу новый сотрудник - Григорьева Н.Н. молодая, симпатичная женщина, которая заканчивает экономический институт. Ее приход был встречен достаточно дружелюбно со стороны всех сотрудников отдела и, в первую очередь начальника, у которой есть дочь такого же возраста.

Начальник отдела Спиридонова И.Г. некоторое время «по-матерински» опекала новую сотрудницу, но потом наступил перелом в их взаимоотношениях, и по непонятным для Григорьевой Н.Н. причинам отношения резко ухудшились. Спиридонова И.Г. стала постоянно придираться к Григорьевой Н.Н., стараясь унижить ее как личность, не давала спокойно работать. Для Григорьевой встал вопрос: что делать и не перейти ли на работу в другое подразделение?

Другие сотрудницы отдела внешне никак не реагировали на создавшуюся ситуацию. По своему характеру Спиридонова И.Г. достаточно властный человек, давно находится на руководящей должности.

Составим карту данного конфликта, представленную на рисунке 1.

Участниками данного конфликта являются: Спиридонова И.Г., Григорьева Н.Н. и работники отдела. Основная проблема заключается во взаимоотношениях начальника и подчиненной.

СПИРИДОНОВА И.Г.			
потребности:		опасения:	
уважение подчиненных		потеря авторитета	
контроль над подчиненными		критика со стороны подчиненных	
ВЗАИМООТНОШЕНИЯ			
ГРИГОРЬЕВА Н.Н.		КОЛЛЕКТИВ ОТДЕЛА	
потребности:	опасения:	потребности:	опасения:
самореализация	ущемление достоинства	нормальные отношения	недовольство начальника
интересная работа	невозможность		
самостоятельность	эффективно работать		

Рисунок 1 – Карта конфликта

Затем на основании составленной карты конфликта необходимо определить и описать объективные и субъективные причины конфликта между оппонентами; используемые оппонентами и участниками конфликта стратегии и тактики поведения в конфликте; вероятные способы урегулирования конфликта.

4 Задания для контрольных работ

Контрольная работа выполняется по вариантам, определяемым в соответствии с порядковым номером обучающегося в списке группы. В каждом варианте контрольной работы предлагаются три конфликтные ситуации. Используя предлагаемые ситуации необходимо определить:

- 1 Причины конфликтов методом картографии.
- 2 Стратегию поведения оппонентов.
- 3 Возможные способы урегулирования конфликта.

Вариант 1

Ситуация 1 Представьте себе, что вас недавно назначили инспектором кадровой службы. Вы еще не очень хорошо знаете работников организации, работники плохо знают вас в лицо. Вас вызвали к генеральному директору. Проходя мимо курительной комнаты, видите нескольких работников, которые курят и оживленно беседуют. Через час, возвращаясь с совещания, вы опять видите тех же работников за беседой.

Ситуация 2 Начальник цеха отправляет рабочего на выполнение сложного задания. Узнав специфику выполнения задания, рабочий отказывается, объясняя свой отказ тем, что при выполнении данного задания необходим более высокий разряд. Кроме этого, работник напоминает руководителю о необходимости повышения разряда.

Ситуация 3 Два сотрудника отдела не могут работать в месте, между ними постоянно возникают конфликты. При очередном конфликте можно было услышать следующий диалог: - Иван Иванович, почему Вы не выполнили срочное задание? Мне что опять придется делать все за вас? - Вы мне не начальник и не указывайте, что мне делать.

Вариант 2

Ситуация 1 Представьте себе, что вы начальник отдела. В настоящее время в отделе «горячая» обстановка, срываются сроки выполнения задания, не хватает исполнителей. Выезжая в срочную командировку, вы случайно встречаете в аэропорту свою подчиненную, которая неделю находится на больничном. Но вы видите ее в полном здравии. Она встречает в аэропорту молодого человека.

Ситуация 2 Сотрудник организации Иванов поссорился с непосредственным руководителем. Иванов зарекомендовал себя как дисциплинированный работник, который никогда ни с кем не ссорился. Но однажды в агрессивной форме заявил руководителю, что «при таких

обстоятельствах больше не сможет его уважать». Оказалось, что незадолго до данного происшествия руководитель убеждал Иванова, что его рационализаторское предложение в данный момент не целесообразно и неэффективно. Иванов свой проект забрал, а руководитель использовал идею Иванова как свою. Проект был принят и внедрен. Иванов о данном инциденте никому не рассказывал, но работники организации, как обычно, знали причину конфликта и не делали из этого тайны. Кроме того, коллеги поддержали Иванова, выразив недоверие к действиям руководителя. В эмоциональном порыве Иванов сказал, что ему не столько жаль идею проекта, сколько руководителя, использовавшего в своей работе обман.

Ситуация 3 В производственном цехе молодые рабочие задерживаются с обеденного перерыва практически на полчаса. Такое поведение вызывает возмущение более взрослых работников и руководства. На очередном собрании разбирался данный вопрос. Начальник цеха: «Для укрепления трудовой дисциплины считаю необходимым пресечь задержки работников после обеденного перерыва, иначе другие работники поступят так же». Старый рабочий: «считаю, что на первый раз необходимо лишить премии, а за второй – увольнять!» Молодой рабочий: «Я ни нахожу ничего страшного в том, что мы отдыхаем 10-15 лишних минут, так как установленные нормы мы выполняем. Обратите внимание на перебои с обеспечением необходимыми материалами для работы».

Вариант 3

Ситуация 1 Представьте себе, что вы начальник отдела. В вверенном вам отделе работница А делает работнице Б постоянные замечания по поводу ошибок в работе, причем ошибки многочисленные и часто повторяющиеся. Работница Б считает высказываемые замечания личным оскорблением. Между работницами возникает конфликт.

Ситуация 2 В последнее время ученица 5-го класса Ирина приходит домой в плохом настроении. Матери причину своего плохого настроения она не рассказывает. Оказалось, что классный руководитель дала задание Ирине вести «журнал поведения», где учителя записывают замечания сделанные ученикам. В обязанность Ирины входило подавать журнал учителям для записи замечаний. В итоге многие одноклассники отказались общаться с девочкой, мотивируя тем, что она теперь им не друг. Одноклассница Аня, с которой они каждый день вместе ходят в школу и возвращаются обратно, так же предупредила Ирину, что откажется дружить с ней, если та еще раз подаст журнал. Как поступить Ирине и ее родителям?

Ситуация 3 В экономическом отделе организации работает три специалиста одинаковой квалификации. Коллектив отдела долгое время работает вместе, отличается высокой сплоченностью и хорошим социально-психологическим климатом. В организации прошел слух об освобождающейся должности руководителя экономического отдела. Трое работников претендуют на данную руководящую должность. В коллективе отдела резко портятся отношения, возникает конфликтная ситуация.

Вариант 4

Ситуация 1 Представьте себе, что вы начальник отдела. Ваш вышестоящий руководитель принимает на работу специалиста, который должен работать у вас в подчинении. Причем данный поступок руководителя не был согласован с вами. Через некоторое время, вы видите неспособность нового работника выполнять свои непосредственные обязанности.

Ситуация 2 Представьте себе, что у вас есть друг с которым вы долгое время вместе учились в школе, а затем и в институте, получая профессию программиста. После окончания института вы пишете бухгалтерские программы, а он стал «компьютерным пиратом». Научившись «взламывать» защиту программ, он получил доступ (хотя и незаконный) ко многим

программным продуктам и стал торговать ими. Вы иногда обращаетесь к нему за новейшими разработками. Ваш друг не отказывает вам и предоставляет бесплатный доступ к программам. Но совсем недавно он просит а вас в займы деньги. Проходит время, но долг не возвращается. Совершенно случайно, вы узнаете о стоимости на «черном рынке» компьютерных программ. Оказывается, что одолженная сумма равна стоимости предоставленных вам бесплатно программ. Вы понимаете, что совпадение это не случайно, он, по существу, взял с вас деньги за эти программы. Изменится ли у вас отношение к другу? Предложите варианты выхода из внутриличностного конфликта?

Ситуация 3 Представьте себе, что вы опытный начальник отдела, обладающий большим авторитетом. В канун профессионального праздника вы решили наградить лучших сотрудников своего отдела и представили их фамилии руководству для поощрения. Одного из лучших сотрудников, назовем его Петров, вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где будет вручено вознаграждение в виде грамоты и премии. Петрову, пришедшему на торжественное собрание вместе со своей семьей, по неизвестным для вас причинам, грамоту и премию не вручили. После окончания торжественного заседания, не успев разобраться в причине данного недоразумения, вы встречаетесь с Петровым в коридоре.

Вариант 5

Ситуация 1 В ответ на прозвучавшую на служебном совещании критику со стороны подчиненного, начальник ужесточил контроль за служебной деятельностью подчиненного, а затем начал придираться к нему по мелочам.

Ситуация 2 В муниципальный автобус на остановке вошла пожилая женщина. Молодая девушка уступила место, сказав при этом: - Садитесь, бабушка! В ответ женщина стала кричать, что ее унизили, уступив место, и обозвали бабушкой. Пассажиры и молодая девушка были в недоумении.

Ситуация 3 Рабочие места начальника отдела и его подчиненных удалены друг от друга на значительное расстояние. Начальник отдела, практически, не видит чем занимаются его подчиненных в течении рабочего дня. Начальник отдела считает, что без постоянного контроля работники не выполняют свои обязанности должным образом, а заняты разговорами, чаепитием и тому подобное. В соответствие со сложившимся мнением, начальник постоянно загружает подчиненных дополнительными заданиями, часто не входящими в их должностные обязанности. На аргументы работников о большой нагрузке, нехватке времени руководитель не обращает внимания.

Вариант 6

Ситуация 1 В производственном отделе организации долгое время работают трое сотрудников в должности инженеров-технологов. Один из работников при выполнении очередного задания проявил большую эффективность, что послужило достижению наилучшего результата при выполнении задания руководителя. Начальник отдела при назначении премии выделил отличившемуся работнику более высокую премию чем остальным. Получая заработную плату, остальные работники возмутились такой «несправедливостью», так как раньше премия назначалась всем одинаково.

Ситуация 2 Молодой работник организации Андрей обратился к директору с просьбой разрешить воспользоваться служебным автомобилем для перевозки жены из роддома в другой город к родителям. Необходимость переезда была вызвана плохим самочувствием жены после родов, а так же тем, что ей нужна помощь в уходе за ребенком. Кроме того, молодая семья не имела своего жилья и им приходилось постоянно снимать квартиру. Через своего секретаря директор отказал Андрею в его просьбе, посоветовав вызвать такси (не интересуясь финансовыми возможностями) или обратиться за помощью по месту работы жены. Андрей снова добился приема и объяснил свое положение лично руководителю организации. Руководитель отказал Андрею, мотивируя

тем, что ребенка необходимо привести домой, а если условия не позволяют, обратиться в общественные организации для оказания материальной помощи. Тогда Андрей в резкой форме обвинил руководителя в бездушном отношении к нему и его семье и ушел не только разочарованным, но и обиженным.

Ситуация 3 С автоматической линии изготовления изделия идет брак. Энергетик и механик цеха не смогли выяснить причину неполадки и обвиняют друг друга в сложившейся ситуации. Начальник цеха поручил техническому бюро выявить причину неполадок, но начальник техбюро под предлогом уходит от выполнения задания. На совещании начальник цеха предложил наказать спорящие службы и лишить их премии. Энергетик, механик и начальник техбюро несогласны с решением руководителя.

Вариант 7

Ситуация 1 Начальник подразделения организации при распределении вознаграждения по итогам работы за месяц не выделил премию одному из подчиненных работников. На первый взгляд оснований для лишения премии работника не было. На вопрос о причине данного поступка, руководитель не нашел, что ответить. В результате у депремированного работника снизилась эффективность трудовой деятельности.

Ситуация 2 Молодая работница организации Марина обратилась к начальнику отдела с жалобой на то, что сотрудница Татьяна Ивановна постоянно «придирается» по любому поводу, и попросила перевести ее в другой отдел. При проведении проверки выяснилось, что рабочие места Марины и Татьяны Ивановны находятся рядом друг с другом и что Татьяна Ивановна очень часто делает Марине замечания, многие из которых действительно несправедливы. При разговоре с начальником отдела Татьяна Ивановна объяснила, что Марина новый, неопытный работник, и поэтому должна выполнять все сделанные ее замечания. Начальник отдела обратил

внимание на то, что Марина своей молодостью, активностью и жизнерадостностью раздражает пожилую Татьяну Ивановну.

Ситуация 3 На совещании агентов по продажам Андрей сообщает, что в последнее время все чаще теряет заказы клиентов из-за сложившейся ситуации с конкурентами. По его словам, конкуренты наладили производство новой продукции и реализуют её по сниженным ценам. Коллеги Андрея стараются помочь ему в данной ситуации и дают советы из собственного опыта по успешному конкурированию в своей области. Но Андрей все предположения коллег отвергает, уверяя, что в его области эти приёмы не работают. Через определенное время руководитель Борис Николаевич отмечает: «У меня сложилось впечатление, Андрей, что Вы не хотите ничего изменить в данной ситуации, я считаю, что продолжать это обсуждение дальше не имеет никакого смысла».

Вариант 8

Ситуация 1 При проведении собеседования с кандидатом на вакантную должность руководитель подразделения обещает в будущем за хорошую работу повысить заработную плату. Новый сотрудник работает более добросовестно и эффективнее чем его коллеги. Руководитель же постоянно дает работнику новые задания. При этом за успешное выполнение выданных заданий работнику не прибавляют заработную плату и не повышают в должности. Через определенное время у работника пропадает мотивация к эффективному выполнению заданий руководителя. Возникает конфликтная ситуация.

Ситуация 2 Работница организации Римма постоянно ссорилась с коллегой по работе Галиной. Галина и Римма пользовались уважением в коллективе, но обладали совершенно противоположным характером. Римма отличалась непоседливостью, много смеялась, шутила, любила подробно рассказывать о своей личной жизни, так что коллеги были в курсе ее личных дел. О Галине она отзывалась не самым лестным образом, обращая внимание на

то, что Галина очень скрытная, а значит хитрая, постоянно молчит и сама себе на уме. Римма часто задевала Галину, поддразнивая ее. Галина, обладала терпением, отличалась спокойностью и сдержанностью, никогда особо ни с кем не откровенничала. О личной жизни Галины никто из коллег ничего не знал. С коллегами по работе была очень внимательна, проявляла заинтересованность и доброжелательность, при необходимости, давала нужные советы. В ситуациях, когда Римма задевала ее, Галина обычно переводила все в шутку, что очень не нравилось Римме, и она продолжала нападки с удвоенной силой.

Ситуация 3 В начале рабочего дня заведующая лабораторией дала задание лаборантке не проверять поступившие овощи на нитраты, мотивируя надежностью поставщиков и опытом совместной деятельности, а проверить партию завезенных консервов, а так же в течении рабочего дня привести в порядок имеющуюся документацию. Так же заведующая отметила, что реактивов часто не хватает и их необходимо использовать экономно. После обеда, вернувшись с совещания, заведующая в жесткой форме спросила у лаборантки, почему она не проверяет овощи, а занимается документацией. На недоумение работницы о противоречивости полученных распоряжений, заведующая громко хлопнула дверью.

Вариант 9

Ситуация 1 Начальник цеха информирует работника о необходимости повышения квалификации в следующем месяце. Работник не согласен с целесообразностью обучения, так как до выхода на пенсию ему остается всего лишь два года.

Ситуация 2 В одной комнате общежития живут две сестры. Старшая сестра очень красивая, высокая и стройная. Младшая сестра наоборот полноватая, невысокая, но очень приветливая и доброжелательная. От комнаты в общежитии был только один ключ. Уезжая на выходные вдвоем домой, старшая сестра, закрыв дверь положила ключ себе в сумочку, не оставив его

как обычно на вахте. Младшей сестре необходимо было вернуться раньше. Старшая сестра забыла напомнить про взятый ключ и, в итоге, младшей сестре пришлось вернуться домой, так как ей не удалось попасть в комнату.

Ситуация 3 Руководитель поручает подчиненному сотруднику заказать необходимое оборудование определенной марки. Подчиненный сотрудник объясняет руководителю причину, по которой не стоит приобретать данный тип оборудования. Но руководитель, стараясь оставить последнее слово за собой, аргументирует свое решение и убеждает подчиненного в своей правоте. Подчиненный соглашается приобрести оборудование с условием, что он не согласен с решением о закупке данного вида оборудования и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Спустя определенное время после введения в эксплуатацию оборудования выясняется его непригодность и оборудование демонтируется. Руководитель вызывает к себе подчиненного для выяснения причины неудачи. Подчиненный отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это оборудования. А я с самого начала предупреждал Вас, что данный тип оборудования для наших условий не подходит».

Вариант 10

Ситуация 1 Работник цеха предпенсионного возраста, неоднократно обращается к начальнику цеха с жалобой на то, что мастер цеха не дает возможности спокойно работать и постоянно делает не обоснованные замечания по поводу качества работы. Мастер цеха объясняет свое поведение снижением качества выполнения работы данным сотрудником.

Ситуация 2 Сосед по даче - мужчина пенсионного возраста любил всем давать свои советы. Узнав, что соседи решили построить коттедж, он посчитал необходимым уберечь их от такого неразумного поступка. Он долго убежденно уговаривал молодую соседку, опираясь на свой жизненный опыт. В итоге, молодая соседка в жесткой форме посоветовала мужчине больше «не лезть не в свое дело».

Ситуация 3 В организацию приняли выпускника престижного учебного заведения с окладом равным окладу работников долгое время проработавших в организации и имеющих большой практический опыт. «Старожилы» встретили «новичка» с неприязнью и открытым отказом в наставничестве молодого специалиста. Со стороны молодого работника также возникает неприязнь к коллегам по работе.

5 Литература, рекомендуемая для выполнения контрольной работы

5.1 Основная литература

1 Анцупов, А.Я. Конфликтология : учебник / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов .- 5-е изд., перераб. и доп.– Санкт- Петербург; Питер, 2013. - 504 с. - ISBN 978-5-496-00113-7.

2 Конфликтология: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Управление персоналом», «Экономика труда» / А. Я. Кибанов [и др.].- 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 301 с. - ISBN 978-5-16-005724-8.

3 Решетникова, К. В. Организационная конфликтология: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 080500 «Менеджмент» / К. В. Решетникова; Гос. ун-т Высш. шк. экономики, Фак. менеджмента. - Москва : ИНФРА-М, 2013. - 175 с. - ISBN 978-5-16-003512-3.

4 Конфликтология: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям экономики и управления и гуманитарно-социальным специальностям / под ред. В. П. Ратникова.- 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 543 с. - ISBN 978-5-238-02174-4.

5 Бобрешова, И. П. Конфликтология. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов, обучающихся по программам высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом / И. П. Бобрешова, В. К. Воробьев; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования "Оренбург. гос. ун-т". - Электрон. текстовые дан. (1 файл: 7760 Kb). - Оренбург : ОГУ, 2015. - Adobe Acrobat Reader 6.0 - ISBN 978-5-7410-1190-4.

5.2 Дополнительная литература

1 Козырев, Г. И. Политическая конфликтология: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки ВПО 030200 «Политология» / Г. И. Козырев. - Москва : Форум : ИНФРА-М, 2012. - 431 с. - ISBN 978-5-8199-0332-2. - ISBN 978-5-16-003147-7.

2 Резник, С. Д. Организационное поведение: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Управление персоналом» / С. Д. Резник. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2013. - 460 с. - ISBN 978-5-16-004802-4.

5.3 Периодические издания

1 Вопросы психологии: журнал. - М. : Агентство «Роспечать».

2 Психология : реферативный журнал: вып. свод. тома. - М. : ВИНиТИ.

3 Управление развитием персонала: журнал. - М. : Агентство «Роспечать».

4 Кадровый менеджмент : журнал. - М. : Агентство «Роспечать».

5 Менеджмент в России и за рубежом : журнал. - М. : Агентство «Роспечать».

5.4 Интернет-ресурсы

1 <http://slovari.yandex.ru/> - На портале представлены толковые словари, энциклопедии, словари иноязычных слов, орфографические словари, этимологические словари, словарь синонимов.

2 <http://www.management.com.ua/> - Интернет-портал, который содержит обзоры и статьи, комментарии и рецензии, новости и интервью о качестве ведения бизнеса, управление финансами и персоналом, бизнес-образование и др.

3 <http://infomanagement.ru/> - Интернет-портал, который содержит материалы по теории и практике менеджмента: новости, статьи, книги, лекции.

4 <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал - бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

5 <http://elibrary.ru/> – eLIBRARY.RU - крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций, обладающая богатыми возможностями поиска и получения информации. Библиотека интегрирована с Российским индексом научного цитирования (РИНЦ) - созданным по заказу Минобрнауки РФ бесплатным общедоступным инструментом измерения и анализа публикационной активности ученых и организаций. eLIBRARY.RU и РИНЦ разработаны и поддерживаются компанией «Научная электронная библиотека».

6 <http://bukvy.net/> - Электронная библиотека книг и периодических изданий по экономике, управлению, менеджменту и психологии.

7 <http://praktikmanager.ru/> - Информационный сайт по менеджменту. Теория и практика для студентов.