

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 14.03.2023 11:20:01  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

1

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра коммуникологии и психологии

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
Локтионова Оксана Геннадьевна  
« 28 » 2023 г.



**МЕТОДЫ ОБОСНОВАНИЯ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ И  
РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ**

Методические рекомендации для самостоятельной работы, в том  
числе для подготовки к практическим занятиям,  
студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология  
для всех форм обучения

Курск 2015

УДК 316.48

Составитель: Е. А. Никитина

Рецензент

Кандидат педагогических наук, доцент С.В. Дюмина

**Методы обоснования решений в управлении и разрешения конфликтов:** методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям, в том числе для подготовки к практическим занятиям, студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Е.А. Никитина. - Курск, 2015. - 45 с.

Содержат информацию, необходимую студентам в процессе самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине, в том числе для подготовки к практическим занятиям.

Методические рекомендации соответствуют требованиям программы, утвержденной учебно-методическим объединением по специальности (УМО КФ).

Предназначены для студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология для всех форм обучения

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать *28.08.* 2015 г. Формат 60x84 1/16  
Усл.печ.л. 2,6 Уч.-изд.л. 2,3 Заказ *509* Тираж 100 экз. Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны с целью оказания помощи студентам направления подготовки 37.03.02 Конфликтология очной формы обучения при самостоятельной подготовке к занятиям по дисциплине «Методы обоснования решений в управлении и разрешения конфликтов».

Методические рекомендации разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 37.03.02 Конфликтология, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1043 от 23 сентября 2015 года.

Предлагаемые методические рекомендации содержат перечень теоретических тем и задания для самопроверки, которые необходимо выполнить при самостоятельной подготовке к каждому занятию.

К темам приводится список литературы, в котором можно найти ответы на поставленные вопросы теории дисциплины.

## **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются практические работы.

Практические работы посвящены изучению наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Практические работы предполагают свободный обмен мнениями по избранной тематике. Занятие начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет баллы выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем, студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия.

При освоении данного курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой.

В процессе *подготовки к экзамену* студенту следует руководствоваться следующими рекомендациями:

- необходимо стремиться к пониманию всего материала, чтобы еще до экзамена не оставалось непонятных вопросов;
- необходимо строго следить за точностью своих выражений и правильностью употребляемых терминов;
- не следует опасаться дополнительных вопросов – чаще всего преподаватель использует их как один из способов помочь студенту или сэкономить время;
- прежде чем отвечать на вопрос, необходимо сначала правильно его понять.

### Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Принятие решения как особый процесс человеческой деятельности	Общие сведения о теории принятия решений. Решение как организационный акт, решение как этап процесса управления конфликтом, решение как интеллектуальная задача, решение как процесс легализации воздействия. Информация и решение. Формальные и неформальные аспекты решения в управлении и разрешении конфликтов.
2.	Основные методы принятия решений	Неформальные (эвристические) методы принятия решения. Основное достоинство этих методов. Коллективные методы принятия решения. Интерактивная группа. Номинальные группы. «Мозговой штурм». Метод Дельфы. Количественные методы принятия решений.
3.	Способы построения логически правильных заключений	Основные схемы логически правильных рассуждений. Наиболее употребляемые схемы логически правильных рассуждений. Умозаключения. Виды

		умозаключений. Построение заключения по итогам конфликто разрешения
4.	Психология убеждающего воздействия	Убеждение как механизм коммуникации. Отличие убеждения от внушения. Законы психологии убеждающей коммуникации. Технология убеждающего воздействия В.П. Шейнова
5.	Аргументация и ее анализ	Понятие об аргументации. Составляющие аргументации: точка зрения; аргументы. Мнение как объект аргументации. Нахождение аргументов. Алгоритм анализа аргументации
6.	Функции, виды и алгоритмы решений, принимаемых в конфликтных ситуациях	Признаки конструктивного подхода решения конфликта. Деструктивный подход к попытке решения конфликта. Условия успешного разрешения конфликта (конструктивный подход). Алгоритм решения конфликта. Партнерская стратегия разрешения конфликта. Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов (по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр)
7.	Индивидуальное принятие решения в конфликтной ситуации и его обоснование	Парадигма полезности. Индивидуальные стили принятия решений. Инертные решения. Осторожные решения. Уравновешенные решения. Рискованные решения. Импульсивные решения. Условия эффективности принятых решений
8.	Групповое принятие решения в конфликтной ситуации и его обоснование	Теоретические основы группового выбора модели коллективного принятия решений. Понятие института согласия. Принципы согласования индивидуальных и групповых предпочтений в задачах коллективного выбора. Достоинства и недостатки моделей, правил и процедур голосования Феномены коллективных

		решений.
9.	Консультирование по проблемам принятия и обоснования решения в конфликте	Сущность консультирования по проблемам принятия и обоснования решения в конфликте Этапы управленческого консультирования. Стратегия эффективного вмешательства, осуществляемая консультантом. Виды консалтинговых услуг.

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Код и содержание компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
ОК-4 - способность использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности	Правоведение	Примирительные процедуры и администрирование Технология урегулирования конфликта и укрепления мира Альтернативные формы разрешения конфликтов Практикум по медиаторской деятельности Практика по	Методы обоснования решений в управлении и разрешения конфликтов Юридическая конфликтология Регулирование социально-бытовых отношений на принципах партнерства Мотивация и стимулирование трудовой

		получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	деятельности Административно-правовые режимы
ПК-1 - способность владеть знанием истории эволюции предмета конфликтологии, природы конфликта, его структуры, видов, детерминирующих факторов, особенностей динамики протекания конфликтов в различных сферах, возможных способов работы с ними, условий, обеспечивающих предупреждение, разрешение и управление конфликтами и миром	Введение в направление подготовки и планирование профессиональной карьеры История конфликтологии Общая конфликтология Введение в историю и теорию институтов конфликтологического разрешения и поддержания мира	История конфликтологии Общая конфликтология Введение в историю и теорию институтов конфликтологического разрешения и поддержания мира Управление конфликтным поведением в экстремальных ситуациях Практикум по медиаторской деятельности Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	Методы обоснования решений в управлении и разрешения конфликтов Научно-исследовательская работа



<p>ПК-7 - способность определять необходимые технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира</p>	<p>Роль процедур в переговорах: протокол и этикет          Общая конфликтология          Введение в историю и теорию институтов конфликто-разрешения          Профессиональная этика и основы конфликтологии          Основы имиджелогии          Этика</p>	<p>Примирительные процедуры и администрирование          Общая конфликтология          Технологии урегулирования конфликтов и укрепления мира          Введение в историю и теорию институтов конфликто-разрешения          Альтернативные формы разрешения конфликтов          Управление конфликтным поведением в экстремальных ситуациях          Способы минимизации недоверия в переговорах          Тренинг поведения в конфликте          Тренинг</p>	<p>Методы обоснования решений в управлении и разрешения конфликтов          Переговоры компромисса          Переговоры принуждения          Интеграционные переговоры</p>
--	---	--	---

		коммуникации Специфические трудности переговорного процесса Переговорный процесс: стратегии и тактика ведения переговоров Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	
--	--	---	--

### Задания для самопроверки

#### **Тема 1. Принятие решения как особый процесс человеческой деятельности.**

##### 1. Психологическая теория принятия решений – это...

- а) система утверждений, которая раскрывает внутреннее содержание деятельности и поведения людей в процессе принятия решений, называется психологической теорией принятия решений;
- б) изучение того, каким образом человек или группа людей принимает решения;
- в) все ответы верны;
- г) влияние различных факторов, управляющих процессом принятия решения.

##### 2. Теорию принятия решений можно разделить на две части:

- а) дескриптивная и прескриптивная;
- б) прямая и косвенная;

- в) узкая и широкая;
- г) нет верного ответа.

3. Составляющая, которая описывает реальное поведение и мышление людей в процессе принятия решений и называется психологической теорией решений, называется:

- а) дескриптивной;
- б) косвенной;
- в) прямой;
- г) прескриптивной.

4. Составляющая, которая предписывает людям, как им следует принимать решения, и называется нормативной теорией решений – это...

- а) прескриптивная;
- б) прямая;
- в) дескриптивная;
- г) косвенная.

5. Нормативная теория принятия решений – это...

- а) система методов, обеспечивающих поддержку принятия решений;
- б) рассмотрение «экономического» человека как субъекта, принимающего решения, наделенного рациональным мышлением и осуществляющего выбор оптимального решения;
- в) разработка специальных методов построения и максимизации функции полезности, которые помогают определить наилучшее решение;
- г) все ответы верны.

6. В чем суть концепции максимизации полезности?

- а) суть заключена в рассмотрении «экономического» человека как субъекта, принимающего решения, наделенного рациональным мышлением и осуществляющего выбор оптимального решения;
- б) суть заключена в разработке специальных методов построения и максимизации функции полезности, которые помогают определить наилучшее решение;
- в) вышеперечисленные варианты верны;
- г) нет верного ответа.

7. Организационное решение – это...

- а) выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью;
- б) обеспечение движения к поставленным перед организацией целям;
- в) это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента;
- г) нет верного ответа.

8. Управленческое решение – это...

- а) это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента;
- б) обеспечение движения к поставленным перед организацией целям;
- в) выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью;
- г) нет верного ответа.

9. Выбор альтернативы – это...

- а) фактически выбор направления решения;
- б) выбор способа реализации выбранной альтернативы;
- в) творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект, основанный на знании объективных законов и опыте и ведущий к практическим результатам;
- г) нет верного ответа.

10. Свойства экономического аспекта управленческого решения:

- а) -эффективность использования всех видов ресурсов;
  - материальная заинтересованность персонала;
  - обоснованность управленческих решений;
  - максимизация экономического эффекта;
- б) - неформальная структура рабочих групп;
  - качество трудовой деятельности;
  - развитие системы участия в управлении;

- внепроизводственная деятельность неформальных групп;
- в) - делегирование полномочий;
  - локализация и устранение конфликтов;
  - разделение труда;
  - структуризация функций управления;
- г) - соблюдение правовых норм при подготовке, принятии и реализации управленческих решений;
  - придание управленческому решению формы нормативного или распорядительного акта;
  - соблюдение и соответствие компетенции персонала по принятию решения;
  - распределение ответственности за выполнение принятого решения.

11. Свойства психологического аспекта управленческого решения:

- а) - учет инновационной готовности персонала;
  - оценка социально-психологического климата;
  - профессиональные качества руководителя;
  - деловые качества руководителя и психологический склад личности подчиненных;
- б) - неформальная структура рабочих групп;
  - качество трудовой деятельности;
  - развитие системы участия в управлении;
  - внепроизводственная деятельность неформальных групп;
- в) - воспитательный характер управленческих решений;
  - квалификационный рост персонала;
  - формирование позитивных моральных установок (формирование корпоративной культуры)
- г) нет верного ответа.

12. Значение термина «управленческое решение» в статике:

- а) фиксированный управленческий акт, какое-то постановление, план действий;
- б) процесс выработки и принятия наилучшего варианта действий для решения возникшей проблемы;
- в) все вышеперечисленные варианты верны;
- г) нет верного ответа.

13. Значение термина «управленческое решение в динамике:

- а) процесс выработки и принятия наилучшего варианта действий для решения возникшей проблемы;
- б) фиксированный управленческий акт, какое-то постановление, план действий;
- в) все вышеперечисленные варианты верны;
- г) нет верного ответа.

14. В чем проявляется направляющая функция управленческого решения?

- а) проявляется в том, что решения принимаются исходя из долговременной стратегии развития предприятия, конкретизируются в многообразных задачах;
- б) в необходимости согласования действий исполнителей для реализации решений в утвержденные сроки и соответствующего качества;
- в) в зависимости от выполнения и соотношения указанных функций как в ходе его подготовки, так и на этапе внедрения;
- г) нет верного ответа.

15. В чем отражается координирующая роль управленческих решений?

- а) в необходимости согласования действий исполнителей для реализации решений в утвержденные сроки и соответствующего качества;
- б) в зависимости от выполнения и соотношения указанных функций как в ходе его подготовки, так и на этапе внедрения;
- в) все вышеперечисленные варианты верны;
- г) нет верного ответа.

16. Мотивирующая функция управленческих решений ...

- а) реализуется через систему организационных мер (приказы, постановления, распоряжения), экономических стимулов (премии, надбавки), социальных оценок (морально-политические факторы трудовой активности: самоутверждение личности, творческая самореализация);
- б) зависит от выполнения и соотношения указанных функций как в ходе его подготовки, так и на этапе внедрения;
- в) все вышеперечисленные варианты верны;
- г) нет верного ответа.

17. Решение называется управленческим, если оно разрабатывается и реализуется для социальной системы и направлено на:
- а) все нижеперечисленные варианты верны;
  - б) стратегическое планирование деятельности организации;
  - в) управление человеческими ресурсами (активизация знаний, умений, навыков);
  - г) формирование системы управления компанией (методология, структура, процесс, механизм управления и техническое обеспечение).
18. Каждый человек ежедневно принимает решения различного характера. Решения принимаются в трех основных системах:
- а) технической, биологической и социальной;
  - б) математической, биологической и общественной;
  - в) государственной, социальной и личностной;
  - г) нет верного ответа.
19. Каждое профессиональное решение должно включать:
- а) субъект, объект, предмет, цель, причины разработки или реализации, персонал или население, для которых разрабатывается или реализуется решение
  - б) субъект, объект, предмет, цель;
  - в) субъект, объект, цель, персонал;
  - г) нет верного ответа.
20. Особенности управленческого решения, принимаемые на уровне высшего руководства:
- а) стратегические, высокоответственные;
  - б) тактические, текущие, с высоким экспертным уровнем и уровнем аргументации;
  - в) оперативные, конкретные, четко формализованные, контролируемые;
  - г) все вышеперечисленные варианты верны.

### **Кейс-задача №1**

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

*Вопрос: В чем причина конфликта? Какие технологии урегулирования конфликтов можно использовать в данной ситуации? Определите структуру конфликта.*

## **Тема 2. Основные методы принятия решений**

1. Решение – это:
  - a) Выбор альтернативы.
  - b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - c) Выбор альтернативы руководителем.
  - d) Процесс мыслительной деятельности человека.
2. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:
  - a) «Непродуманные» решения.
  - b) «Моральные» решения.
  - c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
  - d) За все принимаемые им решения.
3. Цель управленческого решения заключается в:
  - a) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
  - b) Принятии верного управленческого решения.
  - c) Достижении поставленных перед организацией целей.
  - d) Удовлетворении потребностей сотрудников.
4. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:
  - a) Эффективность управленческого решения.
  - b) Качество управленческого решения.
  - c) Надежность управленческого решения.
  - d) Оптимальность управленческого решения.
5. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:
  - a) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
  - b) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
  - c) Параметры качества управленческого решения.
  - d) Параметры эффективности управленческого решения.
6. Управленческое решение – это:
  - a) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.



- b) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
  - c) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
  - d) Результат мыслительной деятельности человека.
7. Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом – это:
- a) Решение, основанное на суждении.
  - b) Интуитивное решение.
  - c) Рациональное решение.
  - d) Профессиональное решение.
8. На каком этапе разработки решения прогнозируется развитие ситуации:
- a) Диагностика ситуации.
  - b) Разработка прогноза развития ситуации.
  - c) Анализ ситуации.
  - d) Определение целей.
9. Какой из методов генерирования альтернативных вариантов решений основан на использовании опыта решения предшествующих аналогичных проблем:
- a) Метод «мозговой атаки».
  - b) Метод аналогов.
  - c) Метод генерирования.
  - d) Метод «Делфи».
10. Каково преимущество использования коллективных экспертиз:
- a) Разносторонняя оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения.
  - b) Возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение.
  - c) Предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений.
  - d) Детальный анализ ситуации.
11. В каком случае возникает необходимость корректировки плана реализации решения:
- a) При изменении факторов внешней среды.
  - b) При смене руководства.

с) При внутриорганизационных конфликтах.

d) При изменении целей организации.

12. Какие виды контроля существуют:

a) Предварительный контроль.

b) Прогнозируемый контроль.

с) Текущий контроль.

d) Заключительный контроль.

13. Каковы составляющие системы контроля:

a) Принятие необходимых корректирующих решений.

b) Выявление отклонений от поставленных организацией целей.

с) Выявление качественных показателей.

d) Правильного ответа нет.

14. Какие действия выполняются на этапе экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействий:

a) Формирование оценочной системы.

b) Глубокий анализ ранее отобранных альтернативных вариантов управляющих воздействий.

с) Определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.

d) Формирование критериев оценки.

15. Какой метод анализа использует диаграммы, графики для оформления результатов анализа:

a) Математический метод.

b) Графический метод.

с) Иллюстративный метод.

d) Экономический метод.

### **Кейс-задача №2**

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. Какие детерминирующие факторы используются в*

*данной ситуации? Какие технологии урегулирования конфликта Вы могли бы использовать?*

### **Тема 3. Способы построения логически правильных заключений.**

#### ***Вопросы дискуссии***

1. Назовите основные модели поведения в конфликтном взаимодействии.
2. Какая модель поведения в конфликте характеризуется стремлением уладить конфликт, доброжелательным отношением к сопернику?
3. Какой модели поведения в конфликте присущи нарушения этики общения, отказ от компромисса и т. п.?
4. Какая модель поведения в конфликте характеризуется непоследовательностью поведения, уходом от острых вопросов и т. п.?
5. Назовите основные стратегии поведения в конфликте по К. Томасу и Р. Киллмену.
6. Охарактеризуйте условия, при которых субъект конфликта выбирает: — стратегию борьбы; — стратегию ухода; — стратегию компромисса; — стратегию уступки; — стратегию сотрудничества.
7. Назовите основные типы конфликтных личностей.
8. Определите тип конфликтной личности по характеристикам, которые даны в каждом из приведенных ниже вариантов:
  - а) хочет быть в центре внимания; избегает кропотливой, систематической работы; налицо эмоциональное поведение;
  - б) подозрителен; обладает завышенной самооценкой; прямолинеен; обидчив;
  - в) импульсивен; непредсказуем; агрессивен; несамокритичен;
  - г) скрупулезно относится к работе; предъявляет повышенные требования к себе и окружающим; обладает повышенной тревожностью;
  - д) неустойчив в оценках и мнениях; внутренне противоречив; зависит от мнения окружающих; легко поддается внушению.

#### **Кейс-задача №3**

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. Определите необходимые технологии урегулирования конфликта и поддержания мира, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога. Какая особенность протекания конфликта наблюдается в данной ситуации?*

#### **Тема 4. Психология убеждающего воздействия.**

1) Воздействие – это:

- а) все, что влияет на состояние, отношения, поведение и деятельность субъекта и изменяет их. Основными видами психологического воздействия являются убеждение, внушение, психологическое заражение, воздействие на мотивационную сферу личности и ее интересы;
- б) высшая форма отражательной деятельности, позволяющая понять сущность предметов и явлений;
- в) отражение будущего, создание нового образа;
- г) отражение отдельных свойств предметов, воздействующих на наши органы чувств;

2) Наиболее значимыми факторами, повышающими эффективность воздействия личности на объект, служат:

- а) высокий социальный статус, престиж профессиональной деятельности, авторитет;
- б) ценностные ориентации, сознательность;
- в) мировоззрение, убеждения;
- г) поведение, эмоциональное состояние;

3) Убеждение – это:

- а) воздействие на того или иного человека с целью принятия им определенных оценок, суждений и установок;
- б) содействие с ребенком с целью коррекции в поведении;
- в) воздействия на собеседника с целью изменить его отношение к чему-либо;
- г) принуждение с определенной целью;

4) В ходе убеждения одним человеком другого оказывается воздействие на:

- а) сознание, психику, поведение;
- б) материальное состояние, благополучность;
- в) разрешение благополучного исхода действий;
- г) нет верного ответа;

5) Одним из основных принципов осуществления убеждающего воздействия является:

- а) принцип обеспечения доверия к источнику информации;
- б) принцип имиджа;
- в) принцип информативности;
- г) принцип властности;

6) Метод убеждения задействуется для:

- а) все ответы верны;
- б) долговременного изменения представлений и установок человека в требуемом направлении;
- в) побуждения объекта к нужному поступку;
- г) привлечения к сотрудничеству;

7) Проще убеждать тех, кто имеет:

- а) яркое живое воображение, несколько заниженную самооценку;
- б) завышенную самооценку;
- в) ориентацию скорее на себя, чем на других;
- г) враждебность по отношению к другим;

8) Внушение – это:

- а) воздействие на психику человека, обходящее сознание, которое заключается в коммуникативном (вербальном и эмоциональном) влиянии без осмысления и критической оценки получаемой информации;
- б) воздействие на эмоции, волю и чувства;
- в) воздействие на поведение;
- г) воздействие на силу воли человека;

9) Что относится к средствам убеждения?

- а) показ, рассказ и обоснование;
- б) настойчивость оппонента;
- в) эмоциональное состояние;
- г) демонстрация фактов;

10) ... внушение осуществляется в том случае, когда объект воздействия отсутствует в зоне досягаемости суггестора, такое воздействие считается заочным.

- а) мысленное;
- б) гипнотическое;
- в) психологическое;
- г) косвенное;

11) К формам невербального внушения относится:

- а) все ответы верны;
- б) каталепсия;
- в) левитация.
- г) паузы.

12) С помощью чего осуществляется невербальное внушение?

- а) интонации, жестов, взглядов;
- б) насилия, принуждения;
- в) убеждения;
- г) отрицания;

13) Автором книги «Психологическое влияние» является:

- а) Шейнов В.П.;
- б) Гальперин П.Я.;
- в) Вундт В.;
- г) Дж. Локк;

14) Для установления психологического контакта необходимо вырабатывать:

- а) умение;
- б) навык;
- в) привычку;
- г) знание;

15) К психологическим аспектам установления контакта не относится учет:

- а) темперамента;
- б) психического состояния;
- в) образование;
- г) акцентуаций характера;

16) Какие существуют приемы и методы воздействия на человека?

- а) все ответы верны;
- б) поощрение;

в) убеждение;

г) внушение;

17) Человек, оказывающий воздействие, называется:

а) суггерент;

б) суггестор;

в) сублематор;

г) субстанция;

18) Для большей эффективности воздействия к желательным свойствам суггерента относятся:

а) впечатлительность;

б) неуверенность в себе;

в) неотразимое обаяние;

г) противоречие всей информации;

19) Сила внушения, увеличивается, если использовать:

а) возможности речевой динамики и интонационной выразительности фраз;

б) многообразие звукосочетаний, доброжелательные интонации и выразительные паузы;

в) слова с отрицательной частицей слова;

г) принуждение;

20) Человек, являющийся объектом воздействия, называется:

а) суггестор;

б) суггерент;

в) субстанция;

г) сублематор.

#### **Кейс-задача №4**

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

*Вопрос: В чем причина конфликта? Какова структура конфликта? Какие технологии урегулирования конфликта возможны в данной ситуации?*

### **Тема 5. Аргументация и ее анализ.**

#### **1. Аргументация – это...**

- а) логико-коммуникативный процесс, направленный на обоснование позиции одного человека с целью последующего ее понимания и принятия другим человеком
- б) положение, позиция, которая подлежит обоснованию
- в) это известные, заранее добытые положения, с помощью которых достигаются обоснованность и убедительность тезиса
- г) дело творческое, и множество факторов оказывает влияние на данный процесс: мировоззрение, уровень образования аргументатора, его идеологические и культурные установки, конкретные обстоятельства, сопровождающие процесс аргументации

## **2. Аргументы – это:**

- а) известные, заранее добытые положения, с помощью которых достигаются обоснованность и убедительность тезиса
- б) дело творческое, и множество факторов оказывает влияние на данный процесс: мировоззрение, уровень образования аргументатора, его идеологические и культурные установки, конкретные обстоятельства, сопровождающие процесс аргументации, и т. д
- в) самый простой и, можно сказать, ”наглядный” способ опровержения.
- г) положение, позиция, которая подлежит обоснованию

## **3. Что является составляющими аргументации**

- а) точка зрения; аргументы.
- б) точка зрения
- в) аргументы
- г) спор

## **4. Что является объектом аргументации**

- а) мнение
- б) спор
- в) аргументы
- г) положение

## **5. Какие виды аргументации позволяет выделить психологическая составляющая**

- а) одностороннюю аргументацию и двухстороннюю
- б) убывающая и возрастающая
- в) одностороннюю аргументацию и двухстороннюю, убывающая и



возрастающая

г) убывающую и одностороннюю

### **6. Из чего состоит структура доказательства**

а) все ниже перечисленное

б) тезис

в) аргументы

г) демонстрация

### **7. Тезис-это**

а) это суждение, истинность которого надо доказать

б) это те истинные суждения, которыми пользуются при доказательстве тезиса

в) это некоторое рассуждение, логическая операция, направленная на обоснование ложности, необоснованности, несостоятельности любого из трёх элементов структуры доказательства. Цель опровержения – логически уничтожить неприемлемое доказательство в целом

г) это наиболее общие принципы аргументации, приведения одних высказываний для обоснования или подкрепления других

### **8. Опровержение – это**

а) некоторое рассуждение, логическая операция, направленная на обоснование ложности, необоснованности, несостоятельности любого из трёх элементов структуры доказательства. Цель опровержения – логически уничтожить неприемлемое доказательство в целом

б) поиск и отбор аргументов или доводов, наиболее убедительных с точки зрения обсуждаемой темы и данной аудитории, а также реакции на контраргументы другой стороны в процессе спора

в) это наиболее общие принципы аргументации, приведения одних высказываний для обоснования или подкрепления других

г) это те истинные суждения, которыми пользуются при доказательстве тезиса

### **9. Какие существуют способы опровержения:**

а) Все ниже перечисленное

б) Опровержение тезиса

в) Критика аргументов

г) Выявление логической несостоятельности демонстрации

### **10. Стратегия-это:**

- а) наиболее общие принципы аргументации, приведения одних высказываний для обоснования или подкрепления других
- б) некоторое рассуждение, логическая операция, направленная на обоснование ложности, необоснованности, несостоятельности любого из трёх элементов структуры доказательства.
- в) это суждение, истинность которого надо доказать
- г) это деятельность участника спора, цель которой - защитить свою точку зрения, убедив собеседника в приемлемости

### **11. Тактика –**

- а) поиск и отбор аргументов или доводов, наиболее убедительных с точки зрения обсуждаемой темы и данной аудитории, а также реакции на контраргументы другой стороны в процессе спора
- б) это деятельность участника спора, цель которой - защитить свою точку зрения, убедив собеседника в приемлемости
- в) наиболее общие принципы аргументации, приведения одних высказываний для обоснования или подкрепления других
- г) самый простой и, можно сказать, «наглядный» способ опровержения

### **12. Критика – это**

- а) защита негативной точки зрения Отдельным примером критики является опровержение
- б) это защита позитивной точки зрения Отдельным примером обоснования является доведение
- в) аргументация, которая имеет такой порядок: "точка зрения - аргумент (и)"
- г) аргументация, которая имеет такой порядок: "аргумент (и) - точка зрения"

### **13. Регрессивная аргументация- это**

- а) аргументация, которая имеет такой порядок: "точка зрения - аргумент (и)"
- б) это установление ложности утверждения, содержащего точка зрения
- в) это аргументация, в которой точку зрения защищают с помощью уже известных положений (аргументов), построив определенные соображения
- г) это мысль, которая фиксирует отношение человека к

утверждению, содержанием которого является определенная предложения

**14. Прогрессивная аргументация** - это

- а) аргументация, которая имеет такой порядок: "аргумент (и) - точка зрения"
- б) это деятельность участника спора, цель которой - защитить свою точку зрения, убедив собеседника в ее приемлемости
- в) это установление истинности утверждения, содержащего точка зрения
- г) это аргументация, в которой точку зрения защищают непосредственно обратившись к действительности (эксперимент, наблюдение и т.п.)

**15. На чем основана сильная аргументация:**

- а) все ниже перечисленное
- б) Суждения о точно установленных фактах, свидетельства очевидцев
- в) Документы
- г) Высказывания признанных авторитетов, заключения экспертов

**16. На чем основана слабая аргументация**

- а) все ниже перечисленное
- б) Умозаключения, основанные на разрозненных фактах, уловки и суждения, построенные на алогизмах
- в) Доводы личного характера, догадки, предположения
- г) Ссылки на неизвестного аудитории автора, представляемого оратором авторитетным источником

**18. Что представляют собой средства психологического воздействия на аудиторию**

- а) внушение
- б) искусство психологической аргументации
- в) умозаключение
- г) все выше перечисленное

**19. Теоретическая аргументация** - это

- а) аргументация, в которой точку зрения защищают с помощью уже известных положений (аргументов), построив определенные соображения
- б) это защита позитивной точки зрения. Отдельным примером обоснования является доведение

в)это мысль, которая фиксирует отношение человека к утверждению, содержанием которого является определенная предложение

г)это деятельность участника спора

## **20. Эмпирическая аргументация-это**

а)это аргументация, в которой точку зрения защищают непосредственно обратившись к действительности (эксперимент, наблюдение и т.п.)

б)это защита позитивной точки зрения Отдельным примером обоснования является доведение

в)это аргументация, в которой точку зрения защищают с помощью уже известных положений (аргументов), построив определенные соображения

г)это мысль, которая фиксирует отношение человека к утверждению, содержанием которого является определенная предложение.

## **Кейс-задача №5**

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.Какие детерминирующие факторы используются в данной ситуации? Какие технологии урегулирования конфликта Вы могли бы использовать?*

## **Тема 6.Функции, виды и алгоритмы решений, принимаемых в конфликтных ситуациях**

### **1. Какой из приведенных методов относится к группе методов управлениями конфликтами:**

а) социологический метод;

б) метод тестирования;

**в) метод картографии;**

- г) метод наблюдения;
- д) метод эксперимента.

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

- а) наличие у них противоположных суждений или мотивов и желание хотя бы одного из них одержать победу над другим;
- б) наличие у них противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними;**
- в) наличие у них противоположных позиций и активные действия обеих сторон по достижению своих позиций;
- г) наличие у них противоположно направленных мотивов и открытые заявления о своих требованиях;
- д) наличие противоположных интересов у каждого из них и отсутствие возможностей по их реализации.

**3. Конфликтная ситуация — это:**

- а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;
- б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;**
- в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;
- г) причина конфликта;
- д) этап развития конфликта.

**4. Причина конфликта – это:**

- а) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия;
- б) стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт;
- в) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;**
- г) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву

для реального противоборства между ними;  
д) то, из-за чего возникает конфликт.

### **5. Конфликтогены – это:**

**а) слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту;**

б) проявления конфликта;

в) причины конфликта, обусловленные социальным статусом личности;

г) состояния личности, которые наступают после разрешения конфликта;

д) поведенческие реакции личности в конфликте.

### **6. К какому типу конфликтогенов относятся следующие действия: «Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка»:**

а) снисходительное отношение;

**б) негативное отношение;**

в) менторские отношения;

г) нарушение этики;

д) нечестность и неискренность.

### **7. Управление конфликтами — это:**

а) целенаправленное воздействие на процесс его динамики;

**б) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на процесс его динамики в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт;**

в) целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;

г) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на процесс формирования адекватного образа конфликтной ситуации у конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;

д) целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих.

### **8. Содержание управления конфликтами включает:**

**а) прогнозирование, предупреждение (стимулирование), регулирование, разрешение;**

- б) прогнозирование, предупреждение (стимулирование), разрешение;
- в) прогнозирование, регулирование, разрешение;
- г) прогнозирование, анализ, предупреждение, разрешение;
- д) анализ конфликтной ситуации, прогнозирование, предупреждение, разрешение.

**9. Предпосылками разрешения конфликта являются:**

- а) достаточная зрелость конфликта, потребность субъектов конфликта в его разрешении, наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта;**
- б) достаточная зрелость конфликта, высокий авторитет одной из конфликтующих сторон;
- в) наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта, потребность субъектов конфликта в его разрешении, коллективная форма деятельности;
- г) высокий авторитет одной из конфликтующих сторон, коллективная форма деятельности, лидерство в группе.

**10. Основными моделями поведения личности в конфликте являются:**

- а) конструктивная, рациональная, деструктивная;
- б) компромисс, борьба, сотрудничество;
- в) рациональная, иррациональная, конформистская;
- г) конструктивная, деструктивная, конформистская;**
- д) борьба, уступка, компромисс.

**11. Кто из ниже перечисленных ученых разработал двухмерную модель стратегий поведения личности в конфликте:**

- а) К. Томас и Р. Киллмен;**
- б) Х. Корнелиус и Ш. Фейр;
- в) Д. Скотт и Ч. Ликсон;
- г) М. Дойч и Д. Скотт;
- д) Р. Фишер и У. Юри.

**12. Сколько стратегий поведения личности в конфликте выделяется в двухмерной модели:**

- а) 1;

- б) 2;
- в) 3;
- г) 4;
- д) 5.

**13. Определите тип конфликтной личности по следующим поведенческим характеристикам: хочет быть в центре внимания; хорошо приспосабливается к различным ситуациям; планирование своей деятельности осуществляет ситуативно; кропотливой, систематической работы избегает:**

- а) ригидный тип;
- б) неуправляемый тип;
- в) демонстративный тип;**
- г) сверхточный тип;
- д) «бесконфликтный тип».

**14. Коммуникативный аспект общения отражает стремление партнеров по общению к:**

- а) обмену информацией;**
- б) налаживанию добрых взаимоотношений;
- в) достижению взаимопонимания;
- г) расширению темы общения;
- д) усилению информационного воздействия на партнера.

**15. Технологии рационального поведения в конфликте — это:**

- а) совокупность способов психологической коррекции, направленной на обеспечение конструктивного взаимодействия конфликтов на основе самоконтроля своих эмоций;**
- б) совокупность способов воздействия на соперника, позволяющих добиться реализации своих целей в конфликте;
- в) вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у соперника намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями;
- г) поддержание высокой самооценки в переговорном процессе;
- д) спокойная реакция на эмоциональные действия соперника.

**Кейс-задача №6**



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? Какие технологии урегулирования конфликтов можно использовать в данной ситуации? Определите структуру конфликта.*

### **Тема 7. Индивидуальное принятие решения в конфликтной ситуации и его обоснование.**

1. Свойственны людям, которые приступают к проблеме с уже сформулированной исходной идеей, возникшей в результате предварительного анализа условий и требований задачи. Уравновешенность проявляется в том, что выдвижение гипотез и их проверка одинаково привлекают внимание человека. Подобная тактика принятия решений наиболее продуктивна.

А. Решения уравновешенного типа

Б. Импульсивные решения

В. Рискованные решения

Г. Решения осторожного типа

2. Характерны для людей, у которых процесс построения гипотез резко преобладает над действиями по их проверке и уточнению. Такой человек относительно легко генерирует идеи, но мало заботится об их оценке. Это приводит к тому, что процесс принятия решений проходит скачкообразно, минуя этап обоснования и проверки. В практической работе импульсивность решений может привести к тому, что руководитель будет стремиться внедрить в жизнь решения, которые недостаточно осмыслены и обоснованы.

А. Импульсивные решения

Б. Решения уравновешенного типа

В. Рискованные решения

Г. Решения осторожного типа

3. Являются результатом очень неуверенного и осторожного поиска. После проявления исходной гипотезы ее уточнение идет крайне медленно. Оценки сверхкритичны, каждый свой шаг человек проверяет неоднократно. Это ведет к растягиванию во времени процесса принятия решений.

А. Инертные решения

Б. Рискованные решения

В. Решения осторожного типа

Г. Импульсивные решения

4. Напоминают импульсивные, но отличаются от них некоторыми особенностями индивидуальной тактики. Если импульсивные решения перескакивают через этап обоснования гипотезы, то рискованные его все же не обходят, но к оценке человек приходит лишь после того, как обнаружена несообразность. В итоге, хотя и с опозданием, элементы построения гипотез и их проверки уравниваются.

А. Рискованные решения

Б. Импульсивные решения

В. Инертные решения

Г. Решения осторожного типа

5. Характеризуются особой тщательностью оценки гипотез, критичностью. Человек, прежде чем прийти к выводу, совершает множество разнообразных подготовительных действий.

А. Решения осторожного типа

Б. Инертные решения

В. Рискованные решения

Г. Импульсивные решения

6. Принимают менеджеры, внимательно и критически относящиеся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке.

Обычно, прежде чем приступить к принятию решения, они имеют сформулированную исходную идею.

А. Уравновешенные решения

Б. Инертные решения

В. Импульсивные решения

Г. Рискованные решения

7. Отношение человека к окружающему миру. Люди принимают решения и действуют на основе того, как они «видят» ситуацию.

А. Восприятие

Б. Ощущение

В. Чувство

Г. Видение

8. Оно проявляется, когда руководитель видит в сотруднике только положительные или только отрицательные качества.

- А. Явление ореола
- Б. Созерцание
- В. Чувство
- Г. Обоняние

9. Это рациональность, ограниченная рамками мышления только одного человека.

- А. Субъективная рациональность
- Б. Объективная рациональность
- В. Распределение
- Г. Явление ореола

10. Суть данного эффекта заключается в том, что человек оценивает вероятность событий в зависимости от того, насколько легко эти события или подобные им приходят на ум, представляются или всплывают в памяти.

- А. Эвристика доступности
- Б. Эффект горячей руки
- В. Феномен излюбленной альтернативы
- Г. Ошибка игрока

11. На оценки и суждения людей влияют яркость и живость информации о событиях. Это явление очень тесно связано с эвристикой доступности.

- А. Эффект наглядности
- Б. Эффект доступности
- В. Ошибка игрока
- Г. Эффект горячей руки

12. Этот феномен связан с тем, что субъективная оценка вероятности случайного события зависит от того, насколько сам человек верит, что своими действиями он может повлиять на исход данного события.

- А. Иллюзия контроля
- Б. Эффект доступности
- В. Ошибка игрока
- Г. Эффект наглядности

13. Субъективная оценка вероятности случайного события зависит от его «валентности», т.е. положительной или отрицательной оценки человеком исхода этого события.

А. Феномен «валентности»

Б. Эффект доступности

В. Ошибка игрока

Г. Эффект наглядности

14. Как определяет О.А. Кулагин (2001, 119), «случайное событие называется сложным, если оно состоит из нескольких простых событий. Причем если сложное событие заключается в том, чтобы произошли все простые события, то оно называется произведением этих событий».

А. Феномен сложных событий

Б. Эффект доступности

В. Ошибка игрока

Г. Эффект наглядности

15. Данный эффект возникает в задачах принятия решений при оценивании людьми как вероятностей случайных событий, так и последствий альтернатив. Его сущность заключается в том, что в процессе оценивания люди непроизвольно «привязываются» к некоторым исходным оценкам, которые были даны кем-то ранее или вообще получены случайным образом.

А. Якорный эффект

Б. Эффект доступности

В. Ошибка игрока

Г. Эффект наглядности

16. Данное явление наблюдается в условиях неопределенности, когда принятие решений связано с риском, т.е. возможностью неблагоприятного исхода. В «рискованных» ситуациях важную роль играет такое личностное качество людей, как склонность к риску.

А. Эффект восприятия риска

Б. Эффект доступности

В. Ошибка игрока

Г. Эффект наглядности

17. Это явление известно также под названием феномен «самоукрепления первой альтернативы» (Карпов, 1999).

Он состоит в том, что люди, как правило, переоценивают значимость той альтернативы или идеи, которая первой пришла им в голову при решении проблемы.

- А. Инерционный эффект
- Б. Эффект восприятия риска
- В. Ошибка игрока
- Г. Эффект наглядности

18. Люди очень неохотно меняют первоначальную оценку вероятности того или иного события, даже несмотря на получение новой информации об этом событии.

- А. Явление консерватизма
- Б. Эффект восприятия риска
- В. Ошибка игрока
- Г. Эффект наглядности

19. Это общее социально-психологическое явление состоит в том, что любое внешнее давление, которое выражается в ограничении свободы действий или выбора, порождает сильную ответную реакцию со стороны человека.

- А. Эффект реактивного сопротивления
- Б. Эффект восприятия риска
- В. Ошибка игрока
- Г. Эффект наглядности

20. Этим термином обозначается тот факт, неоднократно проверенный и воспроизведенный экспериментально, что в большинстве случаев люди переоценивают правильность своих решений, таким образом, что оценка руководителем правильности уже принятого решения нередко очень далека от истины.

- А. Эффект чрезмерной уверенности
- Б. Эффект «трудности-легкости»
- В. Эффект недостаточной уверенности
- Г. Феномен диссонанса трудового решения

### **Кейс-задача №7**

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: Проанализируйте ситуацию. Как бы вы поступили на месте руководителя? Определите возможные способы работы с конфликтом. Какие технологии урегулирования конфликтов можно использовать в данной ситуации?*

### **Тема 8. Групповое принятие решения в конфликтной ситуации и его обоснование**

1. Понятия «лидерство» и «руководство» по своему содержанию:
  - А) совпадают, обозначая один и тот же феномен управления группой;
  - Б) обозначают два специфических явления управления группой.
2. Представление о том, что лидером может быть только такой человек, который обладает определенным набором личностных качеств, совокупностью определенных личностных черт, принадлежит:
  - А) харизматической теории лидерства; Б) системной теории;
  - В) ситуационной теории.
3. Утверждение: «Лидерство – не свойство личности, а результат меняющихся групповых ситуаций, так как оно распределено между всеми членами группы», - отражает точку зрения:
  - А) системной теории лидерства; Б) харизматической теории;
  - В) ситуационной теории.
4. Лидерство – это функция группы, изучать его следует с точки зрения целей и задач группы, хотя и структура личности лидеров при этом не должна сбрасываться со счетов, - таково мнение представителей:
  - А) системной теории лидерства; Б) ситуационной теории; В) харизматической теории.
5. Из предложенного списка выберите те утверждения, которые верны только для руководства (отметьте все верные варианты):
  - А) это феномен управления малой группой;
  - Б) ему присуща субординация отношений;
  - В) оно регулирует сферу официальных отношений группы;

Г) возникает стихийно;

Д) является более стабильным феноменом, так как менее зависит от воли группы;

Е) сфера реализации – шире, чем малая группа, а процесс принятия решения более сложен, так как опосредован обстоятельствами, не обязательно относящимися к малой группе.

6. Какой автор изучал теорию кооперации и конкуренции в рамках внутригруппового конфликта?

а) Л. Козер;

б) М. Дойч;

в) У. Беннис и Г. Шепард;

г) К. Левин.

7. Что изучал А.И. Донцов в рамках внутригруппового конфликта?

а) проблемы внутригрупповых отношений и конфликтов;

б) процессы коллективообразования во временных юношеских группах;

в) взаимосвязь социально-психологических явлений в связи с деятельностью группы.

8. Назовите правильное последствие конструктивного внутригруппового конфликта:

а) идет развитие группы;

б) наблюдается рост текучести кадров;

в) может произойти распад группы;

г) уменьшается степень сотрудничества.

9. В каком из трех явлений члены конфликтующих групп воспринимают друг друга по схеме «мы-они»?

а) деиндивидуализация взаимного восприятия;

б) неадекватное социальное, групповое сравнение (игрупповой фаворитизм);

в) групповая атрибуция.

10. Какая из этих стратегия является стратегическим разрешением межгруппового конфликта?

а) гражданская дипломатия;

б) борьба, конфронтация до победного конца;

в) психотерапевтическая;

г) переговоры.

### **Кейс-задача №8**

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

*Вопрос: В чем причина конфликта? Какова структура конфликта? Какие технологии урегулирования конфликта возможны в данной ситуации*

### **Тема 9. Консультирование по проблемам принятия и обоснования решения в конфликте**

1. В чем состоит назначение консультирования?

- а) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций
- б) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
- в) в принятии за клиента управленческих решений.
- г) в собеседовании с клиентом по различным вопросам.

2. Предметом консультирования являются:

- а) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур
- б) экономика.
- в) управление.
- г) экономика и управление.

3. Где работают внутренние консультанты?

- а) в консультирующей организации.
- б) в организации-клиенте.
- в) в научно-исследовательском институте.
- г) в ассоциации консультантов.

4. Внешние консультанты — это:

- а) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.
- б) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
- в) не являются членами клиентской организации
- г) нет правильного ответа.



5. Процесс консультирования:

- а) это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
- б) это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
- в) это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
- г) нет правильного ответа.

6. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?

- а) виды консультирования
- б) предмет консультирования.
- в) цель консультирования.
- г) принципы консультирования.

7. Что такое процессное консультирование?

- а) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.
- б) самостоятельная работа консультанта.
- в) процесс написания консультантом итогового отчета.
- г) нет правильного ответа.

8. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:

- а) организационная диагностика.
- б) организационная культура.
- в) организационные мероприятия.
- г) все ответы правильные.

9. Консультанты, специализирующиеся на каком-либо одном аспекте деятельности фирмы, называются:

- а) предметники.
- б) тренеры.
- в) управленческие консультанты.
- г) финансовые консультанты.

10. Какое определение «консультантовооруженность» наиболее правильное?

- а) отношение общего числа жителей страны к числу консультантов.
- б) отношение числа консультантов к общему числу жителей страны.
- в) отношение числа консультантов к общему числу сотрудников консультационной фирмы.
- г) отношение общего числа сотрудников консультационной фирмы к числу консультантов.

11. Основной задачей консультирования являются:

- а) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления
- б) обучение клиента
- в) спасение клиента от банкротства
- г) управление клиентом.

12. Фасилитация – это:

- а) форма групповой работы для выработки решений повышенной сложности, в том числе для урегулирования конфликта внутри группы
- б) затухание конфликта
- в) навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения
- г) нет правильного ответа.

13. Какие из перечисленных конфликтов относятся к социальным?

- а) конфликт между болельщиками разных команд
- б) конфликт между преподавателем и группой студентов
- в) конфликт между руководителем и подчиненным
- г) все перечисленные.

14. Наиболее эффективная стратегия поведения, включающая конструктивное обсуждение проблемы и полное разрешение противоречия – это:

- а) партнерство
- б) уход
- в) компромисс
- г) переговоры.

15. Способ разрешения конфликта, заключающийся в использовании ненасильственных средств и приемов для разрешения проблемы – это:

- а) переговоры
- б) рефлексия
- в) эмпатия
- г) компромисс.

16. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:

- а) юридические услуги, аудит, инжиниринг
- б) торговля, рекрутмент, логистика
- в) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама
- г) инжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.

17. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:

- а) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет
- б) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании
- в) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию
- г) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.

18. Одиночный консультант - это:

- а) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку
- б) консультант без образования юридического лица
- в) одинокий человек
- г) индивидуалист.

19. Знания, опыт, информация, независимость, объективность - это:

- а) составные части консультационной помощи
- б) признаки объектов консультирования
- в) признаки субъектов консультирования
- г) свойства консультационного процесса.

20. На вопрос «Что делать?» отвечают консультанты, играющие роль:

- а) экспертную

- б) процессную
- в) на сцене театра в пьесе
- г) это не их вопрос

### **Кейс-задача №9**

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. Определите необходимые технологии урегулирования конфликта и поддержания мира, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога. Какая особенность протекания конфликта наблюдается в данной ситуации?*

### **Кейс-задача №10**

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. Какие детерминирующие факторы используются в данной ситуации? Какие технологии урегулирования конфликта Вы могли бы использовать? (*

### **Учебная литература, необходимая для самостоятельной подготовки к занятиям**

1. Дубинин Ю. В. Мастерство переговоров [Текст]: учебник / Ю. В. Дубинин; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства

иностранных дел Российской Федерации. - 4-е изд., расш. и доп. - М.: Международные отношения, 2012. - 320 с.

2. Кильмашкина Т. Н. Конфликтология: социальные конфликты [Электронный ресурс]: учебник / Т. Н. Кильмашкина. – Москва: Юнити-Дана, 2015. - 287 с. // Режим доступа - <http://biblioclub.ru/>

3. Конфликтология [Текст]: учебное пособие для бакалавров / Министерство образования и науки Российской Федерации, Московский государственный юридический университет им. О. Е. Кутафина ; отв. ред. канд. юрид. наук, доц. А. Я. Гуськов. - М. : Проспект, 2013. - 176 с.

4. Молокова М. А. Конфликтология [Текст] : учебное пособие / М. А. Молокова, О. И. Федорищева ; Минобрнауки России, Юго-Западный государственный университет. - Курск : ЮЗГУ, 2013. - 184 с.

5. Молокова М. А. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебное пособие / М. А. Молокова, О. И. Федорищева ; Минобрнауки России, Юго-Западный государственный университет. - Курск : ЮЗГУ, 2013. - 184 с.

**Перечень ресурсов информационно-  
телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для  
самостоятельной  
подготовки к занятиям по дисциплине**

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»: <http://www.biblioclub.ru>

2. Электронная библиотека диссертаций российской государственной библиотеки: <http://diss.rsl.ru/>

3. Электронная библиотека ЮЗГУ: <http://elibrary.kstu.kursk.ru>

4. Электронно-библиотечная система «Лань» коллекции изданий гуманитарного профиля и периодические издания (бесплатный контент): <http://e.lanbook.com/>

Справочно-правовая система «Консультант Плюс»