

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Солоненко Анна Александровна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 02.05.2024 15:22:52  
Уникальный идентификатор:  
d9ba9a2cd160eb4e014781178eb037f8b3050e51



Дмитровский рыбохозяйственный технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Астраханский государственный  
технический университет»  
(ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»)

Система менеджмента качества в области образования, воспитания, науки и инноваций сертифицирована DQS  
по международному стандарту ISO 9001:2015

**Факультет высшего образования**

**Кафедра «Гуманитарные и  
социально-экономические дисциплины»**

## **МЕЖКУЛЬТУРНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ**

### **Методические указания**

по выполнению самостоятельной работы

для обучающихся по направлению подготовки,

35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура

Направленность «Управление водными биоресурсами»

**Автор:** Аленкина А.А., кафедра «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

**Рецензент:** Солоненко А.А., кэкр, доцент, заведующая кафедрой «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине предназначены для обучающихся по направлению 35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура, направленность «Управление водными биоресурсами». Цель методических указаний: оказание помощи обучающимся в выполнении самостоятельной работы по дисциплине. Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят обучающимся самостоятельно овладеть фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине утверждены на заседании кафедры «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины» «25» мая 2022 г., протокол №5.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине *«Межкультурное взаимодействие в современном мире»* предназначены для обучающихся по направлению *35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура Направленность "Управление водными биоресурсами"*

Цель методических указаний: оказание помощи обучающимся в выполнении самостоятельной работы по дисциплине *«Межкультурное взаимодействие в современном мире»*

Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят обучающимся самостоятельно овладеть знаниями, умениями, навыками, *опытом практической деятельности* и направлены на формирование следующих компетенций:

УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

УК-5: Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

В результате выполнения самостоятельных работ по дисциплины *«Межкультурное взаимодействие в современном мире»* обучающиеся должны:

**- знать:**

современные средства информационно-коммуникативных технологий (УК-4.1) закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур; особенности межкультурного разнообразия общества; правила и технологии эффективного межкультурного взаимодействия (УК-5.1)

**- уметь:**

вести диалог, соблюдая нормы речевого этикета, используя различные стратегии; выстраивать монолог; поддерживать контакты при помощи электронной почты (УК-4.2)

поставленной цели понимать и толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества; анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5.2)

**- владеть навыками и (или) иметь опыт:**

практическими навыками использования современных коммуникативных технологий (УК-4.3)

для достижения поставленной цели; методами организации и управления коллективом методами и навыками эффективного межкультурного взаимодействия (УК-5.3)

## II. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ГРУППЕ

### Тема. Социальные группы – основная форма социальных общностей.

#### Виды социальных групп

Основной формой социальных общностей являются социальные группы. Понятие социальной группы обобщает сущностные характеристики субъектов общественных связей.

Под социальной группой принято понимать совокупность людей, имеющих общий социальный признак и выполняющих общественно-необходимую функцию в структуре общественного разделения труда и деятельности.

Социальные группы в отличие от массовых общностей характеризуются: 1) **устойчивым взаимодействием**, которое способствует прочности и стабильности их существования в пространстве и во времени; 2) относительно высокой степенью **сплоченности**; 3) отчетливо выраженной однородностью состава, т.е. наличием признаков, присущих всем индивидам, входящим в группу; 4) **вхождением в более широкие общности** в качестве структурных элементов.

В зависимости от плотности, формы осуществления связей и взаимодействий составляющих их членов, функциональной роли различают первичные и вторичные, малые и большие, формальные и неформальные, референтные и т.д. социальные группы.

Важнейшую роль в социальной жизни и в жизни каждого индивида играют **первичные социальные группы**. Первичная группа – социальная общность, отличающаяся высоким уровнем эмоциональной близости и социальной солидарности.

Характерными признаками первичной социальной группы являются: 1) малочисленный состав; 2) пространственная близость членов; 3) длительность существования; 4) общность групповых ценностей норм и образцов поведения; 5) добровольность вступления в группу; 6) неформальный контроль за поведением членов.

**Вторичная социальная группа – социальная общность, социальная связь и взаимодействие в которой носят обезличенный, утилитарный и функциональный характер.** Первичная группа всегда ориентируется на взаимосвязи между ее членами, в то время как вторичная группа ориентирована на цель. В этих группах индивидуально неповторимые черты личности не имеют особого значения, а больше ценится умение выполнять определенные функции.

Первичные группы являются разновидностью малых социальных групп. **Малая социальная группа** – это малочисленная по составу социальная общность, члены которой объединены общей деятельностью, интересами, целями и находятся в непосредственном устойчивом общении друг с другом. Минимальная численность малой группы два человека (диада). Максимальная численность малой группы может достигать до 2-4 десятков человек.

Принято считать, что **оптимальная по численности группа должна насчитывать  $7 \pm 2$  (т.е. 5, 7, 9 человек)**. Известно также, что группа хорошо

функционирует, когда в ней нечетное количество людей, так как в четной по количеству могут образоваться две враждующие половины. Коллектив лучше функционирует, если его члены отличаются друг от друга по возрасту и полу. С другой стороны, некоторые психологи, практикующие в области менеджмента, утверждают, что наиболее эффективно действуют группы, в которых работают 12 человек. Дело в том, что группы большой численности плохо управляются, а коллективы из 7–8 человек наиболее конфликтны, так как обычно распадаются на две враждующие неформальные подгруппы; при большем же количестве людей конфликты, как правило, сглаживаются.

**Большие социальные группы** – это устойчивая совокупность значительного количества лиц, действующих совместно в социально-значимых ситуациях. Большие группы включают в себя десятки, сотни и даже миллионы членов. Это классы, социальные слои, профессиональные группы, национально-этнические общности (народность, нация, раса), демографические объединения (мужчины, женщины, молодежь, пенсионеры) и т.д.

В зависимости от наличия или отсутствия официального социально-юридического статуса и связанного с этого характера отношений социальные группы подразделяются на формальные и неформальные. **Формальная группа** – это социальная общность, положение и поведение отдельных членов которой регламентируются нормативными документами (юридическими нормами, уставами, правилами, служебными инструкциями и т.д.). **Неформальные группы** представляют собой разновидность малых групп. Неформальная группа возникает чаще всего стихийно. Неформальная группа может образоваться как в рамках формальной группы (организации), так и помимо нее. Это различные группировки – «клики». Во втором случае она не зависит от формальной и образуется по разным основаниям: на основании пространственной близости (соседи), общности интересов (рыболовы, охотники, любительская спортивная команда и т.д.), единства психологии (сверстники-подростки), просто межличностных симпатий (друзья, подруги и т.д.).

Особой разновидностью социальных групп являются **референтные группы**. **Референтная группа** – реальная или воображаемая социальная общность, с которой индивиды соотносят себя как с эталоном и на нормы, мнения, ценности и оценки которой они ориентируются в своем поведении и самооценке. Это может быть, как группа, к которой принадлежит данный индивид, так и группа, членом которой он хотел бы быть или был раньше.

По выполняемым функциям выделяют **нормативные и сравнительные** референтные группы. Нормативная референтная группа выступает источником норм, регулирующих поведение индивида, ценностных ориентиров по ряду значимых для него проблем. Сравнительная референтная группа является для индивида эталоном, своеобразным зеркалом, с помощью которого индивид может оценивать себя и других. Одна и та же социальная группа может выступать как нормативная и как сравнительная.

По факту членства различают **группы присутствия и идеальные группы**. **Группа присутствия** – это референтная группа, членом которой

является индивид. **Идеальная референтная группа** – это группа, на нормы, ценности, мнение которой индивид ориентируется в своем поведении, в оценке важных для него событий, в субъективных отношениях с другими людьми, но в состав которой он не входит.

**Контактная группа** объединяет людей, имеющих общие цели и интересы в той или иной области жизни в деятельности.

**По характеру и формам организации деятельности выделяют** следующие уровни развития контактных групп.

**Неорганизованные** (номинальные группы, конгломераты) или случайно организованные группы характеризуются добровольным временным объединением людей на основе сходства интересов или общности пространства.

**Ассоциация** – группа, в которой взаимоотношения опосредуются только лично значимыми целями.

**Кооперация** – группа, отличающаяся реально действующей организационной структурой, межличностные отношения носят деловой характер, подчинены достижению требуемого результата в выполнении конкретной задачи в определенном виде деятельности.

**Корпорация** – это группа, объединенная только внутренними целями, не выходящими за ее рамки, стремящаяся осуществить свои групповые цели любой ценой, в том числе и за счет других групп. Иногда корпоративный дух может иметь место в трудовых или учебных группах, когда группа приобретает черты группового эгоизма.

**Коллектив** – устойчивая во времени организационная группа взаимодействующих людей со специфическими органами управления, объединенных целями совместной общественно-полезной деятельности и сложной динамикой формальных (деловых) и неформальных взаимоотношений между членами группы.

#### **Стадии развития коллектива:**

1. притирка
2. конфликтная
3. экспериментирование
4. опыт успешного решения проблем
5. формирование прочных связей

#### **Социально-психологические характеристики коллектива**

1. Совместимость
2. Сработанность
3. Групповая сплоченность
4. Самоорганизованность
2. Направленность

Важным психологическим показателем деятельности трудового коллектива является царящий в нем **климат** – существенный фактор процветания и делового успеха.

**Социально-психологический климат** – устойчивые настроения и суждения, отражающие социальные условия жизнедеятельности коллектива.

Можно провести классификацию групп с точки зрения специфики распространения информации и организации взаимодействия между членами группы:

**Пирамидальная** – система закрытого типа; построена иерархически, т. е. чем выше место, тем выше права и влияние; информация идет в основном по вертикали, снизу-вверх (отчеты) и сверху вниз (приказы); каждый человек знает свое жесткое место; в группе ценятся традиции; руководитель этой группы должен заботиться о подчиненных, взамен они беспрекословно подчиняются; такие группы встречаются в армии, в налаженном производстве, а также в экстремальных ситуациях;

**случайная группа**, в которой каждый принимает решения самостоятельно, люди относительно независимы, двигаются в разные стороны, но что-то их объединяет. Такие группы встречаются в творческих коллективах, а также типичны для новых коммерческих структур в ситуации рыночной неопределенности;

**открытая группа**, в которой каждый имеет право на инициативу, но все вместе открыто обсуждают вопросы. Главное для них – общее дело. Свободно происходит смена ролей, присуща эмоциональная открытость, усиливается неформальное общение людей;

**группа синхронного типа**, когда все люди находятся в разных местах, но все двигаются в одном направлении, так как все знают, что надо делать, у всех один образ, одна модель, и хотя каждый двигается сам, но все – синхронно в одном направлении, даже без обсуждения и согласования.

Если встречается какое-то препятствие, каждая группа усиливает свою отличительную особенность.

Таким образом, реальные человеческие группы отличаются по величине, внешней и внутренней организации, назначению и общественному значению. По мере увеличения размера группы возрастает роль ее лидера. В группах распределение власти тесно связано с характером коммуникации, обмена информацией и идеями.

### **Тема. Ролевая структура совместной деятельности**

Конфликтность небольшой группы (если ее не образуют близкие по духу люди) не в последнюю очередь объясняется тем, что в любом трудовом коллективе **существуют восемь социальных ролей**, и, если сотрудников недостаточно, то кому-то приходится играть не только за себя, но и за «того парня», что и создает конфликтную ситуацию. Руководителю коллектива (менеджеру) необходимо хорошо знать эти роли. Это:

- 1) **координатор**, пользующийся уважением и умеющий работать с людьми;
- 2) **генератор** идей, стремящийся докопаться до истины, воплотить же свои идеи на практике он чаще всего не в состоянии;
- 3) **энтузиаст**, берущийся сам за новое дело и воодушевляющий других;
- 4) **контролер-аналитик**, способный трезво оценить выдвинутую идею. Он исполнительен, но чаще сторонится людей;

- 5) **искатель выгоды**, интересующийся внешней стороной дела. Исполнителен и может быть хорошим посредником между людьми, поскольку обычно он самый популярный член коллектива;
- 6) **исполнитель**, умеющий воплотить идею в жизнь, способен к кропотливой работе, но часто «тонет» в мелочах;
- 7) **работяга**, не стремящийся занять ничье место;
- 8) **шлифовщик** – он необходим, чтобы не перешли последней черты.

Таким образом, для того чтобы коллектив успешно справлялся с работой, он должен не только состоять из хороших специалистов. Члены этого коллектива как личности должны в своей совокупности соответствовать необходимому набору ролей. И при распределении официальных должностей нужно исходить из пригодности индивидов к выполнению той или иной роли, а не из личных симпатий или антипатий менеджера.

Любому руководителю приходится сталкиваться в своей практике с ситуациями, когда тяжело решались поставленные задачи из-за трудности оценок поведения подчиненных, в которых демонстрируются их типичные черты характера. Целесообразно объединить характерные черты поведения в определенные типы:

**1. "Хронический жалобщик"**. Относящиеся к этому типу люди всегда чем-то недовольны: оборудованием, расценками, товарищами и т.д. Они жалуются на всех подряд: и на своего непосредственного начальника, и на вышестоящее руководство. Особенность типового поведения в том, что жалобщики постоянно требуют разбирательств, что отвлекает от принятого ритма производства. Лучшим средством нейтрализации представителей данного типа - доброжелательная шутка в начале беседы, а также проявление терпимости к странностям их характера, но до тех пор, пока они не зашли слишком далеко. Важно дать понять озабоченность жалобами, но не менее важно и довести до сведения, что даже обоснованные, но частые жалобы, портят настроение окружающим и руководству в том числе.

**2. Тип "Самолюбивый человек"** характеризуется частым раздражением всякий раз, когда ему предлагают какое-либо задание, новую работу, которая почему-либо ему не по душе. Он считает, что его мало ценят на работе, не прислушиваются к его советам. Возможно, что у такого человека есть объективные причины для раздражения. Руководитель сможет найти правильный подход к этому человеку, если поймет, в чем причина его уязвленного самолюбия.

**3. Тип "Лодырь, нарушитель дисциплины"**. Человек, который постоянно опаздывает, без разрешения уходит раньше с работы, часто мотивируя свое поведение тем, что предложенная ему работа слишком легка, а легкая работа для него унижительна, но трудную работу не поручают или же она ему просто не по силам. Важно в удобный момент подчеркнуть в беседе с такими людьми, что нарушение дисциплины труда наказывается в административном порядке. Кроме того, следует поинтересоваться, к кому обращался такой человек с предложением о другой, более легкой работе, и готов ли он нести финансовые потери в связи с переводом на более легкую

работу. Желательно чтобы он услышал из уст руководителя, что людей, нарушающих трудовую дисциплину, долго в коллективе не держат.

**4. "Завистник"** как тип поведения труден для общения, так как его тактика скрывается под маской психологической защиты. Она носит характер периодических наскоков и атак на руководство или широкого "оповещения" окружающих о неудачах, провалах и ошибках коллег, сотрудников. Целесообразно помнить, что поведение завистников полно тщеславных стремлений, эгоистических желаний устранить энергичных сотрудников. Важно дать ему понять, что вы понимаете эту тактику и знаете ему цену, лишить его уверенности, что он лучше большинства своих коллег.

**5. Тип "Забычивого, неаккуратного"** сотрудника встречается также и в практике управленческой деятельности. Он всегда забывает, что он должен был сделать, у него часто пропадает в нужный момент необходимый материал (отчет, сводки, инструмент и т.п.). К такому нужно подходить индивидуально, повысить к нему требования, напоминать, предупреждать, а в случае необходимости взыскивать за забывчивость. Причем такое наказание следует обсудить совместно с его коллегами на собрании.

**6. "Сплетник-информатор"** стремится добиться благосклонности начальства, осведомляя его обо всех происходящих в коллективе неофициальных событиях, и нередко очерняя других в глазах руководства. В беседах с таким человеком необходимо объяснить, что подобным поведением он не завоевывает доверия и авторитета ни у руководства, ни у своих коллег.

**7. "Индивидуалист"** как тип поведения характеризуется стремлением выделиться и всегда поступает только по-своему. На критику такие люди реагируют агрессивно или замыкаются в себе, и хорошо, если производственное задание не страдает от этого. Бывает, однако и наоборот. Поэтому, беседуя с такими людьми, следует стремиться помочь ему оценить свои поступки, не противопоставляя их своим коллегам и не вызывая озлобления и обиды.

**8 "Безупречная личность"** стремится во всем показать свою нейтральность и беспристрастность. Такой постоянно винит, если возникает необходимость за свои промахи и ошибки других, в том числе и вышестоящее руководство. Важно иметь в виду, что у представителей этого типа поведения притуплено чувство самокритики. Они во всем считают себя правыми и безупречными. Можно проверить их деловые качества и поручить какое-либо дело, которое потребует от них большей самостоятельности, больше личной ответственности.

Итак, успех в работе с людьми во многом определяется умением руководителя учитывать характерологические особенности своих подчиненных.

## **IV. ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

### **Тема 11. Лидерство**

**Лидерство** - это процесс социальной организации и управления общением и деятельностью членов группы, осуществляемый субъектом

(лидером), который наделен определенной властью. Лидерство может быть формальным и неформальным. **Формальное лидерство** определяют как руководство, оно связано с установленными правилами назначения руководителя и предполагает функциональные отношения. **Неформальное лидерство** возникает на основе личных взаимоотношений между людьми. Формальное и неформальное лидерство могут дополнять друг друга.

### **На лидерство влияют следующие факторы:**

#### **1. Условия деятельности:**

- a) макросреда (политическая система, культура, экономическое развитие общества, социально-экономические условия и т.д.);
- b) проблемы, стоящие перед предприятием;
- c) взаимосвязи предприятия с другими организациями и предприятиями (государственные структуры, поставщики, клиенты, конкуренты и т.д.);

**2. Личные черты руководителя** (индивидуальные особенности, мотивы, цели, стиль);

#### **3. Характеристика коллектива;**

#### **4. Взаимоотношения между сотрудниками и руководителем.**

Мотивы, побуждающие к лидерству:

1. эгоцентрические - концентрируются на интересах субъекта;
  2. социоцентрические - концентрируются на интересах какой-либо общности
- Отношение к руководству (власти):
1. Автономное – власть ценится в силу собственных достоинств Власть как игра. Власть как господство над другими людьми.
  2. Инструментальное - власть ценится в силу того, что можно достичь с ее помощью.
  3. Власть как источник богатства, престижа, славы и т.д.
  4. Власть как служение коллективу, нации, обществу в целом и т.д.

### **Типы лидерства:**

1. в зависимости от **характера деятельности**: универсальный лидер, ситуативный лидер;
2. в зависимости от **содержания деятельности**: лидер-вдохновитель, лидер-исполнитель, деловой лидер, эмоциональный лидер;
3. с точки зрения **масштабности решаемых задач** выделяют:
  - a) бытовой тип лидерства (в школьных, студенческих группах, досуговых объединениях, в семье);
  - b) социальный тип лидерства (на производстве, в профсоюзном движении, в различных обществах: спортивных, творческих и т. д.);
  - c) политический тип лидерства (государственные, общественные деятели);
4. в зависимости от **стиля руководства (управления)**:
  - a) Авторитарный;
  - b) Демократический;
  - c) Попустительский;
  - d) Непоследовательный;
  - e) Ситуативный.

5. В зависимости от особенностей **мыслительно-интеллектуальной деятельности** выделяют следующие четыре типа руководителей (согласно японскому автору Т. Коно):
- а) Консервативно-интуитивный тип.
  - б) Консервативно-аналитический тип.
  - в) Новаторско-интуитивный.
  - г) Новаторско-аналитический тип.
6. Эффективным стилем управления (по мнению большинства зарубежных специалистов по менеджменту) является **партисипативный (соучаствующий) стиль**.

Критерием эффективности руководства является степень авторитета руководителя. **Выделяют три формы авторитета руководителя:**

1. формальный авторитет; 2. психологический авторитет, который состоит из а) морального (от нравственных качеств руководителя) и б) функционального авторитета (определяется: компетентностью руководителя; его деловыми качествами; его отношением к своей профессиональной деятельности).

Важным элементом деловых отношений является **управленческое общение**. Как правило, оно реализуется в одной из трех форм: субординационное; служебно-товарищеское; дружеское.

1. **Субординационное общение** не требует от руководителя каких-либо выразительных личностно-профессиональных качеств. Руководитель отдает команды и их надо выполнять. Среди руководителей, тяготеющих к этой форме общения, выделяют: 1. Номенклатурный сноб. 2. Амбициозный руководитель.
2. **Служебно-товарищеская форма** предполагает общение "руководитель - подчиненный" в рамках выполнения своих служебных ролей и разграничения профессиональных полномочий.
3. **Дружеская форма** общения, имея свои неоспоримые плюсы, зачастую приводит к "размыванию" отношений "руководитель - подчиненный" и ведет к потере контроля и доминирования руководителя.

### **Тема. Основные управленческие функции**

**Выбор способа работы.** Задача руководителя – эффективное использование собственных, индивидуальных и групповых ресурсов. В таком случае он должен выяснить как самостоятельно, так и вместе с персоналом, когда предпочтительнее - индивидуальная работа, а когда работа в паре. Для этого необходимо обосновать выбор способа работы:

1. Чья это работа или проблема?
2. Время.
3. Авторитетность с точки зрения знаний и готовности к оценкам.
4. Сбор информации.
5. Могут ли другие добавить что-либо к вопросу?
6. Идентификация, участие и взаимозависимость.
7. Последствия с точки зрения других работников.

8. Должны ли другие понимать смысл датой деятельности?
9. Координация деятельности между ее участниками.

Применяя на практике изложенные выше обоснования, руководитель может выбрать способ осуществления каждой конкретной работы. Естественным представляется движение от индивидуальной работы к работе в паре и лишь затем к работе группой. Работа группой всегда используется только тогда, когда после оценки приведенных обоснований приходят к выводу, что при индивидуальной работе или работе в паре вопрос не может быть решен.

**Целеполагание** - это взгляд в будущее, ориентация и концентрация активности на том, что должно быть достигнуто. Цель описывает конечный результат. Ко всем процессам может применяться цикл "Plan - Do - Check - Act" (PDCA). Цикл PDCA можно кратко описать так:

- планирование (plan) - разработайте цели и процессы, необходимые для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации;
- осуществление (do) - внедрите процессы;
- проверка (check) - постоянно контролируйте и измеряйте процессы и продукцию в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию и сообщайте о результатах;
- действие (act) - предпринимайте действия по постоянному улучшению показателей процессов.

#### **Этапы планирования**

1. Формирование "проблемной зоны", т.е. определение системы трудностей, опасностей и возможностей, перед лицом которой находится человек.
2. Планирование целей, т.е. выявление, иерархия их значимости.
3. Анализ средств достижения, т.е. выбор или создание необходимых средств.
4. Планирование ресурсов, т.е. определение их объема, структуры; времени, когда они понадобятся; способов получения недоступных в данный момент.
5. Проектирование реализации планов и контроль выполнения.

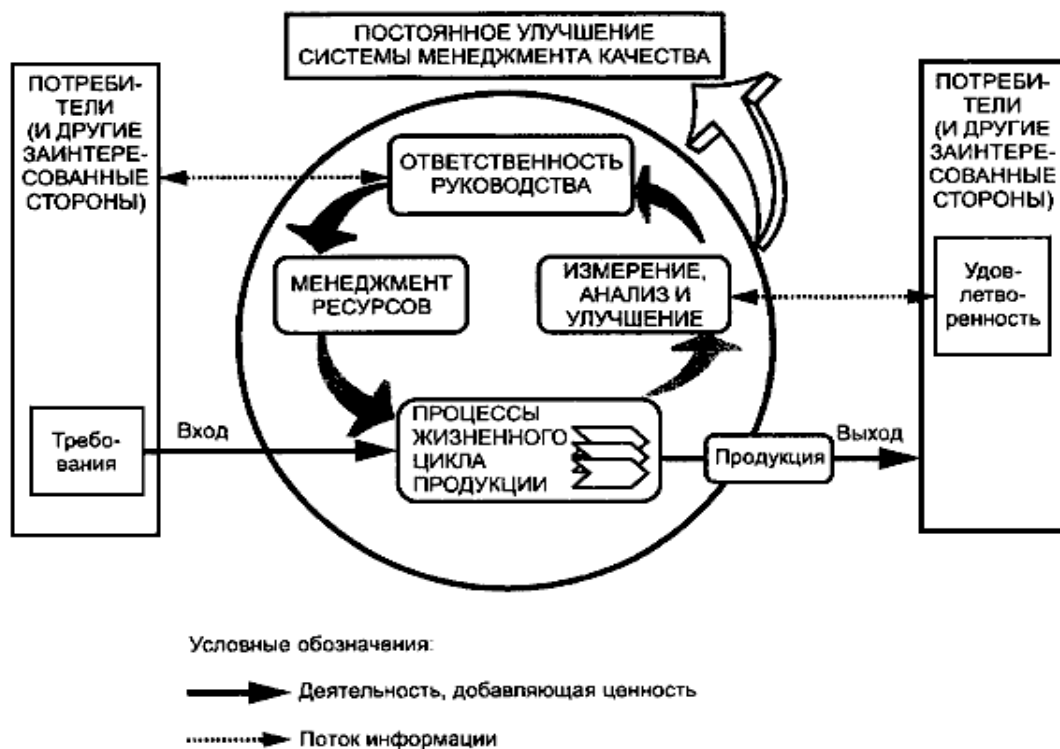


Рисунок 1. Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе

### Основные этапы подготовки и принятия решений:

#### 1. Постановка проблемы:

- а) уяснить исходную ситуацию;
- б) выбрать четкие критерии оценки эффективности решения;
- в) сформулировать проблему и разбить ее на части, этапы.

2. **Выявление альтернатив.** Основная задача - обеспечить полноту набора возможных вариантов, их систематизация.

3. **Выбор оптимального варианта.** Для стандартных ситуаций используйте здравый смысл, ситуацию и прецеденты. Для нестандартных ситуаций повышается значимость качества выбранных критериев, от них зависит качество решения.

#### 4. Реализация решения

##### Основные ошибки при принятии решений:

- а) Отодвигать принятие решения до тех пор, пока для его подготовки уже не останется времени (**необдуманное решение**).
- б) Закрывать глаза на возможные последствия решения или вообще не думать о них ("**слепое**" решение).
- в) В качестве критерия ориентироваться только на себя и собственную выгоду, не беспокоиться о других (**эгоистическое решение**).
- г) Решать только по вдохновению ("**гениальное**" решение).
- д) Решать на основе симпатий, настроений, отбрасывая все рациональные соображения (**эмоциональное решение**).
- е) Считать себя непогрешимым и отказываться от советов (**самодовольное решение**).

- g) Не желать учиться на ранее принятых решениях, совершая одни и те же ошибки (**упрямое решение**).

### **5. Контроль результатов**

**Контроль** - постоянное сравнение того, что есть, с тем, что должно быть. Контролирует тот, кто знает цель.

**Контроль** – услуга, которую руководитель должен оказывать подчиненным, удовлетворяя их стремления к признанию результате j их труда и воспринимая их как ответственных работников.

#### **Ошибки контроля**

- a. Контроль по "случаю", т.е. как инцидент, следствие какой-либо оплошности.
- b. "Тотальный" контроль - делает сотрудников несамостоятельными, порождает иждивенческие настроения.
- c. Скрытый контроль - некорректен, неэтичен, унизителен.
- d. Контроль-проформа - формальный.
- e. Контроль как проявление общего недоверия – подозрительность как следствие неуверенности в себе.
- f. Неинформирование сотрудников о результатах контроля. Негативные результаты бесплодны, если не станут предметом обсуждения.
- g. "Поверхностный" контроль.
- h. Поиск "козла отпущения".

#### **Контроль сотрудников**

1. Контроль процесса и результата деятельности.
2. Контроль деятельности и профессионального роста сотрудника.

Для этого необходимы: разработка и согласование задач, требований для соответствующего рабочего места; обсуждение результатов и поставленных задач - один раз в квартал; последующее расширение задач и требований.

### **Тема. Психологические способы воздействия в процессе общения**

#### **Психологические аспекты убеждения**

**Убеждение** – метод воздействия на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению.

Убеждение базируется на аналитическом мышлении, в основе которого преобладают логика, доказательность, научная аргументированность. Как и в процессе мышления, при убеждении вербализованно осуществляются: абстракция, анализ и синтез, формулирование задач и поиски их решения, усмотрение в объектах неочевидных сходств и различий, обобщение, формирование понятий различных уровней абстракции и обобщенности, объяснение и обоснование полученных в ходе отражения действительности результатов, выдвижение гипотез, вскрытие взаимосвязей явлений и проявлений законов.

Результат убеждения считается успешным тогда, когда партнер в состоянии самостоятельно обосновать принятое решение, оценить положительные и отрицательные его стороны, а также возможности и последствия других вариантов и решений.

## **Виды аргументов**

Аргументы различаются по степени воздействия на ум и чувства людей следующим образом:

1. Сильные. Они не вызывают критики, их невозможно опровергнуть, разрушить, не принять во внимание.
2. Слабые. Они вызывают сомнения ваших оппонентов, клиентов и сотрудников.
3. Несостоятельные. Воспользовавшись ими, можно разоблачить, дискредитировать соперника, применившего их.
4. Некорректные. Такие аргументы являются средствами психологического воздействия на партнера, поскольку не способствуют выяснению истины.

### **Некоторые правила доказательства**

#### **Требования к тезису ("Т")**

При выдвижении "Т" необходимо руководствоваться тремя правилами.

1. "Т" должен быть четко сформулирован.
2. "Т" должен оставаться одним и тем же в ходе всего доказательства. Потеря "Т" - произвольная ошибка непрофессионала. Подмена "Т" - преднамеренная передержка, показатель недобросовестности, умышленный софический прием.
3. "Т" не должен содержать в себе противоречия.

#### **Требования к аргументу ("А")**

1. "А" должен быть истинным.
2. "А" должен быть достаточным для данного "Т".
3. Истинность "А" должна быть доказана независимо от "Т".

### **Типы демонстрации. Методы демонстрации**

1. Индуктивный (впечатляющие, близкие аудитории конкретные факты).
2. Дедуктивный (те или иные известные аудитории общие научные положения, истинность которых несомненна).
3. Аналогии (средства-наглядной образной аргументации).

### **Психологические аспекты внушения**

**Внушение, или суггестия**, - это такое психологическое воздействие одного человека на другого, при котором оказывается определенное влияние на убеждения, установки, решения последнего. Находясь под влиянием внушения, человек действует без собственной мотивации, не контролирует направленное на него воздействие. Психологами установлено, что при спокойном состоянии человека, при прочих равных условиях, результативнее воздействие убеждением, а в случае возбужденного состояния или повышенной тревожности - кратким внушением.

Подверженность внушению называется **суггестивностью**. Суть внушения состоит в воздействии на чувства человека, а через них на его разум и волю. Суггестивность устного сообщения или текста в процессе коммуникации может основываться на его содержании или форме или на том и другом одновременно.

Внушение, основанное на содержании, состоит в особом подборе и сочетании аргументов, входящих в состав данного сообщения. Суггестивность

содержания сообщения может вызываться также эмоциональной стороной. Внушение, основанное на форме, заключается в особом оформлении и подаче сообщения.

Воздействие содержания, воспринятого на основе внушения, отличается навязчивостью: оно с трудом поддается осмыслению и коррекции, став совокупностью "внушенных установок". Внушение возможно и в форме **гетеросуггестии** (то есть внушения "со стороны") и **аутосуггестии** (самовнушения). Объектом могут быть и большие группы людей - массовое внушение. Самый большой эффект внушения происходит тогда, когда внушаемое соответствует потребностям и интересам человека.

В деловой коммуникации необходимо иметь в виду, что разные люди обладают разной степенью внушаемости, уровнем восприимчивости к внушению, субъективной готовностью испытать внушающее воздействие и подчиниться ему.

#### **Факторы, способствующие внушаемости:**

1. неуверенность в себе;
2. тревожность, беспокойство;
3. робость, низкая самооценка;
4. чувство собственной неполноценности;
5. повышенная эмоциональность, впечатлительность;
6. слабое владение логическим анализом;
7. вера в авторитеты.
8. воздействие ситуативных факторов: некоторые психические состояния (сильное эмоциональное возбуждение, стресс, заболевания, утомление или, наоборот, покой, расслабление); низкий уровень компетентности, отсутствие реально существующей информации; высокая степень значимости проблемы, вопроса, существа дела; неопределенность, неясность ситуации, положения; дефицит времени.

#### **От чего зависит эффективность внушения:**

1. **Свойства суггестора** – то есть того, кто осуществляет внушение (например, юрист-консультант - по отношению к клиенту, менеджер - по отношению к подчиненному и пр.). Эффективность внушения зависит от его высокого социального статуса и рейтинга; от волевого, интеллектуального и характерологического превосходства; от способности достигать успеха и от оптимизма.
2. **Свойства суггерента** – то есть человека, на которого нацелено внушение.
3. Отношения, складывающиеся между суггестором и суггерентом. Для достижения успеха большое значение имеют доверие, авторитет, зависимость.
4. Способ "конструирования" сообщения – уровень аргументированности, сочетание логических и эмоциональных компонентов.

### **Тема. Межличностная аттракция и ее применение в общении Межличностные отношения**

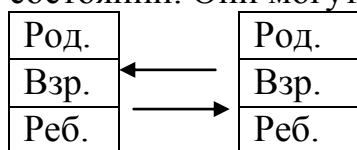
В качестве клеточки анализа социальной психологии рассматривают ситуацию взаимодействия двух и более людей. Единица взаимодействия называется **трансакцией**.

В структуре взаимодействия людей Э. Берн выделяет позиции «Родитель», «Взрослый», «Дитя», на основе которых строится реальный процесс взаимодействия.

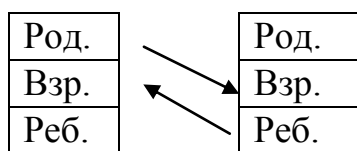
Если человек правильно понимает трансакты межличностного общения, то он понимает причины конструктивности коммуникаций или причины помех.

### Формы трансактов

**1. Параллельные трансакты.** Возникают между любыми парами эго-состояний. Они могут продолжаться сколь угодно долго.

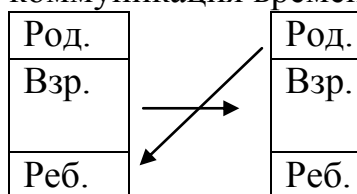


Начальник: "К какому сроку Вы сдадите работу?"  
Починенный: "Вовремя, работа практически закончена".



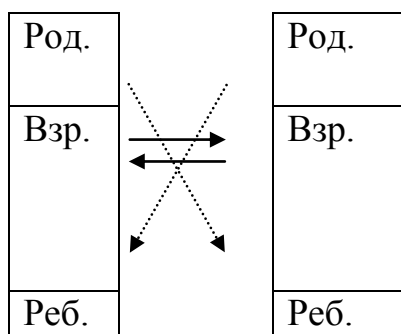
Мастер: "Действуй спокойнее, у тебя все получится!"  
Ученик: "Я стараюсь, но не все получается!"

**2. Перекрестные трансакты.** Препятствуют течению беседы, вводят разговаривающих в заблуждение. После перекрестных трансакций коммуникация временно прерывается.



- Ты не знаешь, куда я положил свой ключ?  
- Больше следи за порядком, тогда будешь быстро находить свое барахло!

**3. Скрытые трансакты.** Обмен информацией идет одновременно на нескольких уровнях (словами - одно, интонациями, взглядами и жестами - другое). То, что произносится ясно - социальный уровень, дополнительно подразумеваемое - психологический уровень.



Шеф: "Господин Петров, где квартальный отчет?" (С1)  
С2 - "Вы, наверняка, о нем забыли".  
Петров: "А Вы не смотрели на своем письменном столе?" (Р1)  
Р2 - "Если бы ты следил за порядком, не было бы нужды меня беспокоить".

### Практические советы

1. Не бывает плохих и хороших эго-состояний, каждое имеет свои преимущества и недостатки. Для успешной коммуникации надо уметь свободно владеть всеми эго-состояниями.

2. Следите за своими эго-состояниями. Может быть в них кроется причина многих критических ситуаций.
3. Избегайте сверхкритического состояния "родитель – Я". Оно деструктивно и бесполезно для делового общения.
4. Если изменить свое поведение, то изменится ситуация и реакция партнера.
5. Старайтесь избегать скрытых трансактов, которые сопровождаются критикой или недовольством.
6. Используйте скрытые трансакты, при которых на скрытом уровне присутствует отношение "Вы мне симпатичны", "мне нравится работать и говорить с Вами" и т.д. Это конструктивно.

### Распознавание эго-состояния

Состояние		
Родитель - Я	критическое	кормяще-заботливое
А. Общее поведение	Автоматически оценивающее, ироничное, порицающее, наказывающее, обвиняющее, ищущее виновного, приказное, авторитарное, запрещающее, догматичное, претендующее, как правило, проводящее границы.	Доброе, ободряющее, признательное, озабоченное, сочувствующее, защищающее, поддерживающее, советующее, помогающее, утешающее, понимающее, покровительственное, сверхзаботливое.
Б. Формулировки	"Ты должен". "Ты не должен". "Этого тебе нельзя". "Как ты только можешь". "Это следует сделать, этого не следует делать". "Сколько тебе еще говорить одно и то же". "Прекрати это сейчас же". "Я не позволю с собой так обращаться".	"Не ломай себе голову". "Не так плохо, как кажется". "Не вешай нос". "Успокойся сначала". "Тебе это не по силам". "Бедняга". "Хорошо получилось". "Я могу вас понять". "Выше голову". "Лучше не делай этого, это может быть опасным". "Иди я сделаю работу за тебя".
В. Интонация	Громкая или тихая, твердая, высокомерная, насмехаясь, ироническая, циничная, саркастическая, острая, ясная, с нажимом.	Теплая, успокаивающая, сочувствующая
Г. Выражение лица	Нахмуренный лоб, критический взгляд, сжатый рот, сошедшие на переносице или поднятые вверх брови, нос презрительно сморщен, неодобрительное покачивание головой.	Заботливое, одобряющее, довольное, счастливое, улыбочливое, опасливо-заботливое, любовно-заинтересованное.
Д. Жесты и положение тела	Поднятый вверх указательный палец, руки на бедрах, руки скрещены на груди, ноги широко расставлены.	
Взрослый – Я		
А. Общее поведение	Раскрепощенное, деловое, объективное, внимательное, заинтересованное, прислушиваясь к собеседнику, без эмоций, концентрированное, собирая и перерабатывая данные, понимая друг друга по глазам, открыто задавая вопросы,	

	выдвигая и выбирая альтернативы, независимое, сравнивая, в кооперации, задумываясь, впечатляясь.		
Б. Формулировки	Все вопросы, начинающиеся со слов: Как? Что? Когда? Почему? Кто? Где? Высказывания, начинающиеся со слов: возможно, вероятно, если сравнить с ..., по моему мнению, я думаю, полагаю, по моему опыту, я буду и т.д.		
В. Интонация	Уверенная (без высокомерия), деловая (с личностной окраской), нейтральная, спокойная, без страстей и эмоций, ясная и четкая (как у диктора, читающего новости).		
Г. Выражение лица	Лицо обращено к партнеру, открытый и прямой взгляд, взвешивающее, задумчивое, ненапряженное, внимательное, прислушивающееся к партнеру, частое изменение выражения лица в соответствии с ситуацией		
Д. Жесты и положение тела	Жесты подкрепляют то, что говорится, "подлаживаясь" под высказывания, корпус прямой, его положение меняется в ходе беседы, голова прямая (не наклоненная (ребенок), но и не поднятая (родитель), верхняя часть туловища слегка наклонена вперед (выражение заинтересованности).		
<b>Состояние</b>			
<b>Ребенок - Я</b>	<b>свободное</b>	<b>приспосабливающееся</b>	<b>бунтарское</b>
А. Общее поведение	Не заботясь о реакции окружающих людей, спонтанное, игривое, любознательное, творческое, хитрое, злорадное, излучающее избыток энергии, воодушевленное, вялое, открытое, веселое, естественное, бесстыдное, забавное, дразнящее, нетерпеливое, эгоистичное, полное энергии, мечтательное, творческое.	Ощущение стыда, чувство вины, осторожное, боязливое, сдержанное, опасливое, думающее о последствиях, требующее одобрения, впадающее в отчаяние, беспомощное, обиженное, покорное, скромное, неуверенное, сдержанное, подавленное, предъявляющее повышенные требования к себе, жалующееся, придерживающееся хороших форм обращения, следующее правилам и договоренностям	Протест против более сильных и авторитетных, капризное, своенравное, "заводящее" других, строптивное, грубое, противоречащее другим, гневное, неприязненное, непослушное, агрессивное.
Б. Формулировки	"Я хочу". "Мне хотелось бы". "Я бы очень хотел". "Прекрасно". "Великолепно". "Высший класс". "Шикарно". "Мне без разницы". "Так тебе"	"Я не верю в свои силы". "Я не смогу этого сделать". "Я боюсь". "Я хотел бы". "Я попробую". "Если ты так думаешь...". "Почему всегда я?". "Что же мне делать?". Услышанные	"Я этого не хочу". "Оставьте меня в покое". "Проклятье"

	и надо"	от других выражения: "Нужно", "Я должен"	
В. Интонация	Преимущественно громкая, быстрая и горячая, захлебываясь, печальная.		Гневная, громкая, упрямая, угрюмая.
Г. Выражение лица	Воодушевленное, возбужденное, ошеломленное, открытый рот, блеск в глазах, хитрость, лукавство, любопытство, печаль, слезы.	Глаза опущены вниз, выражение согласия, губы, подбородок дрожат, глаза на мокром месте, нервное, потерянное, тактичное, с оглядкой на других, онемелое.	Жесткое, упрямое, отсутствующее.
Д. Жесты и положение тела	Напряженный или расслабленный корпус, рассеянность, свободные, взволнованные, усталые.	Поднимает руку, если хочет что-то сказать, опущенные вниз плечи, склоненная голова, поза слуги, стоит на вытяжку, пожимает плечами, кусает губы, напряжен, дружелюбен, мил.	Напряженность, угрожающая поза, упрямство, опущенная голова.

**Взаимодействие** – это действия индивидов, направленных друг к другу. Такое действие может быть рассмотрено как совокупность способов, применяемых человеком для достижения определенных целей – решения практических задач или реализации ценностей.

**Социальная связь** – это зависимость людей, реализованная через социальное действие, осуществляемое с ориентацией на других людей, с ожиданием соответствующего ответного действия партнера. В социальной связи можно выделить:

- субъекты связи (два человека или тысячи людей);
- предмет связи (по поводу чего осуществляется связь);
- механизм регулирования взаимоотношений.

#### **Создание имиджа**

1. Оптимизация модели поведения
2. Правильный выбор своей роли
3. Придание общению игрового характера

#### **Возможные виды имиджа**

1. Имидж - родное "Я";
2. Имидж - идеальное, желаемое "Я";
3. Имидж - нужное, но чужое "Я".

### **Имидж бывает**

1. **Ситуативный.** Не меняя своей сути, общаясь с разными людьми, человек подстраивается под ожидания партнера и под свои цели (надевает маску).
2. **Постоянный** – для друзей, семьи, работы и т.д.

### **Стадии создания имиджа**

1. Имитационный образ - работа воображения, мыслительный анализ, воплощение идеального образа на бумаге, аудио- и видеопленке, отбор манер, анализ их совместимости со своей личностью.
2. Ролевой образ - практическое освоение, приобретение первичного опыта "нахождения" в образе. Построение манер, тренировка овладения ими, обобщение, оценка.
3. Жизненный образ - стереотип поведения в созданном образе, полная живаемость. Обкатка манер, фиксация, корректировка.

## **V. КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

### **Тема. Конфликты. Виды, причины, способы разрешения**

С чего начинается управление конфликтом? С установления причин конфликта. Сложность здесь в том, что истинные причины нередко маскируются, ибо могут охарактеризовать инициатора конфликта не с лучшей стороны.

С другой стороны, затянувшийся конфликт втягивает в свою орбиту все новых и новых участников, расширяя и список противоречивых интересов, что объективно затрудняет нахождение основных причин.

Опыт разрешения конфликтов показал, что большую помощь в этом оказывает владение формулами конфликта.

Первая формула конфликта:

**конфликт = конфликтная ситуация + инцидент**

**Конфликт** – это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов и позиций. **Конфликтная ситуация** – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта. **Инцидент** – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта. Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, т.е. ни одно из них не является следствием или проявлением другого.

Разрешить конфликт – это значит: 1) устранить конфликтную ситуацию и 2) исчерпать инцидент.

Вторая формула конфликта:

**Сумма двух (или более) конфликтных ситуаций приводит к конфликту.**

Конфликтные ситуации предполагаются независимыми, не вытекающими одна из другой. Эта формула дополняет первую формулу, в соответствии с которой каждая из конфликтных ситуаций своим проявлением играет роль инцидента для другой.

### **Основные виды конфликтов**

Возникновение конфликта обусловлено наличием конфликтной ситуации и инцидента (повода), когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя, пусть даже неумышленно, интересы другой стороны:

Чаще всего конфликт возникает как бы из мелочи: неудачно сказанное слово, оскорбительная мимика, жест – и вот уже бушует конфликт. То есть инцидент представляет собой своеобразный катализатор конфликта, отсутствие которого, соответственно, оставляет конфликт в скрытом, тлеющем виде.

Итак, **открытый конфликт** – это борьба, психологическое напряжение между людьми, достигшие стадии, когда для победы над соперником все средства хороши, будь то слово, действие или бездействие.

**Скрытый конфликт** – это конфликтная ситуация, обусловленная бездействием сторон, ограничивающаяся лишь несовместимостью эмоциональных восприятий, несовпадением шкалы ценностей и значимостей.

**Индивидуальный и групповой конфликты** различаются тем, что в них участвуют соответственно индивидуальные и групповые субъекты.

Разрастание конфликтов происходит по такой схеме: **индивидуальный конфликт** → **групповой конфликт**.

По направленности конфликты делятся на "горизонтальные", "вертикальные" и "смешанные". К "**горизонтальным**" относятся такие конфликты, в которых не задействованы лица, находящиеся в подчинении друг другу. К **вертикальным конфликтам** относятся те из них, в которых участвуют лица, находящиеся в подчинении один у другого. В **смешанных конфликтах** представлены и "вертикальные", и "горизонтальные" составляющие.

**Мотивационные конфликты** – это конфликты потребностей и намерений, причем чаще всего психологических потребностей.

**Конфликты коммуникации** чаще всего возникают тогда, когда барьеры общения становятся непреодолимыми, ошибки не исправляются, а просчеты возводятся в принцип.

**Коммуникативный конфликт** возникает при нарушении организации общения, отсутствии обратной связи, немотивированном контроле. Причиной коммуникативного конфликта может быть излишне жесткая позиция, отсутствие гибкости в тактике, отсутствие взаимопонимания. Чаще всего коммуникативный конфликт реализуется в споре и полемике.

**Целевой конфликт** развивается как противодействие субъектов, направленное на достижение некоторой цели, за пределами которой остается все остальное: корысть, интерес, возможная неприязнь к партнеру, конъюнктура и т.д. Главное в этом конфликте – победа. Достижение победы одной стороной в данном конфликте есть способ его разрешения. **Статусный конфликт** в отличие от целевого есть перманентная борьба за приоритет. Эта борьба не знает перерывов и безусловных результатов в виде победы. Она напоминает вечное перетягивание каната: стоит одной стороне ослабить усилия, канат сразу начинает неуклонно переходить к другой стороне.

По значению для организации конфликты делятся на конструктивные (созидательные) и деструктивные (разрушительные).

**Конструктивным конфликт** бывает тогда, когда оппоненты не выходят за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Разрешение такого конфликта приводит к развитию отношений между людьми

и развитию группы – в соответствии с одним из законов диалектики, утверждающим, что борьба противоположностей – источник развития.

**Неконструктивный конфликт** возникает в двух случаях: когда одна из сторон упорно и жестко настаивает на своей позиции и не желает учитывать интересы другой стороны; когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнера, дискредитируя и унижая его.

**Причины конфликтов** довольно разнообразны. Процесс получения обратной связи во взаимодействии с индивидуумом проиллюстрируем при помощи модели, предложенной американскими психологами и получившей название "окно Джохари".

Представленный квадрат обозначает информацию о свойствах личности. Вертикальная линия делит эту информацию на две части: ту, которую индивид знает о себе (левая часть), и ту, которую он себе не знает (правая часть). Горизонтальная линия делит всю информацию на известную другим об этом человеке (верхняя часть) и на неизвестную – нижняя часть.

Получение обратной связи о себе

Окно Джохари

Открытая зона (1)	Слепая зона (2)
Скрытая зона (3)	Неизвестная зона (4)

### Типология конфликтных личностей

Немало конфликтов возникает из-за сложности характера некоторых людей. Из числа конфликтных личностей можно выделить 6 характерных типов:

"Демонстративные", "Ригидные", "Неуправляемые", "Сверхточные", "Рационалисты", "Безвольные".

### Стили поведения

К.У. Томас и Р.Х. Килменн выделили следующие пять типовых стратегий (стилей) поведения в конфликтных ситуациях:

1. **приспособление** (изменение своей позиции, перестройка поведения, сглаживание противоречий и т.д.);
2. **компромисс** (урегулирование разногласий через взаимные уступки);
3. **сотрудничество** (совместная выработка решения, удовлетворяющего интересы всех сторон: пусть длительная и состоящая из нескольких этапов, но идущая на пользу делу);
4. **игнорирование**, уклонение от конфликта (стремление выйти из конфликтной ситуации, не решая ее);
5. **соперничество**, конкуренция (открытая борьба за свои интересы, упорное отстаивание своей позиции).

Ваш стиль поведения в конкретном конфликте определяется той мерой, в которой вы хотите удовлетворить собственные интересы (действуя пассивно или активно) и интересы другой стороны (действуя совместно или индивидуально). Если представить это в графической форме, то получим сетку

Томаса - Килменна. позволяющую проанализировать конкретный конфликт и выбрать оптимальную стратегию поведения.

Мера, в которой вы стараетесь удовлетворить собственные интересы	<b>Конкуренция, соперничество</b>		<b>Сотрудничество</b>	Активное действие
		<b>Компромисс</b>		
	<b>Игнорирование, уклонение</b>		<b>Приспособление</b>	Пассивное действие
	<b>Индивидуальные действия</b>		<b>Совместные действия</b>	
Мера, в которой вы стараетесь удовлетворить интересы другой стороны				

### Тема. Внутриличностные конфликты

**Внутриличностный конфликт** – это состояние структуры личности, когда в ней одновременно существуют противоречивые и взаимоисключающие мотивы, ценностные ориентации и цели, с которыми она в данный момент не в состоянии справиться, т.е. выработать приоритеты поведения, основанные на них.

Выделяют следующие **показатели внутриличностного конфликта**:

**Когнитивная сфера:** противоречивость образа «Я»; снижение самооценки; осознание своего состояния как психологического тупика, задержка принятия решения; субъективное признание наличия проблемы ценностного выбора; сомнение в истинности мотивов и принципов, которыми субъект ранее руководствовался.

**Эмоциональная сфера:** психоэмоциональное напряжение; значительные отрицательные переживания.

**Поведенческая сфера:** снижение качества и интенсивности деятельности; снижение удовлетворенности деятельностью; негативный эмоциональный фон общения.

**Интегральные показатели:** нарушение нормального механизма адаптации; усиление психологического стресса.

В зависимости от того, какие стороны внутреннего мира личности вступают в конфликт, выделяют следующие **основные его виды**:

1. Мотивационный
2. Нравственный
3. Невротический
4. Ролевой
5. Адаптационный
6. Конфликт нереализованного желания
7. Конфликт неадекватной самооценки

## **Причины внутриличностных конфликтов разделяют на три вида:**

**1. Внутренние причины** коренятся в противоречиях между различными мотивами личности, в рассогласованности ее внутренней структуры. Чем сложнее внутренний мир человека, чем больше развиты его чувства, ценности и притязания, чем выше его способность к самоанализу, тем в большей степени личность подвержена конфликту.

**2. Внешние причины** внутриличностного конфликта могут быть обусловлены:

- положением личности в группе
- положением личности в организации
- положением личности в обществе

**3. Внешние причины**, обусловленные положением личности в обществе, связаны с противоречиями, которые возникают на уровне социальной макросистемы и коренятся в характере общественного строя, социальной структуре общества, его политического устройства и экономической жизни.

Все эти виды причин конфликта взаимосвязаны, а сама их дифференциация достаточно условна.

Причины, обусловленные положением личности в группе, могут быть разнообразные. Но их общий признак состоит в невозможности удовлетворения каких-либо важных, имеющих в данной ситуации глубокий внутренний смысл и значение для личности, потребностей и мотивов.

Внутриличностный конфликт может иметь **положительные** (конструктивные, продуктивные, оптимальные) и **отрицательные** (деструктивные, разрушающие личностные структуры человека) **последствия**.

Внутриличностный конфликт носит **деструктивный характер**, когда личность не может найти выход из сложившейся ситуации, не в состоянии вовремя и положительно разрешить противоречия внутренней структуры. Невротический конфликт как высшая стадия развития внутриличностного конфликта может возникнуть в любом возрасте.

При **позитивном последствии** внутриличностного конфликта общим результатом их разрешения является развитие личности.

1. конфликты способствуют мобилизации ресурсов личности для преодоления существующих препятствий ее развития;
2. конфликты помогают самопознанию личности и выработке ее адекватной самооценке;
3. внутриличностный конфликт закаляет волю и укрепляет психику человека;
4. конфликт является средством и способом саморазвития и самоактуализации личности;
5. преодоление конфликтов дают личности ощущение полноты жизни, делают ее внутренне богаче, ярче и полноценнее. Реальное «Я» хотя бы на немного приближается к идеальному «Я».

## **Тема. Основные правила риторики**

В реальной практике деловой коммуникации такие ее формы, как дискуссия, полемика, дебаты, спор и подобные им способы обоснования

мнения, зачастую рассматриваются как синонимы. На самом деле они отличаются друг от друга методикой, структурой, композицией, механизмом обмена мнениями.

Слово **дебаты** французского происхождения, а слово **прения** - русское слово, зафиксированное в лексиконе XVII века. Толковый словарь определяет эти слова так: дебаты - прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры; прения - обсуждение какого-либо вопроса, публичный спор по каким-нибудь вопросам. Дебаты и прения являются коммуникативными средствами проведения таких форм делового общения, как собрания, конференции, заседания. Они возникают, как правило, при обсуждении докладов, сообщений, выступлений и других видов информации.

Успех в деловом общении в значительной степени зависит от умения вести дискуссию или полемику – разновидности спора.

**Спор** – публичное обсуждение спорного вопроса.

Спор как вид деловой коммуникации широко применяется при обсуждении разногласий, в ситуации отсутствия единого мнения по обсуждаемому вопросу.

Существуют разные **виды спора**. К основным факторам, влияющим на характер спора и его особенности, относятся:

**1. Цель спора.** Люди, вступающие в спор, преследуют, как известно, далеко не одинаковые цели, руководствуясь при этом абсолютно разными мотивами. По цели различают следующие виды спора:

- спор из-за установления истины;
- для убеждения кого-либо;
- для победы;
- спор ради спора.

**2. Социальная значимость предмета спора.**

**3. Число участников.** По этому признаку в практике делового общения используются следующие формы спора: спор-монолог; спор-диалог; спор-полилог.

**4. Коммуникативная форма проведения спора.** Споры бывают устными и письменными (опосредованными).

**5. Ожидаемый результат.** В зависимости от того, к какому виду относится спор, можно добиться в ходе его компромисса (взаимных уступок), консенсуса (взаимоприемлемого решения) или прийти к конфронтации (конфликту).

**6. Направленность:** ad rem (к цели), ad rem (по факту) и ad hominem (к толпе, к человеку).

**Дискуссия** – цель – выяснить истину.

Дискуссия – это обмен мнениями по вопросу в соответствии с более или менее определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников. Почти каждое предприятие или фирма обсуждают деловые вопросы на заседаниях групп или комиссий. Многие деловые собрания и совещания также проводятся в виде дискуссий.

**Массовая дискуссия.** При массовой дискуссии все участники, за исключением председателя, находятся в равном положении. Специально подготовленные докладчики не назначаются, в то же время все присутствуют не только в качестве слушателей. Специальный вопрос обсуждается в определенном порядке, обычно в соответствии со строгим регламентом и под председательством должностного лица.

**Групповая дискуссия.** Групповая дискуссия отличается тем, что специально подготовленная группа обсуждает вопрос, дискутирует перед аудиторией. Целью такой дискуссии является представление возможных решений проблемы, обсуждений противоположных точек зрения по спорным вопросам, презентация новой информации. Как правило, такого рода дискуссии спора не разрешают и не склоняют аудиторию к какому-либо единообразию действий.

**Полемика** – цель – опровергнуть оппонента, защитить свою точку зрения. В основе термина "полемика" лежит древнегреческое слово *polemikos*, которое означает "воинственный, враждебный". Полемику можно определить как борьбу принципиально противоположных мнений по тому или иному вопросу, публичный спор с целью защитить, отстоять свою точку зрения и опровергнуть мнение оппонента.

**Симпозиум** – это ряд кратких выступлений группы людей по какому-либо научному вопросу.

**Допустимые приемы дискуссии:** инициатива, наступление, чтобы партнер доказывал свое, концентрация действий, опровержение партнера его же собственным оружием, эффект внезапности, гибкая позиция. Все эти приемы направлены на отыскание такого общего представления о предмете, которое опиралось бы на частные представления участников и признавалось ими всеми.

# СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ АНАЛИЗА



Значимой детерминантой повышения качества высшего образования в современной России является совершенствование методики преподавания гуманитарных дисциплин с целью реализации компетентного подхода. В связи с этим особую важность приобретает возможность использования приемов и методов развития критического мышления, то есть активных форм обучения в процессе преподавания гуманитарных дисциплин, в частности социологии, психологии, менеджмента, политологии и других.

Особенностями активного обучения являются: полная вовлеченность студентов в учебный процесс, устойчивая динамичность во время всего занятия, индивидуальный творческий подход к решению поставленных задач, высокий уровень эмоциональности и мотивации студентов, активное взаимодействие преподавателей и студентов.

Такой принцип построения обучения способствует повышению познавательной активности обучаемых : из инертных получателей учебной информации студенты превращаются в активных акторов познавательной деятельности.

Приемы и технологии развития критического мышления и другие активные методы должны быть дополнением традиционных форм организации учебного процесса , помогать преодолению компоненты будничности классической вузовской системы обучения .

Использование в учебном процессе приемов и технологий развития критического мышления позволяет формировать и оценивать сформированность общекультурных компетенций студента , в частности :

- владеет культурой мышления, способен к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- умеет логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь ;
- готов к кооперации с коллегами, работе в коллективе ;
- способен находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готов нести за них ответственность ;
- стремится к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства;
- умеет критически оценивать свои достоинства и недостатки, наметить пути и выбрать средства развития достоинств и устранения недостатков .

Эти и другие компетенции возможно формировать с помощью приемов и технологий развития критического мышления, в частности образовательных квестов и анализа конкретных ситуаций.

# 1. ОБЩЕПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ЛИЧНОСТИ

## Познавательные процессы личности

### ЗАДАЧА: Соотнесите элементы воли и их характеристики

Элемент воли	описание
1. Мужество	А) быстрый и обдуманый выбор цели и определение способов ее достижения.
2. Самостоятельность	Б) волевое качество, благодаря которому человек действует творчески.
3. Дисциплинированность	В) подчинение поведения устойчивой цели, готовность отдавать силы и способности для ее достижения
4. Целеустремленность	Г) способность преодолевать чувство страха и растерянность.
5. Выдержка, самообладание	Д) способность самостоятельно ставить цели и находить пути их достижения;
6. Инициативность	Е) сознательное подчинение своего поведения общественным правилам и нормам.
7. Смелость	Ж) способность сдерживать психические и физические проявления, мешающие достижению цели.
8. Настойчивость	З) способность идти к цели, несмотря на опасность для жизни, благополучия, преодолевая невзгоды, страдание и лишения.
9. Решительность	И) способность доводить до конца принятое решение, достигать цели, преодолевая препятствия на пути к ней.

### Эмоционально-волевая сфера личности

**ЗАДАЧА: Определите, какие из нижеперечисленных характеристик связаны со сложным волевым действием, а какие люди предпринимают, чтобы избавиться от затянувшихся отрицательных эмоций после ссоры, конфликта, неприятного события, фрустрации:**

1. общение с близким человеком, со своими детьми;
2. прием успокоительных и снотворных лекарств, алкоголя;
3. осознание цели и стремление достичь ее;
4. занятие любимым делом (хобби), отвлечение с помощью чтения, прослушивания музыки, посещения кино, театра;
5. борьба мотивов и выбор;
6. активное переключение (физическая работа, физкультура, прогулка пешком, путешествие, работа в саду, на даче);
7. осознание ряда возможностей достижения цели;
8. физиологическое переключение («покушать любимое лакомство», половая близость и др.);

9. осуществление принятого решения
- 10.успокоение силой логики, переключение на воспоминания, приятные мысли;
- 11.принятие одной из возможностей в качестве решения;
- 12.агрессивные действия (срыв злости на ком-либо), разрядка слезами;
- 13.аутотренинг;
- 14.дыхательные упражнения.
- 15.преодоление внешних препятствий, объективных трудностей самого дела, всевозможных помех до тех пор, пока принятое решение и поставленная цель не будут достигнуты, реализованы.
- 16.появление мотивов, утверждающих или отрицающих эти возможности

Ответы занесите в таблицу:

Сложное волевое действие	Действия, способствующие избавлению от стресса

### Структура личности

**Классификация типов темперамента и их взаимосвязь с типом нервной системы:**

**ЗАДАЧА:** Заполните таблицу вставив, характеристики: **сильный, слабый, неуравновешенный, уравновешенный, подвижный, инертный**

Основные свойства нервной системы	Безудержный	Живой	Спокойный	Слабый
Сила				
Уравновешенность				
Подвижность				
Тип темперамента	холерик	сангвиник	флегматик	меланхолик

**ЗАДАЧА:** Соотнесите поведение людей на картинке с описанием типа их темперамента:

1. медлительный, невозмутимый, с устойчивыми стремлениями и настроениями, характерны внешне слабо выраженные душевные состояния.
2. легко ранимый, глубоко переживающий даже незначительные неудачи, но внешне вяло реагирующий на окружающее.
3. живой, подвижный, быстро отзывающийся на события, сравнительно легко переживающий неудачи и неприятности.
4. быстрый, порывистый, страстный, неуравновешенный, склонный к бурным эмоциональным вспышкам, резким сменам настроения.



## Типологии личности Сенсорная типология

Можно заметить, что люди думают по-разному, и различия соответствуют трем основным сферам сенсорного опыта – визуальной, аудиальной и кинестетической.

**ЗАДАЧА: Определите по описанию тип личности:**

1. Аудиальный тип
2. Кинестетический тип
3. Визуальный тип

А. Эти люди хорошо запоминают ощущения, движения. Вспоминая, эти люди как бы сначала воссоздают, повторяют движения и ощущения тела. вспоминая, они смотрят вниз или вправо вниз. В разговоре в основном используют кинестетические слова: «взять, схватить, ощутить, тяжелый», «Я чувствую, что...», «Мне тяжело», «Не могу ухватить мысль...» и т. п.

Б. Вся воспринимаемая информация представляется этому типу людей в виде ярких картин, зрительных образов, рассказывая что-то, эти люди часто жестикулируют, как бы рисуя в воздухе представляемые образы. В разговоре

часто пользуются фразами: «Вот, посмотрите...», «Давайте представим...», «Я ясно вижу, Что...», «Решение уже вырисовывается...» В момент вспоминания эти люди смотрят как бы прямо перед собой, вверх, влево вверх или вправо вверх.

В. Эти люди употребляют в основном аудиальные слова: «Я слышу, что вы говорите», «Тогда прозвучал звонок», «Мне созвучно это», «Вот послушай...», «Это звучит так...» и пр. То, что человек этого типа вспоминает, как бы наговаривается ему его внутренним голосом или он слышит речь, слова другого. При вспоминании взор обращен вправо или влево.

**Психогеометрия** – система анализа типологии личности на основе наблюдения за поведением человека и предпочитаемого выбора человеком какой-либо геометрической фигуры.

**ЗАДАЧА: По психологическим характеристикам поведения определите тип личности: зигзаг, треугольник, квадрат, прямоугольник, круг.**

1. организованность, пунктуальность, строгое соблюдение правил, инструкций, аналитичность мышления, внимательность к деталям, ориентация на факты, пристрастие к письменной речи. аккуратность
2. изменчивость, непоследовательность, неопределенность, возбужденность, любознательность, позитивная установка ко всему новому, смелость, низкая самооценка, неуверенность в себе, доверчивость, нервозность, быстрые, резкие колебания настроения, избегание конфликтов, забывчивость;
3. лидер, стремление к власти, честолюбие, установка на победу, прагматизм, ориентация на суть проблемы, уверенность в себе, решительность, импульсивность, сила чувств, смелость, неукротимая энергия, склонность к риску, высокая работоспособность, буйные развлечения, нетерпеливость, великолепный политик, остроумие, широкий кругозор;
4. высокая потребность в общении, контактность, доброжелательность, забота о другом, щедрость, способность к сопереживанию, хорошая интуиция, спокойствие, склонность к самообвинению и меланхолии, эмоциональная чувствительность, доверчивость, ориентация на мнение окружающих, нерешительность, слабый политик, болтливость, способность уговаривать, убеждать других, сентиментальность, тяга к прошлому, склонность к общественной работе, гибкий;
5. жажда изменений, креативность, жажда знаний, великолепная интуиция, одержимость своими идеями, мечтательность, устремленность в будущее, позитивная установка ко всему новому, восторженность, энтузиазм, непосредственность, непрактичность, импульсивность, непостоянство настроения, поведения, стремление работать в одиночку, отвращение к бумажной работе, душа компании, остроумие, безалаберность в финансовых вопросах.

## **II. ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ**

### **Технология коммуникации**

**ЗАДАЧА: Определить какие из нижеперечисленных средств относятся к вербальным, а какие – к невербальным:**

1. проксемика
2. мышление
3. письменная речь
4. эмпатическое слушание
5. кинестетика
6. лексикон
7. имидж
8. мимика
9. паралингвистика
10. экстралингвистика
11. походка
12. подтекст
13. жесты
14. тезаурус
15. поза

## Основные характеристики делового общения

### ЗАДАЧА 1: соотнесите функции общения и их содержание:

функция	содержание
1. Трансляционная функция	А) характеризует общение как социальный механизм управления, позволяющий получить и передать информацию, необходимую для осуществления какого-то действия, принятого решения, коммуникативного намерения.
2. Функция самовыражения	Б) используется как средство объединения деловых партнеров, специалистов и исполнителей для совместного коммуникативного процесса: решения задачи, генерирования идей, выработки совместного договора и пр.
3. Инструментальная функция	В) служит для передачи конкретных способов деятельности, оценок, мнений, суждений и пр.
4. Экспрессивная функция	Г) позволяет самовыразиться и самоутвердиться, продемонстрировать личностный интеллектуальный и психологический потенциал.
5. Функция социализации	Д) с помощью этой функции деловые партнеры стремятся выразить и понять эмоциональные переживания друг друга, чаще выражающиеся через невербальные средства.
6. Функция социального контроля	Е) развитие навыков культуры делового общения, делового этикета.
7. Интегративная функция	Ж) для регламентации поведения и деятельности, а в некоторых случаях (например, когда речь идет о коммерческой тайне) и речевых акций участников делового взаимодействия.

**ЗАДАЧА 2: что из перечисленного относится к стратегии и тактике общения:**

- А) вариативность поведения (отработка всех возможных вариантов, принимая во внимание определенные обстоятельства и специфику ситуации):
- Б) анализ обстоятельств
- В) маневренность поведения (стили, приемы, уловки, подходы и т.д.)
- Г) поиск недостающих средств
- Д) выбор цели
- Е) мобилизация своих способностей, опыта, знаний

**Вербальные средства коммуникации**

Различают четыре вида речевой деятельности. Два из них участвуют в производстве текста (передача информации) – это говорение и написание, а другие два - в восприятии текста, заложенной в нем информации - это слушание и чтение.

Средства выразительности делятся на две группы: тропы (лексический уровень языка) и фигуры речи (синтаксический уровень языка).

Тропы – это поэтический оборот, употребление слов и выражений в переносном значении.

**ЗАДАЧА: соотнесите тропы, их характеристики и примеры:**

Название тропа	Характеристика	Примеры
1. Эпитет – яркое художественное определение, подчеркивающее одну из сторон предмета	1. Иногда становятся речевыми штампами	1. Листья как золото, Озеро словно зеркало
2. Гипербола – образное преувеличение	2. Используются союзы как, словно, точно, будто, подобно. Могут использоваться существительные.	2. Пышное природы увяданье, печальные букеты цветов.
3. Метафора – слово или выражение, которое употребляется в переносном значении на основе сходства в каком-либо отношении двух предметов	3. Связь между явлениями и предметами существует в реальном мире.	3. В двух шагах отсюда
4. Литота – образное преуменьшение	4. Обычно выражено полным или кратким прилагательным.	4. Чайник кипит, съешь еще тарелочку
5. Метонимия – слово или выражение, которое используется в переносном значении на основе внешней	5. Иногда становятся речевыми стереотипами.	5. Сто раз видел, танцевать до упаду, В сто сорок солнц закат пылал.

или внутренней связи между предметами или явлениями.		
6. Сравнение – уподобление двух предметов или явлений по одному признаку.	6. Ассоциации устанавливаются самим человеком (в реальности они отсутствуют)	6. Золото листьев, сады моей души, закат пылает.

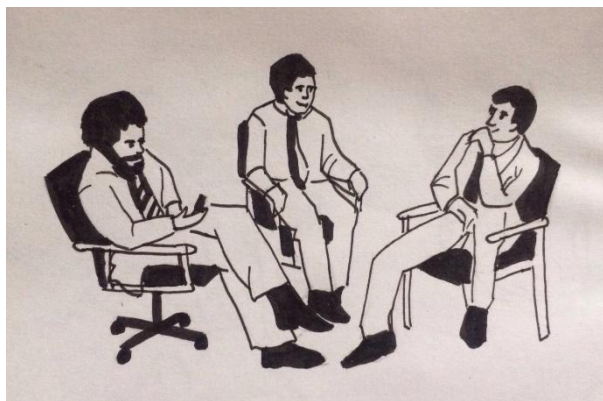
### Невербальные средства в деловой коммуникации

Эффективность делового взаимодействия определяется не только тем, как поняты слова собеседника, но и умением правильно интерпретировать визуальную информацию, то есть взгляд партнера, его мимику и жесты, телодвижения, позу, дистанцию и угол общения, а также темп и тембр речи. Психологи считают, что в процессе общения непосредственно слова несут лишь 7-10% информации.

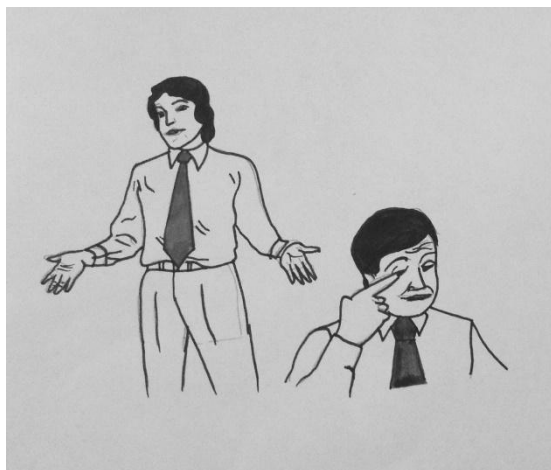
**ЗАДАЧА: Установите, что отражает поза людей, изображенных на картинках :**

1. доброжелательность – неодобрение
2. покорный и лживый
3. негатив и агрессивность
4. поза защиты
5. группа людей в напряженной обстановке
6. поза «отзеркаливания»

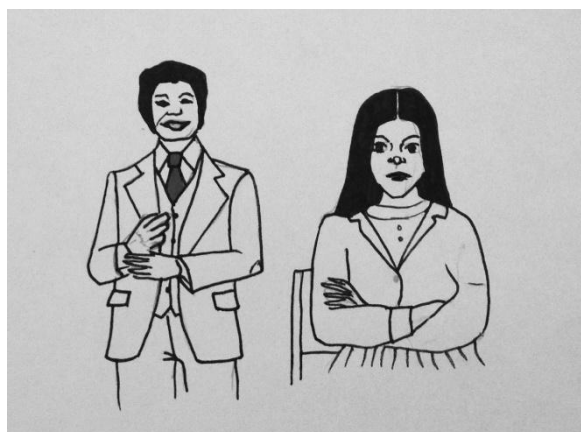
1.



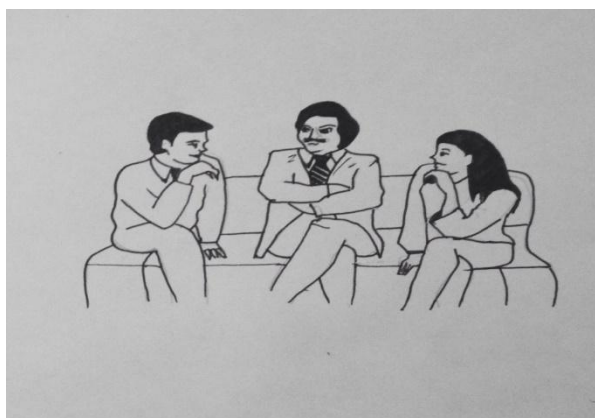
2.



3.



4.



5.



6.



### III. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ГРУППЕ

Социальные группы – основная форма социальных общностей.

Виды социальных групп

**ЗАДАЧА:** Соотнесите виды социальных групп и их существенные характеристики

Вид социальной группы	существенные характеристики
1. Социальная группа	А) социальная общность, отличающаяся высоким уровнем эмоциональной близости и социальной солидарности, а также малочисленным составом
2. Формальная группа	Б) это устойчивая совокупность значительного количества лиц, действующих совместно в социально-значимых ситуациях.
3. Референтная группа.	В) объединяет людей, имеющих общие цели и интересы в той или иной области жизни в деятельности.
4. Контактная группа	Г) группа, в которой взаимоотношения опосредуются только лично значимыми целями
5. Первичная социальная группа	Д) устойчивая во времени организационная группа взаимодействующих людей со специфическими органами управления, объединенных целями совместной общественно-полезной деятельности и сложной динамикой формальных (деловых) и неформальных взаимоотношений между членами группы
6. Коллектив	Е) социальная общность, социальная связь и взаимодействие в которой носят обезличенный, утилитарный и функциональный характер.
7. Ассоциация.	Ж) реальная или воображаемая социальная общность, с которой индивиды соотносят себя как с эталоном и на нормы, мнения, ценности и оценки которой они ориентируются в своем поведении и самооценке

8. Большая социальная группа	З) это социальная общность, положение и поведение отдельных членов которой регламентируются нормативными документами (юридическими нормами, уставами, правилами, служебными инструкциями и т.д.).
9. Вторичная социальная группа	И) совокупность людей, имеющих общий социальный признак и выполняющих общественно-необходимую функцию в структуре общественного разделения труда и деятельности.

### Ролевая структура совместной деятельности

**ЗАДАЧА: Соотнесите черты поведения определенных типов с изображением и ролью:**

Роль	Черты поведения
1. "Самолюбивый человек"	А) Человек, который постоянно опаздывает, без разрешения уходит раньше с работы, часто мотивируя свое поведение тем, что предложенная ему работа слишком легка, а легкая работа для него унижительна, но трудную работу не поручают или же она ему просто не по силам. Важно в удобный момент подчеркнуть в беседе с такими людьми, что нарушение дисциплины труда наказывается в административном порядке
2. "Хронический жалобщик"	Б) Как тип поведения труден для общения, так как его тактика скрывается под маской психологической защиты. Она носит характер периодических наскоков и атак на руководство или широкого "оповещения" окружающих о неудачах, провалах и ошибках коллег, сотрудников
3. "Завистник"	В) Относящиеся к этому типу люди всегда чем-то недовольны: оборудованием, расценками, товарищами и т.д. Они жалуются на всех подряд: и на своего непосредственного начальника, и на вышестоящее руководство. Особенность типового поведения в том, что жалобщики постоянно требуют разбирательств, что отвлекает от принятого ритма производства
4. "Лодырь, нарушитель дисциплины"	Г) Такой сотрудник встречается также в практике управленческой деятельности. Он всегда забывает, что он должен был сделать, у него часто пропадает в нужный момент необходимый материал (отчет, сводки, инструмент и т.п.)
5. "Сплетник-информатор"	Д) Характеризуется частым раздражением всякий раз, когда ему предлагают какое-либо задание, новую работу, которая почему-либо ему не по душе. Он считает, что его мало ценят на работе, не прислушиваются к его советам
6. "Индивидуалист"	Е) Стремится во всем показать свою нейтральность и беспристрастность. Такой постоянно винит, если

	возникает необходимость за свои промахи и ошибки других, в том числе и вышестоящее руководство. Важно иметь в виду, что у представителей этого типа поведения притуплено чувство самокритики
7. "Безупречная личность"	Ж) Стремится добиться благосклонности начальства, осведомляя его обо всех происходящих в коллективе неофициальных событиях, и нередко очерняя других в глазах руководства. В беседах с таким человеком необходимо объяснить, что подобным поведением он не завоеует доверия и авторитета ни у руководства, ни у своих коллег
8. "Забывчивый, неаккуратный"	З) Как тип поведения характеризуется стремлением выделиться и всегда поступает только по-своему. На критику такие люди реагируют агрессивно или замыкаются в себе, и хорошо, если производственное задание не страдает от этого.

Изображение:

1



2



3



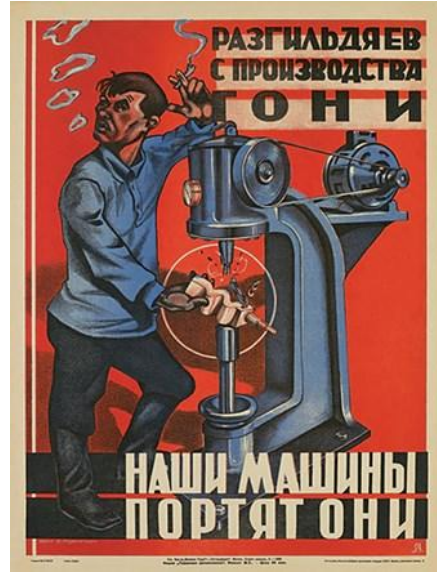
4



5



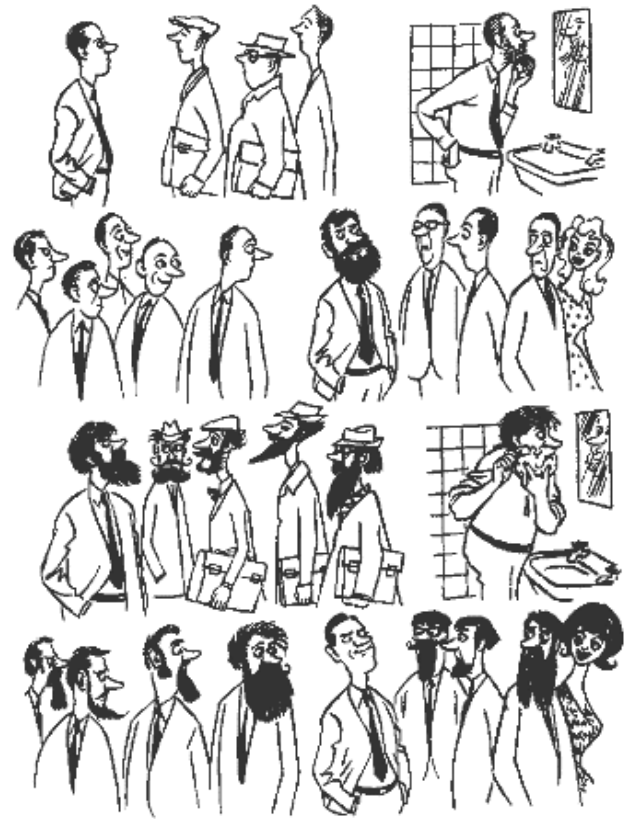
6



7



8



### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

На участке № 1 проектной организации "Электрооборудование" под руководством демократичного начальника Ивана Васильевича Величко очень продуктивно и организовано работало 7 специалистов. Большая часть решений на участке принималась коллективно, и это всех устраивало. Но, в силу определенных обстоятельств, Ивана Васильевича Величко был переведен на другую работу. А на его место был назначен новый молодой и перспективный руководитель.

Первое время участок работал по "привычке" согласовано и дружно. Но руководитель потребовал составлять отчеты по новой системе. Как обычно, работники участка стали предлагать свои варианты для оптимизации рабочего процесса, однако начальник принимал решения самостоятельно, а мнение сотрудников его не интересовало. Всем работникам он дал определенные поручения, пресекая тем самым самостоятельность и творческую активность членов группы. Это сильно отразилось на внутригрупповых отношениях. Как вы думаете:

а) является ли правильным отношение нового руководителя к своим подчиненным ?

б) что, на ваш взгляд, он делает неверно?

в) что бы вы сделали в подобной ситуации на месте:

- руководителя;
- подчиненного?

Задание:

1. Есть ли разница между контролем за осуществлением деятельности персонала и контролем за получением результатов?
2. Перечислите стадии контроля за результатами?
3. По какой причине контроль за получением результатов считается наиболее слабым местом в системе управления?
4. Какие меры способствуют достижению лояльного контроля? Какова роль руководителя в этом процессе?
5. Если ли бы вы были руководителем, то
  - как бы вы вели текущий контроль?
  - как будете вести себя с сотрудниками, из-за халатности которых произошел сбой системы?
  - какие санкции вы будете использовать и почему?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

В цеху по производству пластиковых бутылок сложилась непростая ситуация. Начальник цеха — инженер, хороший специалист, ответственно относится к своим обязанностям, но совсем безразличен к жизни своих подчиненных, его заботит лишь качество и количество производимой продукции. Сотрудники постоянно слышат упреки и недовольства начальника в свой адрес, от чего испытывают сильный дискомфорт, а уволиться не могут, так как найти новую работу очень сложно. Но в группе есть неформальный лидер, он очень отзывчив, всегда готов помочь и поддержать коллег, к которого все уважают.

Начальник цеха испытывает неприязнь к неформальному лидеру и не считает нужным находить с ним общий язык. А работники цеха по всем вопросам обращаются к неформальному лидеру.

Задание:

Может ли, на ваш взгляд, начальник мотивировать каждого работника и весь цех? Если да, то каким образом?

Что бы вы сделали в подобной ситуации, чтобы сохранить потенциал работников цеха на месте:

- неформального лидера группы;
- подчиненного?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

Решите проблему, возникшую на фирме по производству телевизоров. Сотрудники фирмы по-разному относятся к своим обязанностям, некоторые проявляют инициативу, стараются быть полезными во всем, другие, совсем наоборот, ленивы и безинициативны. Но все уважают своего начальника, так как он очень умный и опытный специалист. Он старается сделать своих сотрудников своими помощниками, заставляет их мыслить, предлагать новые идеи для улучшения качества труда и производства. Так как заработная плата на фирме всех устраивает, то некоторые сотрудники считают, что ничего нового придумывать не надо, ведь им на фирме и так хорошо. А, если нужно что-то новое, то пусть руководитель сам придумывает. Но начальнику для улучшения производства телевизоров нужна активная работа всех сотрудников.

Задание:

Какие советы вы бы дали этому руководителю?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

Организация "Резерв" столкнулась с проблемой, для решения которой необходимо повышение плановых заданий при сокращении персонала. Такая ситуация не является стандартной. Однако кризис диктует свои правила.

Задание: Как вы думаете:

1. Какие административные решения могут быть приняты в этой конкретной обстановке?
2. От каких факторов будет отталкиваться руководитель при принятии решения о сокращении штата?
3. Необходимы ли в этой ситуации коллективные решения?
4. На кого возлагается ответственность за принятие подобных решений?
5. К чему может привести сокращение высококвалифицированных специалистов организации "Резерв"?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

Каждый руководитель ориентирован на увеличение производительности труда, на получение максимальной выгоды от вложенных инвестиций. Но инвестиции — это не только деньги, но и возможности сотрудников, их удовлетворенность работой, удовлетворенность отношениями с членами коллектива, начальством и т.п.

Большинство руководителей в погоне за материальными выгодами, не уделяют должного внимания учету потребностей и интересов своих сотрудников, что чаще всего не делает их бизнес успешнее.

Задание: Какую стратегию вы бы выбрали, если бы были руководителем организации для того, чтобы сохранить ее позиции на рынке?

1. Заставлять сотрудников интенсивнее работать?
2. Наказывать за сбои в их работе?
3. Мотивировать материальными поощрениями?
4. Повышать квалификацию работников
5. Поддерживать человеческие отношения с сотрудниками?
6. Привлекать работников к активному участию в решении проблем организации?
7. Применять нестандартные методы (какие)?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

Предприятие “Нова” существует довольно давно. Некоторые сотрудники работают на предприятии с момента его открытия, в том числе и на руководящих постах.

Межличностные и деловые отношения в разных подразделениях данной организации достаточно сложные. Причины для конфликтов разные – где то работники конфликтуют между собой (возникает межличностный конфликт), где то конфликты возникают между руководителями и персоналом из-за безответственного отношения сотрудников к своим обязанностям (возникает деловой конфликт) и т.д.

Межличностные конфликты на предприятии регулировать крайне сложно.

А когда конфликт носит деловой характер, начальство использует авторитарные методы руководства и проблема быстро разрешается. Сотрудники это понимают. В этой связи важно узнать ваше мнение, какие методы руководства нужно применять в работе с персоналом, чтобы устранить возможности конфликтов и как можно их заблокировать.

Задание: просим Вас внимательно отнестись к такой ситуации и ответить

а) Считаете ли вы, что конфликтов станет меньше на участках, если в большей степени будут применяться либеральный или демократический стили руководства? Почему?

б) Считаете ли вы, что конфликты закономерным образом уменьшаются, если руководители применяют жесткие авторитарные методы руководства?

в) Какой стиль руководства выбрали бы вы, если бы были руководителем определенной группы работников внутри предприятия?

г) Всегда ли нужно применять одни и те же методы руководства персоналом?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

Строительная фирма “УютСтрой” объявила прием сотрудников различных специальностей. Претендентов было много, так как предложенная заработная плата оказалась достаточно хорошей, кроме того, по словам менеджера по кадрам, через три месяца она будет повышена. Такие условия очень понравились новым

сотрудникам, и они приступили к работе. Но прошло гораздо больше трех месяцев, а заработную плату так и не подняли. Когда же рабочие решили спросить об этом руководителя, тот был очень возмущен и пригрозил им увольнением.

Задание: Почему, на ваш взгляд, такое произошло?

1. Какую ошибку допустил поступающий на работу?
2. По какой причине была нарушена социальная ответственность работодателя?
3. Понесет ли работодатель ответственность за свои действия?
4. Как нужно было подойти к решению этой проблемы еще на стадии поступления на работу в эту фирму?
5. Можно ли исправить эту ситуацию? Каким образом?

### **ЗАДАЧА: Проанализируйте ситуацию**

Вы руководитель преуспевающей фирмы. Вам необходимо выбрать сотрудника, которого можно было бы отправить на стажировку в Европу. Ваш заместитель предложил пять специалистов:

а. Очень хороший специалист, жесткий, авторитарный, не боящийся конфликтов, не считающийся с мнением подчиненных.

б. Квалифицированный специалист, дипломатичный, умеющий хорошо ладить с людьми, но очень боящийся конфликтов, склок и ссор между сотрудниками.

в. Четкий, умеющий логически мыслить и понимать задачи фирмы, требующий неукоснительно соблюдать функциональные обязанности, не боящийся лишней раз наказать сотрудников за просчеты в работе.

г. Хороший специалист, основная задача которого сделать карьеру, добиться власти.

д. Специалист среднего уровня, имеющий близкие родственные связи с известным политиком.

Задание: Кого из них, на ваш взгляд, следует отправить на стажировку?

## **Методические указания по подготовке к докладу**

**Доклад** — вид самостоятельной научно — исследовательской работы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Этапы работы над докладом.

- Подбор и изучение основных источников по теме (как и при написании реферата рекомендуется использовать не менее 8 — 10 источников).
- Составление библиографии.
- Обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений.
- Разработка плана доклада.
- Написание.
- Публичное выступление с результатами исследования.

В докладе соединяются три качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести результаты слушателям и квалифицированно ответить на вопросы.

**Отличительной чертой доклада является научный, академический стиль.** Академический стиль — это совершенно особый способ подачи текстового материала, наиболее подходящий для написания учебных и научных работ. Данный стиль определяет следующие нормы:

- предложения могут быть длинными и сложными;
- часто употребляются слова иностранного происхождения, различные термины;
- употребляются вводные конструкции типа «по всей видимости», «на наш взгляд»;
- авторская позиция должна быть как можно менее выражена, то есть должны отсутствовать местоимения «я», «моя (точка зрения)»;
- в тексте могут встречаться штампы и общие слова.

Общая структура такого доклада может быть следующей:

1. Формулировка темы исследования (причем она должна быть не только актуальной, но и оригинальной, интересной по содержанию).
2. Актуальность исследования (чем интересно направление исследований, в чем заключается его важность, какие ученые работали в этой области, каким вопросам в данной теме уделялось недостаточное внимание, почему учащимся выбрана именно эта тема).
3. Цель работы (в общих чертах соответствует формулировке темы исследования и может уточнять ее).
4. Задачи исследования (конкретизируют цель работы, «раскладывая» ее на составляющие).
5. Гипотеза (научно обоснованное предположение о возможных результатах исследовательской работы. Формулируются в том случае, если работа носит экспериментальный характер).
6. Методика проведения исследования (подробное описание всех действий, связанных с получением результатов).
7. Результаты исследования. Краткое изложение новой информации, которую

получил исследователь в процессе наблюдения или эксперимента. При изложении результатов желательно давать четкое и немногословное истолкование новым фактам. Полезно привести основные количественные показатели и продемонстрировать их на используемых в процессе доклада графиках и диаграммах.

8. Выводы исследования. Умозаключения, сформулированные в обобщенной, конспективной форме. Они кратко характеризуют основные полученные результаты и выявленные тенденции. Выводы желательно пронумеровать: обычно их не более 4 или 5.

Требования к оформлению письменного доклада

Титульный лист

1. Оглавление (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт).

2. Введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы)

3. Основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос)

4. Заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада)

5. Список литературы. Правила составления списка используемой литературы смотри в памятке «Как написать реферат».

Несколько советов о том, **как блестяще выступить перед аудиторией.**

– Продолжительность выступления обычно не превышает 10-15 минут. Поэтому при подготовке доклада из текста работы отбирается самое главное.

– В докладе должно быть кратко отражено основное содержание всех глав и разделов исследовательской работы.

– Заучите значение всех терминов, которые употребляются в докладе.

– Не бойтесь аудитории — ваши слушатели дружески настроены.

– Выступайте в полной готовности — владейте темой настолько хорошо, насколько это возможно.

– Сохраняйте уверенный вид — это действует на аудиторию и преподавателей.

– Делайте паузы так часто, как считаете нужным.

– Не торопитесь и не растягивайте слова. Скорость вашей речи должна быть примерно 120 слов в минуту.

– Подумайте, какие вопросы вам могут задать слушатели, и заранее сформулируйте ответы.

– Если вам нужно время, чтобы собраться с мыслями, то, наличие заранее подготовленных карт, схем, диаграммы, фотографии и т.д. поможет вам выиграть драгоценное время для формулировки ответа, а иногда и даст готовый ответ.

***Примерная тематика доклада (устное выступление):***

1) Межкультурное взаимодействие и межкультурная коммуникация.

2) Коммуникативное поведение.

- 3) Основные характеристики коммуникации.
- 4) Виды коммуникации: вербальная, невербальная и паравербальная.
- 5) Паравербальная коммуникация и ее основные компоненты.
- 6) Современные тенденции развития межкультурной коммуникации.
- 7) Формы межкультурной коммуникации.
- 8) Природа человеческого восприятия и его механизмы.
- 9) Культурное многообразие восприятия реальности.
- 10) Влияние ценностных ориентаций на межкультурную коммуникацию.
- 11) Вербальный язык как функция межкультурной коммуникации.
- 12) Национально-культурная специфика речевого общения.
- 13) Многообразие языков (используемые символы, правила управления, выполнение адаптивных функций).
- 14) Посредническая функция мировых языков.
- 15) Изучение иностранных языков и их роль в процессе межкультурной коммуникации.
- 16) Визуальный контакт и эмпатическое восприятие собеседника.
- 17) Межнациональные различия невербального общения.
- 18) Невербальное деловое коммуникативное поведение.
- 19) Имидж и цветовые типы поведения.
- 20) Связь невербального языка и культуры.
- 21) Межкультурная коммуникация в многонациональной деловой среде.
- 22) Формирование и поддержание корпоративной культуры в организации.
- 23) Межличностное общение и взаимодействие.
- 24) Различные аспекты межкультурной коммуникации.
- 25) Массовая коммуникация и корпоративная культура.

### **Методические указания по подготовке сообщения**

Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут. Искусство устного выступления состоит не только в отличном знании предмета речи, но и в умении преподнести свои мысли и убеждения правильно и упорядоченно, красноречиво и увлекательно. Любое устное выступление должно удовлетворять *трем основным критериям*, которые в конечном итоге и приводят к успеху: это критерий правильности, т.е. соответствия языковым нормам, критерий смысловой адекватности, т.е. соответствия содержания выступления реальности, и критерий эффективности, т.е. соответствия достигнутых результатов поставленной цели. Работу по подготовке устного выступления можно разделить на два основных этапа: докоммуникативный этап (подготовка выступления) и коммуникативный этап (взаимодействие с аудиторией). Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки темы. Лучше всего тему сформулировать таким образом, чтобы ее первое слово обозначало наименование полученного в ходе выполнения проекта научного результата (например, «Технология изготовления...», «Модель развития...», «Система управления...», «Методика выявления...» и пр.). Тема выступления не должна быть перегруженной, нельзя "объять необъятное", охват большого количества вопросов приведет к их беглому перечислению, к декларативности вместо глубокого анализа. Неудачные формулировки - слишком длинные или слишком краткие и общие, очень

банальные и скучные, не содержащие проблемы, оторванные от дальнейшего текста и т.д. Само выступление должно состоять из трех частей – вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). Вступление включает в себя представление авторов (фамилия, имя отчество, при необходимости место учебы/работы, статус), название доклада, расшифровку подзаголовка с целью точного определения содержания выступления, четкое определение стержневой идеи. Стержневая идея проекта понимается как основной тезис, ключевое положение. Стержневая идея дает возможность задать определенную тональность выступлению. Сформулировать основной тезис означает ответить на вопрос, зачем говорить (цель) и о чем говорить (средства достижения цели). Требования к основному тезису выступления:

- фраза должна утверждать главную мысль и соответствовать цели выступления;
- суждение должно быть кратким, ясным, легко удерживаться в кратковременной памяти;
- мысль должна пониматься однозначно, не заключать в себе противоречия.

В речи может быть несколько стержневых идей, но не более трех. Самая частая ошибка в начале речи – либо извиняться, либо заявлять о своей неопытности. Результатом вступления должны быть заинтересованность слушателей, внимание и расположенность к презентатору и будущей теме. К аргументации в пользу стержневой идеи проекта можно привлекать фото-, видеофрагменты, аудиозаписи, фактологический материал. Цифровые данные для облегчения восприятия лучше демонстрировать посредством таблиц и графиков, а не злоупотреблять их зачитыванием. Лучше всего, когда в устном выступлении количество цифрового материала ограничено, на него лучше ссылаться, а не приводить полностью, так как обилие цифр скорее утомляет слушателей, нежели вызывает интерес. План развития основной части должен быть ясным. Должно быть отобрано оптимальное количество фактов и необходимых примеров. В научном выступлении принято такое употребление форм слов: чаще используются глаголы настоящего времени во «вневременном» значении, возвратные и безличные глаголы, преобладание форм 3-го лица глагола, форм несовершенного вида, используются неопределенно-личные предложения. Перед тем как использовать в своей презентации корпоративный и специализированный жаргон или термины, вы должны быть уверены, что аудитория поймет, о чем вы говорите. Если использование специальных терминов и слов, которые часть аудитории может не понять, необходимо, то постарайтесь дать краткую характеристику каждому из них, когда употребляете их в процессе презентации впервые. Самые частые ошибки в основной части доклада - выход за пределы рассматриваемых вопросов, перекрывание пунктов плана, усложнение отдельных положений речи, а также перегрузка текста теоретическими рассуждениями, обилие затронутых вопросов (декларативность, бездоказательность), отсутствие связи между частями выступления, несоразмерность частей выступления (затянутое вступление, скомканность основных положений, заключения).

В заключении необходимо сформулировать выводы, которые следуют из основной идеи (идей) выступления. Правильно построенное заключение способствует хорошему впечатлению от выступления в целом.

## **Методические указания по изучению теоретических основ дисциплин**

Изучение теоретической части дисциплин призвано не только углубить и закрепить знания, полученные на аудиторных занятиях, но и способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы и организовать свое время.

Самостоятельная работа при изучении теоретических основ дисциплин включает:

- чтение студентами рекомендованной литературы и усвоение теоретического материала дисциплины;
- знакомство с Интернет-источниками;
- подготовку к различным формам контроля (тесты, контрольные работы, коллоквиумы);
- подготовку и написание рефератов;
- выполнение контрольных работ;
- подготовку ответов на вопросы по различным темам дисциплины в той последовательности, в какой они представлены.

Планирование времени, необходимого на изучение дисциплин, студентам лучше всего осуществлять весь семестр, предусматривая при этом регулярное повторение материала.

Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно прорабатывать и дополнять сведениями из других источников литературы, представленных не только в программе дисциплины, но и в периодических изданиях.

При изучении дисциплины сначала необходимо по каждой теме прочитать рекомендованную литературу и составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме для освоения последующих тем курса. Для расширения знания по дисциплине рекомендуется использовать Интернет-ресурсы; проводить поиски в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем.

При подготовке к контрольной работе необходимо прочитать соответствующие страницы основного учебника. Желательно также чтение дополнительной литературы. При написании контрольной работы ответ следует иллюстрировать схемами.

При выполнении самостоятельной работы по написанию реферата студенту необходимо: прочитать теоретический материал в рекомендованной литературе, периодических изданиях, на Интернет-сайтах; творчески переработать изученный материал и представить его для отчета в форме реферата, проиллюстрировав схемами, диаграммами, фотографиями и рисунками.

Тексты контрольных работ и рефератов должны быть изложены внятно, простым и ясным языком.

При ответе на экзамене необходимо: продумать и четко изложить материал; дать определение основных понятий; дать краткое описание явлений; привести примеры. Ответ следует иллюстрировать схемами, рисунками и графиками.

## **Методические указания по подготовке к лекционному занятию** **Общая характеристика лекционного занятия**

Лекция – монологический способ изложения учебного материала и обучающего взаимодействия педагога со студентами, которая вовлекает студентов в процесс внимательного слушания, визуального наблюдения вспомогательных средств, конспектирования и одновременно организует целостное учебное занятие.

В обучающем аспекте преимущество лекции проявляется в возможности обеспечить законченность восприятия – усвоения студентами объемного учебного материала в его взаимосвязи.

В воспитательном смысле лекция формирует трудолюбие, устойчивое произвольное внимание, навыки конспектирования устной речи, умения ставить вопросы и выяснять непонятные.

Развивающий эффект лекции состоит в вовлечении студентов в поток логического мышления. Студенты непосредственно прослеживают движение мысли преподавателя от конкретного к абстрактному, и наоборот, обращения к анализу и синтезу, т. е. наблюдают индукцию и дедукцию.

### **Работа студентов на лекционном занятии**

Основная задача при слушании лекции – учиться мыслить, анализировать, понимать положения, изложенные преподавателем.

Режим восприятия материала диктуется лектором. Это создаёт определённые трудности у студентов, особенно первого года обучения. Среди наиболее частых ошибок студентов - попытка записать каждое услышанное слово или только слуховое восприятие материала.

Ведение конспекта лекций наилучшим образом способствует запоминанию услышанного, так как задействовано слуховое, зрительное, кинестетическое восприятие. Наиболее полезный вид конспективной записи лекции – краткое изложение наиболее важных положений из содержания лекции своими словами с включением пометок, возникающих в ходе осмысления воспринимаемого материала.

При конспектировании лекции необходимо обращать внимание студентов на ряд правил:

- Вести конспект необходимо в отдельной тетради, т. к. разрозненные листы, как правило, всегда теряются.
- Записи осуществлять максимально чётко и ясно, что бы в дальнейшем не возникала необходимость в «расшифровке» собственных записей.
- Увеличить скорость письма до 120 букв в минуту.
- При записи конспектов оставлять поля, для последующих пометок, в тексте выделять темы, разделы, ключевые моменты.

В конспекте по возможности применять сокращения слов и условные знаки.

### **Подготовка студента к семинарскому занятию**

1. Внимательно прочитать вопросы (задания) к семинару, ознакомиться со списком предлагаемой литературы, материалами лекции по теме семинара.

2. Изучить рекомендованную преподавателем литературу и определить основные источники по каждому вопросу семинара.

3. Сделать необходимые выписки или составить конспект прочитанного.
4. При выявлении новых незнакомых терминов найди в словарях их значение.
5. В случае возникновения затруднений обратись за консультацией к преподавателю.

### **Требования к выступлениям студентов**

Одним из условий, обеспечивающих успех семинарских занятий, является совокупность определенных конкретных требований к выступлениям, докладам, рефератам студентов. Эти требования должны быть достаточно четкими и в то же время не настолько регламентированными, чтобы сковывать творческую мысль, насаждать схематизм.

Перечень требований к выступлению студента:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения.

Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

### **Обсуждение докладов и выступлений**

Порядок ведения семинара может быть самым разнообразным, в зависимости от его формы и тех целей, которые перед ним ставятся:

- выступление (доклад) по основному вопросу;
- вопросы к выступающему;
- обсуждение содержания доклада, его теоретических и методических достоинств и недостатков, дополнения и замечания по нему;
- заключительное слово докладчика;
- заключение преподавателя.

Представленная схема может включать в себя развертывание дискуссии по возникшему вопросу и другие элементы.

При реферативно-докладной форме семинара первыми получают слово ранее намеченные докладчики, а при развернутой беседе - желающие выступить. Принцип добровольности выступления сочетается с вызовом студентов. Остальным желающим выступить по основному вопросу, чтобы не погасить у них интереса к семинару, можно посоветовать быть готовыми для анализа выступлений товарищей по группе, для дополнений и замечаний.

Желательно, чтобы студент излагал материал свободно.

Преподавателю, по возможности не следует прерывать выступление студента своими замечаниями и комментариями. Допустима тактичная поправка неправильно произнесенного слова, ошибочного ударения и т. п. Если далее выступающий допустил ошибки, гораздо лучше, если не сам преподаватель, а другие участники семинара первыми сделают ему соответствующее замечание.

Обстановка в аудитории во время выступления докладчика находится постоянно в сфере внимания руководителя семинара. Добиваясь внимательного и аналитического отношения студентов к выступлениям товарищей, руководитель семинара заранее ставит их в известность, что содержательный анализ выступления, доклада или реферата он оценивает так же высоко, как и выступление с хорошим докладом.

Вопросы к докладчику задают прежде всего студенты, а не преподаватель, в чем их следует поощрять. Необходимо требовать, чтобы вопросы, задаваемые студентам, были существенны, связаны с темой, точно сформулированы. Вопросам преподавателя обычно присущи следующие требования:

- ясность и четкость формулировок, определенность границ, весомость смысловой нагрузки;
- уместность постановки вопроса в данный момент, острота его звучания в сложившейся ситуации, пробуждающая живой интерес студенческой аудитории;
- вопросы должны быть посильными для студентов.

По своему характеру вопросы бывают уточняющими, наводящими, встречными; другая категория вопросов, например, казусных, может содержать предпосылки различных суждений, быть примером или положением, включающим кажущееся или действительное противоречие.

Уточняющие вопросы имеют своей целью заставить студента яснее высказать мысль, четко и определенно сформулировать ее, чтобы установить, оговорился ли он или имеет место неверное толкование проблемы. Ответ позволяет преподавателю принять правильное решение: исправленная оговорка снимает вопрос, ошибочное мнение выносится на обсуждение участников семинара, но без подчеркивания его ошибочности.

Наводящие или направляющие вопросы имеют своей задачей ввести полемику в нужное русло, помешать нежелательным отклонениям от сути проблемы. Важно, чтобы такие вопросы приоткрывали новые сферы приложения высказанных положений, расширяли мыслительный горизонт студентов. Наводящие вопросы на вузовском семинаре являются редкостью и ставятся лишь в исключительных случаях.

Встречные вопросы содержат требования дополнительной аргументации, а также формально-логического анализа выступления или его отдельных положений. Цель таких вопросов — формирование у студентов умения всесторонне и глубоко обосновывать выдвигаемые положения, способности обнаруживать логические ошибки, обусловившие неубедительность или сомнительность вывода.

Казусные вопросы предлагаются студенту или всей группе в тех случаях, когда в выступлении, докладе проблема освещена в общем-то верно, но слишком схематично, все кажется ясным и простым (хотя подлинная глубина проблемы не раскрыта) и в аудитории образуется «вакуум интересов». Возникает

необходимость показать, что в изложенной проблеме не все так просто, как это может показаться. По возможности, опираясь на знания, уже известные студентам, преподаватель найдет более сложный аспект проблемы и вынесет его на обсуждение в виде вопроса. Цель таких вопросов в том, чтобы сложное, противоречивое явление реальной действительности, содержащее в себе предпосылки для различных суждений, было осмыслено студентами в свете обсужденной теоретической проблемы, чтобы студент научился мыслить шире и глубже.

Вопрос может быть поставлен в чисто теоретическом плане, но могут быть упомянуты и конкретные случаи, события, по возможности близкие или хорошо известные участникам семинара, и предоставлена возможность самим комментировать их в плане теоретической проблемы, обсуждаемой на семинаре.

Вопросы, преследующие создание «ситуации затруднений», обычно представляют собой две-три противоречащих друг другу формулировки, из которых необходимо обнаружить и обосновать истинную, или же берется высказывание какого-либо автора (без указания его фамилии) для анализа. В основном характер таких вопросов совпадает с постановкой задач на самостоятельность мышления.

#### **Самостоятельные задания:**

##### Задание 1.

Составить подробный конспект по теме:

Возникновение и развитие межкультурной коммуникации в США, Европе и России.

##### Задание 2.

Составить схему-кластер, тема на выбор:

- 1) Связь межкультурной коммуникации с образованием и методы обучения межкультурной коммуникации.
- 2) Концепция «культурной грамматики» Эдварда Холла.

##### Задание 3.

«Синквейн». Напишите синквейн, на тему «культура» и «коммуникация».

Синквейн – стихотворение из 5 строк, которое требует синтеза информации и материала в кратких выражениях для описания и рефлексирования по заданной тематике с использованием богатого понятийного аппарата.

Строение синквейна представляет собой следующую схему.

1. Тема (имя существительное).
2. Два прилагательных, относящихся к имени существительному (теме).
3. Три глагола по теме.
4. Осмысленная фраза на данную тему из 4-х слов.
5. Резюме к теме (1 слово или словосочетание).

##### Задание 5. Составить подробный конспект по темам:

1. Вербальный, невербальный и паравербальный виды коммуникации.
2. Основные единицы вербальной коммуникации. Стили вербальной

коммуникации.

3. Соотношение вербального и невербального видов коммуникаций.

Задание 6. Составить схему-кластер: Жесты, мимика и телодвижения в межкультурной коммуникации.

Задание 7. Характеристика основных понятий «невербальная коммуникация» её Основные формы:

кинесика, такесика, сенсорика, проксемика, хронемика.

Задание 8. Составить подробный конспект по теме:

Лингвокультурология и её роль в развитии теории межкультурной коммуникации.

Задание 9. Составить подробный конспект по теме:

Нормы коммуникативного поведения (общения):

общекультурные, ситуативные, групповые, индивидуальные.

Задание 10. Подготовить сообщение на тему:

1. Процесс восприятия и его основные детерминанты.

2. Культура и восприятие.

3. Межличностная аттракция в межкультурной коммуникации. Основные элементы межличностной аттракции.

4. Атрибуция и ее роль в межкультурной коммуникации. Ошибки атрибуции.

5. Природа межкультурных конфликтов, причины их возникновения и способы преодоления.

6. Понятие и сущность стереотипа. Природа и функции стереотипов.

7. Значение стереотипов в межкультурной коммуникации.

8. Предубеждения и механизмы их формирования.

9. Типы предубеждений. Коррекция и изменение предубеждений.

### **Комплект кейс-задач по курсу**

#### **Кейс-задача № 1**

Вам предстоит принять участие в переговорах с представителями зарубежных стран. Какие темпоральные и проксемические параметры общения необходимо учесть, вступая в межкультурную коммуникацию?

#### **Кейс-задача № 2**

Во время проведения деловых переговоров представители японской делегации ни разу не произнесли слова «нет»; были вежливы; нередко сидели, закрыв глаза.

Результативность встречи оказалась низкой.

Объясните, как интерпретировать подобное поведение человеку, незнакомому с японской культурой.

#### **Кейс-задача № 3**

В конференции и послеконференционных мероприятиях принимают участие

представители высоко- и низкоконтекстных культур. Как сделать общение людей, принадлежащих к разным культурным контекстам, более комфортным? Какие параметры общения должны быть соблюдены?

#### Кейс-задача № 4

В процессе развития американской цивилизации были выработаны национальные ценности, соотносимые с ключевыми концептами культуры. Приведите примеры базовых ценностей американского общества и определите, какие из них вступают в противоречие с ценностями русской культуры; объясните, в чем заключается причина противоречий.

#### Кейс-задача № 5

Прецедентные феномены обладают непреходящей популярностью в современном глобальном мире, подтверждением чему может служить их активное использование авторами текстов СМИ.

Определите причины, которые лежат в основе такой популярности, учитывая межкультурные аспекты решения проблемы.

#### Кейс-задача № 6

Вам предстоит встречать и провожать в аэропорту туристов из разных стран: американцев, испанцев, французов, итальянцев. Определите дистанцию общения, комфортную для каждого из туристов в соответствии с их принадлежностью к национальной культуре страны, из которой они прибыли, а также нормы времени, которыми они руководствуются в принятии решений и планировании собственных действий.

#### Кейс-задача № 7

Этнические стереотипы выполняют ориентирующую функцию в процессе межкультурной коммуникации. Какие известные стереотипы являются реальным отражением действительности и могут / должны быть использованы в процессе принятия решений в условиях диалога культур?

В качестве аргументов необходимо привести примеры наиболее распространенных этнических стереотипов (о русских, американцах, немцах, англичанах, итальянцах, японцах, китайцах).

**Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) представлено в рабочей программе дисциплины**