



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ОСНОВАН В 1930 ГОДУ

# МОДУЛЬ 2. КОММУНИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ

## 2.4. КОММУНИКАЦИЯ В КОНФЛИКТЕ





# ХОРОШАЯ КОМАНДА – КОМАНДА БЕЗ КОНФЛИКТОВ

**ДА?**



**НЕТ?**





# КОНФЛИКТ









# ЭТАПЫ КРИТИКИ

- I. ВВОД В КРИТИКУ, СОЗДАНИЕ ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОЙ АТМОСФЕРЫ**
- II. КРИТИЧЕСКИЕ ЗАМЕЧАНИЯ, ВЫСКАЗЫВАНИЯ ПО СУЩЕСТВУ ВОПРОСА**
- III. «ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ», ВИЗУАЛЬНЫЙ КОНТАКТ С КРИТИКУЕМЫМ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЕГО РЕАКЦИИ НА КРИТИКУ**
- IV. ВЫХОД ИЗ КРИТИКИ**



# I. ВВОД В КРИТИКУ

- **ЦЕЛЬ:** СОЗДАНИЕ ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОЙ АТМОСФЕРЫ В НАЧАЛЕ РАЗГОВОРА И СМЯГЧЕНИЕ ВОЗМОЖНОГО НЕГАТИВНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ КРИТИКИ
- **СРЕДСТВА:** ИСКРЕННЕЕ ПРИЗНАНИЕ ДОСТОИНСТВ КРИТИКУЕМОГО
- **ВАЖНО:** НЕ ПРЕУВЕЛИЧИВАТЬ, ЧТОБЫ НЕ ВЫЗВАТЬ НЕДОВЕРИЕ



## **II. ФОРМУЛИРОВКА КРИТИЧЕСКОГО ЗАМЕЧАНИЯ**

- 1) КРИТИКУЙТЕ НЕ ЛИЧНОСТЬ, А КОНКРЕТНЫЙ ПОСТУПОК.**
- 2) КРИТИЧЕСКОЕ ЗАМЕЧАНИЕ ДОЛЖНО ЗАКАНЧИВАТЬСЯ  
ОПРЕДЕЛЕННЫМИ ПРЕДЛОЖЕНИЯМИ ПО УСТРАНЕНИЮ НЕДОСТАТКОВ.**
- 3) КРИТИКУЙТЕ ПО КОНКРЕТНОМУ ПОВОДУ, НЕ ВСПОМИНАЯ ПРИ ЭТОМ  
ПРОШЛЫХ ПРОСТУПКОВ.**
- 4) КРИТИКА ДОЛЖНА БЫТЬ АРГУМЕНТИРОВАННОЙ, ТО ЕСТЬ ОСНОВАННОЙ  
НА ФАКТАХ, А НЕ НА СУБЪЕКТИВНЫХ СУЖДЕНИЯХ.**



# III. ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕАКЦИИ НА КРИТИКУ

## Адекватная реакция

- **Завершение критики**

## Реакция «ВОВНУТРИ» (обида)

- **Прием «валидол»**
- **Прием «авансированная похвала»**

## Реакция «ВОВНЕ» (агрессия)

- **Предложить критикуемому  
принять сказанное как  
информацию к размышлению**



## **IV. ЗАВЕРШЕНИЕ КРИТИКИ**

- **ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА («Я УВЕРЕН/А, ВЫ С ЭТИМ СПРАВИТЕСЬ»)**
- **ВОЗМОЖНО: ПРЕДЛОЖЕНИЕ ПОМОЩИ**



# КРИТИКА: ОБЩИЕ ПРАВИЛА

- **КРИТИКУЯ КОГО-ЛИБО, НЕ ЖДИТЕ НЕМЕДЛЕННОГО ПРИЗНАНИЯ ОШИБОК: ЛЮБОМУ ЧЕЛОВЕКУ НУЖНО ОПРЕДЕЛЕННОЕ ВРЕМЯ, ЧТОБЫ ПРИНЯТЬ ТО, С ЧЕМ ИЗНАЧАЛЬНО ОН БЫЛ НЕ СОГЛАСЕН, И ИЗМЕНИТЬ СВОИ ВЗГЛЯДЫ.**
- **ЧАСТОЕ ПРИМЕНЕНИЕ КРИТИКИ ПО ОТНОШЕНИЮ К ОДНОМУ И ТОМУ ЖЕ ЧЕЛОВЕКУ МОЖЕТ ПРИВЕСТИ К СНИЖЕНИЮ ЕГО ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ К ВОЗДЕЙСТВИЮ КРИТИКИ**



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ОСНОВАН В 1930 ГОДУ

# Я-ВЫСКАЗЫВАНИЕ

**- СПЕЦИАЛЬНАЯ ФОРМА ВЫСКАЗЫВАНИЙ, КОТОРАЯ ПОЗВОЛЯЕТ ЗАЯВИТЬ  
О СВОЕЙ ПОЗИЦИИ, НО СДЕЛАТЬ ЭТО ТАК, ЧТОБЫ НЕ УСИЛИТЬ  
КОНФЛИКТ.**





# СТРУКТУРА Я-ВЫСКАЗЫВАНИЯ

**Объективное  
описание  
события**

**Ваша реакция**

**Предпочитаемый  
вами исход**



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ОСНОВАН В 1930 ГОДУ

# ОБЪЕКТИВНОЕ ОПИСАНИЕ СОБЫТИЯ

**"Когда на моем  
столе оставлены  
бумаги..."**

**"Когда ваше  
баракло разбросано  
по всему моему  
столу...»**



# ОБЪЕКТИВНОЕ ОПИСАНИЕ СОБЫТИЯ: ПЛЮСЫ

- **НЕ ВЫЗЫВАЕТ ЗАЩИТНОЙ РЕАКЦИИ СО СТОРОНЫ  
ОППОНЕНТА**
- **ПОЗВОЛЯЕТ ДРУГОМУ ЧЕЛОВЕКУ УВИДЕТЬ СВОИ ДЕЙСТВИЯ В  
НОВОМ СВЕТЕ, ВОЗМОЖНО, ОН ДАЖЕ НЕ ПОДОЗРЕВАЛ, ЧТО  
ЕГО ДЕЙСТВИЯ ОТРАЖАЮТСЯ НА ВАС**



# ВАША РЕАКЦИЯ





# ПРЕДПОЧИТАЕМЫЙ ИСХОД

- **СЛИШКОМ КОНКРЕТНАЯ И ОДНОЗНАЧНАЯ ФОРМУЛИРОВКА МОЖЕТ ВЫЗВАТЬ СОПРОТИВЛЕНИЕ, ТАК КАК БУДЕТ ВОСПРИНИМАТЬСЯ КАК СТРЕМЛЕНИЕ ЗАСТАВИТЬ ПОДЧИНИТЬСЯ**
- **ФОРМУЛИРОВАТЬ ПРЕДПОЧИТАЕМЫЙ ИСХОД В ОБЩЕМ ВИДЕ, ОСТАВЛЯЯ СВОБОДУ ВЫБОРА**



# РЕКОМЕНДАЦИИ

- **НАЧНИТЕ ФОРМИРОВАТЬ У СЕБЯ ПРИВЫЧКУ ИСПОЛЬЗОВАТЬ Я-ВЫСКАЗЫВАНИЕ (ВМЕСТО ТЫ-ВЫСКАЗЫВАНИЯ) В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ**
- **НЕ ЖДИТЕ НЕМЕДЛЕННОГО ИЗМЕНЕНИЯ ПОВЕДЕНИЯ ДРУГОГО ЧЕЛОВЕКА ПОД ВЛИЯНИЕМ Я-ВЫСКАЗЫВАНИЯ: ЦЕЛЬ Я-ВЫСКАЗЫВАНИЯ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ НЕ СТОЛЬКО В ТОМ, ЧТОБЫ ПОВЛИЯТЬ НА СОБЕСЕДНИКА, СКОЛЬКО В ТОМ, ЧТОБЫ ПОСТАВИТЬ ЕГО В ИЗВЕСТНОСТЬ О ВАШЕЙ ТОЧКЕ ЗРЕНИЯ.**



# ПРИМЕР

**Когда на меня повышают голос  
(объективное описание события)**

**Я чувствую себя униженным (ваша  
реакция)**

**И мне хотелось бы иметь возможность  
обсуждать спорные вопросы с вами в  
нормальной обстановке  
(предпочитаемый исход)**