



# Конфликтология

## Лекция 2

A portrait of Ekaterina Kaliyandiy, a woman with long brown hair, wearing a dark blue blazer over a white top and dark blue trousers. She is standing against a grey, textured wall with a dark metal railing on the left.

# Екатерина Калияниди

HR эксперт

---

**10+** лет опыта в корпоративном консалтинге  
**8+** лет создания и ведения корпоративных  
тренингов



A portrait of Ekaterina Kaliyandiy, a woman with long brown hair, wearing a dark blue blazer over a white top and dark blue trousers. She is standing against a grey, textured wall with a dark metal railing on the left.

# Екатерина Калияниди

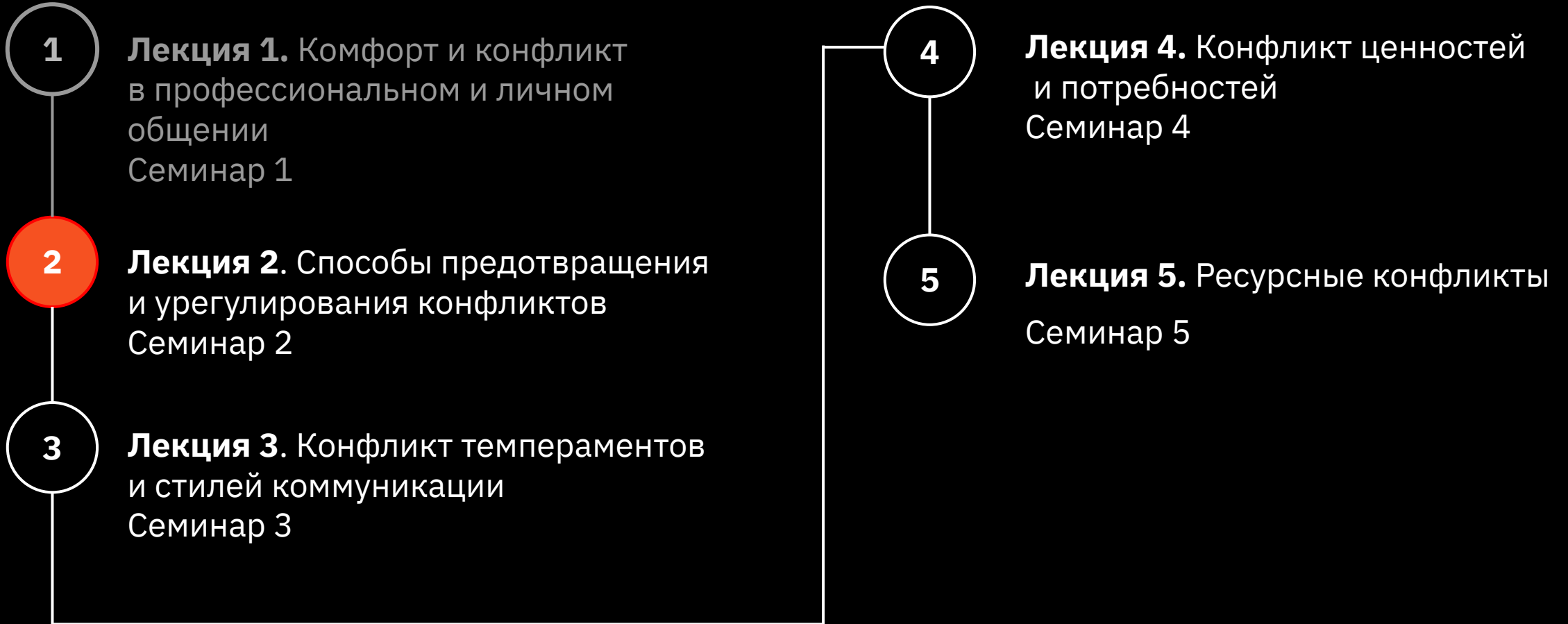
HR эксперт

**10+** лет опыта в корпоративном консалтинге  
**8+** лет создания и ведения корпоративных тренингов

- Опыт работы в крупных международных компаниях  
(Michael Page, Adecco Group, ManpowerGroup)
- Зона ответственности – 4 страны, управление командами продаж, клиентского сервиса и подбора персонала (до 100 человек)
- Образование: РЭУ им. Г.В. Плеханова, Hogeschool van Amsterdam (Управление персоналом), Harvard Business School (Бизнес аналитика и финансы)
- Сертифицированный ассессор (SHL)



# Структура курса:



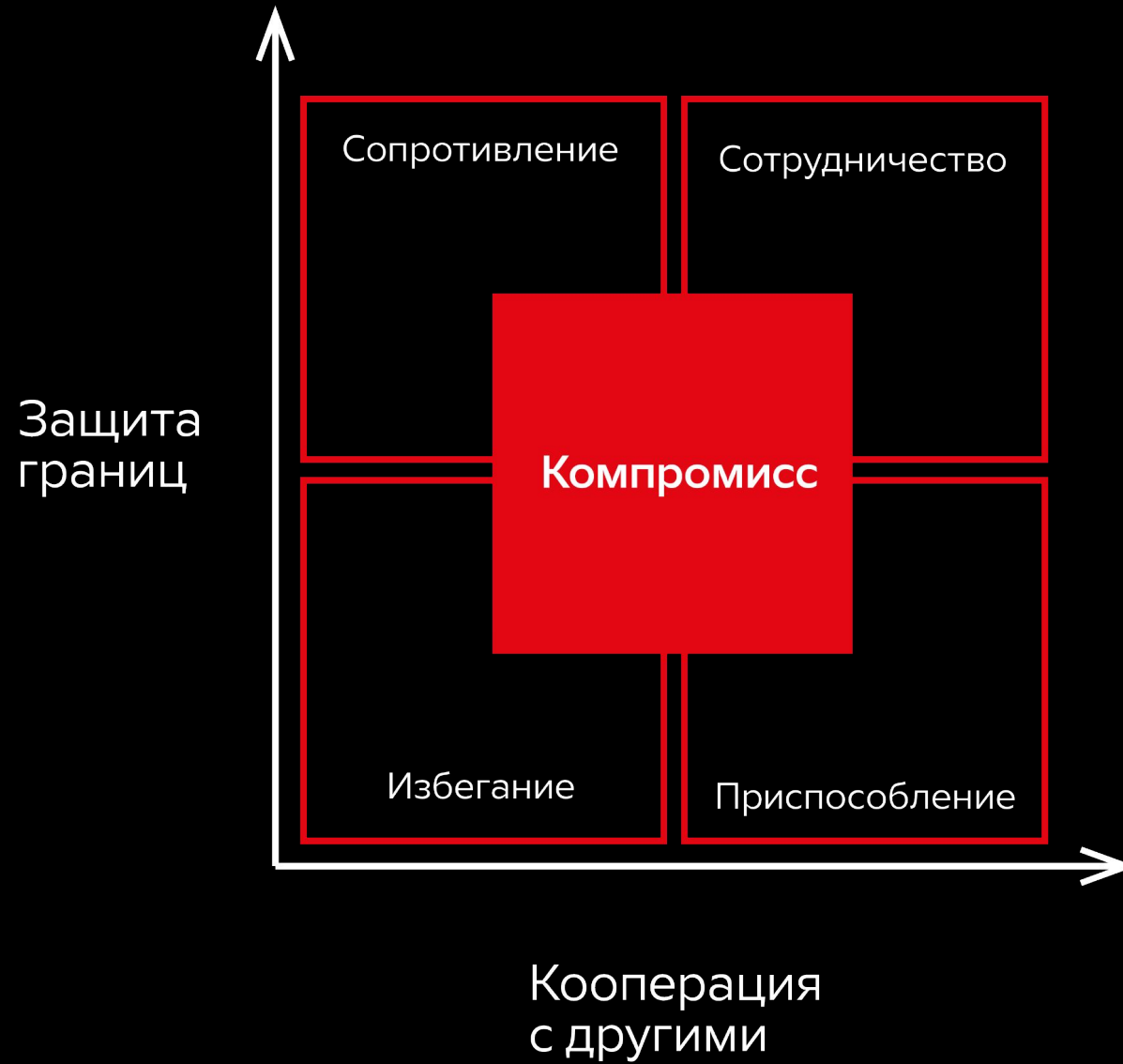
# План сегодняшней лекции:

- 5 стратегий выхода из конфликта по Томасу-Килману: их описание, примеры, преимущества и недостатки.
- Конфликты при смене профессиональной деятельности – инструкция к сохранению баланса.
- В ходе лекции вы можете оставлять свои вопросы в комментариях, преподаватель оперативно ответит вам на них.



**Кеннет Томас + Ральф Килман =  
тест на определение характерной  
стратегии выхода из конфликтных ситуаций**







**Соперничество**





# Соперничество —

вид поведения в конфликте,  
в котором одна сторона стремится добиться  
удовлетворения своих интересов в ущерб  
интересов другой стороны.



# Соперничество



- ПОДХОДИТ  
если экстремальная ситуация



# Соперничество



- ПОДХОДИТ,  
если экстремальная ситуация



- НЕ ПОДХОДИТ,  
если не уверен в своих силах



## Преимущества стратегии соперничества:

- + Оживляюще действует на всех участников
- + Не может быть затянуто
- + Кто-то, да выиграет



## Преимущества стратегии соперничества:

- + Оживляюще действует на всех участников
- + Не может быть затянуто
- + Кто-то, да выиграет

## Недостатки стратегии соперничества:

- Негативно влияет на длительные отношения
- Кто-то, да проиграет
- Забирает большое количество ресурсов



открытое  
обсуждение  
проблемы



ошибки  
и непродуманные  
шаги



**Не любое соревнование – соперничество**



**Избегание**







# Избегание –

стратегия игнорирования конфликта или  
откладывания своего участия в нем.



## Преимущества стратегии избегания:

- + Подходит, если предмет спора не важен
- + Подходит, если отношений нет или они не важны
- + Дает возможность накопить силы



## Преимущества стратегии избегания:

- + Подходит, если предмет спора не важен
- + Подходит, если отношений нет или они не важны
- + Дает возможность накопить силы

## Недостатки стратегии избегания:

- Может выглядеть слабостью
- Не позволяет отстаивать свои интересы
- Худой мир



# Индикаторы избегания:

у нас все хорошо, нет  
никакого недопонимания,  
не понимаю, о чем вы



# Индикаторы избегания:

у нас все хорошо, нет  
никакого недопонимания,  
не понимаю, о чем вы

будет день, будет пища,  
посмотрим, что произойдет



# Индикаторы избегания:

у нас все хорошо, нет  
никакого недопонимания,  
не понимаю, о чем вы

подумаешь, поспорили,  
с кем не бывает

будет день, будет пища,  
посмотрим, что произойдет



A red line graphic that starts at the top center, loops down and to the left, then curves around the right side of the text box, and finally extends diagonally down to the bottom right corner of the slide.

**Прекрасно, когда стратегия избегания  
выбрана из безразличия, а не от страха**





**Приспособление**





# Приспособление –

способ поведения в конфликте,  
при котором субъект готов убрать на задний  
план свои потребности, желания и интересы  
и пойти на уступки оппоненту, чтобы  
не допустить конфронтации.





## Преимущества стратегии приспособления:

- + Помогает сохранить отношения
- + Нет эскалации конфликта
- + Тренирует эмоциональный интеллект



## Преимущества стратегии приспособления:

- + Помогает сохранить отношения
- + Нет эскалации конфликта
- + Тренирует эмоциональный интеллект

## Недостатки стратегии приспособления:

- Желаемое не отстаивается
- Жертва может остаться невидимой
- Вызывает привыкание



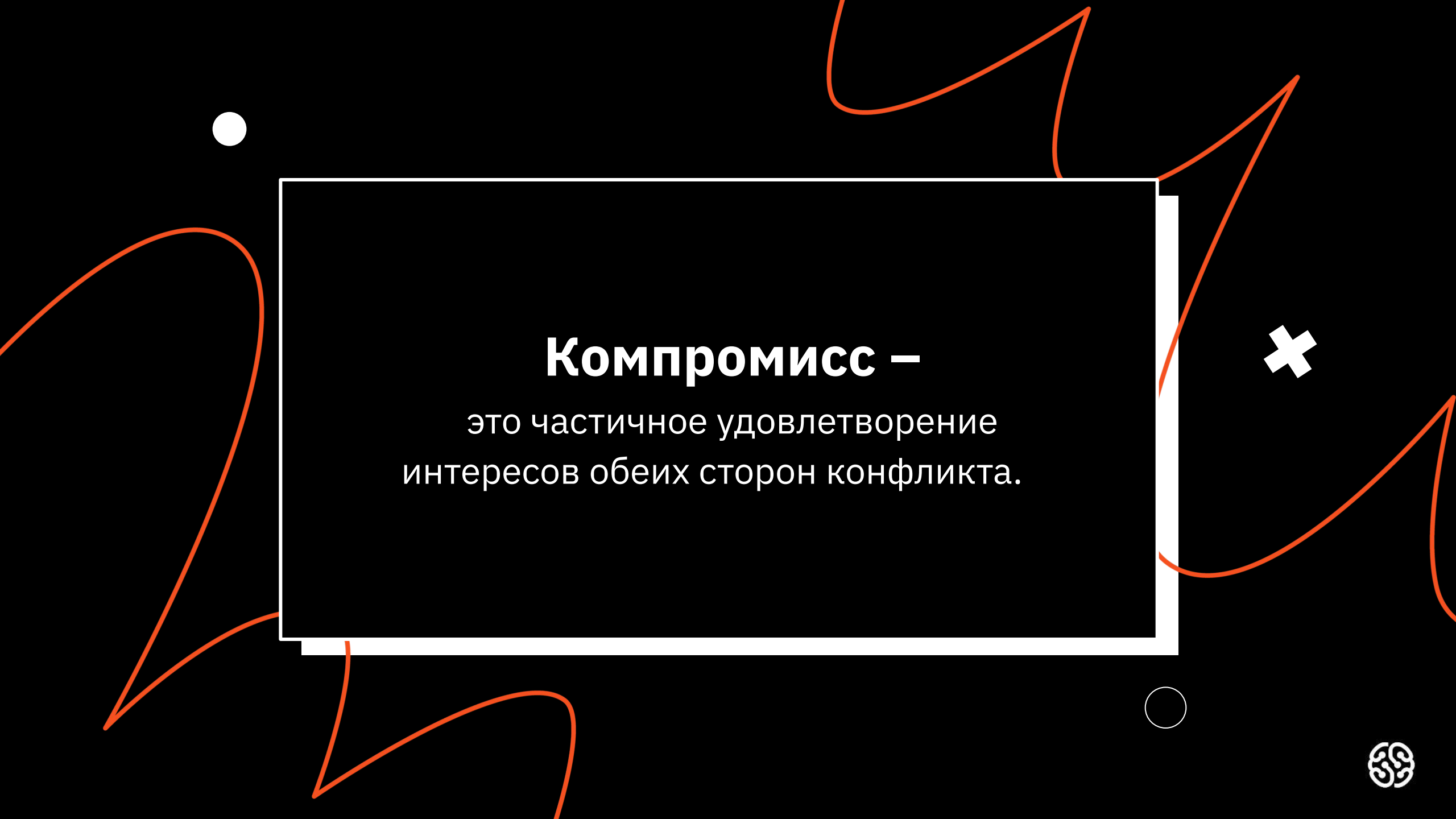
A red line starts from the top center, curves down and to the left, then loops around the text box, and finally extends diagonally down to the right towards the bottom right corner.

**Умение приспосабливаться в общении  
с близкими – залог спокойствия на душе**



**Компромисс**



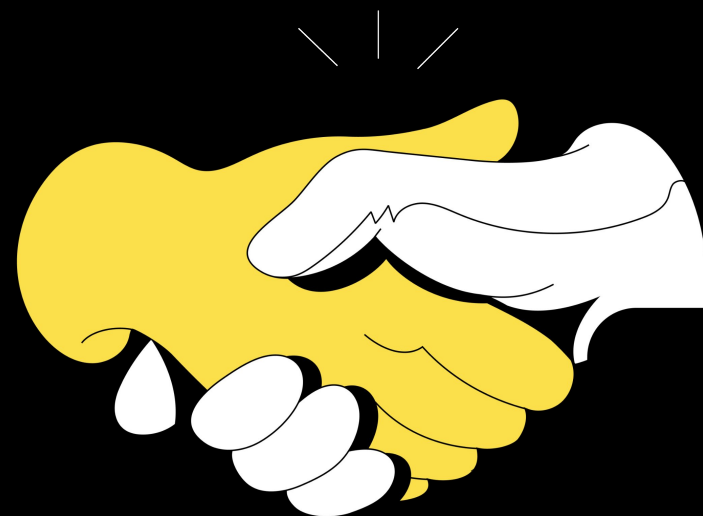


**Компромисс –**  
это частичное удовлетворение  
интересов обеих сторон конфликта.



## Для компромисса необходимо:

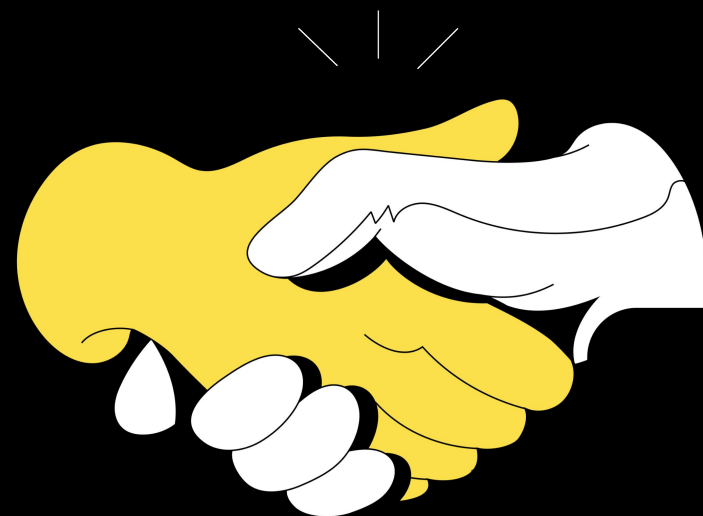
- Обе стороны готовы высказываться





## Для компромисса необходимо:

- Обе стороны готовы высказываться
- Обе стороны хотят договориться



## Для компромисса необходимо:

- Обе стороны готовы высказываться
- Обе стороны хотят договориться
- Обе стороны готовы чем-то жертвовать



Желаемая точка  
партнера А

Желаемая точка  
партнера Б

Компромисс



## Преимущества стратегии компромисса:

- + И отношения, и интересы некоторым образом сохранены
- + Отличный промежуточный шаг
- + Компромисс – это честно



## Преимущества стратегии компромисса:

- + И отношения, и интересы некоторым образом сохранены
- + Отличный промежуточный шаг
- + Компромисс – это честно

## Недостатки стратегии компромисса:

- Редко доставляет удовольствие
- Возможен демпинг
- Возможна стагнация



**Сотрудничество**



# **Сотрудничество –**

позволяет партнерам разрешить  
конфликт, не отказываясь  
от своих реальных целей  
и не жертвуя никакой их частью.







## Преимущества стратегии сотрудничества:

- + Все в выигрыше
- + Долговечно
- + Укрепляет отношения



## Преимущества стратегии сотрудничества:

- + Все в выигрыше
- + Долговечно
- + Укрепляет отношения

## Недостатки стратегии сотрудничества:

- Долго, возможно, нудно
- Требуется смелости
- Все стороны должны хотеть сотрудничать



## Тест Томаса-Килмана

<https://onlinetestpad.com/ru/test/98-test-opisaniya-povedeniya-k-tomasa>

<https://psytests.org/interpersonal/thomas-run.html>



# Внутриличностный конфликт

а если у тебя  
не получится?

твоего уровня  
знаний достаточно!

да ты все можешь!

у тебя же  
совсем нет опыта

сейчас ты тут  
всем покажешь!

куда ты  
с насиженного  
места?



## Что ВАЖНО:

- Поддержка извне
- Не поддаваться на провокации
- Держать курс
- Помнить, что важно



# Критерии при выборе работы:

1. Зарплата от ...
2. Возможность профессионального развития
3. Удаленка
4. ...
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.



# Конфликт с близкими

1. Понять, чего они на самом деле хотят
2. Искать компромисс



# Конфликт при поиске работы:

1. Понять, с кем на самом деле конфликт
2. Развивать эмоциональный интеллект
3. Быть счастливым кандидатом
4. И вежливым кандидатом \*






# Конфликт при выходе на новую работу:

1. Определить причину
2. Сохранять свой комфорт и психологическую безопасность
3. Говорить о проблеме
4. Удостовериться, что это не ты первый начал



**Спасибо**   
**за внимание**

