

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Факультет спеціальної освіти, психології і соціальної роботи
Кафедра загальної та практичної психології

Кваліфікаційна робота

(магістра)

з теми: **«ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА ТА СТРАТЕГІЇ
ПОВЕДІНКИ КЕРІВНИКІВ У КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ»**

Виконала: студентка 2 курсу
Ps1-M21z групи
спеціальності 053 Психологія
(заочна форма навчання)
Бурденюк Уляна Олегівна

Керівник:
Куриця Денис Іванович,
кандидат психологічних наук,
старший викладач кафедри загальної
та практичної психології

Рецензент:
Гудима Олександр Васильович,
кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри загальної та
практичної психології

Кам'янець-Подільський – 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДОСЛІДЖЕНЬ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА.....	6
1.1	Поняття про стиль керівництва в психології.....6
1.2	Характеристика стилів керівництва.....14
	Висновки до розділу 1.....24
РОЗДІЛ 2. НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ КОНФЛІКТУ.....	26
2.1	Теорії конфлікту та чинники конфліктності.....26
2.2	Поняття та види організаційних конфліктів38
2.3	Аналіз стратегій поведінки у конфліктній ситуації.....48
	Висновки до розділу 2.....53
РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ВИВЧЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА ТА СТИЛЮ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТНІЙ СИТУАЦІЇ.....	55
3.1	Методика та організація дослідження.....55
3.2	Аналіз результатів експериментального дослідження.....63
3.3	Технологія формування психологічної готовності керівників до взаємодії в умовах конфлікту.....67
	Висновки до розділу 3.....73
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	88

ВСТУП

Актуальність проблеми. В умовах сьогодення проблематика конфлікту є надзвичайно актуальною і потребує детального аналізу і вивчення. Без перебільшення можна вважати, що таке явище як конфлікт є невід'ємною складовою суспільного життя. Не залежно від сфери діяльності існує висока ймовірність виникнення розбіжності думок, поглядів, інтересів тощо, що, власне, і призводить до виникнення конфліктних ситуацій. На сьогодні існує широкий спектр видів конфліктів, які відрізняються між собою за ступенем складності, за тривалістю та фазами протікання.

Слово «конфлікт» у перекладі з латинської мови означає «зіткнення». Тобто, можна констатувати, що в основі будь-якого конфлікту лежить певне протиріччя котре призводить або до конструктивних наслідків (тобто до позитивного результату, наприклад, до розвитку колективу), або до деструктивних (тобто до негативного результату, наприклад, до розпаду колективу).

Дослідженням конфлікту займалися такі зарубіжні вчені як А. Козер, Р. Дарендорф, М. Шериф, Д. Рапопорт, Р. Доза, Л. Томпсон, Д. Томас, М. Дойч, Д. Скотт, А. Анцупова, А. Шипілов, О. Селезньова, Е. Регнет, Л. фон Розенштіль, В. Мольт, Б. Рюттингер, котрі досліджували форми та психологічні аспекти організаційних конфліктів, проблеми розвитку толерантності працівників; вітчизняні науковці Ю. Андріянова, С. Базіло, В. Тимофієва, Н. Довгань, Н. Федчун, Т. Карлов (вивчали особливості управління конфліктами в діяльності державних службовців та органів місцевого самоврядування), Орбан-Лембрик, Н. Новікова, Л. Скібіцька, Н. Подольчак, І. Русинка, О. Гарматюк (висвітлювали технології управління конфліктами у кризових ситуаціях, запобігання конфліктам), А. Гірник, О. Гур, М. Пірен, Т. Дуткевич (присвятили свої роботи дослідженню сутності, структури, типології конфліктів та методам їх вирішення).

За Н.В. Тріщиною конфлікт виступає у наступних основних значеннях: є станом відкритої боротьби, війни, битви; дисгармонія у відносинах людей,

зіткнення протилежностей; психічна боротьба між взаємовиключними можливостями; протиборство героїв у творах художньої літератури, кіно; емоційна напруга внаслідок непримиренності внутрішніх настанов з вимогами ситуації.

Явище конфлікту, за своєю суттю, відіграє особливу роль в психічному житті людей, їх розвитку, самореалізації, відносинах з іншими людьми, в житті суспільства загалом і виникає майже у всіх сферах людського життя. Існують різні визначення поняття конфлікту, але, так чи інакше, всі вони підкреслюють наявність суперечності, котра приймає форму розбіжностей.

Якщо вести мову про особливості конфлікту в тій чи іншій організації, котра, відповідно, має свою певну структуру, то варто відмітити, що тут конфлікти можуть бути як горизонтальними так і вертикальними. І в першому і в другому випадках розв'язання конфлікту на пряму залежатиме від дій керівника. Прийняття, або ж, навпаки, не прийняття керівником тих чи інших дій, залежатиме, зокрема, й від обраного ним стилю керівництва.

Проблематиці стилю керівництва приділяли увагу багато науковців, зокрема Ф. Фідлер, Д. Адаїр, Р. Лінерт, Р. Танненбаум, В. Шмідт. Г. Гібш та М. Форверг під стилем керівництва розуміли спосіб, яким здійснюється функція керівництва особами у певній групі. Д. Кайдалов та Є. Суїменко вважають, що стилем керівництва є стійка сукупність особистісних, суб'єктивно-психологічних характеристик керівника, за допомогою яких реалізується той або інший метод керівництва.

Так чи інакше можна констатувати, що проблематика вивчення взаємозв'язку стилю керівництва та стратегії поведінки керівників у конфліктних ситуаціях є актуальною і важливою в контексті організації ефективної управлінської діяльності.

Мета дослідження: полягає у встановленні взаємозв'язку стилю керівництва та стратегії поведінки керівників у конфліктних ситуаціях.

Відповідно до мети було визначено такі **завдання дослідження:**

1. Здійснити аналіз наукової літератури з проблематики стилів

керівництва.

2. Проаналізувати наукову літературу щодо розуміння поняття конфлікту.

3. З допомогою опитувальників здійснити дослідження особливостей стилів керівництва.

4. Дослідити стратегії поведінки керівників у конфліктних ситуаціях в залежності від обраного стилю керівництва.

Об'єкт дослідження: стилі керівництва.

Предмет дослідження: взаємозв'язок стилю керівництва та стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях

Методи дослідження: теоретичні – аналіз та узагальнення матеріалів досліджень з окресленої проблематики; емпіричні – опрацювання опитувальників.

Місце проведення дослідження: експериментальне дослідження проводилось серед керівного персоналу загальноосвітніх шкіл міста (ЗОШ №№: 5, 7, 8, 10, та 15).

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження апробовані на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми експериментальної психології: досвід та перспективи» на пошану професора Шинкарюка А.І. (26 жовтня 2022 р., м. Кам'янець-Подільський, Україна), та VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми сучасної психології: перспективні та пріоритетні напрями наукових досліджень молодих науковців» (17 листопада 2022 р., м. Кам'янець-Подільський, Україна)

Структура роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота містить 3 рисунки.

ВИСНОВКИ

Влюбій сфері діяльності існує велика ймовірність виникнення розбіжності поглядів, інтересів тощо, що, власне, і призводить до виникнення конфліктних ситуацій. Сьогодні існує широкий спектр видів конфліктів котрі відрізняються між собою за ступенем складності, тривалістю та фазами протікання.

Питання факторів котрі визначають виникнення та результат конфлікту, важливе для розуміння механізмів регуляції поведінки людини. У психологічній літературі виділяють такі детермінанти конфліктності особистості: детермінанти пов'язані з психофізіологічними особливостями розвитку; психологічні детермінанти, особливості особистості; соціальні детермінанти, фактори мікро- і макросередовища.

Поняття конфлікт в перекладі означає «зіткнення», це відсутність згоди між двома чи декількома суб'єктами взаємодії, зіткнення протилежних сторін. Під час конфлікту кожен суб'єкт намагається нав'язати свою точку зору, мету, думки, і перешкоджає іншому суб'єкту вчиняти так само. Конфлікт являє собою зіткнення протилежно спрямованих, несумісних тенденцій у свідомості окремо взятого індивіда, в міжособистісних взаємодіях або міжособистісних відносинах індивідів або груп людей.

Розвиток суспільства, людини, її діяльності, взаємодії із соціальним середовищем, міжособистісних взаємин у громаді пов'язаний із суперечностями, загострення яких сприяє появі конфлікту. Уникнути його неможливо, але позбутися деструктивних наслідків людина спроможна шляхом його конструктивного розв'язання. Протилежністю конфлікту є злагода, єдність, згуртованість, мир.

Багато авторів приділяють увагу причинам виникнення конфліктних відносин. Деякі науковці виділяють такі загальні причини конфліктів: протилежні орієнтації вступаючих у взаємодію людей; ідеологічні причини; причини економічного і соціального характеру; суперечності між елементами

соціальної структури.

Конфлікт у своїй основі має певне протиріччя, котре призводить або до конструктивних наслідків або до деструктивних. Конфлікт виступає у наступних значеннях: є станом відкритої боротьби; дисгармонія у відносинах людей, зіткнення протилежностей; психічна боротьба між взаємовиключними можливостями; протиборство героїв у творах художньої літератури, кіно; емоційна напруга внаслідок непримиренності внутрішніх настанов з вимогами ситуації.

Конфлікти в тій чи іншій організації можуть бути як горизонтальними так і вертикальними. В обох випадках розв'язання конфлікту залежатиме від дій керівника. Прийняття, або ж не прийняття керівником тих чи інших дій, залежатиме, зокрема, й від обраного стилю керівництва.

Проблематиці стилю керівництва приділяли увагу багато науковців (Ф. Фідлер, Д. Адаїр, Р. Лінерт, Р. Танненбаум, В. Шмідт та ін.), котрі під стилем керівництва розуміли спосіб, за допомогою якого здійснюється функція керівництва особами у певній групі. В умовах сьогодення збільшується кількість організацій які сприймають своїх робітників як невід'ємних і важливих членів компанії. Відомий вчений К. Левін запропонував класифікацію в котрій він виділяв такі стилі керівництва як авторитарний, демократичний та ліберальний.

У випадку авторитарного стилю керівник ухвалює рішення одноосібно, діє по відношенню до підлеглих владно, жорстко закріплює ролі учасників, здійснює детальний контроль, зосереджує в своїх руках всі основні функції управління. Цей стиль ефективний в добре структурованих ситуаціях, коли діяльність підлеглих носить алгоритмічний характер. Даному стилю характерні короткі розпорядження, заборони, інколи погрози. Підлеглим робляться зауваження, виносяться догани, похвала чи осуд вкрай суб'єктивні, емоції підлеглих і колег в розрахунок не приймаються. Основний метод керівництва – наказ.

Щодо демократичного стилю керівництва, зазначимо, що рішення

приймаються керівником разом з підлеглими, керівник прагне управляти групою спільно з підлеглими, надає їм свободу дій, організовує обговорення своїх рішень, підтримує і мотивує їх ініціативу. Такий стиль найбільш ефективний в слабо структурованих ситуаціях, орієнтований на рішення творчих задач. За умови використання демократичного стилю керівник розподіляє повноваження, індивідуально вирішує тільки термінові завдання. Керівнику властивий товариський тон, а похвала чи осуд висловлюються з урахуванням думки колективу. Переважаючий метод керівництва – це прохання і доручення. Ставлення керівника до нововведень позитивне. За реалізацію прийнятих пропозицій відповідальність несе весь колектив.

Стосовно ліберального стилю керівництва, зауважимо, що рішення нав'язуються підлеглими керівнику, котрий практично усувається від управління групою. Даний стиль ефективний в ситуаціях пошуку продуктивних напрямів групової діяльності. Основний метод роботи керівника – вмовляння співробітників виконувати завдання. Робота розподіляється самими співробітниками, або ж неформальним лідером. Нововведення керівнику з ліберальним стилем не властиві.

Що ж стосується результатів дослідження стилю керівництва та стратегій поведінки в конфліктній ситуації, то відмітимо наступне.

Наше дослідження охоплювало 14 осіб, котрі займали керівні посади. В результаті вивчення притаманних стилів керівництва було з'ясовано, що авторитарний стиль керівництва притаманний трьом особам, ліберальний стиль притаманний двом керівникам, у дев'яти осіб констатовано демократичний стиль керівництва. Виходячи з отриманих даних можна говорити про не погані показники щодо вибору стилю керівництва, оскільки більшість науковців саме демократичний стиль керівництва розглядають як найбільш прийнятний та ефективний.

Наступним етапом було визначення стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях за допомогою двох методик. Згідно результатів першої методики переважна більшість керівників з демократичним стилем керівництва у

процесі вирішення конфліктних ситуацій обирають стратегію співробітництва. Тобто, керівники власні цілі, стосунки з іншими, і конфлікт розуміють як проблему котра потребує розв'язання. Дві особи з демократичним стилем керівництва у конфліктних ситуаціях обирають стратегію суперництва та стратегію компромісу відповідно. Керівники з ліберальним стилем керівництва як стратегію обрали уникання. Керівники з авторитарним стилем управління у виборі стратегії поведінки у конфлікті розподілились таким чином: 1 особа надала перевагу стратегії компромісу і 2 особи обрали суперництво, що є властивим для авторитарного стилю керівництва.

Згідно результатів другої методики, можна констатувати відсутність суттєвих відмінностей у виборі стратегії поведінки керівниками в залежності від стилю керівництва у порівнянні з результатами попередньої методики. Вісім осіб з демократичним стилем управління обрали стратегію співробітництва, один керівник стратегію компромісу (що також співвідноситься з притаманним йому демократичним стилем керівництва). Два керівники з ліберальним стилем обрали уникання і пристосування відповідно. Керівники з авторитарним стилем у кількості три особи обрали суперництво як стратегію поведінки під час конфлікту.

Отже, можна констатувати, що результати по методиках на дослідження стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях, а саме «Методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона», та методика К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації», доповнюють один одного.

Іншими словами, керівники з демократичним стилем управління надали перевагу співробітництву, як ефективній стратегії поведінки у конфліктній ситуації, готові до активної участі у розв'язанні конфлікту, прагнуть до спільного обговорення проблеми та задоволення потреб та інтересів обох сторін конфлікту.

В той же час, керівники з ліберальним та авторитарним стилями керівництва, обрали менш оптимальні стратегії поведінки в контексті вирішення конфлікту, тобто уникання (відсутність прагнення до співпраці, пасивність у відстоюванні прав, уникнення відповідальності за прийняття рішень), пристосування (прагнення до хороших стосунків, комфорту у відносинах) та суперництво (прагнення задовільнити власні інтереси, авторитарність).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анцупов А.Я. Конфликтология : [учебник для вузов]. СПб. : Питер, 2007. 496 с.
2. Анцупов А.Я. Словарь конфликтолога. СПб. : Питер, 2006. 528 с.
3. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М. : Изд-во ЮНИТИ, 2002. 591 с.
4. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. Харьков : Фортуна-Пресс, 1998. 464 с.
5. Берковиц Л. Агрессия : причины, последствия и контроль. СПб. : Прайм-Еврознак, 2001. 512 с.
6. Білий Б. Стиль індивідуальної поведінки особистості в конфлікті. Київ, 2000. 214 с.
7. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента : Пер. с англ. СПб : Питер, 1999. 816 с.
8. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента : Пер. с англ. М. : Банки и биржа, 1997. 175 с.
9. Варій М.Й. Загальна психологія. : підр. для студ. вищ. навч. закл. К. : Центр учбової літератури, 2009. 1007 с.
10. Волянюк Н.Ю. Психологія професійного становлення тренера : Монографія. Луцьк : Волинська обласна друкарня, 2006. 444 с.
11. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология : Учебник. М. : ИНФРА-М, 2004. 240 с.
12. Гірник А.М. Основы конфликтології. К. : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2010. 222 с.
13. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб. : Питер, 2000. 464 с.
14. Дафт Р.Л. Менеджмент : Пер. с англ. СПб. : Питер, 2000. 832 с.
15. Демб А., Нойбауер Ф. Корпоративне управління : Віч-на-віч з парадоксами : Пер. з англ. К. : Основи, 1997. 302 с.

16. Деркач А.А., Ситников А.П. Формирование и развитие профессионального мастерства руководящих кадров : социально-психологический тренинг и прикладные психотехнологии. М. : Луч, 1993. 72 с.
17. Дзюба Т.М. Деякі аспекти взаємодії заступника директора школи з педагогами в умовах конфлікту. Актуальні проблеми психології : Т. 1. : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія : Зб. наукових праць / За ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. К. : Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2003. Ч. 10. С. 17–21.
18. Дзюба Т.М. Конфліктологія в освітньому менеджменті : Тренінгова програма для керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Полтава, 2005. 52 с.
19. Долинська Л. Психологія конфлікту. Київ : Каравела, 2017. 304 с.
20. Драккер П. Управление, нацеленное на результат : Пер. с англ. М. : Технолоґ, школа бізнеса, 1994. 200 с.
21. Дроздов О.Ю. Проблеми агресивної поведінки особистості : навч. посібн. Чернігів, 2000. 156 с.
22. Дуткевич Т.В. Загальна психологія : (Конспект лекцій) : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Кам'янець-Подільський держ. педагогічний ун-т. Кафедра психології. Кам'янець-Подільський, 2002. 388 с.
23. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління : навчальний посібник. Кам'янець-Подільський, 2004. 352 с.
24. Зигерт В., Ланг Л. Руководит без конфликтов. М. : Экономика, 1990. 357 с.
25. Ишмуратов А.Т. Конфликт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів. К. : Наукова думка, 1996. 190 с.
26. Какадий И.И. Влияние тревожности на конфликтность обучающихся. Образовательные ресурсы и технологии. Москва. 2018. С. 13-22.
27. Карамушка Л.М. Психологія управління : Навч. посіб. К. : Міленіум, 2003. 344 с.

28. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту : Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. К. : Либідь, 2004. 424 с.
29. Карамушка Л.М., Малигіна М.П. Використання інтерактивних технік у процесі підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій до управління : Методичні рекомендації. К., Рівне, 2003. 20 с.
30. Коберник Л.О. Конфліктні форми поведінки та способи їх корекції в юнацькому віці. Актуальні проблеми психології за ред. Коломінський Н.Л., Бондарчук О.І. Стиль поведінки керівника в конфліктній ситуації : діагностування та шляхи оптимізації. Освіта і управління. 1998. Т. 2. № 1. С. 91-95.
31. Крайнюк В.М. Психологія стресостійкості особистості : монографія. Київ. : Ніка-Центр, 2007. 432 с.
32. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. К. : Знання, 1999. 556 с.
33. Кречмер Э. Строение тела и характера. Москва : Педагогика, 1995. 292 с.
34. Куимова Н.Н., Григошина Ю.А. Взаимосвязь тревожности и стиля поведения подростков в конфликтной ситуации. Современное образование. 2018. № 2. С. 40-50.
35. Курс практической психологии, или как научиться работать и добиваться успеха : Учебное пособие для высшего управленческого персонала. Ижевск : Изд-во Удм. ун-та, 2000. 448 с.
36. Кушнірюк В.М. Гуманізація міжособистісних стосунків як умова запобігання конфліктам у педагогічному процесі : Автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.07. К., 2000. 19 с.
37. Ламах М. Взаємозв'язок конфліктної поведінки підлітків з якостями їх особистості [Електронний ресурс]. Науковий блог Національного університету «Острозька академія». 2013. Режим доступу до ресурсу: <https://naub.oa.edu.ua/2013/vzajemozvyazok-konfliktnoji-povedinky-pidlitkiv-z-yakostyamy-jih-osobystosti/>
38. Ложкин Г.В., Повякель Н.И. Практическая психология конфликта. К. :

- Професіонал, 2007. 456 с.
39. Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту : теорія і сучасна практика. К., 2007. 435 с.
 40. Ложкін Г.В., Юрківський Є.В., Мочанін І.Л. Практикум з конфліктології. Тернопіль : Воля, 2005. 168 с.
 41. Лозниця В.С. Психологія менеджменту : Навч. посібник. К. : КНЕУ, 1997. 248 с.
 42. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика : Навч. посібник. К. : Ексоб, 2001. 512 с.
 43. Максименко С.Д. Загальна психологія : Навчальний посібник. Видання друге, перероблене та доповнене. Київ : «Центр навчальної літератури», 2004. 160 с.
 44. Маслоу А. Самоактуалізовані люди : дослідження психологічного здоров'я. СПб., 1999. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<http://medbookaide.ru/books/fold1002/book1401/p1.php>.
 45. Мей Роло. Смысл тревоги. М. : НФ Класс, 2001. 171 с.
 46. Мельник Л.П. Психологія управління : Курс лекцій. К. : МАУП, 1999. 176 с.
 47. Мельничук І.Я. Організація психокорекційної роботи девіантної поведінки підлітків. Зб. наук. пр. КіПНУ ім. І. Огієнка. 2009. Вип. 11. С. 109-113.
 48. Мойсеєва О.Є. Психологія агресивності : сутність та можливості корекції. К. : Вид-во ТОВ «КММ», 2008. 208 с.
 49. Наука управляти : з історії менеджменту. Хрестоматія : Навч. посібник. К. : Либідь, 1993. 304 с.
 50. Немов Р.С. Психология. Учеб. для студентов высш. пед. учеб. заведений. В 3-х кн. Кн. 1. Общие основы психологии. 2-е изд. М. : Просвещение, 1995. 576 с.

51. Орбан-Лембрик Л.Е. Вплив соціально-психологічних чинників на ефективність управлінської діяльності керівника. Збірник наукових праць : філософія, соціологія, психологія. Івано-Франківськ : Плай, 1999. Вип. 3. Ч. 1. С. 23-34.
52. Орбан-Лембрик Л.Е. Специфіка застосування влади в управлінській діяльності керівника : психологічний аспект аналізу. Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. Івано-Франківськ : Плай, 2000. Вип. 5. Ч. 1. С.178-183.
53. Павелків В.Р. Психологічний аналіз змісту та типології проблеми агресивності у психологічній науці. Психологічний аналіз змісту та типології проблеми агресивності у психологічній науці. 2013. С. 139-147.
54. Петрінко В.С. Конфліктологія : курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с.
55. Петровский А. Краткий психологический словарь. Ростов-на-Дону : ФЕНИКС, 1998. 512 с.
56. Пилат Н.І. Соціальна ідентичність особистості як чинник вибору стилю поведінки в конфлікті : дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.05. Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. К., 2004. 177 с.
57. Пов'якель Н.І. Особистісні детермінанти подолання конфліктності в юнацькому віці : навчально-методичний посібник. Київ : НПУ імені М.П. Драгоманова, «Автореферат», 2006. 72 с.
58. Психодиагностика персонала. Методика и тесты. Учебное пособие для факультетов : психологических, экономических и менеджмента : В.2 т. Т. II. Самара : Издательский Дом, 2007. 560 с.
59. Психологія : Навч. посіб. О.В. Винославська, О.А. Бреусенко-Кузнецов, В.Л. Зливков та ін.; За наук. ред. О.В. Винославської. Київ : Фірма «ІНКОС», 2005. 352 с.
60. Рабочая книга практического психолога. М. : Институт психотерапии, 2001. 640 с.

61. Райгородский Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Москва : Бахрах-М, 2011. 672 с.
62. Ратников В.П., Голубь В.Ф., Лукашова Г.С. Конфликтология : М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 512 с.
63. Розвиток лідерських якостей і комунікативної компетентності : програма і методичні матеріали. Укладач Гірник А.М., К. : АУХ І ЛІТЕРА, 2016. 72 с.
64. Романенко О.В. Особливості поведінки в конфліктних ситуаціях осіб із різним рівнем тривожності. Юридична психологія. 2017. С. 21-29.
65. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. СПб. : Питер Ком, 1999. 720 с.
66. Самыгин С.И. Психология управления : Учебное издание. Ростов-на-Дону : Феникс, 2000.
67. Селюкова Т.В. Особливості агресивності та конфліктності у курсантів НУЦЗУ з різним рівнем суб'єктивного контролю. «Актуальні напрями сучасної практичної психології і психотерапії», Харків. 2012. С. 103-205.
68. Семиченко В.А. Психічні стани. К. : Магістр – S, 1998. 208 с.
69. Семиченко В.А. Психология социальных отношений. К. : Магистр – S. 1999. С. 168
70. Сергієнко Н.П. Фактори, що впливають на вибір стилю поведінки у конфліктній ситуації [Електронний ресурс]. Проблеми екстремальної та кризової психології. 2007. Режим доступу до ресурсу: <https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/ProblemsOfExtremeAndCrisisPsychology/vol1/27.pdf>.
71. Синявський В.В., Сергєєнкова О.П. Психологічний словник. Київ : Науковий світ, 2007. 336 с.
72. Сінгаєвський І.О. Управління конфліктами : [конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» всіх форм навч.]. К. : НУХТ, 2012. 80 с.

73. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент. Навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
74. Скрипченко О., Долинська Л., Огороднійчук З. Загальна психологія. Курс лекцій. та ін. К. : Либідь. 1997. 436 с.
75. Скрипченко О.В. Загальна психологія. Підручник. Київ : Каравела, 2014. 464 с.
76. Словник-довідник термінів з конфліктології. За ред. М.І. Пірен, Г.В. Ложкіна. К., 1995. 332 с.
77. Терещенко В.І. Організація і управління : Досвід США. К. : Знання, 1990. 48 с.
78. Тихомирова Є. Конфліктологія та теорія переговорів. Рівне : Перспектива, 2008. 240 с.
79. Тобиас Л. Психологическое консультирование и менеджмент : Взгляд клинициста : Пер. с англ. М. : Независимая фирма «Класс», 1997. 160 с.
80. Трофімов А.Ю. Соціально-психологічні чинники ефективності діяльності менеджера : Автореф. дис. канд. психол. наук. К., 1995. 20 с.
81. Урбанович А.А. Психология управления : Учебное пособие. Мн. : Харвест, 2004. 640 с.
82. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М. : Изд-во Института Психотерапии, 2002. 490 с.
83. Цандер Е. Менеджмент малих і середніх підприємств : Пер. з нім. К. : Основи, 1997. 317 с.
84. Цуканов Б. Время в психике человека : Монография. Одеса : «Астропринт», 2000. 220 с.
85. Чала О.А. Проблеми виявів деструктивної конфліктності юнацтва. Практична психологія в системі вищої освіти : теорія, результати досліджень, технології. Київ, 2009.
86. Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. 8-е изд.СПб. : Питер, 2003. 560 с.

87. Щёкин Г.В. Как эффективно управлять людьми : психология кадрового менеджмента. К. : МАУП, 1999. 400 с.
88. Bourne E. The anxiety and phobia workbook / Edmund J. Bourne. – 5thed. – Distributed in Canada by Raincoast Books Copyright, 2010. – 496 p.
89. Deutsch, M. Constructive Conflict Resolution: Principles, Training and Research // Journal of Social Issues. – Vol. 50, No.1.1994. – P. 13–32.
90. Rubin, I. Models of Conflict Management // Journal of Social Issues. Vol. 50, No1, 1994. – P. 34–45.
91. Thomas K. Thomas – Kilmann conflict mode instrument. XICOM / K. Thomas, R. Kilmann., 1990.