

*ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ:
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ*

Т. А. Заглодина, О. С. Копалова

КОНФЛИКТОЛОГИЯ: ПРАКТИКУМ

**Екатеринбург
РГПУ
2023**

Министерство просвещения Российской Федерации
ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет»

Т. А. Заглодина, О. С. Копалова

КОНФЛИКТОЛОГИЯ: ПРАКТИКУМ

Учебное пособие

© ФГАОУ ВО «Российский государственный
профессионально-педагогический университет», 2023

ISBN 978-5-8050-0770-6

Екатеринбург
РГППУ
2023

УДК 316.48(075)
ББК С524.228я7-1
314

Авторы: Т. А. Заглодина (введение, разд. 1, 2), О. С. Копалова (разд. 3, 4, заключение)

Заглодина, Татьяна Алексеевна.

314 Конфликтология: практикум: учебное пособие / Т. А. Заглодина, О. С. Копалова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2023. 80 с. URL: <http://elar.rsvpu.ru/978-5-8050-0770-6>. Текст: электронный.
ISBN 978-5-8050-0770-6

Практикум посвящен изучению природы и процесса социального конфликта, форм его диагностики и управлению конфликтным взаимодействием. Содержит практические задания, моделирующие реальные ситуации в условиях образовательного процесса, а также задания, формирующие у студентов навыки самостоятельной работы.

Предназначен для студентов, обучающихся по гуманитарным направлениям подготовки, руководителей социальных и образовательных организаций всех уровней, представителей органов социальной политики, работодателей.

Рецензенты: доктор социологических наук, профессор П. А. Амбарова (ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина»); кандидат философских наук, доцент Л. Э. Панкратова (ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет»)

Системные требования: Windows XP/2003; программа для чтения pdf-файлов Adobe Acrobat Reader

Учебное издание

Редактор Н. А. Мезина; компьютерная верстка А. В. Кебель

Утверждено постановлением редакционно-издательского совета университета

Подписано к использованию 13.07.23. Текстовое (символьное) издание (0,62 Мб)

Издательство Российского государственного профессионально-педагогического университета.
Екатеринбург, ул. Машиностроителей, 11

© ФГАОУ ВО «Российский государственный
профессионально-педагогический университет», 2023

Оглавление

Введение.....	5
Раздел 1. История развития конфликтологии	7
Тема 1.1. Этапы развития конфликтологии как науки.....	7
Тема 1.2. Объект и предмет конфликтологического знания	11
Раздел 2. Структура конфликта. Взаимодействие в конфликтных ситуациях	15
Тема 2.1. Объективные составляющие конфликта.....	15
Тема 2.2. Субъективные составляющие конфликта	18
Тема 2.3. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях.....	21
Тема 2.4. Тактики поведения в конфликтных ситуациях	27
Тема 2.5. Трансактный анализ конфликтов.....	31
Раздел 3. Процесс и динамика конфликта	36
Тема 3.1. Этапы и фазы развития конфликта.....	36
Тема 3.2. Конфликтогены. Функции конфликтов.....	44
Тема 3.3. Классификация конфликтов	49
Раздел 4. Управление конфликтом	62
Тема 4.1. Прогнозирование конфликтов.....	62
Тема 4.2. Предупреждение или стимулирование конфликта	65
Тема 4.3. Регулирование и разрешение конфликта	68
Итоговый тест	73
Заключение	78
Список используемой литературы	79

Введение

Представленное учебное пособие содержит задания для проведения практических занятий по дисциплине «Конфликтология» студентам, обучающимся по направлениям подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям) и 39.03.02 Социальная работа, реализуемым в ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет».

Цель изучения дисциплины «Конфликтология» – формирование у обучающихся целостного представления о природе социальных конфликтов и способах их регулирования, а также умения адаптировать приобретенные знания к будущей профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- обеспечить слушателей знаниями общих основ конфликтологической науки и научить применять полученные знания в будущей профессиональной деятельности;
- сформировать у слушателей способность конструктивного поведения в конфликтных ситуациях как в профессиональной деятельности, так и в повседневной жизни;
- сформировать у слушателей основы понимания механизмов анализа и управления социальными конфликтами, обучить процедурам их регулирования.

Дисциплина «Конфликтология» направлена на формирование следующих универсальных (УК) и общепрофессиональных (ОПК) компетенций:

- УК-3 – способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;
- УК-5 – способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;
- ОПК-7 – способность взаимодействовать с участниками образовательных отношений в рамках реализации образовательных программ.

В результате освоения дисциплины «Конфликтология» обучающийся должен:

- *знать*:
 - 31 – основные понятия, теории и направления конфликтологического знания;
 - 32 – сущность и формы проявления социальных конфликтов, способы их урегулирования;

- *уметь:*

У1 – самостоятельно определять основные признаки социального конфликта, обозначать этапы развития конфликтной ситуации, владеть общими правилами и технологией диагностики конфликтов, осуществлять технологии посредничества в конфликте;

У2 – применять модели решения конфликтов в социальной сфере, определять применимость медиации для урегулирования конкретных споров;

- *владеть:*

В1 – навыками анализа конфликтов, специальной терминологией в области медиации;

В2 – социально-психологическими методами и технологиями в решении конфликтных ситуаций.

Практикум включает в себя 13 тем, объединенных в 4 раздела. В рамках каждой темы представлен краткий теоретический обзор, перечислены основные понятия и персоналии, даны вопросы и задания для самостоятельной работы, а также контрольные задания. Представленные задачи моделируют реальные ситуации в условиях образовательного процесса и предполагают активную деятельность студентов.

Для формирования необходимых умений и навыков самостоятельной работы в пособии приводится перечень тем докладов и рефератов, которые можно подготовить к практическому занятию, а также список рекомендуемой литературы.

Авторы надеются, что данное пособие будет полезно студентам, обучающимся по гуманитарным направлениям подготовки.

Раздел 1. ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТОЛОГИИ

Тема 1.1. Этапы развития конфликтологии как науки

Теоретические сведения

Основные положения

Конфликтология как наука зародилась в США, а затем получила свое развитие в Западной Европе. Долгое время конфликтология считалась областью социологических исследований, но в настоящее время как западные, так и отечественные ученые относят ее к психологии и рассматривают конфликт как социально-психологическое явление [10].

В развитии конфликтологии выделяют три основных этапа: донаучный (философский), монодисциплинарный (каждая из научных отраслей исследовала конфликт самостоятельно) и междисциплинарный (комплексное изучение конфликта). Данные этапы охватывают разные по длительности периоды [16].

Донаучный (философский) этап является наиболее длительным в развитии конфликтологии. Основной конфликт данного периода происходит между человеком и природой. Истоки конфликтологических знаний: искусство, религия, народное творчество, взгляды философов. Самого понятия конфликтологии как научного знания на данном этапе еще не существовало, хотя присутствовали теории его осмысления.

Монодисциплинарный этап отражает изучение конфликта в рамках психологии и социологии, а также постепенное развитие интереса к исследованию конфликта среди других научных направлений. На данном этапе большинство исследований были ориентированы на решение задач в рамках одной конкретной науки (философии, истории, социологии, психологии, политологии и др.).

На рубеже XIX–XX вв. большое влияние на исследование конфликта оказывала социология. Представители ее различных направлений изучали проблематику и динамику конфликта. Несмотря на то, что не все исследователи рассматривали конфликт как исходную категорию социологических концепций, важное значение конфликтов в жизни общества не подвергалось сомнению.

В психологии одним из первых, кто обратил внимание на внутриличностные противоречия, а также указал на необходимость поиска причин межличностных конфликтов в сфере бессознательного, был Зигмунд Фрейд. Согласно его теории, конфликт составляет внутреннюю сторону жизни человека и может проявляться во взаимоотношениях с другими людьми [8].

Междисциплинарный этап характеризуется постепенным соединением теории и практики. В качестве самостоятельной дисциплины конфликтология формируется в конце 50-х гг. XX в. на Западе. Изначально исследования в данной области научного знания были направлены на поиск средств для ослабления и предотвращения конфликтов. Особое влияние на развитие конфликтологии как науки оказал опыт Второй мировой войны.

В отечественной конфликтологии первые междисциплинарные исследования появляются в 1990-х гг. После проведения первой научной конференции по конфликтологии в Красноярске резко повышается интерес к данной сфере, растет количество исследований и публикаций, а также число квалифицированных конфликтологов. Сейчас конфликтология как наука находится на стадии развития, формируются ее объект и предмет, принципы и задачи [1].

Понятийный аппарат

Конфликт – способ взаимодействия сторон, имеющих противоположно направленные мотивы, цели и интересы.

Парадигма – совокупность научных достижений, признаваемых всем научным сообществом в тот или иной период времени и служащих основой и образцом новых научных исследований.

Социальное явление – элемент социальной реальности, обладающий всей полнотой социальных свойств и признаков.

Эволюция конфликта – процесс постепенного развития конфликта от простых к более сложным формам.

Персоналии

Аристотель, Гераклит, Геродот, Платон, Цицерон, Эпикур, Ф. Аквинский, Ч. Дарвин, Э. Дюркгейм, К. Лоренц, К. Левин, У. Макдугалл, Я. Морено, Г. Зиммель, Р. Парк, А. Басс, А. Я. Анцупов, А. И. Шпилов, Н. В. Гришина.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Какими были ранние представления о причинах конфликтов и способах их разрешения?
2. Какие предпосылки формирования конфликтологических идей Вы можете назвать?
3. Опишите эволюцию научных воззрений на конфликт.
4. Дайте характеристику античных представлений о причинах и способах разрешения конфликтов (Аристотель, Гераклит, Геродот, Платон, Цицерон, Эпикур).
5. Как понимали сущность конфликта в средние века (Ф. Аквинский, Ф. Бэкон, Н. Макиавелли, Т. Мор, Э. Роттердамский)?
6. Какие конфликтологические идеи были предложены представителями Нового времени (Т. Гоббс, Д. Локк, Ж.-Ж. Руссо)?
7. Опишите конфликт как многоуровневое социальное явление (Ф. Вольтер, Д. Дидро, Ш. де Монтескье, А. Смит).
8. Дайте оценку конфликту как естественному и вечному состоянию общества (Г. Гегель, Ч. Дарвин, И. Кант, Т. Мальтус).
9. Опишите процесс зарождения социологии конфликта (Г. Зиммель, Г. Спенсер).
10. В чем состоит марксистская парадигма конфликта?
11. Изложите суть современных конфликтологических теорий (К. Боулдинг, А. Гоулднер, Р. Дарендорф, Л. Козер, Р. Мертон, А. Турен).
12. Как развивалось изучение проблем социальных конфликтов в отечественной социологии?

Контрольные задания

1. Заполните таблицу.

Основные идеи мира и насилия
у древнегреческих и древнеримских мыслителей (IX в. до н. э. – V в. н. э.)

Философ	Основная идея	Оценка конфликта (положительная / отрицательная)

2. Заполните таблицу.

Теории выдающихся мыслителей Западной Европы, США
и стран Востока о природе конфликта (XIX–XX вв.)

Мыслитель	Основная теория	Оценка конфликта (положительная / отрицательная)

3. Заполните таблицу.

Исторические этапы развития отечественной конфликтологии

Этап	Краткая характеристика	Оценка конфликта (положительная / отрицательная)

Темы докладов и рефератов

1. Предпосылки формирования идей о конфликте (XIII–XIV вв. до н. э.).
2. Идеи мира и насилия у древнегреческих мыслителей (IX в. до н. э. – V в. н. э.).
3. Проблемы конфликта, согласия и насилия в христианском вероучении (I–XV вв. н. э.).
4. Нравственные и конфликтологические принципы ислама (VI–XV вв.).
5. Реалистическое направление философии о природе конфликта (XVI–XVIII вв.).
6. Теории природы конфликтов выдающихся мыслителей Западной Европы, США и стран Востока (XIX–XX вв.).
7. Идеи согласия и конфликта в российской культуре (IX–XVI вв.).
8. История отечественной конфликтологии (XVII–XX вв.).
9. Общая характеристика зарубежной конфликтологии как науки.

Рекомендуемая литература

Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта: Россия на путях преодоления кризиса: учебное пособие / А. Г. Здравомыслов. 2-е изд., доп. Москва: Аспект Пресс, 1995. 320 с. Текст: непосредственный.

Козер, Л. А. Завершение конфликта / Л. А. Козер. Текст: непосредственный // Социальный конфликт: современные исследования: реферативный сборник / ред.-сост. С. В. Медведева. Москва: Изд-во Ин-та науч. информ. по обществ. наукам Рос. акад. наук, 1991. С. 27–35.

Цыбульская, М. В. Конфликтология: учебно-практическое пособие / М. В. Цыбульская. Москва: Изд-во Евраз. открытого ин-та, 2009. 312 с. Текст: непосредственный.

Тема 1.2. Объект и предмет конфликтологического знания

Теоретические сведения

Основные положения

Конфликт и его предпосылки изучаются не только социологической и психологической науками, но и такими дисциплинами, как философия, политология, история, экономика, педагогика, правоведение, военные науки, математика, искусствоведение и др. Эта особенность обусловлена тем, что конфликт является весьма сложным явлением, успешность изучения которого во многом зависит от используемых методов и качества методологических и теоретических подходов.

Существуют разные точки зрения на определение объекта и предмета конфликтологии. Современные ученые придерживаются следующих взглядов [2]:

- *объект конфликтологии* – социальные противоречия и социальные конфликты в самых разнообразных своих проявлениях во всех сферах жизнедеятельности общества;

- *предмет конфликтологии* – изучение природы, причин, механизмов действия конфликтов в обществе, а также разработка технологий их выявления, отслеживания и урегулирования или разрешения.

Понятийный аппарат

Конфликтология – наука, изучающая закономерности и тенденции возникновения, динамики и последствий различных видов конфликтов, а также способов их предупреждения, регулирования и разрешения.

Наука – система знаний о закономерностях развития природы, общества и мышления, а также отдельная отрасль таких знаний.

Объект науки – область действительности, совокупность реальных явлений и процессов, на изучение и обоснование которых направлена данная отрасль научных знаний. Объект науки обычно представляет собой достаточно широкую сферу действительности, которая вследствие своей сложности и многоаспектности допускает и даже требует «соучастия» в своем обосновании самых разных наук.

Предмет науки – та сторона объекта, на изучение которой направлены конкретные исследования в данной области научных знаний.

Персоналии

Р. Мертон, Л. Козер, Р. Дарендорф, А. Турен, К. Боулдинг, А. Гоулднер, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Что такое конфликт?
2. Охарактеризуйте конфликт как положительное или отрицательное явление.
3. Назовите объект и предмет конфликтологии в интерпретации современных авторов и классиков конфликтологической литературы.
4. Какие цели и задачи присущи конфликтологии как науке в России и за рубежом?

Контрольные задания

1. Приведите пример пословицы или поговорки, в которых отражена тема противоборства. Проанализируйте их содержание: к конфликту или примирению они призывают? Как оценивается конфликт в народном творчестве?
2. Выберите одно из произведений искусства (кино, книга, живопись). Обсудите в группе, присутствует ли в нем конфликт, объясните его причины и значение.
3. Определите уровень Вашей конфликтности, используя методику В. Ф. Ряховского «Самооценка конфликтности» [9].

Инструкция

Прочитайте утверждения из левой и правой колонок таблицы, приведенной ниже. Оцените по 7-балльной шкале, насколько сильно в Вас проявляются свойства, представленные в колонках, отметив нужную цифру в центральной части таблицы.

Оценка 7 баллов означает, что для Вас характерно свойство из левой колонки, оно проявляется чаще всего, 1 балл – Вам более присуще свойство из правой колонки.

Утверждение (левая колонка)	Оценка	Утверждение (правая колонка)
Рветесь в спор	7 6 5 4 3 2 1	Уклоняетесь от спора
Свои выводы сопровождаете тоном, не терпящим возражений	7 6 5 4 3 2 1	Свои выводы сопровождаете извиняющимся тоном
Считаете, что добьетесь своего, если будете рьяно возражать	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что если будете возражать, то не добьетесь своего
Не обращаете внимания на то, что другие не принимают доводов	7 6 5 4 3 2 1	Сожалаете, если видите, что другие не принимают доводов
Спорные вопросы обсуждаете в присутствии оппонента	7 6 5 4 3 2 1	Рассуждаете о спорных проблемах в отсутствие оппонента
Не смущаетесь, если попадаете в напряженную обстановку	7 6 5 4 3 2 1	В напряженной обстановке чувствуете себя неловко
Считаете, что в споре надо проявлять свой характер	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что в споре не нужно демонстрировать свои эмоции
Не уступаете в спорах	7 6 5 4 3 2 1	Уступаете в спорах
Считаете, что люди легко выходят из конфликта	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что люди с трудом выходят из конфликта
Если взрываетесь, то считаете, что без этого нельзя	7 6 5 4 3 2 1	Если взрываетесь, то вскоре ощущаете чувство вины

Обработка и интерпретация результатов

Подсчитайте общее количество отмеченных Вами баллов.

Менее 15 баллов – для Вас свойственно избегать конфликтных ситуаций. Вы предпочитаете отказаться от своих интересов, лишь бы избежать какой-либо напряженности в отношениях;

от 15 до 30 баллов – конфликтность не выражена. Вы тактичны, не любите конфликтов. Если же Вам приходится вступать в спор, Вы всегда учитываете, как это может отразиться на ваших взаимоотношениях с окружающими;

от 31 до 50 баллов – конфликтность выражена слабо. Вы умеете сглаживать конфликты и избегать критических ситуаций, но при необходимости готовы решительно отстаивать свои интересы;

от 51 до 60 баллов – выраженная конфликтность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, даже если это может отрицательно повлиять на Ваши взаимоотношения с окружающими;

свыше 60 баллов – высокая степень конфликтности. Зачастую Вы сами ищите повод для споров. Не обижайтесь, если Вас будут считать любителем поскандалить.

Темы докладов и рефератов

1. Конфликтология в системе наук.
2. Источники конфликтологических знаний.
3. Конфликтология в социальной сфере.
4. Конфликтология в туризме и сервисной деятельности.
5. Конфликтология, ее цели и задачи.
6. Общенаучные принципы изучения конфликтов.
7. Методологические принципы конфликтологии как науки.
8. Концепция социального конфликта Т. Парсонса.
9. Теория конфликта Л. Козера.
10. Концепция конфликта Р. Дарендорфа.
11. Общая теория конфликта К. Боулдинга.

Рекомендуемая литература

Конфликтология: учебник для вузов / В. П. Ратников, И. К. Батулин, В. Ф. Голубь [и др.]; под ред. В. П. Ратникова. 3-е изд. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 543 с. Текст: непосредственный.

Светлов, В. А. Введение в единую теорию анализа и разрешения конфликтов: учебное пособие / В. А. Светлов. 2-е изд. Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. 279 с. URL: <http://www.iprbookshop.ru/79616.html>. Текст: электронный.

Современный словарь по конфликтологии: словарь / сост. С. Б. Никонова, В. И. Новосельцев, В. А. Светлов [и др.]; под ред. В. А. Светлова. 4-е изд., стер. Москва: ФЛИНТА, 2017. 432 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/198344>. Текст: электронный.

Раздел 2. СТРУКТУРА КОНФЛИКТА. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ

Тема 2.1. Объективные составляющие конфликта

Теоретические сведения

Основные положения

Структура конфликта отражает компоненты, без которых он не смог бы существовать: отсутствие одного элемента может привести к разрушению самого пространства конфликта. Под *структурой конфликта* в науке понимается совокупность устойчивых связей, обеспечивающих целостность конфликта и отличие его от других явлений социальной жизни. Выделяют объективные и субъективные составляющие конфликта.

К *объективному содержанию* конфликта относят объект и предмет, а также субъекты и источники конфликта.

Объект конфликта – это материальная, социальная или духовная ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба субъекта конфликта. Объектом конфликта могут быть ресурсы, власть, идеи, нормы или принципы, которые могут быть делимыми и неделимыми. Условием для начала конфликта будет являться претензия хотя бы одной из сторон на неделимость объекта и желание полностью владеть им. Такое понимание открывает более широкий спектр вариантов решения конфликта, поэтому для конструктивного разрешения конфликта необходимо изменять не только его объективные, но и субъективные составляющие.

Предмет конфликта – это существующая или мнимая проблема (противоречие), из-за которой стороны вступают в противоборство. Суть противоречия в большинстве случаев скрыта от конфликтующих. Они могут воспринимать один и тот же конфликт с разных точек зрения и по-разному истолковывать предмет конфликта.

Субъекты конфликта – это участники конфликта. Степень участия в конфликте может быть различной: от непосредственного противодействия до опосредованного влияния на ход конфликта. Исходя из этого, выделяют основных участников конфликта (прямых и косвенных), группы поддержки, других участников.

Источники конфликта – это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и вызывают его при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия. Источники конфликта могут быть объективными (приводят к созданию предконфликтной обстановки) и субъективными (начинают действие, когда предконфликтная ситуация перерастает в конфликт). В конфликте объективные и субъективные источники сложно разграничить [18]. Практически в любой предконфликтной ситуации у человека остается выбор путей разрешения конфликта (конфликтного или одного из неконфликтных).

Понятийный аппарат

Антагонизм – непримиримое противоречие.

Антагонист – сторона конфликта, основанного на антагонистическом, непримиримом противоречии.

Коллизия – столкновение противоположных взглядов, стремлений, интересов; расхождение между отдельными законами одного государства или противоречие законов, судебных решений различных государств.

Объект конфликта – материальная, социальная, политическая или духовная ценность, которая вызывает противоборство сторон, стремящихся к обладанию или пользованию ею.

Предмет конфликта – противоречие, лежащее в основе конфликта.

Персоналии

Л. А. Петровская, Н. В. Гришина, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Оцените степень влияния следующих объективных источников конфликта на развитие конфликтного взаимодействия в группе или организации:

- естественное столкновение материальных и духовных интересов субъектов конфликта;
- слабая разработанность правовых норм, регулирующих взаимодействие;
- недостаток значимых для нормальной жизнедеятельности субъектов материальных и духовных благ.

2. Какое влияние на развитие конфликтного взаимодействия в группе или организации оказывают следующие субъективные источники конфликта:

- организационные (создание и функционирование групп);
- структурные (несоответствие структуры организации требованиям деятельности, которой она занимается);

- профессионально-ролевые (неполное соответствие работника по профессиональным, нравственным и другим качествам занимаемой должности);
- ситуативно-управленческие (ошибки, допускаемые руководителями и подчиненными в процессе решения управленческих и других задач);
- социально-психологические (потеря и искажение информации в процессе межличностной и межгрупповой коммуникации);
- личностные (индивидуально-психологические особенности его участников)?

Контрольные задания

1. Прочитайте задачи, определите объект и предмет конфликта. Найдите источники конфликта. Предложите способы решения конфликтного взаимодействия.

Задача 1. Сотрудник А. Б. Дубинин высказывает своей коллеге Е. В. Талкиной недовольство качеством ее работы, перечисляя ошибки и недочеты, которые проявляются все чаще и которых становится все больше. Е. В. Талкина воспринимает критику как личное оскорбление. В результате между А. Б. Дубининой и Е. В. Талкиной возникает конфликт.

Задача 2. На служебном совещании сотрудник С. В. Трухин критично отозвался о деятельности своего руководителя О. П. Груздева. Руководитель не ответил на критику, но позже стал делать замечания С. В. Трухину даже по незначительным поводам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

2. Опишите конфликт, свидетелем или участником которого Вы являлись. Укажите место и предмет конфликта, кто был в него вовлечен. Перечислите субъектов конфликта: основных участников, группы поддержки и других участников. Подумайте, какие источники могли привести взаимодействие к конфликту. Постарайтесь изложить ход событий конфликта беспристрастно.

Темы докладов и рефератов

1. Конфликт, его структура и объективные составляющие.
2. Конфликт. Объект и предмет конфликта. Типы конфликтов.
3. Общие и частные причины конфликтного взаимодействия.
4. Основные объективные причины возникновения конфликтов в сервисной деятельности.
5. Основные объективные причины конфликта в семье.
6. Основные объективные причины трудовых конфликтов.

Рекомендуемая литература

Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. 6-е изд., испр. и доп. Москва: Питер, 2015. 525 с. Текст: непосредственный.

Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 538 с. Текст: непосредственный.

Шарков, Ф. И. Общая конфликтология: учебник / Ф. И. Шарков, В. И. Сперанский; под общ. ред. Ф. И. Шаркова. Москва: Дашков и К^о, 2018. 240 с. URL: <http://e.lanbook.com/book/105552>. Текст: электронный.

Тема 2.2. Субъективные составляющие конфликта

Теоретические сведения

Основные положения

Конфликт представляет собой взаимосвязанную целостную систему компонентов, а также динамически развивающийся процесс.

К *субъективному содержанию конфликта* относятся мотивы сторон, образы предмета конфликта и конфликтное поведение.

Мотивы сторон – это побуждения, связанные с удовлетворением потребностей оппонента, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих конфликтную активность субъекта. Зачастую в конфликте сложно выявить истинные мотивы субъектов, так как они в большинстве случаев являются скрытыми или неосознаваемыми. Оппоненты могут предъявлять их в целях и позициях участия в конфликте.

Цель – это осознанный образ предвосхищаемого исхода конфликта, на достижение которого направлены действия оппонента.

Позиция – это совокупность фактических прав, обязанностей и возможностей оппонента, реализующихся в конкретной конфликтной ситуации посредством общения, поведения и деятельности. Позиция характеризуется, с одной стороны, динамичностью и гибкостью, с другой – относительной устойчивостью.

Образы предмета конфликта (конфликтной ситуации) – это представление конфликта субъектами взаимодействия. Субъекты могут воспринимать конфликт с различной степенью соответствия образа конфликтной

ситуации реальности. Искаженное восприятие конфликтной ситуации рождает неопределенность исхода конфликта.

Конфликтное поведение – это совокупность поступков и действий, осуществляемых субъектом конфликта с целью реализации его намерений в конфликтной ситуации [7].

Понятийный аппарат

Адекватный конфликт – конфликтная ситуация объективно существует и по ключевым характеристикам адекватно воспринимается участниками.

Латентный конфликт – конфликтная ситуация объективно существует, но не осознается, не воспринимается участниками. Конфликта как социально-психологического явления нет.

Ложный конфликт – конфликтная ситуация объективно отсутствует, однако стороны ошибочно воспринимают свои отношения как конфликтные.

Мотив – истинная внутренняя побудительная сила, подталкивающая субъектов социального взаимодействия к конфликту.

Неадекватно воспринятый конфликт – конфликтная ситуация объективно существует и воспринимается сторонами как конфликтная, однако с существенными отклонениями от действительности.

Претензия – притязание, заявление права на обладание чем-либо.

Психическая напряженность – психическое состояние личности, обусловленное предвосхищением неблагоприятного для нее развития событий.

Социальная роль – социальная функция личности; соответствующий принятым нормам способ поведения человека в зависимости от его статуса в обществе или в группе.

Социальный стереотип – относительно устойчивый и упрощенный образ социального объекта (группы, человека, события).

Ценностная ориентация – идеологическое, политическое, моральное и другое основание для оценки человеком окружающей действительности.

Эмпатия – сочувствие, сопереживание чувствам другого человека.

Персоналии

Л. А. Петровская, Н. В. Гришина, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Что такое объективное и субъективное содержание конфликта? Дайте их характеристику.

2. Опишите возможные мотивы сторон конфликта.

3. Что такое образ предмета конфликта? Какое значение он имеет для разрешения конфликтного взаимодействия?

4. Что такое конфликтное поведение? Дайте его характеристику.

5. Какие позиции могут занимать участники конфликта?

Контрольные задания

1. Прочитайте описание конфликта.

В связи с возросшим объемом работы в организацию на должность секретаря была принята М. Ю. Ланская. В ее обязанности входила работа с оргтехникой, прием и распределение телефонных звонков и т. д.

Начальник отдела кадров Е. С. Пирогова обратила внимание на то, что ее поручения секретарь выполняет неохотно и несвоевременно, в то время как задания директора О. В. Ковалева исполнялись незамедлительно. Сначала Е. С. Пирогова решила, что М. Ю. Ланской просто не хватало времени. Однако позже начальник отдела кадров заметила, что в рабочее время секретарь играет в компьютерные игры. Таким образом, Е. С. Пирогова поняла, что секретарь игнорирует именно ее задания.

Е. С. Пирогова была недовольна сложившейся ситуацией, о чем достаточно эмоционально сообщила М. Ю. Ланской. Секретарь ответила, что у нее много работы, а за компьютер она присела ненадолго, чтобы отдохнуть. Затем она тихо добавила: «Ну не нравишься ты мне...». Начальник отдела кадров сделала вид, что не услышала этих слов.

Позже Е. С. Пирогова поделилась своими сомнениями с директором. В ходе разговора с О. В. Ковалевым секретарь опровергла все обвинения Е. С. Пироговой. Некоторое время конфликт между секретарем и начальником отдела кадров оставался неразрешенным. Е. С. Пирогова, устав от необходимости напоминать секретарю о своих поручениях, часто задерживалась на работе и выполняла их сама.

Однажды во время разговора с директором Е. С. Пирогова снова высказала свои претензии в адрес секретаря. На этот раз О. В. Ковалев принял их всерьез и в качестве решения предложил нанять еще одного секретаря, поскольку М. Ю. Ланская работала по совместительству, т. е. неполный рабочий день и получала половину оклада. Действительно, вскоре появился еще один секретарь, и обстановка стала приходить в норму.

2. Определите следующие структурные элементы описанного конфликта, дайте им характеристику:

1) субъекты конфликта;

2) предмет конфликта;

- 3) мотивы конфликта;
- 4) образ конфликтной ситуации;
- 5) позиции участников/субъектов конфликта по отношению друг к другу.

Темы докладов и рефератов

1. Неадекватность восприятия как фактор социально-психологического конфликта.
2. Социально-психологический тренинг как средство повышения компетентности в общении.
3. Агрессия и агрессивность личности.
4. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта.
5. Характеристика противоборства субъектов социального взаимодействия.
6. Объективные и субъективные причины конфликтов.

Рекомендуемая литература

Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. 6-е изд., испр. и доп. Москва: Питер, 2015. 525 с. Текст: непосредственный.

Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 538 с. Текст: непосредственный.

Шарков, Ф. И. Общая конфликтология: учебник / Ф. И. Шарков, В. И. Сперанский; под общ. ред. Ф. И. Шаркова. Москва: Дашков и К°, 2018. 240 с. URL: <http://e.lanbook.com/book/105552>. Текст: электронный.

Тема 2.3. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях

Теоретические сведения

Основные положения

Конфликтное поведение имеет свои стратегии.

Стратегия поведения в конфликте – это установка личности на определенные формы поведения в конфликтной ситуации. В научной литературе выделяют пять стратегий поведения:

- соперничество/борьба – конфронтация и навязывание оппоненту решения, предпочтительного для себя;
- сотрудничество – предрасположенность оппонента к поиску такого решения конфликта, которое удовлетворяло бы обе стороны;
- компромисс – взаимные уступки оппонентов в чем-то важном и принципиальном;

- приспособление/уступка – снижение своих стремлений, принятие и приспособление к позиции оппонента;

- избегание/уход – оппонент находится в ситуации конфликта, но не предпринимает никаких активных действий по его разрешению.

Как правило, именно эти стратегии принято использовать при конфронтации с другими людьми, поскольку их эффективность неоспорима [7].

Понятийный аппарат

Вытеснение – один из видов психологической защиты от внутреннего конфликта, в результате которого приемлемые для индивида мысли и переживания «изгоняются» из сознания и переводятся в сферу бессознательного.

Консенсус – согласие; способ урегулирования конфликтов, ориентированный на совместное согласованное решение проблемы.

Конфронтация – противопоставление различных мнений, интересов, целей.

Противоборство – взаимодействие субъектов конфликта, характеризующееся нанесением взаимного ущерба.

Соперничество – стратегия поведения в конфликте, характеризующаяся ориентацией на свои собственные интересы.

Сотрудничество – стратегия поведения в конфликте, предполагающая совместный поиск решений.

Уступка – стратегия поведения в конфликте, которая отличается стремлением уйти от конфликта при восприятии предмета конфликта как несущественного для себя, но значимого для соперника.

Уход – стратегия поведения в конфликте, следуя которой субъект уходит от конфликта и воспринимает предмет конфликта в качестве несущественного как для себя, так и для соперника.

Персоналии

К. Томас, Р. Килманн, Н. В. Гришина, И. Г. Малкина-Пых, Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Каковы основные действия человека, придерживающегося стратегии соперничества в конфликте? Опишите плюсы и минусы данной стратегии.

2. Каковы основные действия человека, придерживающегося стратегии приспособления в конфликте? Опишите плюсы и минусы данной стратегии.

3. Каковы основные действия человека, придерживающегося стратегии избегания в конфликте? Опишите плюсы и минусы данной стратегии.

4. Каковы основные действия человека, придерживающегося стратегии компромисса в конфликте? Опишите плюсы и минусы данной стратегии.

5. Каковы основные действия человека, придерживающегося стратегии сотрудничества в конфликте. Опишите плюсы и минусы данной стратегии.

Контрольные задания

1. С помощью опросника К. Томаса и Р. Килманна определите, какой стиль управления конфликтом характерен для Вас. Перевод английской версии опросника дается на основе варианта, представленного С. В. Кардашиной и Н. В. Шаньгиной [12].

Инструкция

Перед Вами ряд утверждений, которые помогут определить некоторые особенности Вашего поведения. Здесь не может быть правильных или неправильных ответов. Выберите из двух вариантов (А и В) тот, который в большей степени соответствует Вашим взглядам, Вашему мнению о себе. Отвечайте как можно быстрее, не раздумывая.

1А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

1В. Вместо того, чтобы обсуждать, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

2А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

2В. Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов обеих сторон.

3А. Обычно я настойчив(-а) в достижении своих целей.

3В. Я стараюсь успокоить другого человека и сохранить наши отношения.

4А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

4В. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5А. Улаживая спорную ситуацию, я всегда ищу поддержку у другого человека.

5В. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать ненужной напряженности в отношениях.

6А. Я стараюсь не создавать себе неприятностей.

6В. Я стараюсь добиться своего.

7А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса до тех пор, пока у меня не появится время все обдумать.

7В. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8А. Обычно я настойчив(-а) в достижении своих целей.

8В. Я стремлюсь к тому, чтобы все проблемы и вопросы сразу же обсуждались в открытую.

9А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

9В. Я прилагаю определенные усилия, чтобы добиться своего.

10А. Я настойчив(-а) в достижении своих целей.

10В. Я стараюсь найти компромиссное решение.

11А. Я стремлюсь к тому, чтобы все проблемы и вопросы сразу же обсуждались в открытую.

11В. Я стараюсь успокоить другого человека и сохранить наши отношения.

12А. Иногда я избегаю позиции, которая может вызвать разногласия.

12В. Я даю возможность другому человеку в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет мне навстречу.

13А. Я предлагаю золотую середину.

13В. Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.

14А. Я сообщаю другому человеку свою точку зрения и спрашиваю о его (ее) взглядах.

14В. Я пытаюсь объяснить другому человеку логику и преимущества моих взглядов.

15А. Я стараюсь успокоить другого человека и сохранить наши отношения.

15В. Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженной ситуации.

16А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

16В. Я пытаюсь убедить другого человека в преимуществах моей позиции.

17А. Обычно я настойчив(-а) в достижении своих целей.

17В. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать ненужной напряженности в отношениях.

18А. Если это сделает человека счастливым, я дам ему (ей) возможность настоять на своем.

18В. Я даю возможность другому человеку в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет мне навстречу.

19А. Я стремлюсь, чтобы все проблемы и вопросы сразу же обсуждались в открытую.

19В. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса до тех пор, пока у меня не появится время все обдумать.

20А. Я пытаюсь немедленно решить наши разногласия.

20В. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для обеих сторон.

21А. В ходе диалога я стараюсь быть внимательным к пожеланиям другого человека.

21В. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.

22В. Я настаиваю на выполнении моих пожеланий.

23А. Как правило, я беспокоюсь о том, чтобы были выполнены пожелания каждого из нас.

23В. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24А. Если позиция другого человека кажется ему (ей) очень важной, я постараюсь пойти навстречу его (ее) желаниям.

24В. Я стараюсь убедить другого человека прийти к компромиссу.

25А. Я пытаюсь объяснить другому человеку логику и преимущества моих взглядов.

25В. В ходе диалога я стараюсь быть внимательным к пожеланиям другого человека.

26А. Я предлагаю золотую середину.

26В. Я почти всегда беспокоюсь о том, чтобы были выполнены пожелания каждого из нас.

27А. Иногда я избегаю позиции, которая может вызвать разногласия.

27В. Если это сделает человека счастливым, я дам ему (ей) возможность настоять на своем.

28А. Обычно я настойчив(-а) в достижении своих целей.

28В. Улаживая спорную ситуацию, я всегда ищу поддержку у другого человека.

29А. Я предлагаю золотую середину.

29В. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30А. Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

30В. Я всегда сообщаю о проблеме другому человеку, чтобы мы могли ее решить.

Ключ к опроснику

1. Соперничество: 3А, 6В, 8А, 9В, 10А, 13В, 14В, 16В, 17А, 22В, 25А, 28А.

2. Сотрудничество: 2В, 5А, 8В, 11А, 14А, 19А, 20А, 21В, 23В, 26В, 28В, 30В.

3. Компромисс: 2А, 4А, 7В, 10В, 12В, 13А, 18В, 22А, 23А, 24В, 26А, 29А.

4. Избегание: 1А, 5В, 6А, 7А, 9А, 12А, 15В, 17В, 19В, 20В, 27А, 29В.

5. Приспособление: 1В, 3В, 4В, 11В, 15А, 16А, 18А, 21А, 24А, 25В, 27В, 30А.

Обработка и интерпретация результатов

В ключе каждый ответ А или В дает представление о количественном выражении соперничества, сотрудничества, компромисса, избегания и приспособления. Если ответ совпадает с указанным в ключе, ему присваивается значение «1», если не совпадает – «0». Количество баллов, набранных по каждой шкале, дает представление о выраженности у человека тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

2. Опишите, как может быть решен представленный ниже конфликт, если его участники будут использовать следующие стратегии: компромисс – соперничество; сотрудничество – избегание; сотрудничество – сотрудничество.

У соседок по комнате Маши и Ирины регулярно возникают конфликты на почве бытовых разногласий. Дело в том, что Ирина любит чистоту и делает уборку в комнате несколько раз в день, тогда как Мария считает, что творческий беспорядок оказывает на нее положительное влияние и сти-

мулирует ее к работе. Соседки постоянно конфликтуют: Ирина требует, чтобы посуда была помыта сразу после приема пищи, а все вещи, которыми пользуется Маша, были убраны на место. Однако Мария вполне комфортно себя чувствует, если убирает в комнате раз в неделю, а не каждый день.

Темы докладов и рефератов

1. Теории конфликтного поведения личности: поведенческий (бихевиоральный) подход.
2. Конфликтное поведение личности с точки зрения когнитивного подхода.
3. Теории конфликтного поведения личности в гуманистическом подходе.
4. Теории конфликтного поведения личности в отечественной психологии.
5. Теории конфликтного поведения личности во взглядах отдельных ученых (А. Адлер, Г. Айзенк, Р. Кеттел, Дж. Роттер, З. Фрейд, К. Юнг).

Рекомендуемая литература

Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 538 с. Текст: непосредственный.

Малкина-Пых, И. Г. Психосоматика: справочник практического психолога / И. Г. Малкина-Пых. Москва: Эксмо, 2005. 992 с. Текст: непосредственный.

Тема 2.4. Тактики поведения в конфликтных ситуациях

Теоретические сведения

Основные положения

Стратегии в конфликте реализуются через различные тактики. *Тактики поведения в конфликте* – это приемы, средства достижения цели. Как правило, набор тактик у каждого человека ограничен.

Тактики бывают мягкими, нейтральными и жесткими. В ходе конфликта тактики обычно меняются от мягких к жестким.

Мягкие тактики:

- дружелюбие – корректное обращение, подчеркивание общего, демонстрация готовности решать проблему, предъявление необходимой информации, предложение помощи, оказание услуги, извинение, поощрение;
- сделка – взаимный обмен благами, обещаниями, уступками, извинениями.

Нейтральные тактики:

- коалиция – образование союзов; увеличение группы поддержки за счет руководителей, общественности, друзей, родственников; обращение в СМИ, различные органы власти с целью усиления своего ранга в конфликте;

- фиксация своей позиции – убеждение, просьба, критика, выдвижение предложений и т. д. Наиболее часто применяемая тактика, основанная на использовании фактов, логики для подтверждения своей позиции;

- демонстративные действия – привлечение внимания окружающих.

Жесткие тактики:

- захват и удержание объекта конфликта (если объект материален);

- психологическое насилие (вызывает у оппонента обиду, задевает самолюбие, достоинство и честь);

- физическое насилие – уничтожение материальных ценностей, физическое воздействие, нанесение телесных повреждений, блокирование чужой деятельности, причинение боли и т. п.;

- давление – предъявление требований, указаний, приказов, выражение угрозы (вплоть до ультиматума), шантаж.

Понятийный аппарат

Агрессия – поведение в конфликте, связанное с нанесением психологического или физического ущерба одним участником другому. Может проявляться как в словесном оскорблении, так и в физическом насилии.

Антипатия – чувство неприязни, недоброжелательности.

Аффект – сильное и относительно кратковременное эмоциональное состояние, связанное с резким изменением важных для человека жизненных обстоятельств. В основе аффекта лежит переживаемое человеком состояние внутреннего конфликта.

Аффилиация – стремление человека быть в обществе других людей. Тенденция к аффилиации возрастает при вовлечении индивида в потенциально опасную стрессовую ситуацию. В известных пределах близость других приводит к снижению тревожности, смягчая последствия стресса.

Девиантное (отклоняющееся) поведение – система поступков или отдельные поступки, противоречащие принятым в обществе правовым или нравственным нормам. Основные виды девиантного поведения – преступность, аморальное поведение, пьянство, распущенность и пр.

Конформность – податливость человека реальному или воображаемому давлению группы.

Насилие – любые формы принуждения в отношении индивида или группы; один из крайних способов разрешения конфликта.

Персоналии

К. Томас, Р. Килманн, Н. В. Гришина, И. Г. Малкина-Пых, Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Какие мягкие тактики поведения в конфликте Вы можете назвать? Дайте их характеристику.

2. Какие нейтральные тактики поведения в конфликте Вы можете назвать? Дайте их характеристику.

3. Какие жесткие тактики поведения в конфликте Вы можете назвать? Дайте их характеристику.

Контрольные задания

1. Определите тенденции Вашего поведения в конфликте, используя предложенную методику [9].

Инструкция

Тест состоит из двух частей: «Избегающий конфликта» и «Действующий напролом», каждая из которых содержит по 10 утверждений. Если Вы согласны с утверждением, выберите «Да», если не согласны – «Нет». За ответ «Да» Вы получаете 1 балл, за ответ «Нет» – 0 баллов.

«Избегающий конфликта»

№ п/п	Утверждение	Вариант ответа	
1	Всегда проигрывает в конфликте	Да	Нет
2	Считает, что конфликта надо избегать	Да	Нет
3	Выражает свое мнение извиняющимся тоном	Да	Нет
4	Считает, что проиграет, если выразит несогласие	Да	Нет
5	Удивляется, почему другие его не понимают	Да	Нет
6	Говорит о конфликте на стороне оппонента	Да	Нет
7	Воспринимает конфликт весьма эмоционально	Да	Нет
8	Считает, что в конфликте не следует демонстрировать своих эмоций	Да	Нет
9	Чувствует, что для разрешения конфликта надо уступить	Да	Нет
10	Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	Да	Нет

Обработка и интерпретация результатов

8–10 баллов – в Вашем поведении выражена тенденция к конфликтности;

4–7 баллов – средне выраженная тенденция к конфликтному поведению;

1–3 балла – тенденция не выражена.

«Действующий напролом»

№ п/п	Утверждение	Вариант ответа	
		Да	Нет
1	Часто подтасовывает факты	Да	Нет
2	Действует напролом	Да	Нет
3	Ищет слабое место в позиции оппонента	Да	Нет
4	Считает, что отступление ведет к «потере лица»	Да	Нет
5	Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	Да	Нет
6	Считает себя знатоком	Да	Нет
7	Нападает на человека, а не на проблему	Да	Нет
8	Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т. п.)	Да	Нет
9	Считает, что выигрыш в аргументах очень важен	Да	Нет
10	Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с его замыслом	Да	Нет

Обработка и интерпретация результатов

8–10 баллов – явная тенденция действовать напролом;

4–7 баллов – имеет место средне выраженная тенденция действовать напролом;

1–3 балла – тенденция действовать напролом не выражена.

2. Решите задачи. Определите, какие стратегии и тактики поведения используют субъекты конфликта. Как бы Вы поступили в данной ситуации? Варианты решения обсудите в группе.

Задача 1. Вы недавно назначены менеджером по персоналу, поэтому еще плохо знаете сотрудников фирмы, а сотрудники не знают Вас в лицо. По пути на совещание к генеральному директору Вы проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Через час, возвращаясь с совещания, Вы видите, что те же сотрудники находятся в комнате для курения.

Задача 2. Вы – начальник отдела. В отделе напряженная обстановка: срываются сроки выполнения работ, не хватает сотрудников. Уезжая в командировку, в аэропорту Вы случайно встречаете свою подчиненную, мо-

лодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Однако она здорова и с нетерпением кого-то ожидает.

Задача 3. Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

Темы докладов и рефератов

1. Классификация поведения личности в конфликте Н. Н. Обозова.
2. Классификация поведения личности в конфликте С. М. Емельянова.
3. Классификация поведения личности в конфликте Р. Крегера и Дж. Тьюсона.
4. Характеристики основных стратегий и тактик поведения личности в конфликте.

Рекомендуемая литература

Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 538 с. Текст: непосредственный.

Малкина-Пых, И. Г. Психосоматика: справочник практического психолога / И. Г. Малкина-Пых. Москва: Эксмо, 2005. 992 с. Текст: непосредственный.

Тема 2.5. Трансактный анализ конфликтов

Теоретические сведения

Основные положения

Трансакция – это единица взаимодействия партнеров по общению, которая состоит из посыла (стимула) и ответа (реакции) и сопровождается заданием позиций партнеров [3].

Э. Берн создал популярную концепцию, корни которой уходят в психоанализ. Согласно этой концепции, в структуре личности каждого человека существует три эго-состояния, или «Я»: Родитель, Дитя, Взрослый, влияние которых может чередоваться [4].

Родитель (Р) – это область нашего «надо». Есть два основных вида влияния данного «эго-состояния» на человека: прямое, которое проводится под девизом: «Делай как я!», и косвенное, которое реализуется под девизом: «Делай не как я делаю, а как я велю делать!».

Эго-состояние Родитель может быть контролирующим (запреты, санкции) и заботящимся (советы, поддержка, опека). Для Родителя характерны директивные высказывания типа «Можно», «Должно», «Ни за что», «Итак, запомни», «Какой вздор», «Бедняжка» и др. В условиях, когда родительское состояние полностью заблокировано и не функционирует, человек лишается этики, моральных устоев и принципов.

Дитя (Д) – это область нашего «хочу». Модели поведения ребенка, которые были зафиксированы в подсознании еще в детстве, представляют собой архаические модели. Это капризы, неожиданные «взбрыкивания» во взрослом возрасте. Дитя – это эмотивное начало в человеке, которое проявляется в двух видах: «естественное дитя» и «адаптированное дитя». Для Дитя характерны высказывания типа: «Я хочу», «Я боюсь», «Я ненавижу», «Какое мне дело».

Взрослый (В) – это область нашего «возможно, разумно». Сфера знаний, информации, самостоятельного принятия решений, рассудительного поведения. Взрослый выступает своеобразным судьей между «надо» Родителя и «хочу» Дитя.

Трансактный анализ важен для понимания конфликта и еще более важен для понимания и различения внешней и внутренней позиций. Внутренняя, часто неосознаваемая позиция субъекта, провоцирующая конфликт, может быть продиктована неверным выбором одного из состояний с перекрещивающимися трансакциями. Для того чтобы предупредить возникновение конфликта или начать движение к его разрешению, надо перейти на позицию «Взрослый – Взрослый», предполагающую устойчивость эмоциональных реакций, терпимость к другим мнениям, т. е. толерантность.

Понятийный аппарат

Жизненный сценарий – это жизненный план, напоминающий спектакль, который личность вынуждена играть.

Психологическая игра – представляет собой серию следующих друг за другом трансакций с четко определенным и предсказуемым исходом, со скрытой мотивацией.

Трансакция – единица взаимодействия партнеров по общению, предполагающая выбор определенной позиции (Родитель, Взрослый, Дитя).

Эго-состояние – это внутренняя позиция человека, которая выражается в его поведении по отношению к другим людям.

Персоналии

Э. Берн, К. Штайнер, Р. Гулдинг, Т. Калер, Д. Хей.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Опишите эго-состояние Дитя.
2. В чем сущность эго-состояния Взрослый?
3. Дайте характеристику эго-состояния Родитель.

Контрольные задания

1. С помощью теста Э. Берна «Родитель – Взрослый – Дитя» определите, как сочетаются три «Я» в Вашем поведении [4]. Для этого оцените приведенные высказывания в баллах от 1 до 10:

- 1) мне порой не хватает выдержки;
- 2) если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять;
- 3) родители как более зрелые люди должны устраивать семейную жизнь своих детей;
- 4) я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях;
- 5) меня нелегко провести;
- 6) мне бы понравилось быть воспитателем;
- 7) бывает, мне хочется подурчиться, как маленькому;
- 8) думаю, что я правильно понимаю все происходящие события;
- 9) каждый должен выполнять свой долг;
- 10) нередко я поступаю не как надо, а как хочется;
- 11) принимая решение, я стараюсь продумать его последствия;
- 12) младшее поколение должно учиться у старшего, как ему следует жить;
- 13) я, как и многие люди, бываю обидчив;
- 14) мне удается видеть в людях больше, чем они говорят о себе;
- 15) дети должны безусловно следовать указаниям родителей;
- 16) я – увлекающийся человек;
- 17) мой основной критерий оценки человека – объективность;
- 18) мои взгляды непоколебимы;
- 19) бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать;
- 20) правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны;
- 21) люди должны соблюдать правила независимо от обстоятельств.

Обработка и интерпретация результатов

Подсчитайте отдельно сумму баллов по строкам таблицы:

Дитя «Д»: 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19;

Взрослый «В»: 5, 8, 11, 14, 17, 20;

Родитель «Р»: 6, 9, 12, 15, 18, 21.

Расположив соответствующие символы в порядке убывания веса (в зависимости от количества набранных баллов), получаем формулу. Для оптимального функционирования личности, с точки зрения Э. Берна, необходимо, чтобы в личности были гармонично представлены все три состояния «Я».

ВДР – Вы обладаете чувством ответственности, в меру импульсивны и не склонны к назиданиям и поучениям.

РДВ – для Вас характерна категоричность в суждениях и действиях, возможно излишнее проявление самоуверенности при взаимодействии с людьми, чаще всего Вы без сомнения говорите то, что думаете или знаете, не заботясь о последствиях Ваших слов и действий.

Если на первом месте в формуле находится Д-состояние, то Вы можете проявлять склонность к научной работе, хотя и не всегда умеете управлять своими эмоциями.

2. Проведите транзактный анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность в представленных задачах. Результаты обсудите в группе.

Задача 1. Автовладелец обращается к дорожному инспектору: «На каком основании Вы наложили штраф?». Инспектор: «Давайте разберемся». И, используя ПДД, разъясняет причину штрафа.

Задача 2. Руководитель спрашивает у своего заместителя: «Как Вы думаете, что нужно сделать, чтобы исключить опоздания на работу сотрудников?». Заместитель: «У меня есть некоторые соображения по этому поводу».

Задача 3. Руководитель обращается к своему заместителю со словами упрека: «Вы не смогли обеспечить своевременность выполнения поставленной задачи». Заместитель: «Меня отвлекли семейные обстоятельства».

Задача 4. Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

Темы эссе

1. Анализ транзактных комбинаций, используемых в повседневной жизни. (Вступая в общение в реальных жизненных ситуациях, постарайтесь определять свои транзактные позиции. Какие транзактные комбинации ведут к обострению ситуации, а какие – к конструктивному общению?)

2. Анализ привычных транзакций членов Вашей семьи, друзей или коллег. (Проанализируйте, с какими эго-состояниями Вам легче и приятнее об-

щаться: с Родителями, Детьми или Взрослыми? Как Вы думаете, почему? Есть ли у Вас любимая позиция? Меняете ли Вы свою транзакцию в зависимости от ситуации? Надо ли согласовывать свою позицию с позицией партнеров?)

Эссе – это научно-литературный жанр прозаического сочинения небольшого объема и свободной композиции. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету и не претендует на исчерпывающую трактовку темы. Стилю эссе свойственны образность, ассоциативность, афористичность, установка на откровенность и разговорную интонацию.

Для написания эссе необходимо тщательно проработать лекционный материал, прочитать соответствующие источники. На основе прочитанного изложить собственные мысли по представленной теме. Эссе должно быть абсолютно самостоятельным по содержанию, оно будет проверяться в системе «Антиплагиат», требуемый уровень оригинальности – 100 %.

Объем эссе – 1–2 страницы (14 кегль, межстрочный интервал – 1,5, выравнивание по ширине).

Рекомендуемая литература

Берн, Э. За пределами игр и сценариев / Э. Берн; сост. К. М. Штайнер, К. Керр; пер. с англ. Ю. И. Герасимчик. 2-е изд. Минск: Попурри, 2008. 464 с. Текст: непосредственный.

Берн, Э. Люди, которые играют в игры: психология человеческой судьбы / Э. Берн; пер. с англ. А. Грузберга. Москва: Эксмо, 2014. 574 с. Текст: непосредственный.

Раздел 3. ПРОЦЕСС И ДИНАМИКА КОНФЛИКТА

Тема 3.1. Этапы и фазы развития конфликта

Теоретические сведения

Основные положения

В отличие от структурных элементов конфликта (источника, субъектов, объекта и предмета) процесс конфликта является его динамической характеристикой. *Процесс конфликта* – это ход развития конфликта по этапам и фазам. Описание динамических характеристик конфликта предполагает внимание к развитию конфликта и требует ответа на два ключевых вопроса: что происходит в конфликте (процессы, возникающие на разных стадиях) и как это происходит (регуляторы этих процессов)?

Этапы конфликта отражают существенные моменты, характеризующие его развитие от возникновения до разрешения. Знание основного содержания каждого из этапов конфликта важно для прогнозирования конфликта, оценки и выбора технологий управления им.

Основные этапы развития конфликта:

1. Возникновение и развитие конфликтной ситуации, которая создается одним или несколькими субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта.

2. Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия и эмоциональное переживание им этого факта. Следствиями и внешними проявлениями подобного осознания и связанных с ним эмоциональных переживаний могут быть изменения настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего потенциального противника, ограничение контактов с ним и т. д.

3. Начало открытого конфликтного взаимодействия. Этот этап выражается в том, что один из участников социального взаимодействия, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям (в форме демарша, заявления, предупреждения и т. п.), направленным на нанесение ущерба «противнику». При этом другой участник сознает, что данные действия направлены против него, и предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта. Другими словами, возникает инцидент, который характеризуется прямым противостоянием сторон. После

стадии инцидента сохраняется возможность решить конфликт мирным путем, прийти к компромиссу между субъектами конфликта посредством переговоров. Если предотвратить дальнейшее развитие конфликта не удалось, то за первым инцидентом следуют второй, третий и т. д. Конфликт вступает в следующий этап – происходит его эскалация (нарастание).

4. Развитие открытого конфликта (эскалация). На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают определенные требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта. На этапе эскалации конфликта практически невозможны переговоры или иные мирные способы разрешения конфликта. Данному этапу присущи следующие характеристики: создание образа врага, демонстрация силы, применение насилия, расширение и углубление конфликта.

5. Разрешение конфликта. В зависимости от содержания конфликта его разрешение может быть достигнуто двумя методами (средствами): педагогическими (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.) и административными (перевод на другую работу, увольнение, решение комиссии, приказ руководителя, решение суда и т. п.).

Фазы конфликта (рис. 1) – это периоды в развитии конфликта, непосредственно связанные с его этапами и отражающие динамику конфликта прежде всего с точки зрения реальных возможностей его разрешения. Существуют следующие фазы конфликта [18]:

- начальная фаза;
- фаза подъема;
- фаза пика;
- фаза спада.

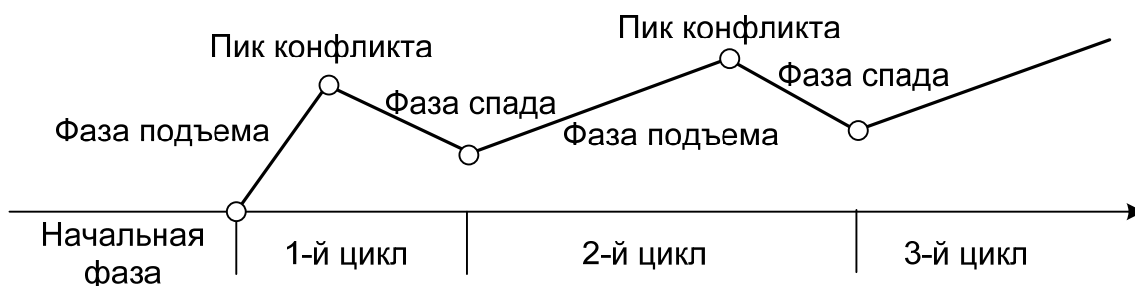


Рис. 1. Фазы развития конфликта

Фазы конфликта могут повторяться циклически. Например, после фазы спада в первом цикле может начаться фаза подъема второго цикла

с прохождением фаз пика и спада, затем может начаться третий цикл и т. д. При этом возможности разрешения конфликта в каждом последующем цикле уменьшаются (табл. 1).

Таблица 1

Соотношение фаз и этапов конфликта с возможностью его разрешения

Фаза	Этап	Возможность разрешения, %
Начальная фаза	Возникновение и развитие конфликтной ситуации; осознание конфликтной ситуации	92
Фаза подъема	Начало открытого конфликтного взаимодействия	46
Пик конфликта	Развитие открытого конфликта	Менее 5
Фаза спада	–	Около 20

Понятийный аппарат

Границы конфликта – рамки и пределы конфликта, касающиеся количества его участников, территории, на которой происходит конфликт, и его продолжительности.

Динамика конфликта – ход развития конфликта по этапам и фазам.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта. Столкновение, которое служит «детонатором» конфликта, поводом для перехода его субъектов к открытым конфликтным действиям.

Карта конфликта – это графическое изображение элементов конфликтного столкновения с указанием проблемы, требующей решения, констатацией интересов и опасений сторон. В процессе ее составления четче формулируются проблемы и позиции участников.

Конфликтная ситуация – накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и объективно создающие почву для реального противоборства между этими субъектами.

Проблемная ситуация – содержащее противоречие и не имеющее однозначного решения соотношение обстоятельств и условий, в которых развивается деятельность личности или группы.

Эскалация конфликта – нарастание остроты и масштаба конфликтных действий. Ключевая, самая напряженная стадия конфликта, при которой происходит обострение всех противоречий между субъектами, используются все возможности для победы в противоборстве.

Персоналии

Н. В. Гришина, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Дайте определения следующим понятиям: «сущность конфликта», «генезис конфликта», «эволюция конфликта», «структура конфликта».
2. Что такое динамика конфликта? Какие модели развития конфликта Вы можете назвать?
3. В чем состоит объективное противоречие? Что происходит при его обострении?
4. Каким образом в конфликте выражаются ценностные ориентации его участников?
5. Опишите взаимосвязь и различия инцидента и конфликтной ситуации.

Контрольные задания

1. Ознакомьтесь с методикой картографии конфликта.

Структурный анализ конфликта может быть проведен с использованием методики картографии, предложенной австралийскими учеными Х. Корнелиусом и Ш. Фэйром [15].

Суть методики заключается в составлении карты конфликта, на которой графически отображаются составляющие конфликта. Затем последовательно анализируется поведение его участников, формулируются основные проблемы, потребности и опасения участников, а также способы устранения причин конфликта. Такие карты особенно полезны при переговорах, зашедших в тупик, при осложнениях в личных отношениях, при проблемах в коллективе и других сложных ситуациях, вызывающих чувства смятения и безысходности.

Работа по заполнению карты конфликта состоит из нескольких этапов.

Этап 1. В чем проблема?

Опишите проблему в общих чертах. На данном этапе нет нужды глубоко вдаваться в нее или пытаться ее решить. Если речь идет о столкновении личностей и отсутствии доверия, проблема может быть отражена рубрикой «Общение». В семье проблема с мытьем посуды или беспорядком

в комнатах детей может быть отражена рубрикой «Мытье посуды» или «Работа по дому» (рис. 2).

The diagram is a square divided into four quadrants by a central horizontal and vertical line. In the center, where the lines intersect, is a smaller square labeled 'Проблема'. Each of the four quadrants contains a set of three dotted lines, with the labels 'Кто...', 'Потребности...', and 'Опасения...' placed at the corners of each quadrant. The labels are positioned as follows: top-left (top and left), top-right (top and right), bottom-left (bottom and left), and bottom-right (bottom and right).

Рис. 2. Карта конфликта

Не волнуйтесь, если это не полностью отражает суть проблемы, – важно определить саму природу конфликта, отображением которого Вы занимаетесь.

Этап 2. Кто вовлечен?

Решите, кто представляет главные стороны конфликта. Вы можете внести в карту имена определенных лиц или целые команды, отделы, группы, организации (например, продавцы, секретари, клиенты, народ, правительство и т. д.). Карта заполняется в зависимости от количества субъектов отдельного конфликта. В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют какие-либо общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно объединить в группы. Смешение групповых и личных категорий также приемлемо.

Если Вы составляете карту конфликта между двумя сотрудниками организации, Вы можете включить в нее этих сотрудников, а остальных членов коллектива объединить в группу.

Этап 3. Каковы их подлинные потребности?

Теперь Вам следует перечислить основные потребности и опасения каждого из главных участников, связанные с данной проблемой. Вы должны выяснить мотивацию, стоящую за позициями участников. Поступки людей и их установки вызваны их желаниями и стоящими за ними мотивами: они стремятся к тому, что приближает удовлетворение их потребностей, и избегают того, что мешает этому.

Графически отображая свои потребности и опасения, люди создают условия для более широкого круга потенциальных решений, доступных после окончания этого процесса.

В категории «Потребности» могут быть перечислены желания, ценности, интересы и вообще все, что может казаться важным для человека. Для их выявления задайте участникам вопрос: «В отношении к проблеме... в чем заключаются Ваши главные потребности?» Постоянная работа, приносящая удовлетворение, уважение, признание и понимание, прибранный дом/письменный стол, позволение держать вещи в беспорядке, законность и респектабельность сделки – все эти и многие другие аспекты являются потребностями.

В категории «Опасения» речь может идти об озабоченности, опасениях, тревогах. Вам не нужно обсуждать их реальность/надуманность до того, как Вы нанесете их на карту. К примеру, у Вас могут быть опасения по поводу чего-то, что представляется Вашему рациональному сознанию чрезвычайно маловероятным. Однако они не отступают, как бы ожидая своего признания. Возможность высказать и отразить на карте подобные иррациональные страхи – одно из важных преимуществ этого процесса.

Используйте категорию «Опасения» для выявления мотиваций, которые названы при перечислении потребностей. Например, для некоторых людей легче сказать, что они не терпят неуважения, чем признаться, что они нуждаются в уважении.

Важно помнить, что мы должны сосредоточиться на потребностях и опасениях всех сторон, пока карта не будет готова полностью. Не позволяйте отвлекать себя, отходить в сторону и обсуждать последствия, отвечать на побочные вопросы («А как насчет?» и т. п.) и тем более принимать решения. Если группа настаивает на временном отходе в сторону, зафиксируйте вопрос на отдельном листе бумаги и продолжайте требовать ответа на вопрос: «Каковы Ваши потребности и каковы опасения?»

Как читать Вашу карту

После того, как карта будет заполнена, необходимо проанализировать содержащуюся в ней информацию с целью выявления следующих аспектов:

1) новая информация и новое понимание – что-то незамеченное или недопонятое Вами ранее. Карта помогает Вам увидеть ситуацию глазами другого человека;

2) общая «точка опоры» – общие потребности или интересы;

3) общая точка зрения и общие ценности или идеи, разделяемые всеми участниками. Например, в карте двое некурящих сотрудников указали на желательность «не иметь лишней нагрузки», в то время как их курящие коллеги поддержали необходимость «продолжения нормальной работы». Другими словами, обе группы рассматривали «нормальное течение работы» как часть их общих устремлений;

4) совмещение различных ценностей и перспектив, которые могут стать частью общих взглядов, поскольку они важны для одной из сторон. В идеале общие взгляды должны быть достаточно широкими для охвата ими индивидуальных ценностей всех сторон. Так, для родителя важно, чтобы ребенок выполнял домашние задания, в то время как для ребенка важно иметь время для игр. Общие ценности должны включать в себя оба эти пункта;

5) скрытые устремления, например, индивидуальные блага, получаемые одной стороной при определенных вариантах решений. Очень часто это может быть всего лишь стремление спасти свою репутацию или престиж. Следует вывести эти скрытые устремления как дополнительные нужды и опасения на карту;

6) наиболее трудные участки, требующие неотложного внимания;

7) предпосылки выигрыша для всех. Необходимо определить элементы, важные для какой-то стороны, особенно если Ваша уступка в этом плане не связана с большими жертвами;

8) основа для взаимного выигрыша всех сторон.

После выявления данных аспектов следует обсудить эти вопросы со всеми участниками конфликта.

Таким образом, методика картографии конфликта имеет следующие преимущества:

- ограничивает дискуссию определенными формальными рамками, что помогает избежать чрезмерного проявления эмоций. Люди могут потерять самообладание в любой момент, однако во время составления карты они склонны сдерживать себя;

- создает групповой процесс, в ходе которого возможно совместное обсуждение проблемы;

- представляет людям возможность сказать то, что им нужно;

- позволяет яснее увидеть как собственную точку зрения, так и точку зрения других;

- наталкивает на новые направления в выборе решений.

2. Выберите один из представленных вариантов конфликта и составьте его карту (см. рис. 2).

Вариант 1. Одна женщина была недовольна тем, что ее сосед хотел построить высокий каменный забор между их дворами. План забора должен был быть вскоре передан в горсовет на одобрение. Эта женщина пришла на один из курсов по разрешению конфликтов с чувством беспомощности и гнева. Она составила карту конфликта и покинула семинар уже не такой расстроенной, решив пригласить соседа на чашку чая, для того чтобы узнать о нем побольше. Другие участники, помогавшие ей в составлении карты этого конфликта, увидели, насколько полезен процесс отображения потребностей до того, как они приступят к немедленному поиску решений. Сначала они были склонны встать на сторону женщины в ее осуждении соседа, предлагая способы, посредством которых она могла бы помешать ему. Однако после составления карты они проявили гораздо большую озабоченность в отношении чувства изоляции, испытываемого соседом, перенаправив свое внимание на то, как женщина может помочь ему, при этом избежав конфликта.

Вариант 2. На предприятии было введено правило, запрещающее курение внутри помещений. Вынужденные соблюдать это правило курящие сотрудники часто отлучались со своих рабочих мест, что вызывало недовольство их некурящих коллег. В одном из отделов было проведено совещание с целью устранения возникших трений. Выработка карты позволила посмотреть на вопрос шире. Некурящие сотрудники согласились учитывать потребности своих коллег, а курильщики признали отрицательное влияние чрезмерно частых перекуров на эффективность их работы. После обсуждения вопросов о вреде курения и преимуществах некурения участники совещания перешли к обсуждению практических аспектов. Были рассмотрены альтернативные пути решения проблемы, включая покупку автоответчиков для телефонов отсутствующих сотрудников, наличие особых мусорных ящиков за пределами здания для окурков и отдельные столовые для курильщиков и некурящих с отдельными аппаратами для кондиционирования воздуха.

Вариант 3. Начальник отдела А. М. Иванова была вынуждена вступить в конфликт с секретарем О. Е. Павловой. Поскольку О. Е. Павлова одна воспитывала 3-летнего ребенка, она часто отсутствовала на своем рабочем месте. Ее должностные обязанности приходилось выполнять другим сотрудникам, что, безусловно, вызывало у них раздражение. В силу своего сдержанного характера А. М. Иванова не могла решительно вмешаться

в эту ситуацию, вызывая тем самым еще большее недовольство остальных работников отдела. Отображение этого конфликта на карте придало А. М. Ивановой большую уверенность для решительного подхода к проблеме. Вот некоторые из намеченных ею альтернатив:

- помочь секретарю О. Е. Павловой определить свои приоритеты, чтобы решить, может ли она продолжить работу в отделе;
- помочь секретарю найти другие варианты ухода и присмотра за ребенком;
- рассмотреть возможность перевода О. Е. Павловой на неполный рабочий день;
- создать систему замены отсутствующего сотрудника другими работниками по очереди.

Темы докладов и рефератов

1. Функции организационных конфликтов.
2. Конфликт как социальный феномен общественной жизни.
3. Методы изучения конфликтных отношений в социальных группах.
4. Уровни проявления и типология конфликтов.
5. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов.
6. Составление карты конфликтов как метод их разрешения.
7. Положительные и отрицательные последствия конфликтов.

Рекомендуемая литература

Конфликтология: учебник для вузов / В. П. Ратников, И. К. Батулин, В. Ф. Голубь [и др.]; под ред. В. П. Ратникова. 3-е изд. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 543 с. Текст: непосредственный.

Корнелиус, Х. Выиграть может каждый: Как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр; пер. П. Е. Патрушева. Москва: Стрингер, 1992. 213 с. Текст: непосредственный.

Тема 3.2. Конфликтогены. Функции конфликтов

Теоретические сведения

Основные положения

Конфликтное поведение – совокупность поступков и действий, осуществляемых субъектом конфликта с целью реализации его намерений в конфликтной ситуации. Данное поведение транслируется в стратегиях и тактиках, а проявляется в конфликтогенах, т. е. вербальных и невер-

бальных элементах коммуникации, которые могут привести к конфликту. Основные типы конфликтогенов и формы их проявления представлены в табл. 2 [9].

Таблица 2

Типы и формы проявления конфликтогенов

Тип конфликтогена	Форма проявления
Прямое негативное отношение	Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка, издевка, сарказм
Снисходительное отношение	Унизительное утешение или похвала, упрек, подшучивание
Хвастовство	Восторженный рассказ о своих реальных и мнимых успехах
Менторское отношение	Категоричные оценки, суждения, высказывания, навязывание своей точки зрения, назойливые советы, напоминание о неприятном, нравоучения и поучения
Нечестность и неискренность	Утаивание информации, обман или попытка обмана, манипуляции сознанием человека
Нарушение этики	Причиненные случайно неудобства без последующего извинения, игнорирование партнера по общению (не поздоровался, не пригласил сесть, не проявил внимание, продолжает заниматься посторонними делами и т. п.), перебивание собеседника, перекладывание ответственности на другого человека
Регрессивное поведение	Наивные вопросы, ссылки на других при получении справедливого замечания, пререкания

Основные функции конфликта могут быть объединены в блоки *конструктивных* и *деструктивных функций* [13].

Степень конструктивности и деструктивности конкретного конфликта может меняться на различных стадиях его развития. Один и тот же конфликт может быть деструктивным в одном отношении и конструктивным – в другом, играть негативную роль на одном этапе своего развития и позитивную – на следующем, в другой конкретной ситуации. Необходимо учитывать, для кого из участников конфликта он конструктивен, а для кого – деструктивен.

Выделяют следующие *конструктивные (позитивные) функции конфликта*:

- информационно-сигнальная, которая показывает наличие напряжения, рассогласования, необходимости в глубинных преобразованиях системы;

- объединяющая, которая заключается в том, что конфликт выступает как способ сплочения группы, восстановления ее внутреннего единства в том случае, если велика вероятность вражды и антагонизма членов группы. Конфликт может способствовать снижению уровня социальной изоляции или объединению таких индивидов и групп, которых в противном случае не связывали бы никакие иные отношения, кроме обоюдной ненависти;

- инновационная, в рамках которой конфликт выступает как средство активизации социальной жизни, способствует разрешению противоречия, обеспечивает переход к новому состоянию, установлению новой системы отношений, появлению новых социальных норм и обновлению имеющихся, обеспечивающих существование субъектов конфликта в новых условиях;

- оптимизации межличностных отношений, выражающаяся в благоприятном влиянии конфликта на взаимоотношения в коллективе, способствовании восстановлению оптимального равновесия во взаимоотношениях;

- стабилизации и интеграции внутригрупповых отношений, характерная только для конфликтов в свободно структурированных группах и открытых обществах;

- социализации, при которой конфликты, особенно межличностные, будучи отражением противоречий процесса социализации, служат одним из средств самоутверждения, становления, социализации личности, формирования ее активной позиции при взаимодействии с окружающими, а также источником развития личности, межличностных отношений.

Деструктивные (негативные) функции конфликта:

- разрушение, полное или частичное уничтожение социальных систем, организаций и сформировавшейся системы коммуникаций, изоляция либо подавление субъектов конфликта;

- негативное воздействие на психическое состояние участников, вызывающее стресс, социальную пассивность;

- деформация отношений между субъектами, системами, нарушение стабильности и интеграции, ослабление ценностно-ориентационного единства группы, снижающего групповую сплоченность;

- истощение материальных и духовных ресурсов, жизненных сил социальных субъектов, систем, организаций.

Современными специалистами в области конфликтов отмечается, что разделение функций конфликта на однозначно позитивные и однозначно негативные в реальности часто затруднено [9].

Понятийный аппарат

Конфликтная установка – предрасположенность и готовность действовать в предполагаемом конфликте определенным образом.

Конфликтоген – слово, действие (или его отсутствие), которые могут привести к конфликту, вызывают возмущение, ярость, злость и другие отрицательные эмоциональные состояния.

Персоналии

А. Маслоу, К. Леонгард, К. Юнг, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов, В. С. Третьякова, Н. А. Купина, И. В. Шалина, О. П. Семенец.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Назовите общие и частные причины конфликтного взаимодействия.
2. Что такое конфликтоген? Какие типы конфликтогенов Вы можете назвать?
3. Опишите условия развития или торможения конфликтов.
4. Какие личностные причины конфликтов (ущемление потребностей одного из участников конфликта, противоречия в интересах, несоответствие ценностных установок, нарушение в системе отношений, а также различие во мнениях) Вы можете назвать?
5. Каким образом конфликт влияет на субъектов конфликтного взаимодействия?

Контрольные задания

1. Ознакомьтесь с методом «Я-высказываний». Превратите примеры «Вы-высказываний» в более мягкие и эффективные «Я-высказывания».

Для того чтобы избежать конфликта, но при этом выразить свои чувства, можно использовать подход «Я-высказываний» [5]. Он заключается в том, что Вы отстаиваете свои интересы, сообщаете о своих нуждах или оценках без оскорбления другого человека, а высказывая свои чувства по поводу ситуации. В результате у оппонента не возникает нужды защищаться или обострять конфликт. «Я-высказывания» начинаются с местоимения «Я» и выражают собственные эмоции или реакции. Напротив, «Вы-высказывания» лишь усугубляют конфликты, так как для другого человека представляются осудительными, наступательными.

Примеры:

- 1) Почему Вы всегда меня перебиваете?
- 2) Вы не уважаете меня. Вы никогда не вспоминаете о моем дне рождения.

3) Вы никогда не делаете того, что хочу я; Вы всегда принимаете решения самостоятельно.

4) Почему Вы на меня кричите?

2. Посмотрите художественный фильм «Гараж» (1979 г., реж. Э. Рязанов). Письменно выполните задания и ответьте на вопросы.

1) Опишите конфликт и его причину.

2) Проанализируйте следующие структурные элементы конфликта: субъекты конфликта, предмет конфликта, объект конфликта, источник конфликта, мотивы сторон, образы предмета конфликта, конфликтное поведение.

3) Определите главных героев (не более 5) и проанализируйте их стратегии поведения в конфликте, проведите трансактный анализ их взаимодействия.

4) Посчитайте, через какое количество фаз проходит конфликт в фильме.

5) Определите положительные и отрицательные функции конфликта в фильме.

6) Какие слова, поступки или действия героев картины стали конфликтогенами?

7) Какие ситуации способствовали эскалации конфликта, а какие затуханию?

Темы докладов и рефератов

1. Социально-психологические причины конфликтов.
2. Конфликты, вызванные психологической несовместимостью: описание, причины, пути разрешения.
3. Конфликты, вызванные неправильным управлением: описание, причины, пути разрешения.
4. Средства воздействия на участников конфликта.
5. Типичные ошибки в разрешении конфликта и пути их преодоления.

Рекомендуемая литература

Анцупов, А. Я. Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. 4-е изд., испр. и доп. Москва: Проспект, 2020. 533 с. Текст: непосредственный.

Купина, Н. А. Собственно речевые и речеповеденческие конфликты: их источники и проблемы лингвистической диагностики / Н. А. Купина, И. В. Шалина. Текст: непосредственный // Речевая конфликтология: учебное пособие / Л. В. Балахонская, И. Н. Борисова, М. Я. Дымарский [и др.]; отв. ред. М. Я. Дымарский. Санкт-Петербург: Изд-во Рос. гос. пед. ун-та им. А. И. Герцена, 2008. С. 17–32.

Семенец, О. П. Типы лингвистических конфликтогенов и их роль в речевых и психологических конфликтах / О. П. Семенец. Текст: электронный // Сибирский филологический форум. 2021. № 3 (15). С. 15–32. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipy-lingvisticheskikh-konfliktogenov-i-ih-rol-v-rechevyh-i-psihologicheskikh-konfliktah>.

Третьякова, В. С. Речевая конфликтология: проблемы, задачи, перспективы / В. С. Третьякова. Текст: непосредственный // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 1 (292). Сер.: Филология. Искусствоведение. Вып. 73. С. 279–282.

Тема 3.3. Классификация конфликтов

Теоретические сведения

Основные положения

Конфликты, представляющие собой сложное социально-психологическое явление, весьма многообразны и могут быть классифицированы по различным признакам. *Классификация конфликтов* (табл. 3) позволяет ориентироваться в их специфических проявлениях и, следовательно, помогает оценить возможные пути их разрешения [9].

Таблица 3

Классификация конфликтов

Основание классификации	Вид конфликта	Общая характеристика
1	2	3
Сфера проявления конфликта	Экономический	Экономические противоречия
	Идеологический	Противоречия во взглядах
	Социально-бытовой	Противоречия социальной сферы
	Семейно-бытовой	Противоречия семейных отношений

1	2	3
Степень длительности и напряженности конфликта	Бурный быстротекущий	Возникает на основе индивидуальных психологических особенностей личности, отличается агрессивностью и крайней враждебностью конфликтующих
	Острый длительный	Возникает при наличии глубоких противоречий
	Слабовыраженный и вялотекущий	Связан с не очень острыми противоречиями либо пассивностью одной из сторон
	Слабовыраженный и быстротекущий	Связан с поверхностными причинами, носит эпизодический характер
Субъект конфликтного взаимодействия	Внутриличностный	Связан со столкновением противоположно направленных мотивов личности
	Межличностный	Субъектами конфликта выступают две личности
	Личностно-групповой	Субъекты конфликта – личность и группа (микрогруппа)
	Межгрупповой	Конфликт между малыми социальными группами или микрогруппами
Социальные последствия	Конструктивный	Способствует развитию организации или другой социальной системы. В основе таких конфликтов лежат объективные противоречия
	Деструктивный	Создает социальную напряженность и ведет к разрушению социальной системы. В основе таких конфликтов, как правило, лежат субъективные причины
Предмет конфликта	Реалистичный (предметный)	Имеет четкий предмет
	Нереалистичный (беспредметный)	Не имеет предмета, который является жизненно важным для одного или обоих субъектов конфликта

Рассмотрим виды конфликтов, классифицированные по *субъектам конфликтного взаимодействия*: межличностный, личностно-групповой, межгрупповой и внутриличностный.

К самым распространенным относятся *межличностные* конфликты. Они охватывают практически все сферы человеческих отношений. Любой конфликт в конечном итоге сводится к межличностному. Даже в межгосударственных конфликтах происходят столкновения между лидерами или представителями государств. В связи с этим знание особенностей межличностных конфликтов, причин их возникновения и способов управления ими является важной составляющей в профессиональной подготовке любого специалиста.

Групповые конфликты реже встречаются в социальной практике, чем межличностные, но они всегда имеют больший масштаб и серьезные последствия. Каждый из нас может быть втянут в групповой конфликт на работе или в любом другом групповом взаимодействии. Опасность таких конфликтов заключается в том, что они часто возникают из-за амбиций лидеров, бывших руководителей и т. п.

Групповые конфликты представляют собой не что иное, как противоборство, в котором хотя бы одна из сторон представлена малой социальной группой. Такое противоборство возникает на основе столкновения противоположно направленных групповых мотивов. Исходя из этого, можно выделить два основных типа групповых конфликтов: конфликт «личность – группа» и конфликт «группа – группа».

Одним из самых сложных психологических конфликтов является конфликт, который разыгрывается во внутреннем мире человека. Индивидуальные противоречия, т. е. собственные противоречия одной личности, представлены во *внутриличностном* конфликте, который часто оказывается неочевидным. Человек может не осознавать, что находится в состоянии внутреннего конфликта, а иногда и намеренно его скрывать. Это острое негативное переживание, вызванное борьбой структур внутреннего мира личности, отражает противоречивые связи с социальной средой и задерживает принятие решений.

А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов определили следующие показатели внутриличностного конфликта [1]:

- когнитивные – 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;

- эмоциональные – психоэмоциональное напряжение, значительные отрицательные переживания;
- поведенческие – снижение качества и интенсивности деятельности, снижение удовлетворенности деятельностью, негативный эмоциональный фон общения;
- интегральные – нарушение нормального механизма адаптации, усиление психологического стресса.

Понятийный аппарат

Амбивалентность – двойственность переживания, выражающаяся в том, что один объект вызывает у человека одновременно два противоположных чувства, например симпатию и антипатию.

Апатия – состояние, характеризующееся эмоциональной пассивностью, безразличием, равнодушием к событиям окружающей действительности и ослаблением интересов.

Бессознательное – совокупность психических процессов и состояний, обусловленных явлениями действительности, во влиянии которых человек не отдает себе отчета. Бессознательное находит свое выражение в интуиции, аффектах, панике, гипнозе, сновидениях, привычных действиях и других явлениях психической жизни человека.

Внутриличностный конфликт – состояние внутренней структуры личности, выражающееся в столкновении противоположно направленных мотивов, целей, интересов и желаний личности при невозможности их одновременного удовлетворения. Всякий внутриличностный конфликт сопровождается отрицательными переживаниями и эмоциями, а на достаточно глубокой стадии его развития он может привести к появлению невротической личности.

Групповой конфликт – конфликт, возникающий в системах социального взаимодействия «личность – группа» или «группа – группа».

Деперсонализация – изменение самосознания личности, для которого характерно ощущение потери своего «Я» и мучительное переживание этого.

Диффузная группа – общность, в которой отсутствуют сплоченность как ценностно-ориентационное единство и совместная деятельность, способная объединить ее участников.

Кризис – резкое обострение конфликта, после которого наступает качественное изменение ситуации.

Межгрупповая дискриминация – установление различий между собственной и другой группами, которое может служить предпосылкой конфликта.

Межличностное взаимодействие – личный контакт двух и более человек, вследствие которого происходят взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений и установок.

Невроз – наиболее распространенное нервно-психическое расстройство, в основе которого лежит невротический конфликт.

Невротический конфликт – непродуктивно разрешаемое противоречие между личностью и значимыми для нее сторонами действительности, сопровождаемое возникновением болезненно-тягостных переживаний неудачи, недостижимости жизненных целей, невосполнимости потери и т. д.

Психологическая защита – регулятивная система стабилизации личности, направленная на устранение или сведение до минимума чувства тревоги, вызванного внутриличностным конфликтом. Выражается в таких защитных механизмах, как подавление, отрицание, сублимация, проекция, идентификация и др.

Референтная группа – социальная общность, с которой индивид соотносит себя, как с эталоном. На нормы, мнения, ценности и оценки этой группы он ориентируется в своем поведении и самооценке.

Ригидность – отсутствие гибкости в поведении, трудности в перестройке восприятия и представлений в изменившейся обстановке.

Стресс – состояние человека, возникающее в ответ на разнообразные экстремальные воздействия (стрессоры). Стресс может оказывать как положительное, мобилизующее воздействие, так и отрицательное влияние на деятельность (дистресс), вплоть до полной ее дезорганизации.

Сублимация – один из механизмов психологической защиты, снимающий напряжение в ситуации внутриличностного конфликта путем трансформации инстинктивных форм психики в более приемлемые для индивида и общества.

Толерантность – терпимость к чужому образу жизни, поведению, обычаям, мнениям, идеям, верованиям; отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор.

Персоналии

А. Адлер, А. Маслоу, К. Леонгард, Э. Эриксон, Э. Фромм, К. Юнг, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов, Н. В. Гришина, Ф. Е. Василюк, К. Левин, А. Кармин.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Дайте характеристику межличностных конфликтов.
2. Каким образом межличностные конфликты проявляются в сфере сервиса?
3. Опишите возможные последствия межличностных конфликтов.
4. Что такое внутриличностный конфликт? Дайте характеристику его видов.
5. Какие концепции внутриличностных конфликтов существуют? Опишите их.
6. Какую роль играет внутриличностный конфликт в теории З. Фрейда?
7. Изложите суть теории комплекса неполноценности А. Адлера.
8. Каковы основные положения учения об экстраверсии и интроверсии К. Юнга?
9. Опишите концепцию экзистенциальной дихотомии Э. Фромма.
10. В чем состоит теория психосоциального развития Э. Эриксона?
11. Перечислите возможные пути разрешения внутриличностных конфликтов.
12. Как отразилось изучение внутриличностных конфликтов в отечественных исследованиях?
13. Назовите возможные последствия внутриличностных конфликтов.

Контрольные задания

1. С помощью диагностики комплекса неполноценности определите, насколько Вы закомплексованы.

Комплексы развиваются, как правило, у людей, которые по своей природе или воспитанию склонны быть суровыми судьями. Они резко критикуют себя и постоянно осуждают других. С точки зрения психологии самооценка прямым образом связана с отношением человека к окружающему миру. Тот, кто любит этот мир, любит и себя [19].

Инструкция

Прочтите каждое утверждение, выберите тот вариант ответа, который наиболее справедлив для Вас, выпишите номер утверждения и количество баллов на выбранный вариант ответа (указано в скобках).

1. Люди меня не понимают:

- а) часто (0);
- б) редко (3);
- в) такого не бывает (5).

2. Чувствую себя «не в своей тарелке»:

- а) редко (5);
- б) все зависит от ситуации (3);
- в) очень часто (0).

3. Я – оптимист:

- а) да (5);
- б) только в исключительных случаях (3);
- в) нет (0).

4. Радоваться чему попало:

- а) глупость (0);
- б) помогает пережить трудные минуты (3);
- в) то, чему стоит поучиться (5).

5. Я хотел бы иметь такие же способности, как другие:

- а) да (0);
- б) временами (3);
- в) нет, я обладаю более высокими способностями (5).

6. У меня слишком много недостатков:

- а) это правда (0);
- б) это не мое мнение (3);
- в) неправда! (5)

7. Жизнь прекрасна!

- а) это действительно так (5);
- б) это слишком общее утверждение (3);
- в) вовсе нет (0).

8. Я чувствую себя ненужным:

- а) часто (0);
- б) временами (3);
- в) редко (5).

9. Мои поступки непонятны окружающим:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

10. Мне говорят, что я не оправдываю надежд:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) очень редко (5).

11. У меня масса достоинств:

- а) да (5);
- б) все зависит от ситуации (3);
- в) нет (0).

12. Я – пессимист:

- а) да (0);
- б) в исключительных случаях (3);
- в) нет (5).

13. Как всякий думающий человек, я анализирую свое поведение:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

14. Жизнь – грустная штука:

- а) в целом да (0);
- б) утверждение слишком общее (3);
- в) это не так (5).

15. Смех – это здоровье:

- а) банальное утверждение (0);
- б) об этом стоит помнить в трудных ситуациях (3);
- в) вовсе нет (5).

16. Люди меня недооценивают:

- а) увы, это так (0);
- б) не придаю этому большого значения (3);
- в) вовсе нет (5).

17. Я сужу о других слишком сурово:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

18. После полосы неудач всегда приходит успех:

- а) верю в это, хотя и знаю, что это вера в чудеса (5);
- б) может и так, но научного подтверждения этому нет (3);
- в) не верю в это, потому что это вера в чудеса (0).

19. Я веду себя агрессивно:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

20. Бываю одинок:

- а) очень редко (5);
- б) иногда (3);
- в) слишком часто (0).

21. Люди недоброжелательны:

- а) большинство (0);
- б) некоторые (3);
- в) вовсе нет (5).

22. Не верю, что можно достичь того, что очень хочешь:

- а) потому что не знаю того, кому это удалось (0);
- б) иногда это удается (3);
- в) это не так, я верю! (5).

23. Требования, которые передо мной поставила жизнь, превышали мои возможности:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

24. Наверно, каждый человек недоволен своей внешностью:

- а) я думаю, да (0);
- б) наверное, иногда (3);
- в) я так не думаю (5).

25. Когда я что-то делаю или говорю, бывает, меня не понимают:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) очень редко (5).

26. Я люблю людей:

- а) да (5);
- б) утверждение слишком общее (3);
- в) нет (0).

27. Случается, я сомневаюсь в своих способностях:

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

28. Я доволен собой:

- а) часто (5);
- б) иногда (3);
- в) редко (0).

29. Считаю, что следует к себе быть более критичным, чем к другим людям:

- а) да (0);
- б) не знаю (3);
- в) нет (5).

30. Верю, что мне хватит сил реализовать свои жизненные планы:

- а) да (5);
- б) по-разному бывает (3);
- в) нет (0).

Обработка и интерпретация результатов

Внимание: если Вы не набрали одинаковое количество баллов (например, 0 и 0, 3 и 3, 5 и 5) в парах 3 и 18, 9 и 25, 12 и 22, то общий результат теста можно считать случайным, недостоверным.

0–40 баллов – к сожалению, Вы закомплексованы. Себя оцениваете негативно, «зациклились» на своих слабостях, недостатках, ошибках. Постоянно боретесь с собой, и это только усугубляет и Ваши комплексы, и саму ситуацию, еще более осложняет Ваши отношения с людьми. Попробуйте думать о себе иначе: сконцентрируйтесь на том, что есть в Вас сильного, теплого, хорошего и радостного. Увидите, что очень скоро изменится Ваше отношение к себе и к окружающему миру.

41–80 баллов – у Вас есть все возможности самому прекрасно справиться со своими комплексами. В общем-то они не очень мешают Вам жить. Временами Вы боитесь анализировать себя, свои поступки. Запом-

ните: прятать голову в песок – дело совершенно бесперспективное, до добра не доведет и может только на время разрядить обстановку. От себя не убежишь, смелее!

81–130 баллов – Вы не лишены комплексов, как и всякий нормальный человек, но прекрасно справляетесь со своими проблемами. Объективно оцениваете свое поведение и поступки людей. Свою судьбу держите в своих руках. В компаниях чувствуете себя легко и свободно, и люди чувствуют себя так же легко в вашем обществе. Совет: так держать!

131–150 баллов – Вы думаете, что у вас вообще нет комплексов. Не обманывайте себя, такого просто не бывает. Придуманный Вами мир и собственный образ далеки от реальности. Самообман и завышенная самооценка небезопасны. Попробуйте посмотреть на себя со стороны. Комплексы ведь для того, чтобы с ними справиться или... чтобы их полюбить. Вас хватит и на то, и на другое. В противном случае, Ваш комплекс самолюбленности перерастет в зазнайство, высокомерие, вызовет неприязнь к Вам окружающим людям, существенно испортит Вашу жизнь.

2. Примите участие в игре-тренинге «Внутриличностные конфликты».

Цель игры – изучить механизмы вовлечения человека в состояние внутриличностного конфликта, ознакомиться со способами предотвращения конфликта и выхода из него, научиться применять методы стрессоустойчивости.

Участники игры:

- 1) Чиновник.
- 2) Начальник чиновника.
- 3) Представитель общественности.
- 4) Проситель.
- 5) Представитель местной мафии.
- 6) Жена чиновника.
- 7) Совесть чиновника.
- 8) Группа экспертов.

В игре могут принять участие от 7 до 30 человек.

Игровая ситуация

Муниципальный отдел по аренде и использованию земли возглавляет некий Чиновник. Отдел получил распоряжение соответствующих городских властей, запрещающее использование детских, спортивных, игровых и иных площадок для каких-либо других целей (например, застройки, организации автостоянок и др.). Однако непосредственный Начальник чиновника интерпретирует полученное распоряжение по-своему и требует от

Чиновника дать соответствующие указания на ликвидацию некой детской площадки. Чиновник начинает выполнять указание Начальника.

В это же время к Чиновнику на прием приходят посетители: Представитель общественности, который требует соблюдения закона и восстановления детской площадки; Проситель, предлагающий взятку за предоставление ему в аренду очищаемой (освобождаемой) территории; Представитель местной мафии, угрожающий Чиновнику расправой, если искомая территория не будет передана его людям.

Окончив рабочий день, Чиновник идет домой. По дороге он ведет диалог со своей Совестью о событиях прошедшего дня, дома происходит разговор с Женой, которая недовольна его постоянными задержками на работе («дети без отца, жена без мужа»). В свою очередь, Чиновника раздражает то, что его не понимают даже дома, в семье.

Порядок проведения игры

1) Распределяются перечисленные роли (на роль Чиновника выбирается только изъявивший желание претендент). Назначается группа экспертов.

2) Игра начинается с разговора Начальника и Чиновника. Дальнейший порядок игры описан в «Игровой ситуации».

3) В ходе игры участники меняются ролями, привлекаются еще не задействованные игроки.

4) Эксперты высказывают свое мнение, затем подводятся итоги игры-тренинга.

Предостережение: игра-тренинг «Внутриличностный конфликт» предполагает высокое эмоционально-психологическое напряжение игроков, особенно играющих роль Чиновника. В ходе игры необходимо внимательно следить за психологическим состоянием Чиновника, а при необходимости останавливать игру и менять роли. В заключение игры необходимо провести «реабилитацию» всех Чиновников: сделать всесторонний анализ ситуации и выходов из них, ознакомить всех участников игры со способами защиты от фрустрации.

Темы докладов и рефератов

1. Психодинамические (интрапсихические) концепции конфликта А. Адлера, З. Фрейда, Э. Фромма, К. Хорни, К. Юнга.

2. Ситуационные подходы к конфликту как реакции на внешнее стечение обстоятельств в работах бихевиористов (Д. Скиннер), необихевиористов (Дж. Доллард, Н. Миллер).

3. Когнитивистские концепции конфликта как познавательного феномена в работах К. Левина, А. Маслоу, К. Роджерса, Л. Фестингера, В. Франкла.

Рекомендуемая литература

Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 538 с. Текст: непосредственный.

Емельянов, С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. 4-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 322 с. Текст: непосредственный.

Козырев, Г. И. Введение в конфликтологию: учебное пособие / Г. И. Козырев. Москва: Владос, 1999. 174 с. Текст: непосредственный.

Хорни, К. Наши внутренние конфликты: конструктивная теория невроза: перевод с английского / К. Хорни. Санкт-Петербург: Лань, 1997. 237 с. Текст: непосредственный.

Раздел 4. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ

Тема 4.1. Прогнозирование конфликтов

Теоретические сведения

Основные положения

Управление конфликтами можно рассматривать в двух аспектах: внутреннем и внешнем. Внутренний заключается в управлении собственным поведением в конфликтном взаимодействии и носит психологический характер. Внешний аспект управления конфликтами отражает организационно-технологические стороны процесса, в котором субъектом управления может выступать руководитель (менеджер), лидер или посредник (медиатор).

Управление конфликтом – целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой он имеет отношение.

Процесс управления конфликтами включает следующие виды деятельности:

- прогнозирование конфликтов;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

Прогнозирование конфликта – один из важнейших видов деятельности субъекта управления, направленный на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии.

Основным источником прогнозирования конфликтов является изучение объективных и субъективных условий и факторов взаимодействия между людьми, а также их индивидуально-психологических особенностей. В коллективе, например, такими условиями и факторами могут быть стиль управления, уровень социальной напряженности, социально-психологический климат, лидерство и микрогруппы и другие социально-психологические явления [9].

Особое место в прогнозировании конфликтов занимает постоянный анализ как общих, так и частных причин конфликтов. Для этого используются различные *методы диагностики* (рис. 3). По мнению А. Я. Кибанова

и его коллег, диагностика конфликтов – это знание основных параметров конфликтного взаимодействия (состава участников, объекта разногласий, характера и степени остроты противоречий, «сценария» развития взаимодействия) с целью управленческого влияния на противостоящие стороны [14].

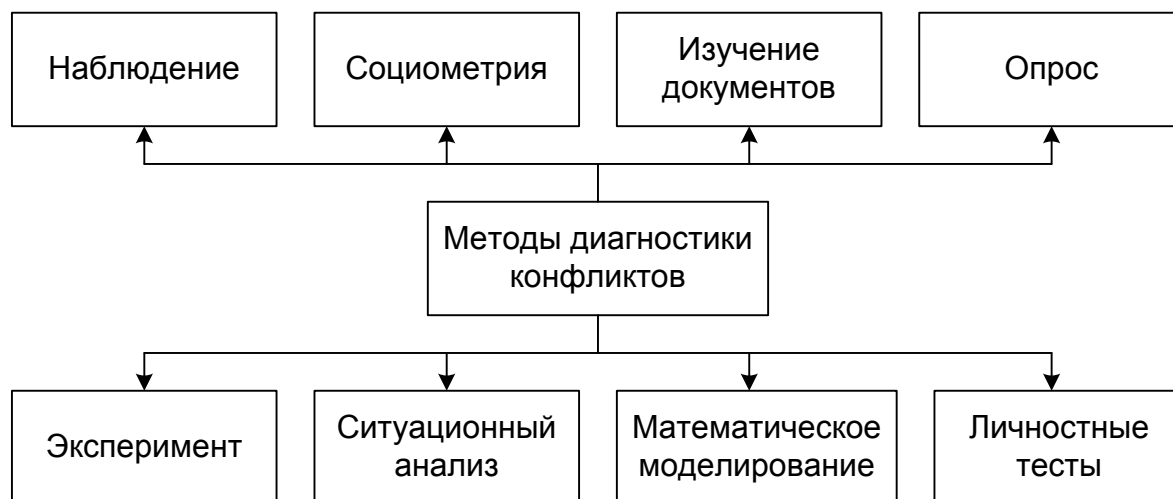


Рис. 3. Методы диагностики конфликтов

Конечная цель диагностики конфликтов – получение новых и достоверных знаний о конфликтном взаимодействии, выработка на их основе практических рекомендаций, которые улучшили бы конструктивное решение конфликта.

Понятийный аппарат

Диагностика конфликта – исследование конфликта с целью описания его сущности, содержания, функций и других характеристик.

Прогнозирование конфликта – вид деятельности, направленный на выявление причин конфликта в его скрытом развитии.

Персоналии

А. Я. Кибанов, С. М. Емельянов, М. Ю. Зеленков.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Дайте определения следующих понятий: «управление конфликтом», «прогнозирование конфликта», «предупреждение конфликта».
2. Какие виды деятельности включает в свое содержание процесс управления конфликтом?
3. Перечислите принципы управления конфликтами.

Контрольные задания

1. Ознакомьтесь с описанием ситуаций и ответьте на вопросы. Ответы обсудите в группе.

Задача 1. Начальник отдела Е. Н. Марков высказал своему сотруднику О. И. Филиппову замечания производственного характера. После работы, как обычно, они возвращались вместе домой, так как жили по соседству. Е. Н. Марков заметил, что его замечания О. И. Филиппов воспринял как личную обиду и желание то ли подсидеть, то ли дискредитировать его...

- 1) В чем причина данного межличностного конфликта?
- 2) Как можно преодолеть сложившуюся конфликтную ситуацию?
- 3) Как следовало поступить начальнику отдела, чтобы избежать конфликта?

Задача 2. Инженера-программиста Г. В. Дудина вызвал к себе начальник отдела И. Ф. Сидоренко и сказал, что предстоит сложная работа – придется поработать сверхурочно. Г. В. Дудин согласился. Работу принес старший технолог С. П. Петухов. В конце рабочего дня инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел его непосредственный начальник А. И. Трубинин и поинтересовался, что за работа. Услышав объяснение, он заявил: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника? Пусть дает его через меня». Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что ничего не сделано, С. П. Петухов резко заявил инженеру-программисту: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь выполнять задание в рабочее время!»

- 1) Какое задание поступило Г. В. Дудину? Почему задание было отменено непосредственным начальником? Как следовало поступить инженеру-программисту?
- 2) В чем заключается причина конфликта?
- 3) Какие варианты развития событий Вы можете спрогнозировать?

2. Прочитайте описание конфликта. Определите, какие методы диагностики можно применить в данной ситуации, чтобы выявить составляющие конфликта и спрогнозировать несколько вариантов развития ситуации.

Вы являетесь заместителем генерального директора по кадровым вопросам одной из крупных фирм (штат фирмы только в главном офисе составляет около 600 человек). Главным корпоративным принципом фирмы является «open space» (открытое пространство) – в офисе нет отдель-

ных кабинетов, каждый сотрудник на виду. Однажды утром Вы замечаете, что часть сотрудников (примерно 20 человек) открыто игнорируют просьбы остальных, ведут себя агрессивно, собираются вместе и постоянно переговариваются. Вы понимаете, что назревает конфликт.

Темы докладов и рефератов

1. Сущность прогнозирования и технология предупреждения социальных конфликтов.
2. Возможности своевременного прогнозирования и устранения причин конфликта (социального, экономического, культурного) для его урегулирования.
3. Позитивное ведение конфликтного процесса: примеры и характеристика.

Рекомендуемая литература

Анцупов, А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях: учебное пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. 2-е изд., перераб. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 304 с. Текст: непосредственный.

Емельянов, С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. 4-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 322 с. Текст: непосредственный.

Зеленков, М. Ю. Социальная конфликтология (базовый курс) / М. Ю. Зеленков. Москва: Изд-во Юрид. ин-та Моск. гос. ун-та путей сообщения, 2011. 271 с. Текст: непосредственный.

Тема 4.2. Предупреждение или стимулирование конфликта

Теоретические сведения

Основные положения

Предупреждение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта.

Следует отметить, что предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании. В этом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта осуществляется активная деятельность по нейтрализации действия всего комплекса детерминирующих его факторов. Это вынужденная форма предупреждения конфликта [9].

Кроме того, существует превентивная форма, которая заключается в эффективном управлении социальной системой. Возможны следующие пути подобного предупреждения конфликтов в организациях:

- постоянная забота об удовлетворении нужд и запросов сотрудников;
- подбор и расстановка сотрудников с учетом их индивидуально-психологических особенностей;
- соблюдение принципа социальной справедливости в любых решениях, затрагивающих интересы коллектива и личности;
- воспитание сотрудников, формирование у них высокой психолого-педагогической культуры общения и др.

Также к способам предупреждения конфликтов относятся изменение субъектами своего поведения в предконфликтной ситуации и приемы воздействия на партнера.

Стимулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование обосновано по отношению к конструктивным конфликтам.

К средствам стимулирования конфликтов можно отнести вынесение проблемного вопроса для обсуждения на собрании, совещании, семинаре и т. п.; выступление с критическим материалом в средствах массовой информации и т. д.

Техники и практики стимулирования конфликта разнообразны. Чаще всего используют те из них, которые относятся к коммуникационной системе, поскольку в этом случае конфликт усиливается путем манипулирования коммуникационными каналами.

Еще один способ стимулирования конфликта – структурные изменения, приводящие к перераспределению сил и ресурсов. В результате подобных трансформаций у работников возникают опасения в связи с неопределенностью, необходимости освоения новых задач или возможной потерей статуса, что ведет к возможному конфликту.

Согласно С. Д. Резнику и И. А. Игошиной, существуют различные приемы стимулирования конфликтов в организации [17]:

- собирать и предавать гласности компрометирующие документы;
- настаивать на своей власти и исключительности;
- не обращать внимания на частные предложения, мнения, решения;
- перечислять подчиненным их старые ошибки и обиды;
- перекладывать на других свои ошибки.

Понятийный аппарат

Предупреждение конфликта – деятельность, которую субъект конфликта осуществляет с целью не допустить возникновения конфликта.

Стимулирование конфликта – вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта.

Персоналии

А. Я. Кибанов, С. М. Емельянов, М. Ю. Зеленков, С. Д. Резник.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Дайте характеристику приемам изменения своего поведения в предконфликтной ситуации.
2. Дайте характеристику приемам воздействия на партнера в предконфликтной и конфликтной ситуациях.
3. Какие варианты завершения конфликтов, а также их последствия существуют?
4. Что такое стимулирование конфликта? В каких случаях оно оправдано?

Контрольные задания

1. Вспомните литературное произведение, которое Вы читали (это может быть классический роман, современный рассказ или даже сказка). Кратко опишите два конфликта (внутриличностных или межличностных) из данного произведения и подумайте, какой из описанных конфликтов необходимо было стимулировать, а какой предупредить?

2. Опишите возможные варианты завершения данной ниже ситуации. При каких условиях она может стать конфликтной? Каким образом ее можно предупредить и стимулировать?

Вы испекли пирог, очень старались, но никто из домочадцев не стал его есть по разным причинам (не хотелось, не было времени, диета и т. д.). Вы решили отнести пирог на работу, чтобы угостить им коллег. В обеденное время Вы достали пирог из холодильника и поставили на стол со словами: «Я вам пирог принесла, а то дома все отказались его есть».

Темы докладов и рефератов

1. Модели управления развитием конфликтов.
2. Методы профилактики, предупреждения и минимизации конфликтов.
3. Значение и содержание программы исследования конфликта.
4. Межличностные методы управления конфликтами.

5. Структурные методы управления конфликтами.
6. Прогнозирование и профилактика социальных конфликтов.
7. Формы предупреждения социальных конфликтов.

Рекомендуемая литература

Анцупов, А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях: учебное пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. 2-е изд., перераб. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 304 с. Текст: непосредственный.

Емельянов, С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. 4-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 322 с. Текст: непосредственный.

Зеленков, М. Ю. Социальная конфликтология (базовый курс) / М. Ю. Зеленков. Москва: Изд-во Юрид. ин-та Моск. гос. ун-та путей сообщения, 2011. 271 с. Текст: непосредственный.

Тема 4.3. Регулирование и разрешение конфликта

Теоретические сведения

Основные положения

Регулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения.

Регулирование как сложный процесс включает в себя следующие этапы:

- 1) признание реальности конфликта конфликтующими сторонами;
- 2) легитимизация конфликта, т. е. достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия;
- 3) институционализация конфликта, т. е. создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия [9].

Разрешение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта, заключительный этап управления конфликтом.

Разрешение конфликта может быть полным и неполным. Полное разрешение конфликта достигается при устранении причин, предмета конфликта и конфликтных ситуаций. Неполное разрешение конфликта происходит тогда, когда устраняются не все причины или конфликтные ситуации. В таком случае данный вид разрешения конфликта может быть этапом на пути к его полному разрешению [11].

В реальной практике по управлению конфликтами важно учитывать предпосылки, формы и способы их разрешения.

Предпосылки разрешения конфликта:

- достаточная зрелость конфликта;
- потребность субъектов конфликта в его разрешении;
- наличие необходимых средств и ресурсов для разрешения конфликта.

Формы разрешения конфликта:

- уничтожение или полное подчинение одной из сторон (уступка);
- согласование интересов и позиций конфликтующих сторон на новой основе (компромисс, консенсус);
- взаимное примирение конфликтующих сторон (уход);
- перевод борьбы в русло сотрудничества по совместному преодолению противоречий (сотрудничество).

Способы разрешения конфликта:

- административный (увольнение, перевод на другую работу, решение суда и т. п.);
- педагогический (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.).

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами зависит от многих факторов: содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития и др.

Применяются следующие технологии регулирования конфликта:

Информационные – ликвидация дефицита информации в конфликте, исключение из информационного поля ложной, искаженной информации, устранение слухов и т. п.

Коммуникативные – организация общения между субъектами конфликтного взаимодействия и их сторонниками, обеспечение эффективного общения.

Социально-психологические – работа с неформальными лидерами и микрогруппами, снижение социальной напряженности и укрепление социально-психологического климата в коллективе.

Организационные – решение кадровых вопросов, использование методов поощрения и наказания, изменение условий взаимодействия сотрудников и т. п.

Понятийный аппарат

Арбитр – третья сторона в конфликте, наделенная оппонентами некоторыми функциями для его урегулирования.

Арбитраж – способ разрешения споров, состоящий в обращении к арбитру.

Медиатор – посредник в конфликте.

Медиация – посредничество в конфликте третьей, не участвующей в нем стороны.

Переговоры – способ разрешения (урегулирования) конфликтов, совместная деятельность противоборствующих сторон по нахождению взаимоприемлемого решения проблемы.

Посредник – третья сторона в конфликте, призванная обеспечить конструктивное обсуждение и разрешение конфликта, однако не имеющая полномочий принимать решение.

Регулирование конфликта – вид деятельности, направленной на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения.

Третейский судья – третья сторона в конфликте, решения которой являются обязательными для оппонентов.

Управление конфликтом – целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

Персоналии

А. Я. Кибанов, С. М. Емельянов, М. Ю. Зеленков.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Охарактеризуйте социальное сотрудничество как условие регулирования конфликта.
2. Опишите возможные методы поддержания и развития сотрудничества (согласие, практическая эмпатия, взаимное дополнение партнеров, исключение социальной дискриминации, психологический настрой).
3. Раскройте значение социального партнерства в регулировании конфликта.
4. Раскройте роль нормативного подхода в регулировании конфликта.
5. Какие возможности нормативных механизмов существуют? Назовите их особенности.
6. Что следует понимать под разрешением конфликта?
7. Перечислите предпосылки разрешения конфликта.
8. Что следует понимать под регулированием конфликта?

Контрольные задания

Для выполнения заданий необходимо еще раз прочитать описание уже знакомого Вам конфликта.

В связи с возросшим объемом работы в организацию на должность секретаря была принята М. Ю. Ланская. В ее обязанности входила работа с оргтехникой, прием и распределение телефонных звонков и т. д.

Начальник отдела кадров Е. С. Пирогова обратила внимание на то, что ее поручения секретарь выполняет неохотно и несвоевременно, в то время как задания директора О. В. Ковалева исполнялись незамедлительно. Сначала Е. С. Пирогова решила, что М. Ю. Ланской просто не хватало времени. Однако позже начальник отдела кадров заметила, что в рабочее время секретарь играет в компьютерные игры. Таким образом, Е. С. Пирогова поняла, что секретарь игнорирует именно ее задания.

Е. С. Пирогова была недовольна сложившейся ситуацией, о чем достаточно эмоционально сообщила М. Ю. Ланской. Секретарь ответила, что у нее много работы, а за компьютер она присела ненадолго, чтобы отдохнуть. Затем она тихо добавила: «Ну не нравишься ты мне...». Начальник отдела кадров сделала вид, что не услышала этих слов.

Позже Е. С. Пирогова поделилась своими сомнениями с директором. В ходе разговора с О. В. Ковалевым секретарь опровергла все обвинения Е. С. Пироговой. Некоторое время конфликт между секретарем и начальником отдела кадров оставался неразрешенным. Е. С. Пирогова, устав от необходимости напоминать секретарю о своих поручениях, часто задерживалась на работе и выполняла их сама.

Однажды во время разговора с директором Е. С. Пирогова снова высказала свои претензии в адрес секретаря. На этот раз О. В. Ковалев принял их всерьез и в качестве решения предложил нанять еще одного секретаря, поскольку М. Ю. Ланская работала по совместительству, т. е. неполный рабочий день и получала половину оклада. Действительно, вскоре появился еще один секретарь, и обстановка стала приходить в норму.

1. Дайте характеристику стадиям конфликта. В какой момент они возникли?

1) Предконфликтный период:

- возникновение объективной конфликтной ситуации;
- осознание объективной проблемной ситуации;

- попытка сторон разрешить противоречия;
- возникновение предконфликтной ситуации.

2) Открытый конфликт:

- инцидент;
- эскалация;
- сбалансированное противодействие;
- завершение конфликта.

3) Постконфликтный период:

- частичная нормализация отношений;
- полная нормализация отношений.

2. Определите, на какой стадии описанного конфликта возможно применить тот или иной вид деятельности по управлению им.

Управление конфликтом – это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах его развития или разрушения. В зависимости от стадии конфликта, выбирается вид деятельности по управлению им, например: возникновение объективной конфликтной ситуации – прогнозирование, предупреждение или стимулирование.

Темы докладов и рефератов

1. Этапы регулирования конфликта.
2. Важнейшие технологии регулирования конфликта.
3. Способы регулирования конфликтов.
4. Технологии консенсуса и компромисса.

Рекомендуемая литература

Анцупов, А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях: учебное пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. 2-е изд., перераб. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 304 с. Текст: непосредственный.

Зеленков, М. Ю. Социальная конфликтология (базовый курс) / М. Ю. Зеленков. Москва: Изд-во Юрид. ин-та Моск. ун-та путей сообщения, 2011. 272 с. Текст: непосредственный.

Емельянов, С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. 4-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 322 с. Текст: непосредственный.

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ

Выберите один вариант ответа.

1. Конфликтология как самостоятельная научная дисциплина возникла:

- а) в начале XX в.;
- б) в 30-е гг. XX в.;
- в) в конце 50-х гг. XX в.;
- г) в 80-е гг. XX в.

2. Становление конфликтологической практики произошло:

- а) в конце XIX в.;
- б) в 30-е гг. XX в.;
- в) в начале 50-х гг. XX в.;
- г) в 80-е гг. XX в.

3. Какие ученые оказали значительное влияние на развитие конфликтологии как самостоятельной дисциплины?

- а) Г. Зиммель, П. Сорокин, З. Фрейд;
- б) Р. Дарендорф, Л. Козер, Т. Парсонс;
- в) К. Лоренц, У. Мак-Дугал, С. Сигеле;
- г) А. Адлер, К. Лоренц, Н. Тинберген.

4. Первые учебные заведения по подготовке конфликтологов появились:

- а) в Германии (в 70-е гг. XX в.);
- б) в США (в 60-е гг. XX в.);
- в) в США (в 70–80-е гг. XX в.);
- г) в Австралии (в 80-е гг. XX в.).

5. Предметом изучения конфликтологии как науки являются:

- а) механизмы действия конфликтов в обществе, технологии их выявления, отслеживания, урегулирования или разрешения;
- б) социальные противоречия и социальные конфликты, характерные для общества;
- в) механизмы поведения субъекта в конфликте и технологии его разрешения;
- г) любые столкновения в обществе.

6. Объектами изучения конфликтологии как науки являются:

- а) технологии выявления и управления конфликтами в обществе;
- б) социальные противоречия и социальные конфликты, характерные для общества;
- в) механизмы поведения субъекта в конфликте и технологии по его разрешению;
- г) столкновения разнонаправленных интересов в обществе.

7. Что такое конфликт?

- а) способ взаимодействия противоположных мотивов;
- б) дебаты;
- в) спор или дискуссия;
- г) способ взаимодействия двух и более сторон при столкновении несовместимых взглядов, позиций, интересов.

8. Источниками конфликта могут быть:

- а) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;
- б) противоположные мотивы субъектов конфликтного взаимодействия;
- в) стечение обстоятельств, которые проявляются в конфликте;
- г) накопившиеся противоречия, которые создают почву для противоборства.

9. Образ конфликтной ситуации представляет собой:

- а) то, из-за чего возникает конфликт;
- б) отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия;
- в) отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта;
- г) накопившиеся противоречия.

10. Субъектами конфликта являются:

- а) основные участники конфликта;
- б) группы поддержки в конфликте;
- в) участники конфликта, которые влияют на его развитие и исход;
- г) основные участники конфликта и медиатор.

11. Что такое стратегия поведения в конфликте?

- а) выбор формы поведения в конфликте на основе ценностных факторов;
- б) отношение к определенным формам поведения в конфликтной ситуации;
- в) спор или дискуссия;
- г) установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта.

12. Компромисс как стратегия поведения в конфликте предполагает:

- а) взаимные уступки оппонентов в чем-то важном и принципиальном;
- б) совместные усилия оппонентов для разрешения конфликта;
- в) определенные уступки субъекта конфликта;
- г) уклонение от борьбы в конфликте.

13. Сотрудничество как стратегия поведения в конфликте подразумевает:

- а) определенные уступки субъекта конфликта;
- б) совместные усилия оппонентов для разрешения конфликта;
- в) взаимные уступки в чем-то важном и принципиальном для каждой стороны;
- г) уклонение от борьбы в конфликте.

14. Выберите комбинацию, характерную для трансакции Родитель:

- а) требует, оценивает, проявляет беспомощность;
- б) разговаривает на равных, обижается, покровительствует;
- в) требует, осуждает, учит;
- г) работает с информацией, рассуждает, анализирует.

15. Выберите комбинацию, характерную для трансакции Дитя:

- а) обижается, подчиняется, шалит;
- б) требует, рассуждает, анализирует;
- в) осуждает, учит, покровительствует;
- г) оценивает, работает с информацией, проявляет чувство страха.

16. Что такое управление конфликтами?

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

- в) целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих;
- г) целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними.

17. Содержание управления конфликтами включает:

- а) прогнозирование, предупреждение (стимулирование), регулирование, разрешение;
- б) прогнозирование, анализ, предупреждение, разрешение;
- в) прогнозирование, предупреждение (стимулирование), разрешение;
- г) прогнозирование, регулирование, разрешение;

18. Какие виды деятельности по управлению конфликтом эффективны на этапе возникновения и развития конфликтной ситуации?

- а) прогнозирование и предупреждение (стимулирование);
- б) только прогнозирование;
- в) прогнозирование; предупреждение (стимулирование) и регулирование;
- г) только предупреждение (стимулирование).

19. Что такое стимулирование конфликта?

- а) вид деятельности субъекта управления, направленный на сглаживание противоречий, вызывающих конфликт;
- б) вид деятельности субъекта управления, направленный на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии;
- в) вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта;
- г) деятельность субъекта управления по устранению причин конфликта.

20. Что такое прогнозирование конфликта?

- а) вид деятельности субъекта управления, направленный на диагностику конфликта;
- б) целенаправленное воздействие на конфликтующих для снижения уровня напряженности между ними;
- в) предпринимаемая активность на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта;
- г) вид деятельности субъекта управления, направленный на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии.

21. Диагностика конфликта заключается:

а) в выявлении основных параметров конфликтного взаимодействия с целью регулирования уровня противостояния;

б) определении образа конфликтной ситуации противоположной стороны;

в) знании основных параметров конфликтного взаимодействия (состава участников, объекта разногласий, характера и степени остроты противоречий, «сценария» развития взаимодействия) с целью управленческого влияния на противостоящие стороны;

г) в знании основных причин конфликта с целью регулирующего влияния на мотивы сторон.

Заключение

Подводя итог, необходимо отметить важную роль дисциплины «Конфликтология» в формировании у обучающихся целостного представления о природе социальных конфликтов в профессиональной деятельности и способах их регулирования, а также умения адаптировать приобретенные знания к будущей профессиональной деятельности.

Практикум по конфликтологии позволяет применить полученные теоретические знания для решения практических задач и возможных трудностей в общении, использовать конструктивные стратегии поведения в той или иной жизненной ситуации. Информация и задания, содержащиеся в разделах, формируют у обучающихся основы понимания механизмов анализа и управления социальными конфликтами.

Знания по диагностике, профилактике и разрешению конфликтов необходимы представителям социоэкономических и гуманитарных профессий, так как позволяют наиболее конструктивно выстраивать взаимодействия и добиваться поставленных профессиональных задач.

Список используемой литературы

1. *Анцупов, А. Я.* Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. 6-е изд., испр. и доп. Москва: Питер, 2015. 525 с. Текст: непосредственный.
2. *Анцупов, А. Я.* Конфликтология в схемах и комментариях: учебное пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. 2-е изд., перераб. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 304 с. Текст: непосредственный.
3. *Берн, Э.* За пределами игр и сценариев / Э. Берн; сост. К. М. Штайнер, К. Керр; пер. с англ. Ю. И. Герасимчик. 2-е изд. Минск: Попурри, 2008. 464 с. Текст: непосредственный.
4. *Берн, Э.* Люди, которые играют в игры: Психология человеческой судьбы / Э. Берн; пер. с англ. А. Грузберга. Москва: Эксмо, 2014. 574 с. Текст: непосредственный.
5. *Бесемер, Х.* Медиация: Посредничество в конфликтах / Х. Бесемер; пер. с нем. Н. В. Маловой. Калуга: Духов. познание, 2004. 172 с. Текст: непосредственный.
6. *Богданов, Е. Н.* Психология личности в конфликте: учебное пособие / Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 221 с. Текст: непосредственный.
7. *Гришина, Н. В.* Психология конфликта / Н. В. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 538 с. Текст: непосредственный.
8. *Громова, О. Н.* Конфликтология. Курс лекций / О. Н. Громова. Москва: Тандем; ЭКМОС, 2000. 320 с. Текст: непосредственный.
9. *Емельянов, С. М.* Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. 4-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 322 с. Текст: непосредственный.
10. *Здравомыслов, А. Г.* Социология конфликта: Россия на путях преодоления кризиса: учебное пособие / А. Г. Здравомыслов. 2-е изд., доп. Москва: Аспект Пресс, 1995. 320 с. Текст: непосредственный.
11. *Зеленков, М. Ю.* Социальная конфликтология (базовый курс) / М. Ю. Зеленков. Москва: Изд-во Юрид. ин-та Моск. гос. ун-та путей сообщения, 2011. 271 с. Текст: непосредственный.
12. *Кардашина, С. В.* Психометрические характеристики русскоязычной версии опросника К. Томаса – Р. Килманна («Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument – ТКИ-R») / С. В. Кардашина, Н. В. Шаньгина. Текст: непосредственный // Педагогическое образование в России. 2016. № 11. С. 216–228.

13. *Козер, Л. А.* Завершение конфликта / Л. А. Козер. Текст: непосредственный // Социальный конфликт: современные исследования: реферативный сборник / ред.-сост. С. В. Медведева. Москва: ИНИОН, 1991. С. 27–35.

14. *Конфликтология: учебник / А. Я. Кибанов, И. Е. Ворожейкин, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова; под ред. А. Я. Кибанова.* 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2005. 302 с. Текст: непосредственный.

15. *Корнелиус, Х.* Выиграть может каждый: Как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр; пер. П. Е. Патрушева. Москва: Стрингер, 1992. 213 с. Текст: непосредственный.

16. *Мириманова, М. С.* Конфликтология: учебник для студентов средних педагогических учебных заведений / М. С. Мириманова. Москва: Академия, 2003. 320 с. Текст: непосредственный.

17. *Резник, С. Д.* Организационное поведение: практикум / С. Д. Резник, И. А. Игошина; под общ. ред. С. Д. Резника. Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та архитектуры и стр-ва, 2013. 160 с. Текст: непосредственный.

18. *Сорокина, Е. Г.* Конфликтология в социальной работе: учебник для бакалавров / Е. Г. Сорокина, М. В. Вдовина. Москва: Дашков и К^о, 2016. 284 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/93339>. Текст: электронный.

19. *Фетискин, Н. П.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп: учебное пособие / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. Москва: Изд-во Ин-та психотерапии, 2002. 488 с. Текст: непосредственный.

20. *Цыбульская, М. В.* Конфликтология: учебно-практическое пособие / М. В. Цыбульская. Москва: Изд-во Евраз. открытого ин-та, 2009. 312 с. Текст: непосредственный.