

А. В. Шеина, Н. А. Банько, Б. А. Карташов

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
КАМЫШИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

А. В. Шеина, Н. А. Банько, Б. А. Карташов

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Учебное пособие



Волгоград
2013

ББК 65.291.212.1я73

К 64

Рецензенты: коллектив Камышинского филиала НАЧОУ ВПО «Современная гуманитарная академия»; генеральный директор ООО «Камышинский текстиль»

ШЕИНА, А. В. КОНФЛИКТОЛОГИЯ: учеб. пособие / А. В. Шеина, Н. А. Банько; Б. А. Карташов. – Волгоград, ИУНЛ ВолгГТУ, 2013. – 76 с.

ISBN 978-5-9948-1055-2

Излагается теоретический материал по разделам дисциплины, тематика и задания для самостоятельной работы студента.

Предназначено для студентов высшего профессионального образования, изучающих дисциплину «Конфликтология» по направлению «Менеджмент».

Ил. 4. Табл. 12. Библиогр.: 26 назв.

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Волгоградского государственного технического университета

Учебное издание

Анна Владимировна Шеина, Наталья Анатольевна Банько,
Борис Алексеевич Карташов

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Учебное пособие

Редактор Попова Л. В.

Компьютерная верстка Сарафановой Н. М.

Темплан 2013 г., поз. № 14К.

Подписано в печать 16. 05. 2013 г. Формат 60×84 ¹/₁₆.

Бумага листовая. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 4,65. Уч.-изд. л. 4,75. Тираж 100 экз. Заказ №

Волгоградский государственный технический университет

400131, г. Волгоград, пр. Ленина, 28, корп. 1.

Отпечатано в КТИ 403874, г. Камышин, ул. Ленина, 5

ISBN 978-5-9948-1055-2

© Волгоградский
государственный
технический
университет, 2013

Введение

Изучение дисциплины «Конфликтология» преследует **цель**: получение студентами теоретических знаний для приобретения на их основе практических навыков управления поведением людей в конфликтных ситуациях. В процессе изучения данного курса студенты должны освоить основные методы анализа и оценки конфликтов, а также стратегии управления в условиях сложившихся противоречий как на уровне отдельных личностей, так и на уровне организации.

Задачами курса являются:

- закрепление теоретических знаний по курсу «Конфликтология»;
- изучение социально-психологических основ деятельности руководителя;
- изучение психологии общения и стратегий поведения в конфликтных ситуациях;
- приобретение практических навыков управления поведением людей в условиях возникших противоречий на основе использования современных концепций науки конфликтологии.

Введение в конфликтологию

Развитие конфликтологии в рамках социальной науки

В социологии общая концепция социального конфликта стала складываться в конце XIX – начале XX вв. в работах немецких ученых Макса Вебера (1864–1920) и Георга Зиммеля (1858–1918). Они доказали, что конфликты являются неустранимой частью социальной жизни. Для социологического подхода в отличие от философского, предельно обобщенного, характерно исследование конфликта на основе таких специфических методов, как анкетирование, статистический анализ массовых данных, интервьюирование и др. В результате, в рамках социологического подхода представления о конфликтах стали более детальными, конкретными, «живыми». Хотя взгляды на природу и роль конфликтов в жизни общества у разных социологов были неодинаковыми, все они тем не менее признавали их важную роль в общественной жизни и необходимость их конкретно-социологического анализа.

По мысли М. Вебера, общество представляет собой совокупность групп, различающихся своим статусом. Поэтому их интересы расходятся, что и порождает социальные конфликты. Всякие

надежды на возможность их устранения из жизни общества иллюзорны. Нужно признать неизбежность существования на этой земле вечной борьбы одних людей против других.

Однако интересы людей не только расходятся, но в какой-то мере и совпадают, что создает основу для баланса сил, достижения социального консенсуса. И хотя конфликты не могут быть вовсе устранены из социальной жизни, это не означает, что она характеризуется постоянной нестабильностью.

Г. Зиммель в своей книге «Конфликт современной культуры» (1918) и ряде других своих работ исходил из того, что существующие в обществе множества эгоистических групп тем не менее не изолированы друг от друга, а наоборот, тесно связаны между собой тысячами незримых нитей. Именно эти пересечения групповых интересов смягчают конфликты и служат почвой для устойчивости демократических обществ. Тем не менее конфликты неустранимы, они представляют необходимое универсальное свойство социальной жизни, столь же устойчивую ее форму как власть, рынок, общественный договор и др. «Как только жизнь возвысилась над чисто животным состоянием... в ней обнаружился внутренний конфликт, нарастание и разрешение которого есть путь обновления всей культуры».

Современная эпоха как раз отличается крайней степенью развития этого всеобщего свойства жизни. «...Из всех исторических эпох, в которых этот конфликт принял характер острого ... ни одна не обнаруживает его в виде основного мотива и в такой мере как наша». Многочисленные последователи Зиммеля обосновывали мысль, что важнейшая практическая цель социологии – способствовать трансформации конфликтов в сотрудничество. Именно после работ Зиммеля в научный оборот вошел термин «социология конфликта».

Эти исходные положения и послужили основой для создания к середине XX в. теории конфликта в качестве самостоятельной области социологии. Эта задача была решена главным образом усилиями двух выдающихся ученых – немецкого социолога Ральфа Дарендорфа (р. 1929) и американского социолога Льюиса Козера (р. 1913).

Дарендорф в своих известных работах «Классы и классовые конфликты в индустриальном обществе» (1957), «Современный социальный конфликт» (1988) и др. рассматривает конфликт в ка-

честве главной категории социологии и именуется поэтому свою социологическую концепцию теорией конфликта. Для него наличие конфликтов – естественное состояние общества. Не наличие, а отсутствие конфликтов является чем-то удивительным и ненормальным. Повод к подозрительности возникает тогда, когда обнаруживается общество или организация, в которых не видно проявлений конфликта. Конфликты отнюдь не всегда являются угрозой для данной общественной системы, напротив, они могут служить одним из источников ее изменения и сохранения на основе порождаемых конфликтами позитивных изменений.

В отличие от К. Маркса, Р. Дарендорф полагает, что главным источником конфликта являются не экономические, а политические противоречия между социальными группами, связанные с концентрацией власти у одних и ее отсутствием у других. Конфликты на экономической почве между рабочими и предпринимателями сегодня лишены прежней взрывной силы и могут быть разрешены без применения революционных методов, характерных для XIX в.

Современное общество выработало рациональные методы регулирования конфликтов с участием в этом процессе властных структур. *Основные положения* разработанной им *теории социального конфликта* можно свести к следующему:

1. Поскольку отличительная черта любого общества – отношения господства и подчинения, его атрибутом является конфликт.

2. Основой социальной жизни, ее конфликтности являются властные отношения, господство одних групп над другими: хозяев – над работниками, офицеров – над солдатами, преподавателей – над студентами, государственных чиновников – над всем остальным обществом.

3. Общество представляет собой систему конфликтующих групп. Конфликты неизбежны, универсальны. Существует множество разновидностей конфликтов, в том числе внутриличностные, внутригрупповые межличностные и межгрупповые, на уровне общества в целом, межгосударственные и др. Поэтому правильнее говорить не о разрешении конфликтов, а об их регулировании, поскольку конфликты полностью никогда не исчезают.

4. Общность интересов людей, образующих одну группу, и различия интересов разных групп по мере их осознания ведут к

образованию различного рода организационных структур, профсоюзов, партий, лоббистских объединений и т. п.

5. Именно эти структуры способствуют обострению конфликтов, особенно в условиях чрезмерной концентрации власти в руках немногих и отсутствия у других групп не только самой власти, но и возможности ее получить.

Классическим произведением современной конфликтологии стала работа Л. Козера «Функции социального конфликта» (1956). Развивая идеи Вебера и Зиммеля о всеобщности и универсальности конфликта, американский социолог дал в своей работе глубокое обоснование позитивной роли конфликтного взаимодействия в жизни общества. Им был сформулирован *ряд положений*, ставших теоретическим фундаментом современной науки *о конфликте*:

1. Постоянным источником социальных конфликтов является неустранимый дефицит ресурсов, власти, ценностей, престижа, всегда существующий в любом обществе. Поэтому пока существует общество, будет существовать в нем и определенная напряженность, время от времени перерастающая в конфликты. Особую роль в постоянной борьбе за эти дефицитные ресурсы имеет стремление людей к власти и престижу.

2. Хотя конфликты существуют в любом обществе, их роль в недемократическом, «закрытом», и демократическом, «открытом», обществе различна. В «закрытом», особенно в тоталитарном обществе, которое расколото на два враждебных, противоположных лагеря, конфликты носят революционно-насильственный, разрушительный характер. В «открытом» обществе, хотя и возникает множество конфликтов, они разрешаются конструктивным путем.

3. Конструктивные и разрушительные результаты конфликта глубоко различаются между собой. Главная задача конфликтологии и состоит в разработке рекомендаций по ограничению негативных и использованию позитивных функций конфликтов.

Следует отметить, что теория конфликта, разработанная Р. Дарендорфом и Л. Козером, имела и критическую направленность. Она противопоставлялась ее авторами как марксистской теории классовой борьбы, господствовавшей в середине XX в. в социалистических странах, так и концепциям социального согласия и «человеческих отношений», которые пользовались влиянием на Западе.

Концепция социального согласия и «человеческих отношений»

Эти концепции наиболее полно были представлены американскими социологами Толкоттом Парсоном (1902–1979) и Элтоном Мэйо (1880–1949).

Т. Парсонс в своей работе «Структура социального действия» (1937) трактовал конфликт как социальную аномалию, своего рода социальную болезнь, которую надо лечить. Нормой, с его точки зрения, являются как раз бесконфликтность, гармония социальной системы, снятие социальной напряженности.

Основатель теории «человеческих отношений» Э. Мэйо также утверждал, что главная проблема современности – установление мира в промышленности, преодоление опасной социальной болезни – конфликтности. По его мнению, социальное здоровье – это «социальное равновесие», «состояние сотрудничества». К нему и нужно всячески стремиться, используя не только экономические, но и психологические методы, в частности, формирование благоприятного психологического климата в производственных коллективах, чувства удовлетворенности трудом, демократического стиля руководства и т. п.

Его идеи нашли определенную поддержку у менеджеров-практиков. Однако со временем, примерно с 50-х годов, надежды, связанные с теорией социального сотрудничества, человеческих отношений, общественного согласия стали ослабевать, поскольку на их основе полностью преодолеть конфликты как на производстве, так и в обществе в целом не удалось. Поэтому пришлось вновь вернуться к конфликтной модели общества, которая и была представлена в наиболее развернутом виде в работах Дарендорфа и Козера.

Исследования в области социологии конфликта и особенно в области психологии конфликта способствовали развитию *конфликтологической практики*. Становление конфликтологической практики происходит в 70-е годы XX столетия. В этот период Горовиц и Бордман создают программу психологического тренинга, направленного на обучение конструктивному поведению в конфликтном взаимодействии. Ч. Освуд разработал методику ПОИР (Постепенные и обоюдные инициативы по разрядке напряженности), предназначенную для разрешения международных конфликтов.

В становлении конфликтологической практики особое место заняли переговорные методики разрешения конфликта (Д. Скотт;

Ш. и Г. Боуэр; Г. Келман и др.). Разработка технологий переговоров с участием посредника-медиатора (В. Линкольн, Л. Томпсон, Р. Рубин и др.) привела к созданию в США в 1970–1980-х гг. учебных заведений по подготовке специалистов-медиаторов. В этот период всемирную известность приобрел Гарвардский метод «принципиальных переговоров» Р. Фишера и У. Юри.

В 1980-е гг. возникают конфликтологические центры в США и других странах мира. А в 1986 г. в Австралии по инициативе ООН создается Международный центр разрешения конфликтов. В России первый центр по разрешению конфликтов был создан в Санкт-Петербурге в 1993 г.

Самое общее представление о предмете конфликтологии дает этимология слова «конфликтология» – «наука о конфликтах». Более точное представление можно получить из следующего определения:

Конфликтология – это система знаний о закономерностях и механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах и технологиях управления ими.

Многообразие методов конфликтологии можно представить с помощью табл. 1.

Таблица 1

Методы конфликтологии

№ п/п	Группа методов	Конкретные методы
I	Методы изучения и оценки личности	Наблюдение Опрос Тестирование
II	Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах	Наблюдение Опрос Социометрический метод
III	Методы диагностики и анализа конфликта	Наблюдение Опрос Анализ результатов деятельности Метод экспертного интервью
IV	Методы управления конфликтами	Структурные методы Метод картографии

Контрольные вопросы:

1. Когда возникла конфликтология как относительно самостоятельная теория?

2. Какое название получила конфликтология как относительно самостоятельное направление в социологии и в психологии?

3. Когда складывается конфликтологическая практика и с какими событиями в психологии это связано?
4. Дайте определение предмета конфликтологии.
5. Перечислите основные этапы эволюции конфликтологических взглядов в истории философии.
6. Назовите социально-исторические и теоретические предпосылки возникновения конфликтологии.
7. Перечислите методы конфликтологии.
8. Перечислите основные принципы исследования конфликтов.
9. Назовите ученых, с именами которых связано становление конфликтологии как относительно самостоятельной дисциплины.
10. Когда и где впервые были созданы конфликтологические центры? Когда и где появился первый центр по разрешению конфликтов в России?

Раздел I. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ КОНФЛИКТА

Характеристика конфликта как социального феномена

Конфликт – это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) и/или суждений (мнений, взглядов, оценок и т. п.).

Для уяснения сути конфликта важно выделить его основные признаки и сформулировать необходимые и достаточные условия его возникновения. Представляется достаточным выделить два таких признака.

1. Конфликт всегда возникает на основе противоположно направленных мотивов или суждений. Такие мотивы и суждения являются необходимым условием возникновения конфликта.

2. Конфликт – это всегда противоборство субъектов социального взаимодействия, которое характеризуется нанесением взаимного ущерба (морального, материального, физического, психологического и т. п.).

Исходя из вышесказанного, можно сформулировать необходимые и достаточные условия возникновения (наступления) конфликта: наличие у субъектов социального взаимодействия противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними.

Определение основных структурных элементов конфликта

Стороны конфликта – это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или же явно или неявно поддерживающие конфликтующих.

Предмет конфликта – это то, из-за чего возникает конфликт.

Образ конфликтной ситуации – это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия.

Мотивы конфликта – это внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту (мотивы выступают в форме потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений).

Позиции конфликтующих сторон – это то, о чем они заявляют друг другу в ходе конфликта или в переговорном процессе.

Классификация конфликтов

Конфликты, представляющие собой сложное социально-психологическое явление, весьма многообразны и их можно классифи-

цировать по различным признакам. С практической точки зрения классификация конфликтов важна, так как она позволяет ориентироваться в их специфических проявлениях и, следовательно, помогает оценить возможные пути их разрешения.

Причины конфликтов раскрывают источники их возникновения и определяют динамику протекания.

Причины конфликта – это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и, при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия, вызывают его.

Среди огромного множества причин конфликтов прежде всего выделим так называемые **общие причины**, которые проявляются так или иначе практически во всех возникающих конфликтах, к ним можно отнести:

Социально-политические и экономические причины связаны с социально-политической и экономической ситуацией в стране.

Социально-демографические причины отражают различия в установках и мотивах людей, обусловленные их полом, возрастом, принадлежностью к этническим группам и др.

Социально-психологические причины отражают социально-психологические явления в социальных группах: взаимоотношения, лидерство, групповые мотивы, коллективные мнения, настроения и т. д.

Индивидуально-психологические причины отражают индивидуальные психологические особенности личности (способности, темперамент, характер, мотивы и т. п.).

Вторую группу причин в нашей классификации **назовем частными**. Эти причины непосредственно связаны с конкретным видом конфликта. Здесь мы назовем лишь некоторые из них:

- неудовлетворенность условиями деятельности;
- нарушение служебной этики;
- нарушение трудового законодательства;
- ограниченность ресурсов;
- различия в целях, ценностях, средствах достижения целей;
- неудовлетворительные коммуникации.

Причины конфликтов обнаруживают себя в конкретных конфликтных ситуациях, устранение которых является необходимым условием разрешения конфликтов.

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

При этом важно отметить, что особое место среди факторов, обеспечивающих данное соотношение, занимает инцидент, или повод.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Для решения практических задач, связанных с анализом конфликтов и их разрешением, важное значение имеет классификация конфликтных ситуаций.

Важной характеристикой конфликта является его *динамика*. Динамика конфликта как сложного социального явления находит свое отражение в двух понятиях: *этапы конфликта* и *фазы конфликта*.

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

Таблица 2

Типы конфликтных ситуаций

Характер конфликтной ситуации	Проявления
Недобросовестное исполнение обязанностей	Нарушение трудовой дисциплины Брак в работе
Неудовлетворительный стиль управления	Ошибки в подборе и расстановке кадров Ошибки в организации контроля Просчёты в планировании Нарушение этики общения
Неадекватное представление о конкретных ситуациях	Неправильные оценки, суждения о действиях других субъектов социального взаимодействия Ошибки в выводах относительно конкретных ситуаций
Индивидуально-психологические особенности личности	Нарушение принятых в социальной группе правил взаимоотношений Нарушение этики общения
Низкая профессиональная подготовка	Брак в работе Неспособность принять адекватное решение

Основные этапы конфликта

1. *Возникновение и развитие конфликтной ситуации.* Конфликтная ситуация 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: изменение 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». Другой участник при этом сознает, что данные действия направлены против него, и, в свою очередь, предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта.

4. *Развитие открытого конфликта.* На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта.

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

Фазы конфликта непосредственно связаны с его этапами и отражают динамику конфликта прежде всего с точки зрения реальных возможностей его разрешения.

Основными фазами конфликта являются:

- 1) начальная фаза;
- 2) фаза подъема;
- 3) пик конфликта;
- 4) фаза спада.

Важно помнить, что фазы конфликта могут повторяться циклически. Например, после фазы спада в 1-м цикле может начаться фаза подъема 2-го цикла с прохождением фаз пика и спада, затем может начаться 3-й цикл и т. д. При этом возможности разрешения конфликта в каждом последующем цикле сужаются.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение конфликта.
2. Сформулируйте необходимые и достаточные условия возникновения конфликта.
3. Чем характеризуется противоборство субъектов социального взаимодействия?
4. Изобразите графически структуру конфликта.
5. Дайте определения основных структурных элементов конфликта: «стороны конфликта», «предмет конфликта», «образ конфликтной ситуации», «мотивы конфликта», «позиции конфликтующих сторон».
6. Приведите классификацию конфликтов.
7. Дайте определение причин конфликта.
8. Приведите классификацию причин конфликта.
9. Дайте определения понятий: «конфликтная ситуация» и «инцидент».
10. Перечислите типы конфликтных ситуаций.

Технологии управления конфликтами

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

Понятие «управление» имеет очень широкую сферу применения: «управление самоорганизующихся систем», «управление техническими системами», «управление обществом» и т. д.

Применительно к социальным системам управление представляет собой целенаправленный процесс оптимизации этих систем в соответствии с объективными законами. Что касается понятия «управление конфликтом», то можно дать следующее его определение:

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

В предложенном нами определении требует пояснения указание на целенаправленное воздействие в интересах развития или

разрушения социальной системы. Дело в том, что в функциональном плане конфликты отличаются противоречивостью. Одни из них носят конструктивный характер и способствуют развитию сопряженной с ними социальной системы, при условии адекватной динамики конфликтов. Другие же носят деструктивный характер и способствуют разрушению социальной системы. Поэтому субъекты социального управления в зависимости от отношения к конкретной социальной системе могут целенаправленно воздействовать на динамику происходящих в ней конфликтов в соответствии со своими интересами. Заметим, что вопросы использования деструктивных конфликтов в социальной практике могут быть предметом изучения отдельной отрасли конфликтологии – *деструктивной конфликтологии*.

Для нас важен конструктивный аспект управления конфликтами. Иначе говоря, основная цель управления конфликтами будет заключаться в том, чтобы предотвращать деструктивные конфликты и способствовать адекватному разрешению конструктивных. Для конструктивного разрешения конфликтов следует использовать власть влияния. Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов представлены в табл. 4.

Содержание управления конфликтами

Управление конфликтами как сложный процесс включает следующие виды деятельности:

- прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

Прогнозирование конфликта – это один из важнейших видов деятельности субъекта управления, оно направлено 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.

Особое место в прогнозировании конфликтов занимает постоянный анализ как общих, так и частных причин конфликтов.

Предупреждение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта. Предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании. В этом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта предпринимается активная деятельность по нейтрализации действия всего комплекса детерминирующих его факторов. Это так называемая *вынужденная форма* предупреждения конфликта.

Но конфликты можно предупреждать, осуществляя в целом эффективное управление социальной системой. В данном случае управление конфликтом (в том числе и предупреждение конфликта) является составной частью общего процесса управления в этой системе. Основными путями такого предупреждения конфликтов в организациях могут быть:

- 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.

Подобную форму предупреждения конфликтов в отличие от предыдущей можно назвать *превентивной*.

Стимулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано по отношению к конструктивным конфликтам. Средства стимулирования конфликтов могут быть самыми разными: вынесение проблемного вопроса для обсуждения на собрании, совещании, семинаре и т. п.; критика сложившейся ситуации на совещании; выступление с критическим материалом в средствах массовой информации и т. д. Но при стимулировании того или иного конфликта руководитель должен быть готов к конструктивному управлению им. Это необходимое условие в управлении конфликтами, нарушение его, как правило, приводит к печальным последствиям.

Регулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения. Регулирование как сложный процесс предполагает ряд этапов, которые важно учитывать в управленческой деятельности.

I этап. Признание реальности конфликта конфликтующими сторонами.

II этап. Легитимизация конфликта, то есть достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия.

III этап. Институционализация конфликта, то есть создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия.

Разрешение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта. Разрешение – это 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 неполное разрешение конфликта может быть этапом на пути к его полному разрешению.

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 многих других.

Поэтому универсальный алгоритм деятельности руководителя по управлению конфликтами предложить невозможно. Но какие-то основные, целесообразные шаги в таком алгоритме можно выделить.

В процессе управленческой деятельности по разрешению конфликтов и в выборе алгоритма такой деятельности для руководителя важно учитывать следующие *принципы управления конфликтами*:

- объективности и адекватности оценки конфликта;
- конкретно-ситуационного подхода;
- гласности;
- демократического воздействия, опоры на общественное мнение;
- комплексного использования способов и приемов воздействия.

Не менее важным для руководителя в управлении конфликтами является учет некоторых негативных факторов принятия конструктивных решений (табл. 3).

Таблица 3

Негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту

Содержание фактора	Последствия
Одностороннее суждение руководителя о подчинённых (как правило, только с точки зрения того, как они выполняют его указания)	Мешает понять мотивы конфликтующих и оценить динамику конфликта
Интересы руководителя в конфликте как члена коллектива и как личности	Ошибочные решения, связанные с субъективной оценкой предмета конфликта
Стремление как можно быстрее погасить конфликт	Ошибочные решения, часто приводящие к наказанию «правых» и «виноватых»
Межличностные отношения с конфликтующими (симпатии, антипатии, дружба и т. п.)	Ошибочные решения, проявляющиеся в предвзятом отношении к одному из участников конфликта

Таблица 4

Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов, по Х. Корнелиусу и Ш. Фэйру

Вид власти и её проявления	
Манипулирование	Влияние
Исход конфликта зачастую затрагивает интересы влияющего	Исход, как правило, не затрагивает интересы влияющего
Часто исход оказывается нежелательным для объекта влияния	Учитывается согласие и его отсутствие у объекта влияния
Информация, неудобная субъекту влияния, утаивается	Объекту влияния предоставляется полная информация
Объекту влияния не предоставляется возможность свободного выбора	Объекту влияния даётся свобода выбора

Контрольные вопросы

1. Приведите определение понятия «управление конфликтом».
2. Какие виды деятельности субъекта управления включают в свое содержание процесс управления конфликтом?
3. Объясните понятия: «прогнозирование конфликта» и «предупреждение конфликта».
4. Что следует понимать под регулированием конфликта?
5. Перечислите этапы регулирования конфликта.
6. Перечислите важнейшие технологии регулирования конфликта.
7. Что следует понимать под разрешением конфликта?
8. Перечислите предпосылки разрешения конфликта.
9. Перечислите принципы управления конфликтами.
10. Перечислите негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту.

Раздел II. ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА

Теории поведения личности в конфликте

При анализе конфликта и выборе адекватных решений по управлению этим конфликтом необходимо учитывать типичные модели поведения личностных субъектов конфликтного взаимодействия. В настоящей теме рассматриваются некоторые теории, раскрывающие поведение личности в конфликте, обусловленное различными факторами.

Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии.

В литературе выделяют три основные модели поведения личности в конфликтной ситуации: *конструктивную*, *деструктивную* и *конформистскую* (табл. 5.). Каждая из этих моделей обусловлена предметом конфликта, образом конфликтной ситуации, ценностью межличностных отношений и индивидуально-психологическими особенностями субъектов конфликтного взаимодействия. Модели поведения отражают установки участников конфликта на его динамику и способ разрешения.

Таблица 5

Основные модели поведения личности в конфликте

№ п/п	Модель поведения	Поведенческие характеристики личности
1	Конструктивная	Стремится уладить конфликт; нацелена на поиск приемлемого решения; отличается выдержкой и самообладанием, доброжелательным отношением к сопернику; открыта и искренна, в общении лаконична и немногословна
2	Деструктивная	Постоянно стремится к расширению и обострению конфликта; постоянно принижает партнёра, негативно оценивает его личность; проявляет подозрительность и недоверие к сопернику, нарушает этику общения
3	Конформистская	Пассивна, склонна к уступкам; непоследовательна в оценках, суждениях, поведении; легко соглашается с точкой зрения соперника; уходит от острых вопросов

Давая общую оценку приведенным выше моделям поведения, отметим, что желательной и необходимой моделью является конструктивная. Деструктивная же модель поведения не может быть оправданной. Она способна превратить конструктивный конфликт в деструктивный.

Опасность конформистской модели поведения заключается в том, что она способствует агрессивности соперника, а иногда и провоцирует ее. Иначе говоря, данная модель по сути дела является деструктивной, только с противоположным знаком. Но конформистская модель может играть и положительную роль. Если противоречия, вызвавшие конфликт, носят несущественный характер, то конформистское поведение ведет к быстрому разрешению такого конфликта.

Стратегии поведения в конфликте

Широкое распространение в конфликтологии получила разработанная К. Томасом и Р. Килменом двухмерная модель стратегий поведения личности в конфликтном взаимодействии. В основе этой модели лежат ориентации участников конфликта на свои интересы и интересы противоположной стороны.

В любом конфликте каждый участник оценивает и соотносит свои интересы и интересы соперника, задавая себе вопросы: «Что я выиграю...?», «Что я потеряю...?», «Какое значение имеет предмет спора для моего соперника...?» и т. д. На основе такого анализа он сознательно выбирает ту или иную стратегию поведения (уход, принуждение, компромисс; уступка или сотрудничество). Часто бывает так, что отражение этих интересов происходит неосознанно, и тогда поведение в конфликтном взаимодействии насыщено мощным эмоциональным напряжением и носит спонтанный характер.

Оценка интересов в конфликте – это качественная характеристика выбираемого поведения. В модели Томаса-Килмена она соотносится с количественными параметрами: низким, средним или высоким уровнем направленности на интересы.

Графически двухмерная модель стратегий поведения в конфликте Томаса-Килмена представлена на рис. 1.

При анализе конфликтов на основе рассматриваемой модели важно помнить, что уровень направленности на собственные интересы или интересы соперника зависит от *трех обстоятельств*:

- 1) содержания предмета конфликта;
- 2) ценности межличностных отношений;
- 3) индивидуально-психологических особенностей личности.



Рис. 1. Двухмерная модель стратегий поведения в конфликте Томаса-Килмена

Особое место в оценке моделей и стратегий поведения личности в конфликте *занимает ценность для нее межличностных отношений* с противоборствующей стороной. Если для одного из соперников межличностные отношения с другим (дружба, любовь, товарищество, партнерство и т. д.) не представляют никакой ценности, то и поведение его в конфликте будет отличаться деструктивным содержанием или крайними позициями в стратегии (принуждение, борьба, соперничество). И, наоборот, ценность межличностных отношений для субъекта конфликтного взаимодействия, как правило, является существенной причиной конструктивного поведения в конфликте или направленностью такого поведения на компромисс, сотрудничество, уход или уступку.

На основе вышеизложенного представляется возможным дополнить двухмерную модель Томаса-Килмена третьим измерением – ценностью межличностных отношений (МЛО). Схематически она представлена на рис. 2.

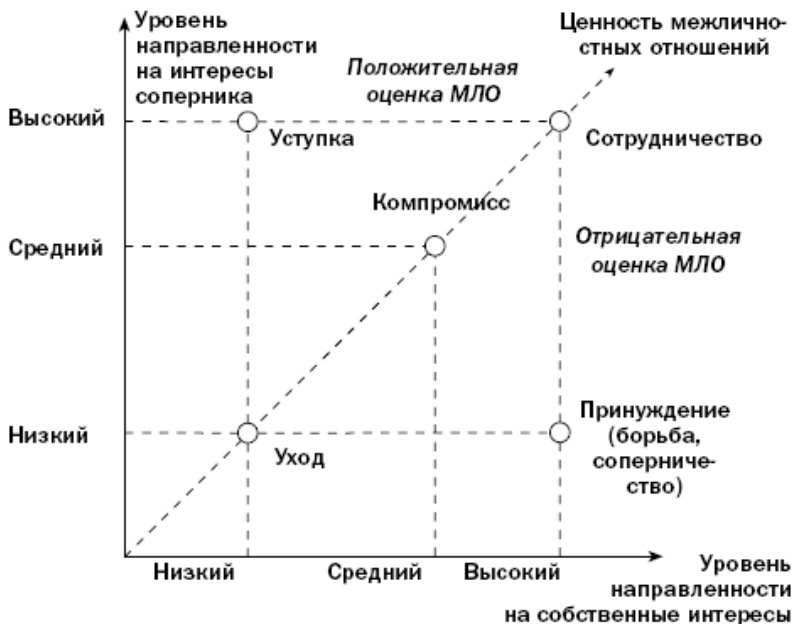


Рис. 2. Трехмерная модель стратегий поведения в конфликте

Характеристика основных стратегий поведения

1. Принуждение (борьба, соперничество)

Тот, кто выбирает данную стратегию поведения, прежде всего исходит из оценки личных интересов в конфликте как высоких, а интересов своего соперника – как низких. Выбор стратегии принуждения в конечном итоге сводится к выбору: либо интерес борьбы, либо взаимоотношения.

Выбор в пользу борьбы отличается стилем поведения, который характерен для деструктивной модели. При такой стратегии активно используются власть, сила закона, связи, авторитет и т. д. Она является целесообразной и эффективной в двух случаях. Во-первых, при защите интересов дела от посягательств на них со стороны конфликтной личности. Например, конфликтная личность неуправляемого типа часто отказывается от выполнения непривлекательных заданий, «сваливает» свою работу на других и т. п. И во-вторых, при угрозе существованию организации, коллектива. В этом случае складывается ситуация «Кто кого...». Особенно часто она возникает в условиях реформирования предприятий и учреждений. Нередко при реформировании организационно-

штатной структуры предприятия (учреждения) предполагаемые «вливания» одних подразделений в другие носят необоснованный характер. И в этих случаях человек, отстаивающий интересы таких подразделений, должен занимать жесткую позицию.

2. Уход

Стратегия ухода отличается стремлением уйти от конфликта. Она характеризуется низким уровнем направленности на личные интересы и интересы соперника и является взаимной. Это по сути дела взаимная уступка.

При анализе данной стратегии важно учитывать два варианта ее проявления:

а) когда предмет конфликта не имеет существенного значения ни для одного из субъектов и адекватно отражен в образах конфликтной ситуации;

б) когда предмет спора имеет существенное значение для одной или обеих сторон, но занижен в образах конфликтной ситуации, то есть субъекты конфликтного взаимодействия воспринимают предмет конфликта как несущественный.

В первом случае стратегией ухода конфликт исчерпывается, а во втором случае он может иметь рецидив.

Межличностные отношения при выборе данной стратегии не подвергаются серьезным изменениям.

3. Уступка

Человек, придерживающийся данной стратегии, так же как и в предыдущем случае, стремится уйти от конфликта. Но причины «ухода» в этом случае иные. Направленность на личные интересы здесь низкая, а оценка интересов соперника высокая. Иначе говоря, человек, принимающий стратегию уступки, жертвует личными интересами в пользу интересов соперника.

Стратегия уступки имеет некоторое сходство и со стратегией принуждения. Это сходство заключено в выборе между ценностью предмета конфликта и ценностью межличностных отношений. В отличие от стратегии борьбы, в стратегии уступки приоритет отдается межличностным отношениям.

При анализе данной стратегии следует учитывать некоторые моменты.

- Иногда в такой стратегии отражается тактика решительной борьбы за победу. Уступка здесь может оказаться лишь тактическим шагом на пути достижения главной стратегической цели.

- Уступка может стать причиной неадекватной оценки предмета конфликта (занижение его ценности для себя). В этом случае принятая стратегия является самообманом и не ведет к разрешению конфликта.

- Данная стратегия может быть доминирующей для человека в силу его индивидуально-психологических особенностей. В частности, это характерно для конформистской личности, конфликтной личности «бесконфликтного» типа. В силу этого стратегия уступки может придать конструктивному конфликту деструктивную направленность.

При всех выделенных особенностях стратегии уступки важно иметь в виду, что она оправдана в тех случаях, когда условия для разрешения конфликта не созрели. И в этом случае она ведет к временному «перемирию», является важным этапом на пути конструктивного разрешения конфликтной ситуации.

4. Компромисс

Компромиссная стратегия поведения характеризуется балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне. Иначе ее можно назвать стратегией взаимной уступки.

Стратегия компромисса не портит межличностные отношения. Более того, она способствует их положительному развитию.

При анализе данной стратегии важно иметь в виду ряд существенных моментов.

- Компромисс нельзя рассматривать как способ разрешения конфликта. Взаимная уступка часто является этапом на пути поиска приемлемого решения проблемы.

- Иногда компромисс может исчерпать конфликтную ситуацию. Это наступает при изменении обстоятельств, вызвавших напряженность. Например, два сотрудника претендовали на одну и ту же должность, которая должна освободиться через полгода. Но через три месяца ее сократили. Предмет конфликта исчез.

- Компромисс может принимать активную и пассивную формы. Активная форма компромисса может проявляться в заключении четких договоров, принятии каких-то обязательств и т. п. Пассивный компромисс – это не что иное, как отказ от каких-либо активных действий по достижению определенных взаимных уступок в тех или иных условиях. Иначе говоря, в конкретных условиях перемирие может быть обеспечено пассивностью субъектов конфликтного взаимодействия. В предыдущем примере компромисс

между двумя сотрудниками состоял в том, что никто из них не предпринимал ни прямых, ни косвенных активных действий по отношению друг к другу. Через три месяца должность, на которую они претендовали, была сокращена, каждый остался при своих интересах, а отсутствие ненужных «баталий» позволило сохранить между ними нормальные отношения.

Анализируя стратегию компромисса, следует иметь в виду и то, что условия компромисса могут быть мнимыми, когда субъекты конфликтного взаимодействия достигли компромисса на основе неадекватных образов конфликтной ситуации.

Понятие «компромисс» близко по своему содержанию к понятию «консенсус». Сходство их заключается в том, что и компромисс и консенсус по своей сущности отражают взаимные уступки субъектов социального взаимодействия. Поэтому при анализе и обосновании стратегии компромисса важно опираться на правила и механизмы достижения консенсуса в социальной практике.

5. Сотрудничество

Стратегия сотрудничества характеризуется высоким уровнем направленности как на собственные интересы, так и на интересы соперника. Данная стратегия строится не только на основе баланса интересов, но и на признании ценности межличностных отношений.

Анализируя стратегию сотрудничества в конфликтном взаимодействии, следует учитывать некоторые обстоятельства.

- Особое место в выборе данной стратегии занимает предмет конфликта. Если предмет конфликта имеет жизненно важное значение для одного или обоих субъектов конфликтного взаимодействия, то о сотрудничестве не может быть и речи. В этом случае возможен лишь выбор борьбы, соперничества. Сотрудничество возможно лишь в том случае, когда сложный предмет конфликта допускает маневр интересов противоборствующих сторон, обеспечивая их сосуществование в рамках возникшей проблемы и развитие событий в благоприятном направлении.

- Стратегия сотрудничества включает в себя все другие стратегии (уход, уступка, компромисс, противоборство). При этом другие стратегии в сложном процессе сотрудничества играют подчиненную роль, они в большей степени выступают психологическими факторами развития взаимоотношений между субъектами конфликта. Например, противоборство может быть использовано од-

ним из участников конфликта как демонстрация своей принципиальной позиции в адекватной ситуации.

Являясь одной из самых сложных стратегий, стратегия сотрудничества отражает стремление противоборствующих сторон совместными усилиями разрешить возникшую проблему.

Типы конфликтных личностей

Во многих учебных пособиях по конфликтологии описаны пять типов конфликтных личностей, которые мы приводим в табл. 6.

Таблица 6

Типы конфликтных личностей

Тип конфликтной личности	Поведенческие характеристики
Демонстративный	<p>Хочет быть в центре внимания. Любит хорошо выглядеть в глазах других. Его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся. Ему легко даются поверхностные конфликты, лобуется своими страданиями и стойкостью. Хорошо приспосабливается к различным ситуациям. Рациональное поведение выражено слабо. Налицо поведение эмоциональное. Планирование своей деятельности осуществляет ситуативно и слабо воплощает в жизнь. Кропотливой, систематической работы избегает. Не уходит от конфликтов, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя неплохо.</p>
Ригидный	<p>Подозрителен. Обладает завышенной самооценкой. Постоянно требует подтверждения собственной значимости. Часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств. Прямолинеен и не гибок. С большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением. Почтение со стороны окружающих воспринимает как должное. Выражение недоброжелательства со стороны окружающих воспринимает как обиду. Мало критичен по отношению к своим поступкам. Болезненно обидчив, повышено чувствителен по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.</p>

Тип конфликтной личности	Поведенческие характеристики
Неуправляемый	<p>Импульсивен, недостаточно контролирует себя. Поведение такого человека плохо предсказуемо. Ведёт себя вызывающе, агрессивно. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы общения. Характерен высокий уровень притязаний. Несамокритичен. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других. Не может грамотно планировать свою деятельность или последовательно претворить планы в жизнь. Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами. Из прошлого опыта (даже горького) извлекает мало уроков.</p>
Сверхточный	<p>Скрупулезно относится к работе. Предъявляет повышенные требования к себе. Предъявляет повышенные требования к окружающим, причём делает это так, что людям, с которыми он работает, кажется, что он придирается. Обладает повышенной тревожностью. Чрезмерно чувствителен к деталям. Склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих. Иногда вдруг разрывает отношения с друзьями, знакомыми потому, что ему кажется, что его обидели. Страдает от себя сам, переживает свои просчёты, неудачи, подчас расплывается за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т. п.). Сдержан во внешних, особенно эмоциональных, проявлениях. Не очень хорошо чувствует реальные взаимоотношения в группе.</p>
Бесконфликтный	<p>Неустойчив в оценках и мнениях. Обладает лёгкой внушаемостью. Внутренне противоречив. Характерна некоторая непоследовательность поведения. Ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях. Недостаточно хорошо видит перспективу. Зависит от мнения окружающих. Излишне стремится к компромиссу. Не обладает достаточной силой воли. Не задумывается глубоко над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.</p>

Контрольные вопросы

1. Назовите основные модели поведения в конфликтном взаимодействии.

2. Какая модель поведения в конфликте характеризуется стремлением уладить конфликт, доброжелательным отношением к сопернику?

3. Какой модели поведения в конфликте присущи нарушения этики общения, отказ от компромисса и т. п.?

4. Какая модель поведения в конфликте характеризуется непоследовательностью поведения, уходом от острых вопросов и т. п.?

5. Назовите основные стратегии поведения в конфликте по К. Томасу и Р. Килмену.

6. Охарактеризуйте условия, при которых субъект конфликта выбирает:

- стратегию борьбы;
- стратегию ухода;
- стратегию компромисса;
- стратегию уступки;
- стратегию сотрудничества.

7. Назовите основные типы конфликтных личностей.

8. Определите тип конфликтной личности по характеристикам, которые даны в каждом из приведенных ниже вариантов:

а) хочет быть в центре внимания; избегает кропотливой, систематической работы; налицо эмоциональное поведение;

б) подозрителен; обладает завышенной самооценкой; прямолинеен; обидчив;

в) импульсивен; непредсказуем; агрессивен; несамокритичен;

г) скрупулезно относится к работе; предъявляет повышенные требования к себе и окружающим; обладает повышенной тревожностью;

д) неустойчив в оценках и мнениях; внутренне противоречив; зависит от мнения окружающих; легко поддается внушению.

9. В чем главная опасность конформистской модели поведения в конфликте?

10. Дайте графическое изображение модели К. Томаса и Р. Килмена.

Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте

Конструктивное разрешение конфликта возможно лишь в процессе эффективного общения конфликтующих сторон. Но часто соперники, находясь в эмоционально возбужденном состоянии, не могут контролировать свое поведение. Им не удается четко изложить свою позицию, услышать и понять друг друга. В конечном итоге конфликт заходит в тупик. Все это, как правило, является следствием нарушения технологий эффективного общения и рационального поведения в конфликте. Именно эти технологии рассмотрены ниже.

Понятие технологий эффективного общения и их основное содержание

Под технологиями эффективного общения мы будем понимать такие способы, приемы и средства общения, которые в полной мере обеспечивают взаимное понимание и взаимную эмпатию партнеров по общению.

Для уяснения конкретного содержания таких технологий важно иметь в виду, что само общение как сложный социально-психологический процесс характеризуется тремя основными содержательными аспектами: коммуникативным, интерактивным и перцептивным. Каждый из них обладает относительной самостоятельностью и обеспечивает определенные цели субъектов общения. Например, коммуникативный аспект отражает стремление партнеров по общению к обмену информацией, интерактивный аспект проявляется в необходимости соблюдения ими установленных норм общения, а также в стремлении их к активному воздействию друг на друга в определенном направлении, а перцептивный аспект выражает потребность субъектов общения во взаимной эмпатии, сочувствовании, сопереживании.

Особое место в содержании технологий эффективного общения в конфликте занимают целевые установки конфликтантов. Прежде всего, это связано с существенным противоречием в самом процессе такого общения. С одной стороны, соперники особенно нуждаются в том, чтобы правильно понять друг друга. А с другой стороны, такому взаимопониманию мешает отсутствие должного доверия между ними, их «закрытость» по отношению друг к другу, обусловленная осознанной или неосознанной самозащитой в конфликте. Поэтому для обеспечения конструктивного

общения в конфликте необходимо создать атмосферу взаимного доверия в этом процессе, сформировать у себя целевую установку на сотрудничество. При этом важно помнить психологический закон общения, который в упрощенной форме гласит (определение взято из кн.: Психология, 1999, с. 383):

Кооперация вызывает кооперацию, конкуренция – конкуренцию.

Основное же содержание технологий эффективного общения в конфликтном взаимодействии в конечном итоге сводится к соблюдению определенных правил и норм общения. Такие правила и нормы в большом количестве представлены в отечественной и зарубежной литературе. Здесь мы приведем наиболее существенные из них:

- Концентрируйте внимание на говорящем, его сообщении.
- Уточняйте, правильно ли вы поняли как общее содержание принимаемой информации, так и ее детали.
- Сообщайте другой стороне в перефразированной форме смысл принятой информации.
- В процессе приема информации не перебивайте говорящего, не давайте советы, не критикуйте, не подводите итог, не отвлекайтесь на подготовку ответа. Это можно сделать после получения информации и ее уточнения.
- Добивайтесь, чтобы вас услышали и поняли. Соблюдайте последовательность сообщения информации. Не убедившись в точности принятой партнером информации, не переходите к новым сообщениям.
- Поддерживайте атмосферу доверия, взаимного уважения, проявляйте эмпатию к собеседнику.
- Используйте невербальные средства коммуникации: частый контакт глаз; кивание головы в знак понимания и другие, располагающие к конструктивному диалогу приемы.

Технологии рационального поведения в конфликте

Процесс эффективного общения субъектов конфликтного взаимодействия непосредственно связан с их рациональным поведением в конфликте. Известно, что всплеск эмоций в процессе разрешения спора – плохой «союзник» и, как правило, приводит к обострению ситуации. Эмоциональное возбуждение мешает оппонентам понять друг друга, оно не позволяет им четко изложить свои мысли. Поэтому управление эмоциями в конфликтном взаимодействии является одним из необходимых условий конструктивного разрешения проблемы.

Под технологиями рационального поведения в конфликте мы будем понимать совокупность способов психологической коррекции, направленной на обеспечение конструктивного взаимодействия конфликтантов, на основе самоконтроля эмоций.

Особое место в обеспечении самоконтроля над эмоциями в конфликтном взаимодействии занимают аутотренинг и социально-психологические тренинги, а также формирование установок на конструктивное поведение в конфликте. Среди подобных технологий можно назвать способы избавления от гнева, предлагаемые Д. Ско́ттом (Конфликты, пути их преодоления, 1991, с. 37–47).

Один из таких способов называется *визуализацией*. Процесс визуализации сводится к тому, чтобы представить себя делающим или говорящим что-либо.

Второй способ – избавление от гнева с помощью «заземления». В этом варианте вы представляете гнев, который входит в вас, как пучок отрицательной энергии от человека или энергии, рождающейся в конфликтной ситуации. Затем вы представляете себе, что эта энергия опускается в вас и спокойно уходит в землю.

Третий способ избавления от гнева, предлагаемый Д. Ско́ттом, – это его *проецирование* и уничтожение в форме проекции. Этот способ состоит в том, что вы излучаете свой гнев и проецируете его на некий воображаемый экран. Затем вы берете воображаемую лучевую пушку и «стреляете» в него. (Это дает выход желанию насильственных действий.) С каждым попаданием ваше раздражение ослабевает и в конечном итоге исчезает вовсе.

И еще один способ избавления от гнева состоит в *очищении энергетического поля* или *ауры* вокруг себя. С этой целью следует встать или сесть и сделать ряд движений руками над головой, представляя себе, что этими движениями вы «очищаете» энергетическую оболочку вокруг этой части тела. При этом необходимо заставить себя почувствовать, что вы извлекаете из себя раздражение или иные отрицательные эмоции и затем стряхиваете их с себя.

Овладение названными технологиями достигается специальными занятиями и тренировками. Поэтому ниже мы остановимся на некоторых приемах управления эмоциями в переговорном процессе по разрешению конфликтов. Эти приемы доступны каждому человеку и не требуют специальной подготовки.

Прежде всего, следует помнить о возможных негативных эмоциональных реакциях на острые ситуации и не допускать их про-

явления. Данную технологию условно можно назвать *эмоциональной выдержкой*. Ее можно сформулировать в виде первого правила.

Спокойная реакция на эмоциональные действия партнера – *первое правило самоконтроля эмоций*.

Когда ваш партнер находится в состоянии эмоционального возбуждения, вы ни в коем случае не должны поддаться действию психологического закона заражения и не войти в такое состояние сами. В этом случае, удержавшись от эмоциональной первоначальной реакции, весьма полезно задавать себе вопросы: «*Почему он ведет себя так?*», «*Каковы его мотивы в данном конфликте?*», «*Связано ли его поведение с индивидуальными психологическими особенностями или с какой-то другой причиной?*» и т. п. Задавая себе такие вопросы и отвечая на них, вы достигаете целого ряда преимуществ. *Во-первых*, в критической ситуации вы заставляете активно работать сознание и тем самым дополнительно защищаете себя от эмоционального взрыва; *во-вторых*, своим поведением вы даете возможность противнику «выпустить пар»; *в-третьих*, вы отвлекаетесь от ненужной, а порой и вредной информации, которую может выплеснуть противник в возбужденном состоянии; *в-четвертых*, отвечая на вопросы, вы решаете очень важную и сложную задачу – ищите причину конфликта, пытаетесь понять мотивы своего соперника.

Положительный эффект дает обмен содержанием эмоциональных переживаний в процессе общения. Сообщая о своих обидах, переживаниях, партнеры получают разрядку. Но такой обмен должен быть осуществлен в спокойной форме, а не в форме взаимных оскорблений. В процессе обмена эмоциями в ходе беседы партнеры осознают смысл происходящего и тем самым обеспечивают дальнейшее конструктивное развитие переговорного процесса. Условно данную технологию назовем – *рационализацией эмоций*.

Рационализация эмоций, обмен содержанием эмоциональных переживаний в процессе спокойного общения – *второе правило самоконтроля эмоций*.

Говоря о рационализации эмоций, следует подчеркнуть важность осознания причин своей нежелательной эмоциональной реакции на предыдущем этапе переговоров. Это позволит избежать отрицательных эмоций на последующих этапах.

Одной из причин нежелательных эмоциональных реакций партнеров в переговорном процессе часто является *занижение их*

самооценки. Неадекватность эмоционального поведения в этом случае объясняется одним из механизмов психологической защиты – регрессией. Чтобы исключить эмоциональные реакции, следует поддерживать высокий уровень самооценки у себя и у оппонента. Данную технологию условно можно назвать *поддержанием высокой самооценки.*

Поддержание высокой самооценки в переговорном процессе как основа конструктивного поведения – *третье правило самоконтроля эмоций.*

Контрольные вопросы

1. Что понимают под технологиями эффективного общения в конфликте?

2. Назовите основные содержательные аспекты процесса общения.

3. Сформулируйте основное (существенное) противоречие процесса общения в конфликте.

4. Сформулируйте психологический закон общения.

5. Сформулируйте основные правила эффективного общения в конфликте.

6. Что понимают под технологиями рационального поведения в конфликте?

7. Перечислите основные способы избавления от гнева по Д. Скогту.

8. Сформулируйте первое правило самоконтроля эмоций.

9. Сформулируйте второе правило самоконтроля эмоций.

10. Сформулируйте третье правило самоконтроля эмоций.

Внутриличностные конфликты

Внутриличностный конфликт – один из самых сложных психологических конфликтов, который разыгрывается во внутреннем мире человека. Трудно представить человека, который бы не подвергался внутриличностным конфликтам. Более того, с такими конфликтами человек сталкивается постоянно. Внутриличностные конфликты конструктивного характера являются необходимыми моментами развития личности. Но деструктивные внутриличностные конфликты несут серьезную опасность для личности, от тяжелых переживаний, вызывающих стрессы, до крайней формы своего разрешения – суицида. Поэтому для каждого человека важно знать сущность внутриличностных конфликтов, их причины и способы

разрешения. Эти и другие аспекты внутриличностных конфликтов находят свое отражение в данной теме практикума.

Понятие внутриличностного конфликта

Внутриличностный конфликт – это конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, ценностей, целей, идеалов).

Внутриличностному конфликту присущи некоторые особенности, которые важно учитывать при его выявлении. Такими особенностями являются:

- *Необычность с точки зрения структуры конфликта.* Здесь нет субъектов конфликтного взаимодействия в лице отдельных личностей или групп людей.

- *Специфичность форм протекания и проявления.* Такой конфликт протекает в форме тяжелых переживаний. Он сопровождается специфическими состояниями: страхом, депрессией, стрессом. Часто внутриличностный конфликт выливается в невроз.

- *Латентность.* Внутриличностный конфликт не всегда легко обнаружить. Часто человек и сам не осознает, что он находится в состоянии конфликта. Более того, иногда он может скрывать свое состояние конфликта под эйфорическим настроением или за активной деятельностью.

Основные психологические концепции внутриличностных конфликтов

Проблема внутриличностного конфликта во взглядах Зигмунда Фрейда (1856–1939)

Согласно З. Фрейду, человек конфликтен по своей природе. В нем от рождения борются два противоположных инстинкта, определяющих его поведение. Такими инстинктами являются: *эрос* (сексуальный инстинкт, инстинкт жизни и самосохранения) и *танатос* (инстинкт смерти, агрессии, деструкции и разрушения). Внутриличностный конфликт и является следствием извечной борьбы между эросом и танатосом. Эта борьба, по З. Фрейду, проявляется в амбивалентности человеческих чувств, в их противоречивости. Амбивалентность чувств усиливается противоречивостью социального бытия и доходит до состояния конфликта, который проявляется в неврозе.

Наиболее полно и конкретно конфликтная природа человека представлена З. Фрейдом в его взглядах на структуру личности. По Фрейду, внутренний мир человека включает в себя три инстанции: Оно (*Id*), Я (*Ego*) и Сверх-Я (*Super-Ego*).

Оно – это первичная, врожденная инстанция, изначально иррациональная и подчиненная принципу удовольствия. Оно проявляется в неосознанных желаниях и влечениях, которые проявляются в бессознательных импульсах и реакциях.

Я – это разумная инстанция, основанная на принципе реальности. Иррациональные, бессознательные импульсы Оно «Я» приводит в соответствие с требованиями реальной действительности, то есть требованиями принципа реальности.

Сверх-Я – это «цензурная» инстанция, основанная на принципе реальности и представленная социальными нормами и ценностями, требованиями, которые общество предъявляет к личности.

Основные внутренние противоречия личности складываются между Оно и Сверх-Я, которые регулирует и разрешает Я. Если Я не смогло разрешить противоречие между Оно и Сверх-Я, то в осознающей инстанции возникают глубокие переживания, характеризующие внутриличностный конфликт.

Фрейд в своей теории не только раскрывает причины внутриличностных конфликтов, но и вскрывает механизмы защиты от них. Основным механизмом такой защиты он считает *сублимацию*, то есть преобразование сексуальной энергии человека в другие виды его деятельности, в том числе и в его творчество. Кроме того, Фрейд выделяет и такие защитные механизмы, как *проекция*, *рационализация*, *вытеснение*, *регрессия* и др.

Теория комплекса неполноценности Альфреда Адлера (1870–1937)

Согласно взглядам А. Адлера, формирование характера личности происходит в первые пять лет жизни человека. В этот период он испытывает на себе влияние неблагоприятных факторов, которые и порождают у него *комплекс неполноценности*. Впоследствии этот комплекс оказывает существенное влияние на поведение личности, ее активность, образ мыслей и т. п. Этим и определяется внутриличностный конфликт.

Адлер не только объясняет механизмы формирования внутриличностных конфликтов, но и раскрывает пути разрешения таких конфликтов (компенсации комплекса неполноценности). Таких

путей он выделяет два. Во-первых – это *развитие «социального чувства»*, социального интереса. Развитое «социальное чувство» в конечном итоге проявляется в интересной работе, нормальных межличностных отношениях и т. п. Но у человека может сформироваться и так называемое «неразвитое социальное чувство», которое имеет различные негативные формы проявления: преступность, алкоголизм, наркомания и т. п. Во-вторых, *стимуляция собственных способностей*, достижение превосходства над другими. Компенсация комплекса неполноценности посредством стимуляции собственных способностей может иметь три формы проявления: а) *адекватная компенсация*, когда происходит совпадение превосходства с содержанием социальных интересов (спорт, музыка, творчество и т. п.); б) *сверхкомпенсация*, когда происходит гипертрофированное развитие одной из способностей, имеющей ярко выраженный эгоистический характер (накопительство, ловкачество и т. п.); в) *мнимая компенсация*, когда комплекс неполноценности компенсируется болезнью, сложившимися обстоятельствами или другими факторами, не зависящими от субъекта.

Учение об экстраверсии и интроверсии Карла Юнга (1875–1961)

К. Юнг в объяснении внутриличностных конфликтов исходит из признания конфликтной природы самой личностной установки. В опубликованной в 1921 г. книге «Психологические типы» он дал типологию личности, которая до сих пор считается одной из самых убедительных и широко используется как в теоретической, так и в практической психологии. Типологию личности К. Юнг осуществляет по четырем основаниям (функциям личности): *мышлению, ощущениям, чувствам и интуиции*. Каждая из функций психики, по К. Юнгу, может проявляться в двух направлениях – *экстраверсия* и *интроверсия*. Исходя из всего этого он выделяет восемь типов личности, так называемые психосоциотипы: мыслитель-экстраверт; мыслитель-интроверт; ощущающий-экстраверт; ощущающий-интроверт; эмоциональный-экстраверт; эмоциональный-интроверт; интуитивный-экстраверт; интуитивный-интроверт.

Главным в типологии Юнга является направленность – экстраверсия или интроверсия. Именно она определяет личностную установку, которая в конечном итоге и проявляется во внутриличностном конфликте.

Так, *экстраверт* изначально ориентирован на внешний мир. Он строит свой внутренний мир в соответствии с внешним. *Интроверт* же изначально погружен в себя. Для него самое главное – мир внутренних переживаний, а не внешний мир с его правилами и законами. Очевидно, экстраверт подвержен внутриличностным конфликтам более, чем интроверт.

Концепция «экзистенциальной дихотомии» Эриха Фромма (1900–1980)

В объяснении внутриличностных конфликтов Э. Фромм пытался преодолеть биологические трактовки личности и выдвинул концепцию «экзистенциальной дихотомии». В соответствии с этой концепцией, причины внутриличностных конфликтов заключены в дихотомичной природе самого человека, которая проявляется в его экзистенциальных проблемах: проблеме жизни и смерти; ограниченности человеческой жизни; громадных потенциальных возможностях человека и ограниченности условиями их реализации и др.

Более конкретно философские подходы в объяснении внутриличностных конфликтов Э. Фромм реализует в теории биофилии (любовь к жизни) и некрофилии (любовь к смерти).

Теория психосоциального развития Эрика Эриксона (1902–1994)

Суть теории Эриксона состоит в том, что он выдвинул и обосновал идею стадий психосоциального развития личности, на каждой из которых каждый человек переживает свой кризис. Но на каждом возрастном этапе происходит либо благоприятное преодоление кризисной ситуации, либо неблагоприятное. В первом случае происходит позитивное развитие личности, ее уверенный переход на следующий жизненный этап с хорошими предпосылками для его успешного преодоления. Во втором случае личность переходит в новый этап своей жизни с проблемами (комплексами) прошлого этапа. Все это создает неблагоприятные предпосылки развития личности и вызывает у нее внутренние переживания.

Мотивационные конфликты по Курту Левину (1890–1947)

Большую практическую ценность для выявления внутриличностных конфликтов и определения путей их разрешения представляет следующая классификация (табл. 7).

Таблица 7

Классификация внутриличностных конфликтов по К. Левину

Тип конфликта	Причина	Модель разрешения
Эквивалентный (приближение – приближение)	Выбор двух или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объектов	Компромисс
Витальный (избегание – избегание)	Выбор между двумя в равной мере непривлекательными объектами	Компромисс
Амбивалентный (приближение – избегание)	Выбор объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны	Примирение

Формы проявления и способы разрешения внутриличностных конфликтов

Для разрешения внутриличностных конфликтов важно, *во-первых*, установить факт такого конфликта, *во-вторых*, определить тип конфликта и его причину; и *в-третьих*, применить соответствующий способ разрешения. При этом следует помнить, что часто для разрешения внутриличностных конфликтов их носители нуждаются в психологической, а иногда и в психотерапевтической помощи.

Ниже в табл. 8 мы приводим формы проявления внутриличностных конфликтов, которые призваны помочь обнаружить их у себя или других людей, а в табл. 9 – способы их разрешения.

Таблица 8

Формы проявления внутриличностных конфликтов

Форма проявления	Симптомы
Неврастения	Невыносимость к сильным раздражителям; подавленное настроение; снижение работоспособности; плохой сон; головные боли
Эйфория	Показное веселье; выражение радости неадекватно ситуации; «смех сквозь слёзы»
Регрессия	Обращение к примитивным формам поведения; уход от ответственности
Проекция	Приписывание негативных качеств другому; критика других, часто необоснованная
Номадизм	Частое изменение места жительства, места работы, семейного положения
Рационализм	Самооправдание своих поступков, действий

Таблица 9

Способы разрешения внутриличностных конфликтов

Способ разрешения	Содержание действий
Компромисс	Сделать выбор в пользу какого-то варианта и приступить к его реализации
Уход	Уход от решения проблемы
Переориентация	Изменение притязаний в отношении объекта, вызвавшего внутреннюю проблему
Сублимация	Перевод психической энергии в другие сферы деятельности – занятие творчеством, спортом, музыкой и т. п.
Идеализация	Предавание мечтаниям, фантазиям, уход от действительности
Вытеснение	Подавление чувств, устремлений, желаний
Коррекция	Изменение Я-концепции в направлении достижения адекватного представления о себе

Контрольные вопросы

1. Приведите определение внутриличностного конфликта.
2. Перечислите особенности внутриличностных конфликтов.
3. Перечислите основные психологические концепции внутриличностных конфликтов.
4. В чем состоит основная суть взглядов З. Фрейда на природу внутриличностных конфликтов?
5. В чем основная суть комплекса неполноценности А. Адлера?
6. В чем основная суть учения К. Юнга о природе внутриличностных конфликтов?
7. В чем основная суть «экзистенциальной дихотомии» Э. Фромма?
8. Перечислите основные типы внутриличностных конфликтов по К. Левину.
9. Перечислите формы проявления внутриличностных конфликтов.
10. Перечислите основные способы разрешения внутриличностных конфликтов.

Межличностные конфликты

К самым распространенным психологическим конфликтам относятся межличностные конфликты. Они охватывают практически все сферы человеческих отношений. Любой конфликт в конечном итоге так или иначе сводится к межличностному. Даже в межгосударственных конфликтах происходят столкновения между лиде-

рами или представителями государств. Поэтому знание особенностей межличностных конфликтов, причин их возникновения и способов управления ими является важной составляющей в профессиональной подготовке любого специалиста. Эти и другие аспекты межличностных конфликтов раскрываются в данной теме.

Понятие межличностного конфликта и его особенности

Строгого определения межличностного конфликта, видимо, дать нельзя. Но когда мы говорим о таком конфликте, то нам сразу представляется картина противоборства двух человек на основе столкновения противоположно направленных мотивов.

Межличностные конфликты имеют свои отличительные особенности, которые сводятся к следующему:

1. В межличностных конфликтах противоборство людей происходит непосредственно, здесь и сейчас, на основе столкновения их личных мотивов. Соперники сталкиваются лицом к лицу.

2. В межличностных конфликтах проявляется весь спектр известных причин: общих и частных, объективных и субъективных.

3. Межличностные конфликты для субъектов конфликтного взаимодействия являются своеобразным «полигоном» проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально-психологических особенностей.

4. Межличностные конфликты отличаются высокой эмоциональностью и охватом практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами.

5. Межличностные конфликты затрагивают интересы не только конфликтующих, но и тех, с кем они непосредственно связаны либо служебными, либо межличностными отношениями.

Сферы проявления межличностных конфликтов

Межличностные конфликты, как уже отмечено выше, охватывают все сферы человеческих отношений.

Управление межличностными конфликтами

Управление межличностными конфликтами можно рассматривать в двух аспектах – внутреннем и внешнем. Внутренний аспект предполагает применение технологий эффективного общения и рационального поведения в конфликте (см. тему 6). Внешний аспект отражает управленческую деятельность со стороны руководителя (менеджера) или другого субъекта управления по отношению к конкретному конфликту.

Контрольные вопросы

1. Перечислите особенности межличностных конфликтов.
2. Перечислите сферы проявления межличностных конфликтов.
3. Назовите типы межличностных конфликтов в организации.
4. Перечислите основные причины межличностных конфликтов в организации.
5. Назовите основные причины межличностных конфликтов в обществе.
6. Назовите основные причины межличностных конфликтов в семье.
7. Раскройте основное содержание управленческой деятельности по прогнозированию межличностных конфликтов и их предупреждению.
8. Раскройте основное содержание управленческой деятельности по регулированию и разрешению межличностных конфликтов.
9. Назовите типы межличностных конфликтов в зависимости от взаимной направленности субъектов в личностных отношениях.

Групповые конфликты

Групповые конфликты менее распространены в социальной практике, чем межличностные, но они всегда более масштабны и тяжелы по своим последствиям. Каждый из нас на работе или в любом другом групповом взаимодействии может быть втянут в групповой конфликт. Опасность таких конфликтов заключается в том, что они часто возникают из-за амбиций лидеров, «экзекруководителей» и т. п.

Существуют и другие причины межгрупповых конфликтов. Знание теории групповых конфликтов, как и других типов психологических конфликтов, является не только важнейшей составляющей профессиональной подготовки специалистов самых различных направлений, но и важнейшим ориентиром для каждого из нас в групповых взаимоотношениях. В данной теме рассматриваются различные аспекты таких конфликтов.

Понятие групповых конфликтов и их классификация

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 ска-

занного, можно выделить два основных типа групповых конфликтов: конфликт «личность-группа» и конфликт «группа-группа».

Каждый из выделенных типов групповых конфликтов имеет свою специфику по основным признакам.

Конфликт «личность-группа»

Конфликты между личностью и группой возникают в среде групповых взаимоотношений и отличаются некоторыми особенностями, которые следует учитывать в управлении этими конфликтами.

Первая особенность связана со структурой такого конфликта. Субъектом в нем, с одной стороны, выступает личность, а с другой – группа. Стало быть, конфликтное взаимодействие здесь происходит на основе столкновения личностных и групповых мотивов, а образы конфликтной ситуации представлены первым субъектом в индивидуальных взглядах и оценках, а вторым – в групповых.

Вторая особенность отражает специфику причин рассматриваемого конфликта. А такие причины непосредственно связаны с положением индивида в группе, которое характеризуется такими понятиями, как «позиция», «статус», «внутренняя установка», «роль», «групповые нормы».

Позиция – официальное, определяемое должностью положение личности в группе.

Статус – реальное положение личности в системе внутргрупповых отношений, степень ее авторитетности. Статус может быть высоким, средним и низким.

Внутренняя установка – субъективное восприятие личностью своего статуса в группе.

Роль – нормативно заданный или коллективно одобряемый образец поведения личности в группе.

Групповые нормы – общие правила поведения, которых придерживаются все члены группы.

Причины возникающих между личностью и группой конфликтов всегда связаны: а) с нарушением ролевых ожиданий; б) с неадекватностью внутренней установки статусу личности (особенно конфликтность личности с группой наблюдается при завышении у нее внутренней установки); в) с нарушением групповых норм.

Третья особенность находит свое отражение в формах проявления данного конфликта. Такими формами могут быть: применение групповых санкций; существенное ограничение или полное прекращение неформального общения членов группы с конфлик-

тующим; резкая критика в адрес конфликтующего; эйфория со стороны конфликтующего и т. д.

Классификация конфликтов «личность-группа»

При анализе конфликтов между личностью и группой важно учитывать их многообразие. В табл. 10 приводится классификация таких конфликтов.

Таблица 10

Классификация конфликтов типа «личность-группа»

Вариант конфликта	Возможные причины
Руководитель – коллектив	Новый руководитель, назначенный со стороны (в коллективе был достойный претендент на эту должность). Стиль управления. Низкая компетентность руководителя. Сильное влияние отрицательно направленных микрогрупп и их лидеров
Рядовой член коллектива – коллектив	Конфликтная личность. Нарушение групповых норм. Неадекватность внутренней установки статусу
Лидер – группа (микрогруппа)	Низкая профессиональная подготовка. Применение компромата против лидера. Превышение полномочий лидерства. Изменение группового сознания

Межгрупповые конфликты

В межгрупповом конфликте противоборствующими сторонами выступают группы (малые, средние или микрогруппы). В основе такого противоборства лежит столкновение противоположно направленных групповых мотивов (интересов, ценностей, целей). В этом состоит одна из существенных особенностей таких конфликтов.

В процессе управления межгрупповыми конфликтами важно учитывать и *некоторые другие их особенности*.

Во-первых, следует определять специфику межгруппового конфликта по содержанию некоторых его структурных элементов. В частности, при анализе такого конфликта важно учитывать субъективное содержание образа конфликтной ситуации, который носит характер групповых взглядов, мнений, оценок. Характеристика типичного субъективного содержания конфликтной ситуации межгруппового конфликта сводится к трем явлениям:

1. *«Деиндивидуализация» взаимного восприятия*. Члены конфликтующих групп воспринимают друг друга по схеме «Мы – Они».

2. *Неадекватное социальное, групповое сравнение.* В групповых мнениях своя группа оценивается выше, а достоинства противоборствующей группы занижаются.

3. *Групповая атрибуция.* В этом случае позитивное поведение своей группы и негативное поведение чужой группы объясняется внутренними причинами. А соответственно негативное поведение своей группы и позитивное поведение чужой объясняется внешними обстоятельствами.

Во-вторых, специфика межгрупповых конфликтов отражается и в их классификации, которая приводится в табл. 11.

В-третьих, межгрупповые конфликты отличаются и по формам, в которых они проявляются и протекают. Такими формами являются:

- собрания, совещания, митинги групп;
- забастовки;
- встречи лидеров;
- дискуссии;
- переговоры.

Управление межгрупповыми конфликтами

При принятии управленческих решений по межгрупповым конфликтам важно учитывать не только особенности, но и функции этих конфликтов. В этом плане следует иметь в виду такие функции, как:

- сплочение группы, отстаивающей справедливые интересы;
- раскол группы, отстаивающей незаконные интересы;
- утверждение статуса личности в группе.

Классификация межгрупповых конфликтов отражена в табл. 11.

Таблица 11

Классификация межгрупповых конфликтов

Вариант конфликта	Возможные причины
Руководство организации – персонал	Неудовлетворительные коммуникации; нарушение правовых норм; невыносимые условия труда; низкая заработная плата и т. п.
Администрация – профсоюзы	Нарушение трудового законодательства со стороны администрации; неудовлетворительные условия труда; низкая заработная плата и т. п.
Конфликт между подразделениями внутри организации	Взаимная зависимость по выполняемым задачам; распределение ресурсов; неудовлетворительные коммуникации; структурная перестройка

Вариант конфликта	Возможные причины
Конфликт между организациями	Нарушение договорных обязательств; борьба за ресурсы, сферы влияния, рынки сбыта и т. п.
Конфликт между микрогруппами внутри коллектива	Противоположность интересов, ценностей, целей; амбиции лидеров
Конфликты между неформальными группами в обществе	Противоположность духовных интересов, ценностей; групповой экстремизм

При эффективном управлении конфликтом его последствия могут играть положительную роль, т. е. быть функциональными, способствовать в дальнейшем достижению целей организации.

Методы разрешения конфликтов организации

В идеале менеджер должен не устранять конфликт, а управлять им и эффективно использовать его. На рис. 3 приведены действия руководителя при разрешении конфликта. Изучение причин возникновения конфликта.

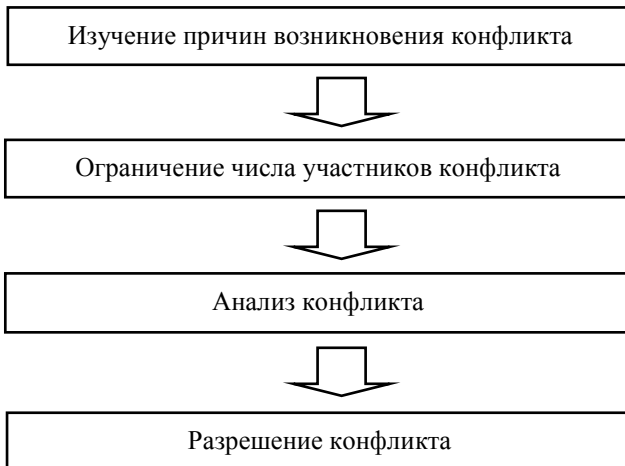


Рис. 3. Действия руководителя при разрешении конфликта

Первый шаг в управлении конфликтом состоит в понимании его источников. После определения причин конфликта руководитель должен минимизировать количество участников. Если в процессе анализа конфликта руководитель не может ус-

тановить его природные источники, то имеется возможность привлечь его компетентных специалистов и экспертов.

Существуют три точки зрения в отношении конфликта:

1. Менеджер считает, что конфликт не нужен и наносит организации только вред. Задача менеджера устранить конфликт любыми способами.

2. Менеджер считает, что конфликт – это нежелательно, но распространенный побочный продукт организации. Задача менеджера устранить конфликт.

3. Менеджер считает, что конфликт не только неизбежен, но и необходим и потенциально полезен.

Главная задача менеджера в том, чтобы определить конфликт и войти в него на начальной стадии. Установлено, что если менеджер входит в конфликт на начальной стадии, то конфликт разрешается в 92 % случаев, на фазе подъема конфликта – в 46 %, а на стадии «пик», когда страсти накалились до предела, конфликт разрешается с трудом (рис. 4).

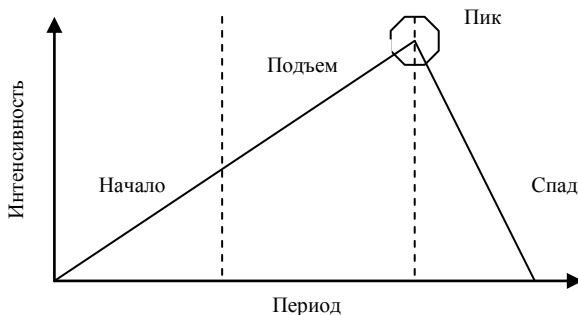


Рис. 4. Динамика конфликта

Различают структурные (организационные) и межличностные способы управления конфликтным взаимодействием.

В работах по управлению, особенно ранних, подчеркивалась важность гармоничного функционирования организации.

Представители административного направления считали, что если найти хорошую формулу управления, то организация будет действовать, как отлаженный механизм. В рамках этого направления разрабатывались **структурные методы "управления" конфликтами.**

1. **Четкая формулировка требования.** Одним из лучших методов управления, предотвращающих дисфункциональные кон-

фликты, является *разъяснение требований к результатам работы каждого конкретного работника и подразделения в целом; наличие ясно и однозначно сформулированных прав и обязанностей, правил выполнения работы.*

2. Использование координирующих механизмов. *Строгое соблюдение принципа единоначалия облегчает управление большими группами "конфликтных ситуаций", так как подчиненный знает, чьи распоряжения он должен выполнять.* Если у работников есть разногласия по какому-либо производственному вопросу, они могут обратиться к "третьей стороне" – их общему начальнику. В некоторых сложных организациях создаются специальные интеграционные службы, задачей которых служит увязка целей различных подразделений. В этом случае именно такая служба будет наиболее подвержена конфликтам.

3. Установление общих целей, формирование общих ценностей. Этому способствует информированность всех работников о политике, стратегии и перспективах организации, а также их осведомленность о состоянии дел в различных подразделениях. Очень эффективным оказывается формулирование целей организации на уровне целей общества. Наличие общих целей позволяет людям понять, как им следует вести себя в условиях конфликта, превращая их в функциональные.

4. Система поощрения. Поощрение тех людей, которые способствуют осуществлению общеорганизационных целей. Установление таких критериев эффективности работы, которые исключают столкновение интересов различных подразделений и работников. *Например,* если премировать работников службы техники безопасности за количество выявленных нарушений правил безопасности, это приведет к нескончаемому дисфункциональному конфликту с производственными и эксплуатационными службами. Если поощрять всех работников за устранение выявленных нарушений, это приведет к снижению конфликтности и повышению безопасности.

Сообразуясь с ситуацией, учитывая индивидуально-психологические особенности участников конфликта, менеджер должен применять различные межличностные стили разрешения конфликтов, однако стратегия сотрудничества должна быть основной, так как именно она чаще всего делает конфликт функциональным. Но следует помнить, что нет универсальных способов преодоления

конфликта. Для "решения" конфликта единственно возможным является полное вхождение в ситуацию. Только ответив на все эти вопросы, поняв суть данной организации, "вжившись" в сложившуюся на фирме ситуацию можно диагностировать конфликт, изучить его природу и дать рекомендации относительно оптимальной стратегии поведения и методов его преодоления.

Стратегическое вмешательство определяется несколькими шагами, то есть основными этапами урегулирования конфликта. Данные шаги будем рассматривать как своеобразные пункты, где должны определяться и приниматься существенные решения о целесообразности вмешательств, их видах.

Стороны конфликта должны стремиться к позитивному разрешению конфликта и действовать соответствующим образом с помощью консультанта. Поэтому очень важно установить хорошие взаимоотношения с обеими сторонами, не отдавая предпочтения ни одной из них, поскольку в таком случае его деятельность не будет эффективной:

- установить на ранней стадии взаимоотношения с обеими сторонами;
- разъяснить свои намерения относительно данной конфликтной ситуации;
- обеспечить себе поддержку.

Необходимо ясно представлять себе структуру сторон – участников конфликта.

Контрольные вопросы:

1. Назовите два основных типа групповых конфликтов.
2. Перечислите особенности конфликта «личность – группа».
3. Перечислите варианты конфликтов «личность – группа».
4. Назовите формы проявления конфликтов между личностью и группой.
5. Назовите основные причины конфликта между руководителем и возглавляемым им коллективом.
6. Что лежит в основе межгруппового конфликта?
7. Объясните понятие «групповая атрибуция».
8. Перечислите варианты межгрупповых конфликтов.
9. Перечислите основные формы проявления межгрупповых конфликтов.
10. Перечислите особенности субъективного содержания конфликтной ситуации межгруппового конфликта.

Раздел III. СОЦИОЛОГИЯ КОНФЛИКТА

Конфликты в обществе

Общество как сложный социальный организм живет и развивается по своим законам. В нем, как и в любой другой социальной системе, возникают конфликты. Именно они и являются предметом рассмотрения данной темы.

Объективной основой возникновения конфликтов в обществе является наличие в нем совокупности социальных отношений между субъектами социального взаимодействия особого рода – нациями, государствами, классами (социальными группами), партиями, союзами и т. д.

Под конфликтами в обществе мы будем понимать конфликты различных сфер общественной жизни (экономической, политической, социальной и духовной), в которых происходит столкновение интересов, ценностей, взглядов и целей особых субъектов социального взаимодействия – наций, государств, классов, партий, союзов и т. д.

Таким образом, *конфликты в обществе* подразделяются на четыре основные группы: *экономические, политические, социальные и духовные*. В каждой из названных групп в зависимости от тех или иных факторов и условий выделяются конкретные виды конфликтов. Например, в группе экономических конфликтов могут быть выделены внутренние (охватывающие конкретное государство) и внешние (международные); крупномасштабные и местные и т. п.

Дадим краткую характеристику каждой из четырех групп конфликтов в обществе.

Экономические конфликты возникают между субъектами социального взаимодействия на основе столкновения экономических интересов.

Экономические конфликты – это противоборство субъектов социального взаимодействия (наций, государств, классов и т. д.) на основе противоположных экономических интересов, обусловленных положением и ролью в системе общественных отношений (отношений собственности, власти, права и т. д.).

Понятие экономического конфликта означает не что иное, как борьбу различных общественных сил за влияние в сфере экономики: борьбу за экономические ресурсы, рынки сбыта, приоритет в производстве товаров и т. д. Главным фактором, определяющим

экономические конфликты, является отношение собственности, которое в той или иной форме находит свое воплощение в субъектах социального взаимодействия.

Основными субъектами экономических конфликтов являются государства, экономические союзы, крупные финансовые объединения, монополии и т. д.

Экономические конфликты могут проявляться на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях и вовлекать в свои орбиты тысячи и миллионы людей, политические партии и государства.

Экономические конфликты отличаются и по формам своего проявления. Такими формами могут быть: конкуренция, экономическая блокада, эмбарго, забастовка и др.

Управление экономическими конфликтами предполагает все виды деятельности, связанные с прогнозированием, предупреждением и разрешением конфликтов. В зависимости от характера конфликта этот процесс может осуществляться на различном уровне: межгосударственном, государственном, региональном и местном. Особое место в управлении экономическими конфликтами принадлежит государству, а также различным международным экономическим организациям.

Объективные предпосылки возникновения политических конфликтов скрываются в сфере политических отношений, ядром которых выступают отношения власти.

Политические конфликты – это противоборство субъектов социального взаимодействия (наций, государств, классов, политических партий, организаций и т. д.) на основе противоположных политических интересов, ценностей, взглядов и целей, обусловленных положением и ролью в системе власти.

Понятие политического конфликта означает не что иное, как борьбу различных общественных сил за влияние в институтах государственной власти (правительстве, парламенте, местных и региональных органах управления и т. п.). Иначе говоря, основным предметом политических конфликтов выступает государственная власть. Ибо лишь государственная власть позволяет реализовать различные интересы тех или иных общественных сил и не только в политике, а и во всех других сферах социальной жизни.

Основными субъектами политических конфликтов выступают: государства, международные политические союзы, политические партии, организации и др.

Одной из существенных особенностей политических конфликтов является то, что в них переплетаются практически все общественные интересы – экономические, политические, социальные и духовно-идеологические. В силу этого политические конфликты являются самыми острыми и всеобъемлющими. Они вовлекают в свою орбиту миллионы людей. Интенсивность и острота политических конфликтов обусловлена тем, что они всегда идеологически мотивированы и институционально организованы.

Формы проявления политических конфликтов отличаются своим многообразием и динамикой. Среди них важно выделить легитимные и нелегитимные, всегда имеющие тенденцию к взаимопереходу. Среди множества форм политических конфликтов широкое распространение в политической практике получили: митинги и демонстрации, политические революции и перевороты, политические кризисы и дискуссии и др. Особой формой проявления политических конфликтов являются войны и вооруженные конфликты, которые можно объединить в одно понятие – военные конфликты. Военные конфликты мы рассматриваем как особую форму проявления политических конфликтов потому, что любая война, по определению немецкого военного теоретика XIX в. К. Клаузевица, есть «продолжение политики – иными, насильственными средствами».

Управление политическими конфликтами осуществляется на международном, государственном, региональном и местном уровнях. Особое место в управлении политическими конфликтами принадлежит государству, международным политическим организациям, политическим партиям и другим субъектам политических отношений на соответствующих уровнях.

Объективная основа возникновения социальных конфликтов заключена в противоречиях социальной сферы, основными характеристиками которой являются: а) комплекс условий труда, быта и досуга; б) степень доступности культурных благ и услуг (образования, информации, литературы, искусства и т. д.); в) гарантии жизнеобеспечения и безопасности, включая охрану здоровья, социальное обеспечение, трудоустройство, защиту прав и достоинств личности; г) возможности социальных перемещений и жизненного самоопределения (выбор профессии, места жительства и т. д.).

Социальные конфликты тесно связаны с экономикой и политикой государства и возникают как результат нарушения прав и

гарантий граждан, принадлежащих к тем или иным социальным группам, ущемления их интересов, связанных с указанными характеристиками социальной сферы. Основной формой проявления социальных конфликтов является недовольство граждан, их протест против существующей ситуации, которая сложилась не по их воле.

В этом смысле социальные конфликты отличаются от других конфликтов в обществе, в которых наблюдается активное противоборство заинтересованных субъектов социального взаимодействия. Однако следует иметь в виду, что растущее недовольство граждан в социальной сфере может привести к социальному бунту или взрыву, который может приобрести политическую направленность, связанную со свержением существующей власти.

Исходя из вышесказанного можно дать следующее определение социального конфликта:

Социальные конфликты – это особая форма противоборства граждан с властями, обусловленная ущемлением интересов граждан, а также нарушением их прав и гарантий в социальной сфере.

Управление социальными конфликтами – сложный и противоречивый процесс. Основная его задача состоит в прогнозировании и превентивном предупреждении таких конфликтов. Особая роль в управлении социальными конфликтами принадлежит органам социального управления, которые на основе информационно-аналитической деятельности призваны проводить научно обоснованную социальную политику.

Духовные конфликты – конфликты в духовной сфере общества.

Конфликты в духовной сфере общества возникают на основе противоречий, складывающихся в процессе производства, распределения и потребления духовных ценностей. Такие конфликты охватывают сферу общественного сознания, науку, религию, литературу, искусство, а также те социальные институты, которые управляют этими явлениями.

Конфликты духовной сферы – это противоборство субъектов социального взаимодействия на основе противоположных интересов и взглядов в процессе производства, распределения и потребления духовных ценностей.

Субъектами конфликтов в духовной сфере могут быть как отдельные государства, международные сообщества, социальные группы, партии и т. д., так и отдельные личности. Одной из суще-

ственных особенностей таких конфликтов является то, что они затрагивают культуру народов, их традиции и обычаи.

Конфликты в духовной сфере весьма многообразны. Наиболее распространенными и острыми из них являются религиозные конфликты, конфликты в сфере искусства, а также идеологические конфликты. Основными формами проявления таких конфликтов являются: дискуссии, критика, преследование инакомыслящих и др. Наиболее распространенной и острой формой духовных конфликтов является идеологическая борьба.

Управление конфликтами в сфере духовных отношений предполагает все виды деятельности, связанные с прогнозированием, предупреждением, ограничением и разрешением конфликтов. В процессе управления духовными конфликтами следует учитывать тот факт, что такие конфликты зачастую затрагивают культуру народов, их традиции и обычаи, что придает им особую остроту и затяжной характер. Разрешение таких конфликтов возможно лишь на основе взаимного уважения культурных и национальных ценностей, признания права каждого народа на свою культуру.

Контрольные вопросы

1. Определите понятие конфликта в обществе.
2. Назовите основные группы конфликтов в обществе.
3. Определите понятие экономического конфликта.
4. Назовите главный фактор, определяющий экономические конфликты, и обоснуйте свой ответ.
5. Перечислите основные субъекты экономических конфликтов.
6. Определите понятие политического конфликта.
7. Назовите основной предмет политических конфликтов и перечислите их основные субъекты.
8. Перечислите формы экономических и политических конфликтов.
9. Определите понятие социального конфликта. Перечислите основные сферы проявления социальных конфликтов.
10. Определите понятие конфликта в духовной сфере жизни общества. Назовите наиболее распространенные конфликты в этой сфере.

Приложение № 1

Деловая игра «Конфликт в организации»

Материал: Сценарий производственной ситуации (см. Приложение № 7). **Ход игры:**

Участники деловой игры делятся на две команды, в каждой из которых назначается или выбирается капитан. Члены команд выполняют функции экспертов, анализирующих поведение и действия директора и его заместителя на различных этапах производственной ситуации.

Постановка задач участникам игры

Общая постановка задач командам:

1. Проанализировать поведение и действия директора предприятия и его заместителя.
2. Дать психологическую оценку их поведения.
3. Определить целесообразное поведение и действия директора и его заместителя в анализируемой производственной ситуации.

Задачи участников игры:

1. Капитан команды – руководит действиями (аналитической работой) экспертов, уязвляет и координирует их позиции, дает общую психологическую оценку поведения сторон.
2. Эксперты – анализируют поведение и действия участников конфликта на различных этапах производственной ситуации.
3. Эксперт – моделирует психологические процессы в сознании участников конфликта до его кульминации и после завершения.
4. Эксперт – моделирует целесообразное поведение и действия конфликтующих сторон.

Правила подведения итогов деловой игры

Исполнение роли участником игры оценивается преподавателем баллами в обычной системе учебных оценок. При определении оценки прежде всего учитываются обоснованность доводов и предложений, умение предсказать последствия принимаемых решений. Побеждает та команда или эксперт, которые наберут наибольшее количество оценочных баллов. Оценки победителей учитываются на зачетах.

Приложение № 2

Карта диагностики конфликта

1. Стороны конфликта:

- характеристика субъектов конфликта (профессиональные, личностные, лидеры в конфликте и т. д.);
- история взаимоотношений:
 - не было взаимоотношений до конфликта;
 - нормальные деловые, без соперничества и враждебности;
 - отношения соперников, но не врагов, конкуренция интересов осуществляется лично, через посредников (руководителей);
 - острые отношения в прошлом, сопровождавшиеся враждебными отношениями.

2. Сущность конфликтной проблемы:

- основные причины и их взаимосвязь;
- какие аспекты являются главными / второстепенными;
- «точки соприкосновения» – какие вопросы / интересы объединяют / могут объединить;
 - какие позиции занимают и отстаивают;
 - что предпринималось и чем закончилось, почему;
 - какой информации не хватает, как ее получить;
 - как отражается конфликт на функционировании.

3. Отношение сторон на момент конфликтного противоборства:

- взаимное доверие и уважение;
- недоверие/подозрительность;
- недоверие переносится с содержательных вопросов на личные и наоборот; стороны поляризованы;
- члены враждующих лагерей избегают общения друг с другом;
- нескрываемая враждебность, установка на победу над «врагом» любой ценой.

4. Отношение к разрешению конфликта:

- стремление прекратить конфликт любой ценой;
- поиски взаимоприемлемого решения;
- намерение продолжать противоборство;
- желание победить оппонента любой ценой.

5. Позиции (интересы), варианты сторон к урегулированию конфликта:

- позиции сторон известны / неизвестны;

- стороны обсудили ряд решений; позиции сторон по отношению к ним ясны / не ясны;
- отсутствует свой вариант, но готовы обсуждать другие варианты;
- жесткое навязывание своего варианта, позиции не изменены;
- каковы возможные мотивы и потребности сторон, лежащие в основе их позиций;
- что могло бы сблизить позиции сторон и подтолкнуть их к взаимному поиску приемлемого решения.

б. Выбор управленческой стратегии и форм ее осуществления (основывается на результатах анализа и оценки информации о конфликте):

- выбор стратегии, тактики, этапов;
- разработка плана, вопросов, правил, процедур;
- возможные тупиковые ситуации и способы их преодоления.

Приложение № 3

Производственная ситуация

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут 10 он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне? – спросил тот. – Через 10 минут планерка, подходи к этому времени», – и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый. Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдем к станку».

Они долго пробирались по цеху, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

- Что, приходилось работать на таком?
- Нет...

– Новенький, только три месяца как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, кто до тебя здесь работал. Позавчера пошел на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется – посмотрим. Ты прибери пока здесь, подготовь станок, а я минут на 20 к начальнику цеха сбегая, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

– Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. – И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком, периодически спрашивая: «Ясно? Понятно?» – Ковшов робко поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич и где его найти, но не осмелился, да мастер уже его и не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова мастера беспокоить не отважился: все сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело.

Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал столовую, обед закончился.

В 16 ч Ковшов собрался сдавать работу (он как подросток работал на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, проверил сделанную работу, похвалил и тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня день ненормированный». У Ковшова было много вопросов: сколько заработал, какая работа будет завтра, – но докучать этими мелкими делами, отрывать мастера от более важных он не решился, тем более что тот уже был далеко, а все рабочие разошлись. Больше ничего не оставалось, как отправиться со своими вопросами домой. А что будет завтра?

Ситуация 1

В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квалификацию и солидный стаж работы на этом предприятии, – Иванов и Сидоров.

Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов. Руководитель очень удивился и стал выяснять в чем дело.

Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванову и попросил того уведомить Сидорова. Иванов обещал передать, но сразу Сидорова не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым, но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи.

Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым, другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову, что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые.

К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов с Сидоровым производили впечатление давних врагов.

Ситуация 2

Как-то наш начальник распределил очередную работу между тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои напарники – нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику. Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что его замечание не по существу. Разговор происходил на глазах

у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случилось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации.

После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился. По-моему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной.

Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи.

Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с легкой душой сделал все, что требовалось.

Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

Приложение № 4

Опросник Томаса

Предлагаемый тест поможет вам выявить формы своего поведения, используемые вами в конфликтных ситуациях.

Перед вами 30 вариантов утверждений, каждый из которых имеет две разновидности ответов – «А» и «Б». Внимательно прочитайте каждый вариант и выберите то утверждение («А» или

«Б»), которое в наибольшей степени соответствует вашему поведению в ситуациях конфликта, отметив их в опросном листе теста.

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

Б. Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

2. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого человека и моих собственных.

3. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

4. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

5. А. Улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого.

Б. Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. А. Я пытаюсь избежать неприятностей.

Б. Я стараюсь добиться своего.

7. А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться своего.

8. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я первым стараюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий.

Б. Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10. А. Я твердо стремлюсь добиться своего.

Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11. А. Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б. Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

12. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу.

13. А. Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.

14. А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б. Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.

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

Б. Я стараюсь сделать все возможное, чтобы избежать напряжения.

16. А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б. Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

Таблица ПІ

Ключ

	Противобор- ство	Сотрудниче- ство	Компро- мисс	Избегание	Приспособле- ние
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10			Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17				Б	А

Для определения собственного стиля поведения в конфликте необходимо посчитать сумму ответов (один любой ответ дает один балл) по каждому стилю (столбцу) и построить график своего поведения.

Игра-тренинг «Внутриличностные конфликты»

Цель занятия. Показать студентам механизмы вовлечения человека в состояние внутриличностного конфликта, ознакомить их со способами предотвращения конфликта и выхода из него, научить их методам 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 7–8 до 30 человек и более.

Игровая ситуация

1. 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.

2. 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.

3. Окончив рабочий день, чиновник идет домой и с ним происходит следующее: диалог со своей совестью по поводу того, что произошло с ним за день; 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. Распределить все перечисленные роли среди студентов (роль чиновника распределяется только по желанию претендента). Назначить группу экспертов.

2. Игра начинается с разговора начальника с чиновником. Дальнейший порядок игры описан в «Игровой ситуации».

3. В ходе игры участники меняются ролями, привлекаются еще не вовлеченные непосредственно игроки.

4. Высказывание экспертов и подведение итогов игры-тренинга.

Предостережение (для руководителя игры). 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 ситуаций и выходов из них; ознакомить всех участников игры со способами защиты от фрустрации.

Приложение № 6

Словарь важнейших понятий и терминов

АБСТРАКЦИЯ – мысленное отвлечение от ряда свойств предметов и отношений между ними.

АВТОРИТЕТ – общепризнанное значение, влияние; человек или группа, пользующиеся общим признанием.

АГОНИЯ – состояние, предшествующее наступлению смерти.

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

АДАПТАЦИЯ – приспособление строения и функций организма к условиям среды.

АДЕПТ – ревностный приверженец какого-либо учения.

АДМИНИСТРАЦИЯ – должностные лица, руководящий персонал какого-либо учреждения или предприятия.

АНТАГОНИЗМ – непримиримое противоречие.

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

АЛЬТРУИЗМ – бескорыстная забота о благе других людей, готовность жертвовать для других своими личными интересами.

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

АНТИПАТИЯ – чувство неприязни, недоброжелательности.

АНТИСЕМИТИЗМ – форма национальной и религиозной нетерпимости, выражающаяся во враждебном отношении к евреям.

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

АРБИТР – третья сторона в конфликте, наделенная определенными функциями для его урегулирования оппонентами конфликта.

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

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.

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 противоборстве 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.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ – процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖЛИЧНОСТНОЕ – личный контакт двух и более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношения и установки.

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.

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

ГИПНОЗ – временное состояние сознания, характеризующееся сужением его объема и резкой фокусировкой на содержании внушения, что связано с изменением функции индивидуального контроля и самосознания.

ГОМЕОСТАЗ (ИС) – подвижное равновесное состояние какой-либо системы, сохраняемое путем ее противодействия нарушающим это равновесие факторам.

ГРУППА ДИФФУЗНАЯ – общность, в которой отсутствует сплоченность как ценностно-ориентационное единство, нет совместной деятельности, способной объединить ее участников.

ГРУППА НЕФОРМАЛЬНАЯ (неофициальная) – социальная общность, не имеющая юридически фиксированного статуса, добровольно объединенная на основе интересов, симпатий или на основе прагматической пользы.

ГРУППА ОФИЦИАЛЬНАЯ (формальная) – социальная общность, имеющая юридически фиксированный статус, нормативно закрепленную структуру, руководство, нормативно закрепленные права и обязанности ее членов.

ГРУППА РЕФЕРЕНТНАЯ – социальная общность, с которой индивид соотносит себя как с эталоном и на нормы, мнения, ценности и оценки которой он ориентируется в своем поведении и самооценке.

ДЕВИАНТНОЕ ПОВЕДЕНИЕ (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.

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

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

ДИНАМИКА КОНФЛИКТА – развитие конфликта, включающее его основные периоды и этапы.

ДИСТРЕСС – отрицательное влияние, оказываемое стрессом на деятельность индивида, вплоть до ее полной дезорганизации.

ЗАБАСТОВКА – разновидность конфликта, представляющая коллективное прекращение (сокращение объема) работы или отказ от участия в каком-либо регламентированном виде деятельности, с целью добиться удовлетворения требований социального, экономического или политического характера.

ЗАЩИТА ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ – регулятивная система стабилизации личности, направленная на устранение или сведение до минимума чувства тревоги, вызванного внутриличностным конфликтом. Защита психологическая выражается в таких защитных механизмах, как: подавление, отрицание, сублимация, проекция, идентификация и других.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ – уподобление, отождествление с кем-либо или чем-либо. Процесс опознания того качества личности индивида (или социальной общности) на основании которого она может быть отнесена к какому-либо классу или типу, или же на основании которого личность (социальная общность) может быть признана целостной и идентичной самой себе.

ИНЦИДЕНТ – начальный этап в динамике открытого конфликта, характеризующийся прямым противостоянием сторон.

КАТАРСИС – очищение, освобождение от аффекта, ранее вытесненного в подсознание и являющегося причиной невротической конфликтности.

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

КОМПЛЕКС НЕПОЛНОЦЕННОСТИ – психопатологический синдром, стойкая уверенность человека в собственной неполноценности как личности, ведущая к невротическим отклонениям и невротическому конфликту.

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

КОНФЛИКТ – противоборство сторон взаимодействия, имеющих противоположно направленные мотивы, цели и интересы.

КОНФЛИКТ ЛАТЕНТНЫЙ – скрытый, неявный конфликт, начальная стадия в развитии конфликта, характеризующаяся отсутствием открытых действий оппонентов.

КОНФОРМНОСТЬ – податливость человека реальному или воображаемому давлению группы.

КОНФРОНТАЦИЯ – противоборство, противопоставление различных мнений, интересов, целей.

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

ЛИБИДО – одно из ключевых понятий психоанализа, обозначающее лежащую в основе всех сексуальных проявлений индивида психическую энергию. З. Фрейдом понятие либидо вначале использовалось как синоним сексуального влечения, в более поздних работах как синоним влечения к жизни (Эроса).

ЛИДЕР – член группы, за которым она признает право принимать решения в значимых для нее ситуациях в силу его личного авторитета или занимаемой должности.

ЛОГОТЕРАПИЯ – теория и практика психотерапии, разработанная В. Франклом. Она исходит из того, что основной движущей силой в поведении личности и ее развитии является поиск человеком смысла жизни и его реализация. Отсутствие у человека смысла жизни или невозможность его реализовать приводит к внутрилличностному конфликту.

МЕДИАТОР – посредник в конфликте.

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

МЕЖГРУППОВАЯ ДИСКРИМИНАЦИЯ – установление различий между собственной и другой группами, которые могут служить предтечей конфликта.

МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ – субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, проявляющиеся в характере и способах взаимных влияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения.

МОЗГОВАЯ АТАКА (брейншторминг) – свободное высказывание идей членами группы по какому-либо вопросу. Методика стимуляции творческой активности и продуктивности, которая предполагает, что при обычных приемах обсуждения и решения проблем возникновению новаторских идей препятствуют контрольные механизмы сознания, которые сковывают поток этих идей под давлением стереотипов, привычных форм принятия решений.

МОТИВАЦИЯ – влечение или побуждение, вызывающие активность субъекта и определяющие её направленность.

НАВЯЗЧИВЫЕ СОСТОЯНИЯ – произвольные тягостные мысли, представления или побуждения к действию, воспринимаемые человеком как чуждые, эмоционально-неприятные, которые могут сопровождать внутриличностный конфликт.

НАПРЯЖЕННОСТЬ ПСИХИЧЕСКАЯ – психическое состояние личности, обусловленное предвосхищением неблагоприятного для нее развития событий.

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

НЕВРОЗЫ – наиболее распространенные нервно-психические расстройства, в основе которых 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.

НЕГАТИВИЗМ – немотивированное поведение субъекта, проявляющееся в действиях, намеренно противоположных требованиям и ожиданиям других людей.

НЕНАВИСТЬ – стойкое отрицательное чувство индивида, направленное на объекты, противоречащие его потребностям, убеждениям, ценностям и интересам.

ОБЩЕНИЕ – многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, в основе которого лежат потребно-

сти в совместной деятельности и который включает в себя обмен информацией, взаимодействие и понимание другого человека.

ОБЪЕКТ КОНФЛИКТА – материальная, социальная, политическая или духовная ценность, по поводу которой возникает противоборство сторон, стремящихся к обладанию или пользованию ею.

ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНАЯ – дифференцированное и взаимноупорядоченное объединение индивидов и групп, действующих на основе общих целей, интересов и программ.

ОТЧУЖДЕНИЕ – проявление таких отношений человека с миром, при которых продукты его деятельности, он сам, а также другие индивиды и социальные группы осознаются как противоположные ему самому. Отчуждение выражается в соответствующих переживаниях субъекта – чувствах одиночества, обособленности, покинутости, враждебности и т. д.

ПАРОКСИЗМ – острая форма переживания какой-либо эмоции (например, ярости, ужаса, отчаяния).

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

ПОВЕДЕНИЕ АГРЕССИВНОЕ – форма действий человека, характеризующаяся демонстрацией превосходства в силе или угрозой применения силы по отношению к другому человеку или социальной группе, которым субъект стремится причинить ущерб.

ПОГРАНИЧНАЯ СИТУАЦИЯ – ситуация индивидуального существования (личного бытия), в которой самосознание личности обостряется и она непроизвольно и глубже познает себя. Пограничные ситуации возникают перед лицом решающих или очень важных для жизни человека событий (например, смерти) и могут вызвать чрезмерное напряжение всех сил (стресс), могут послужить причиной невротического конфликта.

ПОСРЕДНИК – третья сторона в конфликте, призванная обеспечить конструктивное обсуждение и разрешение конфликта, однако сам посредник не имеет полномочий принимать решение.

ПОТРЕБНОСТЬ – состояние индивида, создаваемое испытываемой им нуждой в каких-либо объектах, необходимых для его существования и развития. Потребность выступает источником активности субъекта.

ПРЕДМЕТ КОНФЛИКТА – противоречие, лежащее в основе конфликта.

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

ПРЕЛИМИНАРИИ – предварительные переговоры или соглашения, проченные решения.

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

ПРОТЕКЦИОНИЗМ (социально-психологический аспект) – корыстное покровительство, оказываемое кому-либо лицом или группой лиц, обладающих властью. Протекционизм ведет к возникновению привилегированного круга лиц, культивированию конформизма и угодливости, готовности подчиняться авторитарному давлению. Вследствие этого протекционизм негативно сказывается на психологическом климате группы, он несовместим с социальной справедливостью и может вызвать недовольство и конфликт.

ПСИХИЧЕСКАЯ РЕАБИЛИТАЦИЯ – система медико-психологических, педагогических и социальных мероприятий, направленных на восстановление или корреляцию нарушенных психических функций и состояний личности.

ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ – состояние душевного благополучия, характеризующееся отсутствием сильных внутриличностных напряжений, болезненных психических проявлений и обеспечивающее адекватную условиям окружающей среды регуляцию поведения и деятельности.

ПСИХОДРАМА – вид групповой психотерапии, в котором пациенты попеременно выступают в качестве актеров и зрителей с целью более глубокого самопознания.

ПСИХОЗ – глубокое расстройство психики, проявляющееся в нарушении отражения реального мира, изменении поведения и отношения к окружающим.

ПСИХОПАТИЯ – патология характера, при которой у субъекта наблюдается практически необратимая выраженность свойств, препятствующих его адекватной адаптации в социальной среде.

РАНГ ОППОНЕНТА – потенциал, уровень возможностей по утверждению своих интересов и целей в конфликте.

РЕВОЛЮЦИЯ – коренной переворот в социально-политическом устройстве общества. Коренной вопрос всякой революции – вопрос о государственной власти.

РЕЛАКСАЦИЯ – состояние покоя, расслабленности, возникающее у субъекта вследствие снятия напряжения после сильных переживаний или физических усилий.

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

САМОАКТУАЛИЗАЦИЯ – стремление личности к возможно более полному развитию своих личных возможностей.

САМООЦЕНКА – оценка личностью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей. Самооценка является важным регулятором поведения личности.

СОВЕСТЬ – способность личности осуществлять нравственный самоконтроль, самостоятельно формулировать для себя нравственные обязанности и производить самооценку совершаемых поступков.

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

СОТРУДНИЧЕСТВО – стратегия поведения оппонента в конфликте, характеризующаяся ориентацией на совместный поиск решений.

СОЦИАЛИЗАЦИЯ – процесс усвоения индивидом социального опыта в различных его формах, осуществляемый в общении и деятельности.

СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ – отрасль психологии, изучающая закономерности поведения и деятельности людей, обусловленные фактором их включения в социальные группы, а также психологические характеристики самих этих групп.

СТАТУС – положение субъекта в обществе или группе, определяющее его права и обязанности.

СТЕРЕОТИП СОЦИАЛЬНЫЙ – относительно устойчивый и упрощенный образ социального объекта – группы, человека, события.

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 её дезорганизации.

СТЫД – эмоция, возникающая в результате осознания человеком реального или мнимого несоответствия его поступков принятым в данном обществе и разделяемым им самим требованиям морали. Стыд переживается как неудовлетворенность собой, осуждение или обвинение себя.

СУБЛИМАЦИЯ – один из механизмов психологической защиты, снимающий напряжение в ситуации внутриличностного конфликта путем трансформации инстинктивных форм психики в более приемлемые для индивида и общества. Частным случаем сублимации является переключение энергии либидо на процесс творчества, а также шутки, проявления остроумия и прочие действия, вызывающие разрядку напряжения в форме, санкционированной обществом.

СУИЦИД – акт самоубийства, совершаемый человеком в состоянии сильного душевного расстройства либо под влиянием психического заболевания.

ТЕРРОР – политика устрашения, подавления политических противников насильственными методами.

ТОЛЕРАНТНОСТЬ – 1) терпимость к чужому образу жизни, поведению, обычаям, мнениям, идеям, верованиям; 2) отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор.

ТОТАЛИТАРИЗМ – система насильственного политического господства, характеризующаяся полным подчинением общества, всех сфер его жизни власти господствующей элиты, организованной в целостный военно-бюрократический аппарат и возглавляемой лидером.

ТРЕТЕЙСКИЙ СУДЬЯ – третья сторона в конфликте, решения которой являются обязательными для оппонентов.

УРОВЕНЬ ПРИТЯЗАНИЙ – 1) уровень трудности, достижение которого является идеальной целью будущих действий личности; 2) желаемый уровень самооценки личности.

ФОБИИ – неадекватные переживания страхов, охватывающих человека в определенной обстановке. Фобии встречаются в рамках невротического конфликта.

ФРУСТРАЦИЯ – переживание неудачи, блокирование целенаправленного поведения.

ЦЕЛЬ – осознанный образ предполагаемого результата, на достижение которого направлено действие личности.

ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ – идеологические, политические, моральные и другие основания для оценки человеком окружающей действительности.

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

ЭЙФОРΙΑ – повышенное радостное настроение, состояние благодушия и беспечности, не соответствующее объективным обстоятельствам.

ЭМПАТИЯ – сочувствие, сопереживание чувствам другого человека.

ЭСКАЛАЦИЯ КОНФЛИКТА – нарастание остроты и размаха конфликтных действий, обусловленное обострением противоречий между оппонентами.

ЭТНИЧЕСКИЙ КОНФЛИКТ – форма межгруппового конфликта, когда группы с противоречивыми интересами поляризуются по этническому признаку.

Список использованной литературы

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 245 с.
2. Аникин, Б. А. Высший менеджмент для руководителя: учеб. пособие / Б. А. Аникин. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 127 с.
3. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб.: Питер, 2000. – 342 с.
4. Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта / А. Г. Здравомыслов. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 213 с.
5. Зеркин, Д. П. Основы конфликтологии: Курс лекций / Д. П. Зеркин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. – 219 с.
6. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – 433 с.
7. Самыгин, С. И. Психология управления: учеб. пособие / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1997. – 230 с.

8. Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента / Н. И. Кабушкин. – Минск: Амалфея, 1998. – С. 238–250.
9. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – 244 с.
10. Мастенбрук, У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук. – М.: Инфра-М, 1996. – 346 с.
11. Уткин, Э. А. Конфликтология. Теория и практика / Э. А. Уткин. – М.: Экмос, 1998. – С. 94–132.
12. Немов, Р. С. Психология: Учебник для студентов высших педагогических учебных заведений. В 2-х кн. Кн. 1. Общие основы психологии / Р. С. Немов. – М.: Просвещение; Владос, 1994. – С. 348–350.
13. Козырев, Г. И. Введение в конфликтологию / Г. И. Козырев. – М.: Владос, 1999. – С. 144–146.
14. Психология: Учебник / Под ред. А. А. Крылова. – М.: Проспект, 1998. – 267 с.
15. Хорни, К. Ваши внутренние конфликты / К. Хорни. – СПб.: Лань, 1997. – 436 с.
16. Психология: Учебник / Под ред. А. А. Крылова – М.: Проспект, 1998. – 478 с.
17. Анцупов, А. Я. Конфликтология. Учебник / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 366 с.
18. Анцупов, А. Я. Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – СПб.: Питер, 2007. – 233 с.
19. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. – 2-е изд. М.: ЮНИТИ, 2008. – 456 с.
20. Волков, Б. С. Конфликтология: учеб. пособие для студентов вузов. – 4-е изд. испр. и доп. / Б. С. Волков, Н. В. Волкова. – М.: Академический проект, 2010. – 422 с.
21. Философия: учеб. пособие / Под ред. В. Н. Лавриненко. – М.: Инфра-М, 1996. – С. 359–386.
22. Красовский, Ю. Д. Управление поведением в фирме: Эффекты и парадоксы: практич. пособие / Ю. Д. Красовский. М.: ИНФРА-М, 2007. – 238 с.
23. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб.: Питер, 2000. – 267 с.
24. Дмитриев, А. В. Социальный конфликт: общее и особенное / А. В. Дмитриев. – М.: Гардарики, 2002. – 116 с.
25. Коростылева, Н. Н. Мужчина и женщина. От конфликта к согласию: Исследование гендерного конфликтогенеза / Н. Н. Коростылева. – М.: Инфра-М, 2005. – 116 с.
26. Семенов, В. А. Конфликтология: история, теория, методология / В. А. Семенов. – СПб.: СЗАГС, 2008. – 125 с.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Введение в конфликтологию	3
Контрольные вопросы	8
Раздел I. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ КОНФЛИКТА	10
Характеристика конфликта как социального феномена....	10
Контрольные вопросы	14
Технологии управления конфликтами.....	14
Контрольные вопросы	19
Раздел II. ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА.....	20
Теории поведения личности в конфликте	20
Контрольные вопросы	29
Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте.....	30
Контрольные вопросы	34
Внутриличностные конфликты.....	34
Контрольные вопросы	40
Межличностные конфликты.....	40
Контрольные вопросы	42
Групповые конфликты	42
Методы разрешения конфликтов организации.....	46
Контрольные вопросы	49
Раздел III. СОЦИОЛОГИЯ КОНФЛИКТА.....	50
Конфликты в обществе.....	50
Контрольные вопросы	54
Приложение № 1.....	55
Приложение № 2.....	56
Приложение № 3.....	57
Приложение № 4.....	60
Приложение № 5.....	63
Приложение № 6.....	64
Список использованной литературы.....	74