Автор Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. СПб.: Питер, 2011.( Станислав Михайлович Емельянов)

Практикум по конфликтологии

Предисловие

Практикум по конфликтологии предназначен для проведения практических и семинарских занятий со студентами и другими категориями обучаемых по курсу «Конфликтология», а также для самостоятельной работы над содержанием данного курса.

Целью практикума является закрепление и углубление теоретических знаний, получаемых на лекциях, а также формирование и развитие у обучаемых навыков и умений решения конкретных задач по управлению конфликтами в различных сферах социальной действительности.

Дидактическая направленность практикума определила его структуру и основное содержание. Он состоит из трех разделов. Каждый раздел включает в свое содержание темы (всего 15 тем) в соответствии с авторской учебной программой, представленной в приложении. Кроме учебной программы, в приложение вошли методики социально-психологической диагностики для практического психолога (социолога), глоссарий и список литературы.

Содержание каждой темы практикума включает в себя краткое конспективное изложение основных теоретических положений, список источников для углубленного изучения темы, вопросы для самоконтроля, методические разработки конкретных занятий, а также контрольные тесты.

Особое место в практикуме занимают методические разработки семинарских и практических занятий. Всего в практикуме содержится 32 таких разработки. При этом в зависимости от содержания изучаемого материала и целевой установки предлагаются самые различные формы проведения занятий: деловые, дидактические и ситуационно-ролевые игры; дидактические тренинги; игры-семинары и др. Кроме того, в содержание некоторых практических занятий включены развивающие упражнения. Многие практические занятия проводятся методом отработки тренинговых упражнений, тестирования, анализа рабочих документов, а также методом обсуждения конфликтных ситуаций.

Методика и сценарии проведения большинства занятий разработаны автором и апробированы им в процессе преподавания.

Во второе издание включены контрольные тесты по всем темам курса. Каждый тест содержит по 10 вопросов с пятью вариантами ответов, один из которых верный (таблица с верными ответами представлена на с. 379 практикума). Данные тесты предназначены для оценки знаний студентов преподавателем. Кроме того, они могут быть использованы обучаемыми для самооценки своих знаний.

Одна из дидактических особенностей практикума состоит в том, что для углубленного изучения каждой темы он ориентирует обучаемых на использование основных фундаментальных учебников и учебных пособий по конфликтологии.

Третье издание практикума дополнено новыми тестами для оценки личностных качеств, а также новыми ситуационными задачами, получившими апробацию в педагогической практике.

Тема 1. Введение в конфликтологию

Особенностью рассматриваемой темы является ее вводный характер. Эта тема призвана дать студентам общее представление о конфликтологии, истории ее возникновения и становления как относительно самостоятельной теории и прикладного направления в социологии и психологии.

Материал для самостоятельного изучения

История становления конфликтологии

Конфликтология является одной из самых молодых отраслей научного знания, развившейся на стыке многих наук и прежде всего – социологии и психологии.

Конфликтология выделилась как относительно самостоятельное направление в социологии в конце 50-х годов XX века и изначально получила название «социология конфликта». Это событие связывается с работами Р. Дарендорфа (Германия) «Социальные классы и классовые конфликты в индустриальном обществе» (1957), а также Л. Козера (США) – «Функции социальных конфликтов» (1956).

В этот же период аналогичная ситуация наблюдается и в психологии. Благодаря исследованиям М. Шерифа, Д. Рапопорта, Р. Доза, Л. Томпсона, К. Томаса, М. Дойча, Д. Скотт и др. психология конфликта выделяется как относительно самостоятельное направление.

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 годах учебных заведений по подготовке специалистов-медиаторов. В этот период всемирную известность приобрел Гарвардский метод «принципиальных переговоров» Р. Фишера и У. Юри.

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

Предмет конфликтологии

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.

Методы исследования конфликтов и управления ими

Многообразие методов конфликтологии можно представить с помощью табл. 1.1.

Таблица 1.1

Методы конфликтологии

Источники для углубленного изучения темы

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – Разд. I, III.

2. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. – М.: Аспект Пресс, 1996. – Гл. I, II, III.

3. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – Гл. I.

Занятие 1.1. Семинар по теме: «Возникновение и развитие конфликтологии»

План семинара

1. Теоретические и социально-исторические предпосылки возникновения конфликтологии.

2. Теоретико-методологические основы конфликтологии.

3. Современные проблемы развития конфликтологии.

Литература для семинара

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 1999.

2. Бандурка А. М., Друзь В. А. Конфликтология. – Харьков: Университет внутренних дел, 1997.

3. Гришина Н. В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2000.

4. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. – М.: Аспект Пресс, 1996.

5. Зеркин Д. П. Основы конфликтологии: Курс лекций. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.

6. История философии в кратком изложении. – М.: Мысль, 1991.

7. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999.

8. Мир философии: Книга для чтения. В 2-х ч. – М.: Политиздат, 1991.

Методические советы

I. При рассмотрении первого вопроса семинара необходимо уяснить, что возникновению конфликтологии как относительно самостоятельной теории и практики в конце 1950-х годов предшествовал длительный период формирования, накопления и развития конфликтологических идей и взглядов, сначала в рамках философии, а позднее – социологии, психологии и других наук. В связи с этим важно проанализировать эволюцию научных воззрений на конфликт, выделяя следующие периоды.

Древнейшие времена. В этом периоде заслуживают внимания воззрения древнекитайских мыслителей. Особое место среди них принадлежит Конфуцию (551–479 гг. до н. э.), одному из первых китайских философов. Его философские, в том числе и конфликтологические, идеи развивались другими китайскими мыслителями на протяжении многих веков. Взгляды на проблему конфликта мы находим в многочисленных нравственных заповедях Конфуция. Вот одна из них: «Не делай другим того, чего не желаешь себе, и тогда в государстве и в семье к тебе не будут чувствовать вражды». Источник конфликтов мыслитель усматривал в делении людей на «благородных мужей» (образованных, грамотных и воспитанных людей) и простолюдинов («малых людей»). Необразованность и невоспитанность простолюдинов ведет к нарушению норм человеческих взаимоотношений, к нарушению справедливости. Для благородных мужей основу взаимоотношений составляет порядок, а для малых людей – выгода.

Для уяснения предыстории конфликтологии существенное значение имеет обращение к античной философии, в рамках которой впервые была предпринята попытка рационального постижения мира. Античные взгляды на конфликт строились на основе философского учения о противоположностях. Столкновение и единство противоположностей, например, согласно Гераклиту (ок. 520–460 гг. до н. э.), является всеобщим и универсальным способом развития. По его словам, «противоположное соглашается, а из несогласного появляется самая прекрасная гармония» (История философии в кратком изложении, 1991, с. 81)[1].

Анализируя античные взгляды на проблему конфликта, важно обратить внимание на то, что многие мыслители того периода соотносят их с контекстом социальных явлений, не только выявляя причины различных столкновений (конфликтов), но и давая им оценку с точки зрения социальных последствий. Так, например, у Гераклита мы находим: «Война – отец всего и всего царь. Одним она определила быть богатыми, другим – простыми людьми, одних сделала рабами, других – свободными» (Там же). В отличие от Гераклита, по сути дела оправдывавшего войну, Платон (ок. 427–347 гг. до н. э.) осуждал ее, рассматривая как величайшее зло. Аналогичной оценки войны как самого острого социального конфликта придерживался и другой великий мыслитель Древней Греции – Демокрит (ок. 460–370 гг. до н. э.). Он говорил: «Гражданская война есть бедствие для той и другой враждующей стороны…».

Но не только война как социальный конфликт попадает в поле зрения античных мыслителей. Интересные конфликтологические идеи, связанные с государственным устройством, можно найти, например, у Аристотеля (384–322 гг. до н. э.), который утверждал, что государство является инструментом примирения людей. Человек вне государства, по его мнению, агрессивен и опасен. Не меньший интерес представляют социально-этические и правовые идеи Демокрита, который указывал, что «законы не запрещали бы каждому жить по своему вкусу, если бы каждый не вредил один другому, ибо зависть способствует началу вражды».

Средние века. Важнейшей особенностью конфликтологических идей, получивших свое развитие во взглядах средневековых мыслителей, явилось то, что в основном они носили религиозный характер. Для подтверждения данного тезиса можно обратиться к мысли Аврелия Августина (354–430 гг. н. э.) о единстве человеческой и божественной истории, протекающей одновременно в противоположных и неразделимых сферах. Эта противоположная и неразделенная история представляет собой вечную битву двух царств (градов) – Божьего и земного. Во многом схожи со взглядами Августина конфликтологические идеи другого известного мыслителя Средневековья – Фомы Аквинского (1225–1274). Эти взгляды можно обнаружить в его рассуждениях о царстве философского познания и богословия, о светской и духовной власти, о человеческом бытии и Боге и многих других.

Эпоха Возрождения. Существенной особенностью взглядов мыслителей эпохи Возрождения на проблему конфликта является то, что они сформировались в результате развития на более высоком уровне идеи древнегреческой философии о величии человеческого разума, о его роли в познании окружающего мира. Освобождая восприятие человеческих проблем от власти религиозного сознания, философы этой эпохи придавали подобным проблемам земной смысл. Анализируя взгляды выдающихся мыслителей этого периода – Николая Кузанского (1401–1464), Николая Коперника (1473–1574), Джордано Бруно (1548–1600), Никколо Макиавелли (1469–1527), важно обратить внимание на то, что многие из них подвергались репрессиям со стороны церкви, находились с ней в состоянии острейшего конфликта. Вместе с тем они верили в силу человека, его разум и гармонию, способность преодолеть социальные конфликты.

Новое время и эпоха Просвещения. При анализе конфликтологических взглядов мыслителей Нового времени и эпохи Просвещения важно уяснить социально-культурные условия и общественный уклад того периода. Прежде всего это была эпоха не только мощного экономического, но и исключительного культурного подъема европейских стран. Все это создавало предпосылки к системному подходу в познании явлений окружающего мира и в том числе в изучении конфликтов. Наиболее характерные для рассматриваемого периода взгляды на конфликт содержались в работах Фрэнсиса Бэкона (15611626), Томаса Гоббса (1588–1679), Жан-Жака Руссо (1712–1778), Адама Смита (1723–1790) и др. В частности, Ф. Бэкон один из первых применил системный подход к анализу причин социальных конфликтов внутри страны. Интересна в этом смысле концепция Т. Гоббса о естественном состоянии общества как «войне всех против всех».

Первая половина XIX века. На этом этапе развития конфликтологической мысли особую ценность представляют взгляды представителей классической немецкой философии – Иммануила Канта (1724–1804), Георга Гегеля (1770–1831), Людвига Фейербаха (1804–1872) и др. Обращаясь к взглядам выдающихся мыслителей первой половины XIX века, важно акцентировать внимание на их глубоких философских рассуждениях о самых острых социальных проблемах того времени. В частности, таковой являлась проблема войны и мира. Интересными в этом плане представляются идеи И. Канта («О вечном мире»), Г. Гегеля («О войне как средстве нравственного очищения народов») и др.

Вторая половина XIX– начало XX века. Обращаясь к указанному периоду эволюции конфликтологической мысли, важно понять, что он занимает исключительное место в становлении конфликтологии как относительно самостоятельной теории, которое обусловлено следующими факторами.

1. К этому времени был накоплен достаточно большой объем информации по проблеме конфликта. Она содержалась во взглядах выдающихся мыслителей прошлых эпох.

2. Это время характеризовалось сильнейшими социальными потрясениями – войнами, экономическими кризисами, социальными революциями и т. п. Все это требовало глубокого научного анализа, новых теоретических подходов к исследованию социальных проблем.

3. В этот период возникает целый ряд новых наук и концепций, коренным образом изменивших человеческие возможности социального познания. Среди этих наук – марксистская философия, основы которой заложили Карл Маркс (1818–1883) и Фридрих Энгельс (1820–1895); социология, ведущая свое начало с работ Огюста Конта (1798–1857); психология, у истоков которой стоял Вильгельм Вундт (1832–1920).

Особо следует отметить работу немецкого теоретика Карла Клаузевица (1780–1831) «О войне», а также работы Георга Зиммеля (18581918), Питирима Сорокина (1889–1968) в области социологии, работы Зигмунда Фрейда (1856–1939) и его учеников в области психологии.

Проблемные вопросы

1. Могла ли конфликтология возникнуть до XX века? (Ответ обоснуйте.)

2. Почему конфликтологическая мысль развивалась в рамках философии?

3. Какие факторы лежали в основе эволюции конфликтологических взглядов в истории философии?

II. При изучении второго вопроса семинара необходимо прежде всего уяснить связь конфликтологии с другими науками.

Раскрывая связи конфликтологии с другими науками, важно показать не только их роль и место в становлении ее как относительно самостоятельной теории, но и то, каким образом каждая из наук выполняет свою методологическую функцию по отношению к конфликтологии. Прежде всего конфликтология обнаруживает такую связь с философией, социологией, психологией, политологией, историей, экономикой.

Особо следует подчеркнуть методологическую функцию философии, которая реализуется во всеобщем философском методе, отражающем содержание этой функции.

Связь конфликтологии с другими науками раскрывается в следующих двух аспектах.

Первый аспект заключается в том, что конфликтология опирается на принципы познания, которые выработаны в рамках других наук и позволяют глубже понять предмет конфликтологических исследований. Такими принципами являются: принципы всеобщей связи; детерминизма; развития; системного подхода; социально-деятельностного контекста; личностного подхода; дополнительности и др.

Второй аспект проблемы состоит в творческом использовании конфликтологией методов исследования других наук (система методов конфликтологии представлена в теме 1 настоящего практикума).

Говоря о связи конфликтологии с другими науками, нельзя не отметить и ее обратного влияния на эти науки. Например, конфликтологические проблемы в сфере межличностных отношений стимулируют решение многих психологических, социологических, правовых и нравственных проблем, в частности проблем общения, взаимоотношений, социально-психологического климата и многих других.

Проблемные вопросы

1. Все ли из перечисленных выше наук играют одинаковую методологическую роль по отношению к конфликтологии?

2. Что такое «социология конфликта» и «психология конфликта»? Какова их взаимосвязь?

3. Какова связь между принципами и методами исследования конфликтов?

III. При изучении третьего вопроса следует иметь в виду, что он является одним из самых сложных. Современные проблемы развития конфликтологии в литературе представлены неоднозначно. Здесь требуется творческий подход со стороны студентов. Для уяснения современных конфликтологических проблем им можно предложить поразмышлять над следующими наиболее актуальными направлениями исследований в области конфликтологии, сформулированными в источнике (Бандурка, Друзь, 1997, с. 9), включенном в список литературы к семинару:

• изучение основных прикладных аспектов конфликтов различного типа, составляющих предмет специальной конфликтологии;

• изучение и интеграция информации, относящейся к разным областям наук, занимающихся проблемой конфликтов, с широким привлечением математических моделей и компьютерной техники;

• разработка систем контроля и диагностика развития конфликтов и вариантов их разрешения;

• определение предмета и содержания самого понятия конфликта;

• анализ причин, источников и условий возникновения конфликтов, их влияния на уровень организации взаимообусловленных отношений.

Проблемные вопросы

1. Возможна ли дифференциация конфликтологии по отраслям? (Ответ обоснуйте.)

2. Можно ли сегодня выделить какие-либо отрасли конфликтологии? Какая из них, на ваш взгляд, является наиболее разработанной?

Темы рефератов

1. Развитие конфликтологических идей в философской мысли Древнего Востока.

2. Эволюция конфликтологических идей в античной философии.

3. Проблема конфликта в средневековой философии и в философии эпохи Возрождения.

4. Проблема конфликта в философии Нового времени.

5. Проблема конфликта в классической немецкой философии.

6. Особенности развития теории конфликта в марксистской философии.

7. Современные проблемы развития конфликтологии.

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?

Контрольный тест

Выберите вариант правильного ответа в каждом из 10 вопросов.

1. Конфликтология как относительно самостоятельная теория возникла:

а) в конце XIX века;

б) в начале ХХ века;

в) в 30-е годы ХХ века;

г) в конце 50-х годов ХХ века;

д) в 70-е годы ХХ века.

2. Становление конфликтологической практики произошло:

а) в конце XIX века;

б) в 70-е годы ХХ века;

в) в начале 50-х годов ХХ века;

г) в 30-е годы ХХ века;

д)в 80-е годы ХХ века.

3. Возникновение конфликтологии как относительно самостоятельной теории связано с работами:

а) К. Маркса и Ф. Энгельса, О. Конта;

б) П. Сорокина, Г. Зиммеля, З. Фрейда;

в) Р. Дарендорфа, Л. Козера, М. Дойча, М. Шерифа;

г) В. Линкольна, Л. Томпсона, Д. Скотт;

д) Р. Фишера, У. Юри, К. Томоса.

4. Методику ПОИР (Постепенных и обоюдных инициатив по разрядке напряженности) разработал:

а) Ч. Освуд;

б) В. Линкольн;

в) Л. Томпсон;

г) Р. Фишер;

д) Ш. и Г. Боуэр.

5. Гарвардский метод «принципиальных переговоров» разработали:

а) Д. Скотт и Ш. и Г. Боуэр;

б) К. Томас и Р. Киллмен;

в) М. Шериф и Д. Рапопорт;

г) В. Линкольн и Л. Томпсон;

д) Р. Фишер и У. Юри.

6. Первые учебные заведения по подготовке специалистов-медиаторов появились:

а) в США(70-80-х годах XX века);

б) в США(60-х годах XX века);

в) в Германии (70-х годах XX века);

г) в Австралии(80-х годах XX века);

д) в России (конец 80-х годов XX века).

7. Первый международный центр разрешения конфликтов был создан:

а) в 1972 г. в США;

б) в 1986 г. в Австралии;

в) в 1989 г. в Германии;

г) в 1985 г. в Швейцарии;

д) в 1992 г. в России.

8. В России центр по разрешению конфликтов был создан:

а) в Москве в 1992 г.;

б) в Санкт-Петербурге в 1993 г.;

в) в Сочи в 1995 г.;

г) во Владивостоке в 1993 г.;

д) в Твери в 1998 г.

9. Предметом конфликтологии являются:

а) конфликты;

б) закономерности и механизмы возникновения конфликтов, а также принципы и технологии управления ими;

в) любые столкновения;

г) механизмы поведения личности в конфликте и технологии переговорного процесса по разрешению конфликта;

д) законы противоборства субъектов социального взаимодействия.

10. Какой из приведенных методов относится к группе методов управления конфликтами:

а) социологический метод;

б) метод тестирования;

в) метод картографии;

г) метод наблюдения;

д) метод эксперимента.

Раздел I. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ КОНФЛИКТА

Тема 2. Характеристика конфликта как социального феномена

Конфликт как сложное социальное явление характеризуется многими параметрами. Важнейшими из них являются его сущность, структура, причины и динамика. Именно эти характеристики конфликта и находят свое освещение во второй теме практикума.

**Материал для самостоятельного изучения**

Сущность конфликта и его структура

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.

Необходимыми и достаточными условиями возникновения (наступления) конфликта являются наличие у субъектов социального взаимодействия противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними.

Структуру конфликта можно представить в виде схемы (рис. 2.1).

Рис. 2.1. Структура конфликта

S1 и S2– стороны конфликта (субъекты конфликта); П – предмет конфликта; ОК1и ОК2 – образы предмета конфликта (конфликтной ситуации); М1 и М2 – мотивы конфликта; Р и Р2 – позиции конфликтующих сторон.

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 классифицировать 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.

Приводимая в табл. 2.1 классификация является самой общей, и в ней мы выделяем виды конфликтов по различным признакам. В других темах практикума дается классификация конкретных видов конфликтов по типам.

**Причины конфликтов**

Причины конфликтов раскрывают источники их возникновения и определяют динамику протекания.

Таблица 2.1

**Классификация конфликтов**

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 следующие причины.

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.

Соотношение причины конфликта, конфликтной ситуации и конфликта можно выразить в виде следующей схемы (рис. 2.2).

Рис. 2.2. Соотношение причины конфликта, конфликтной ситуации и конфликта

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.

Наиболее часто встречающиеся типы конфликтных ситуаций представлены в табл. 2.2.

Динамика конфликта

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 2.2

Типы конфликтных ситуаций

Основные этапы конфликта

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. Описанный процесс можно изобразить графически (рис. 2.3).

Рис. 2.3. Фазы конфликта

Таблица 2.3

Соотношение фаз и этапов конфликта

Источники для углубленного изучения темы

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 1999. – Разд. IV.

2. Гришина Н. В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2000.

3. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – Гл. 2.

4. Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Психология управления: Учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.

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.

Занятие 2.1. Практическое занятие по теме «Идентификация конфликтов» (решение ситуационных задач)

Цель занятия: Развитие навыков идентификации конфликтов.

Порядок проведения занятия

Подготовительный этап. За одну-две недели студенты получают установку на проведение занятия в форме решения ситуационных задач. Им сообщают тему и цель занятия. Дают указания по самостоятельному изучению литературы и освоению основных понятий: «конфликт», «причина конфликта», «предмет конфликта». Особое внимание обращают на формулировку необходимых и достаточных условий конфликта.

В ходе занятия. Студентам предлагают решить задачи с конкретными ситуациями, ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи.

Варианты решения задач обсуждаются в учебной группе.

Задача 1

Между двумя сотрудниками организации возник спор по поводу сроков внедрения новой технологии. Один из них мотивировал предлагаемые сроки внедрения интересами производства продукции, второй свою позицию обосновывал с позиции интересов персонала, которому предстоит осваивать новую технологию. Является описанная ситуация конфликтом? Каковы перспективы развития данной ситуации и механизмы управления ею?

Задача 2

В беседе руководителя с подчиненным, допустившим технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, руководитель предъявил претензии к подчиненному и наложил штраф в размере месячной заработной платы. Является ли описанная ситуация конфликтом? Ответ обоснуйте.

Задача 3

Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока обещание руководителя не выполнено. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие? Если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

Занятие 2.2. Тема: «Сущность конфликта и его причины». Деловая игра «Жалоба»

Цель игры. Развитие у студентов умения анализировать конфликт на основе уяснения ими основных конфликтологических понятий; формирование навыков применения простейших методов изучения и оценки конфликтных ситуаций.

Игровая ситуация. Руководство фирмы получило жалобу от одного из сотрудников[2].

Генеральный директор фирмы назначает рабочую группу для изучения жалобы и выработки предложений для принятия решения. Состав рабочей группы: менеджер по кадрам – руководитель; специалист по связям с общественностью; юрист фирмы.

Порядок проведения игры

Подготовительный этап. За одну-две недели студенты получают установку на проведение деловой игры. Им сообщают тему и цель занятия, а также тему деловой игры, ее цель и игровую ситуацию.

Студенты получают указания по самостоятельному изучению литературы и уяснению основных понятий: «конфликт», «структура конфликта», «субъекты конфликта», «предмет конфликта», «образ конфликтной ситуации», «мотивы конфликта», «позиция в конфликте». Кроме того, студентам напоминают, что они должны продемонстрировать в ходе деловой игры умение использовать различные методы изучения и анализа конфликтов: наблюдение, анализ результатов деятельности, беседа, экспертный опрос и др.

В ходе игры

1. Учебная группа разбивается на три команды.

Первая команда – руководство фирмы: генеральный директор, заместитель генерального директора по связям с общественностью, финансовый директор.

Вторая команда – рабочая группа по изучению жалобы (состав смотри в пункте «Игровая ситуация»).

Третья команда – эксперты (3–5 человек).

Время на распределение ролей – 5 минут.

Примечание. Состав команд может быть определен по желанию студентов.

2. Всем командам выдается жалоба в письменном виде и задание на игру. Первая команда готовится к заслушиванию предложений для принятия решения, выработанных рабочей группой (вторая команда). Вторая команда готовит предложения для принятия решения по жалобе. Третья команда готовится к оценке содержания работы первой и второй команд.

Время на подготовку – 15 минут.

3. Заслушивание предложений для выработки решения по жалобе, принятие решения и оценка содержания работы.

Игровой сценарий. «Генеральный директор» открывает служебное совещание, объявляя его тему, и предоставляет слово для доклада «старшему рабочей группы» по изучению жалобы и выработке предложений для принятия решения (регламент доклада может быть ограничен 10 минутами). После доклада руководящий состав задает вопросы членам рабочей группы (время на вопросы и ответы может быть установлено в пределах 15–20 минут). После ответов на вопросы выслушиваются мнения «заместителя генерального директора по связям с общественностью» и «финансового директора» (на выслушивание мнений может быть выделено 5 минут).

Решение на основе обсуждения принимает «генеральный директор».

Оценка содержания работы. После принятия решения члены экспертной группы выступают с оценкой работы первой и второй команд, а также исполнителей всех ролей. В ходе оценки возможны дискуссии (на оценку экспертов может быть отведено 15–20 минут).

4. Подведение преподавателем итогов игры.

Занятие 2.3. Практическое занятие по теме «Конфликтные ситуации» (решение ситуационных задач)

Цель занятия. Закрепление знаний студентов о сущности конфликта, развитие у них навыков анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирование умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия.

Порядок проведения занятия

Подготовительный этап. За одну-две недели студенты получают установку на проведение занятия в форме решения ситуационных задач. Им сообщают тему и цель занятия. Дают указания по самостоятельному изучению литературы и освоению основных понятий: «конфликт», «причина конфликта», «конфликтная ситуация», «инцидент». Особое внимание обращают на уяснение соотношения между этими понятиями.

В ходе занятия. Студентам предлагают решить задачи с конкретными ситуациями, ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи.

Варианты решения задач обсуждаются в учебной группе.

Задача 1

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Задача 2

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Задача 3

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задача 4

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

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Задача 5

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Занятие 2.4. Тема: «Конфликтные ситуации». Дидактическая игра «Фрустрирующие ситуации в деловых отношениях»

Цель занятия. Закрепление у студентов навыков выявления конфликтных ситуаций в процессе социального взаимодействия в нестандартных деловых ситуациях. Развитие навыков и умений эффективного общения в деловых отношениях.

Порядок проведения игры. Обучаемым выдаются рисунки, на которых изображены два человека[3]. То, что говорит первый человек, написано в квадрате слева. Обучаемые должны записать свои варианты ответа за другого человека.

Затем преподаватель организует обсуждение вариантов ответа.

Контролыный тест

Выберите вариант правильного ответа в каждом из 10 вопросов.

1. Конфликт – это:

а) борьба мнений;

б) спор, дискуссия по острой проблеме;

в) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;

г) соперничество, направленное на достижение победы в споре;

д) столкновение противоположных позиций.

2. Противоборство – это:

а) открытое высказывание несогласия по какому-либо вопросу;

б) столкновение интересов;

в) нанесение взаимного ущерба;

г) борьба мнений;

д) соперничество по поводу какого-либо предмета.

3. Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта между субъектами социального взаимодействия являются:

а) наличие у них противоположных суждений или мотивов и желание хотя бы одного из них одержать победу над другим;

б) наличие у них противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними;

в) наличие у них противоположных позиций и активные действия обеих сторон по достижению своих позиций;

г) наличие у них противоположно направленных мотивов и открытые заявления о своих требованиях;

д) наличие противоположных интересов у каждого из них и отсутствие возможностей по их реализации.

4. Конфликтная ситуация – это:

а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;

б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;

в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;

г) причина конфликта;

д) этап развития конфликта.

5. Причина конфликта – это:

а) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия;

б) стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт;

в) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;

г) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;

д) то, из-за чего возникает конфликт.

6. То, из-за чего возникает конфликт, – это:

а) мотивы конфликта;

б) позиции конфликтующих сторон;

в) предмет конфликта;

г) стороны конфликта;

д) образ конфликтной ситуации.

7. Образ конфликтной ситуации – это:

а) то, из-за чего возникает конфликт;

б) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;

в) истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъект социального взаимодействия к конфликту;

г) то, о чем заявляют друг другу конфликтующие стороны;

д) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта.

8. Инцидент – это:

а) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;

б) истинная причина конфликта;

в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;

г) то, из-за чего возникает конфликт;

д) необходимое условие конфликта.

9. Стороны конфликта – это:

а) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих;

б) только субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта;

в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта;

г) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта и посредник (медиатор);

д) конфликтующие стороны в переговорном процессе по разрешению конфликта.

10. К какому виду относится конфликт, который характеризуется тем, что в нем сталкиваются две личности, в основе его лежат объективные противоречия и он способствует развитию соответствующей социальной системы?

а) межличностному бурному и быстротекущему;

б) межличностному, конструктивному;

в) межличностному, экономическому;

г) острому и длительному;

д) деструктивному.

Тема 3. Теории механизмов возникновения конфликтов

Уяснение сути того, как именно возникают конфликты, имеет существенное значение для определения способов их разрешения. В настоящей теме практикума мы рассмотрим некоторые из простейших механизмов, которые были описаны в работах отечественных и зарубежных авторов.

Материал для самостоятельного изучения

Формулы конфликта

Один из отечественных исследователей в области конфликтологии В. П. Шейнов в своей книге «Конфликты в нашей жизни и их разрешение» приводит три формулы конфликтов (А, Б и В). Практическое значение формул конфликтов состоит в том, что они позволяют достаточно быстро проводить анализ многих конфликтов и находить пути их разрешения. При этом следует помнить, что приводимые ниже формулы не могут быть универсальным методом оценки и разрешения любых конфликтов. Во многих случаях они могут служить лишь ориентиром в сложном и противоречивом процессе управления конфликтами.

Первая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтогенов (КФГ).

Конфликтогены– это вербальные или невербальные средства общения, а также действия или бездействия, примененные осознанно или неосознанно одним из субъектов социального взаимодействия по отношению к другому, которые вызывают у последнего отрицательные эмоциональные переживания и подталкивают его к агрессивным действиям по отношению к первому, способствуя возникновению конфликта между ними.

Механизм развития конфликта по первой формуле основывается на отрицательном восприятии и негативной реакции личности, против которой применен конфликтоген. При отсутствии волевого регулирования такой реакции она имеет тенденцию развития по закону эскалации, то есть нарастания.

Более конкретно первую формулу конфликта схематично можно выразить следующим образом:

КФГ1 → КФГ2 → КФГ3 → … → КФ,

где КФГ1 – первый конфликтоген; КФГ2 – второй конфликтоген, ответный на первый; КФГ3 – третий конфликтоген, ответный на второй, и т. д.

При этом важно иметь в виду, что КФГ2 > КФГ1, КФГ3 > КФГ2 и т. д., то есть каждый ответный конфликтоген является более сильным, чем тот, на который он отвечает (Закон эскалации конфликтогенов).

Конфликты, возникающие по первой формуле, условно будем называть конфликтами типа А. Важно отметить, что, по наблюдениям специалистов, 80 % конфликтов возникает помимо желания их участников и по вышеприведенной формуле. В связи с этим следует запомнить два правила бесконфликтного взаимодействия.

Правило 1. Не употребляйте конфликтогены.

Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.

Для успешного применения сформулированных правил важно знать конкретные проявления конфликтогенов. В табл. 3.1 дается характеристика некоторых конфликтогенов, наиболее часто встречающихся на практике в отношениях между людьми.

Вторая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтной ситуации (КС) и инцидента (И) и выражается следующим образом:

КС + И = КФ.

Таблица 3.1

Классификация конфликтогенов

Данная формула указывает способ разрешения таких конфликтов, которые условно будем называть конфликтами типа Б: устранить конфликтую ситуацию и исчерпать инцидент.

Третья формула отражает зависимость конфликта (КФ) от нескольких конфликтных ситуаций (КС). Ее можно выразить следующим образом:

КС1 + КС2 +… + КСn = КФ, при этом n ≥ 2

Словами эту формулу можно выразить так:

Сумма двух или более конфликтных ситуаций приводит к конфликту.

Конфликты, возникающие по третьей формуле, условно будем называть конфликтами типа В. Разрешение таких конфликтов сводится к устранению всех конфликтных ситуаций.

Конфликты и трансактный анализ

Теория трансакционного (трансактного) анализа была разработана американским психотерапевтом Эриком Берном в 60-х годах ХХ века. Основные положения этой теории изложены им в книге «Люди и игры» и широко используются в психотерапии при лечении различных психических расстройств, а также в работе психологов по коррекции поведения человека.

Теория трансактного анализа может быть с успехом применена в практике прогнозирования конфликтов и их предупреждения в межличностном взаимодействии (МЛВ).

Основные положения теории трансактного анализа

Понятие «трансактный анализ» означает анализ взаимодействий. Центральной категорией этой теории является «трансакция».

Трансакция – это единица взаимодействия партнеров по общению, сопровождающаяся заданием их позиции.

Э. Берн заметил, что мы в различных ситуациях занимаем различные позиции по отношению друг к другу, что находит свое отражение во взаимодействии (трансакциях). Основными позициями при этом являются три, которые условно были названы Э. Берном: Родитель, Взрослый и Ребенок (Дитя). В дальнейшем сокращенно мы их будем обозначать соответственно буквами: Р, В и Д.

Поведенческие характеристики основных трансакций

Ребенок– проявляет чувства (обиды, страха, вины и т. п.), подчиняется, шалит, проявляет беспомощность, задает вопросы: «Почему я?», «За что меня наказали?», извиняется в ответ на замечания и т. п.

Родитель– требует, оценивает (осуждает и одобряет), учит, руководит, покровительствует и т. п.

Взрослый– работает с информацией, рассуждает, анализирует, уточняет ситуацию, разговаривает на равных, апеллирует к разуму, логике и т. п.

Алгоритм трансактного анализа

1. Составить матрицу:

2. Выделить субъекты МЛВ (Sи – инициатор, Sм – «мишень»).

3. Уяснить, с каких позиций выступает каждый из субъектов МЛВ: Р, В, Д.

4. Уяснить направленность позиции каждого субъекта МЛВ и обозначить стрелками в матрице.

5. По матрице определить сумму расхождений в позициях.

6. Сделать вывод:

а) сумма расхождений равна нулю – отсутствие конфликтной ситуации;

б) сумма расхождений от одного до четырех свидетельствует о наличии конфликтной ситуации.

Примеры

1. На переговорах одна сторона заявляет другой: «Вы сорвали нам поставки, в результате мы понесли ощутимые потери». Другая сторона: «Нет, это вы виноваты, задержав предоплату».

Сумма расхождений составляет четыре, что свидетельствует о наличии серьезной конфликтной ситуации между участниками переговоров.

2. Студент обращается к экзаменатору: «Почему вы поставили мне четверку, а не пятерку?». Экзаменатор: «Давайте разберемся». И, используя аргументы, обосновывает выставленную оценку.

Сумма расхождений равна нулю, что свидетельствует об отсутствии конфликтной ситуации.

Источники для углубленного изучения темы

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 1999. – Гл. 16, 17.

2. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. – СПб.; М.: «Университетская книга» АСТ, 1998.

3. Гришина Н. В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2000.

4. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – Гл. 3.

Контрольные вопросы

1. Что такое конфликтогены?

2. В чем суть закона эскалации конфликтогенов (первая формула конфликтов)?

3. Сформулируйте правила бесконфликтного взаимодействия, вытекающие из закона эскалации конфликтогенов.

4. Назовите основные типы конфликтогенов и формы их проявления.

5. Сформулируйте правила возникновения и способы разрешения конфликтов по второй формуле.

6. Сформулируйте правила возникновения и способы разрешения конфликтов по третьей формуле.

7. Что такое трансакция? Основные виды трансакций и их поведенческие характеристики.

8. Перечислите поведенческие характеристики Родителя.

9. Перечислите поведенческие характеристики Взрослого.

10. Перечислите поведенческие характеристики Ребенка.

Занятие 3.1. Практическое занятие по теме «Формулы конфликта» (проводится на примере решения ситуационных задач)

Цель занятия. Развитие у студентов навыков анализа конфликтов между субъектами социального взаимодействия на основе применения формул (А, Б и В) и поиска вариантов разрешения конфликтных ситуаций.

Порядок проведения занятия

Подготовительный этап. За одну-две недели студенты получают установку на проведение практического занятия методом решения ситуационных задач. Также они получают указания на самостоятельное изучение литературы и уяснение основных понятий: «типы конфликта (А, Б и В)», «конфликтогены», «эскалация конфликтогенов», «конфликтная ситуация», «инцидент».

В ходе занятия. Студентам предлагаются задачи с конкретными ситуациями. Они должны решить эти задачи, ответив на вопрос – по какой формуле возможно разрешение конфликта в каждой из них.

Варианты решения задач обсуждаются в учебной группе.

Задача 1

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Задача 2

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу».

Задача 3

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности.

Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства… Назревает конфликт.

Задача 4

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Задача 5

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Задача 6

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Задача 7

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полушутливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

Занятие 3.2. Дидактическая игра «Фрустрирующие ситуации»

Цель игры. Закрепление у студентов навыков выявления конфликтных ситуаций в процессе социального взаимодействия в нестандартных жизненных ситуациях, развитие навыков и умений эффективного общения в сложных ситуациях.

Порядок проведения игры. Обучаемым выдаются рисунки, на которых изображены два человека[4]. То, что говорит первый человек, написано в квадрате слева. Обучаемые должны записать свои варианты ответа за другого человека. Затем преподаватель организует обсуждение вариантов ответа.

В конце занятия студентам можно дать психокоррекционные упражнения для самостоятельной отработки (упражнение 1 взято из кн.: Психологическая помощь и консультирование в практической психологии, 1999, с. 278).

Упражнение 1

Умение реагировать на хамство, сохраняя при этом чувство собственного достоинства, можно тренировать во время поездок в общественном транспорте, в магазине, на рынках и в других общественных местах. Заставьте себя молчать, когда вас задевают в мелком конфликте, например в трамвайной ссоре. Научитесь отвлекаться от таких «сцен» приятными воспоминаниями или наблюдением за пейзажем и т. п. Вскоре вы почувствуете преимущество такого поведения – вы избежите конфликта и сохраните честь и достоинство.

Упражнение 2

Вспомните конфликтные ситуации на улице, в общественном транспорте, в учреждениях сферы обслуживания и т. п., свидетелями которых вы были, и проанализируйте их, ответив на следующие вопросы:

1. По какой формуле шло развитие конфликта?

2. Кто был инициатором конфликта и какой конфликтоген он применил первым?

3. Как ответил на конфликтоген второй участник конфликта?

4. Можно ли было избежать этого конфликта и каким образом?

Контрольный тест

Выберите вариант правильного ответа в каждом из 10 вопросов.

1. Конфликтогены – это:

а) слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту;

б) проявления конфликта;

в) причины конфликта, обусловленные социальным статусом личности;

г) состояния личности, которые наступают после разрешения конфликта;

д) поведенческие реакции личности в конфликте.

2. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «В общественном транспорте один пассажир нечаянно толкнул другого, не извинившись за причиненное неудобство. Второй пассажир в ответ на толчок нагрубил первому пассажиру… В конечном итоге между ними возникла драка…»:

а) тип Б;

б) тип В;

в) тип А;

г) тип Б и В;

д) тип А и Б.

3. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Между двумя сотрудниками не сложились отношения. По ошибке письменное задание, предназначенное первому сотруднику, было адресовано второму. Второй расценил данный факт как попытку первого «свалить» свою работу на него. Между ними возник открытый конфликт…»:

а) тип Б;

б) тип А;

в) тип В;

г) тип Б и В;

д) тип А и В.

4. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Начальник принял на работу сотрудника в одно из подразделений, не согласовав этот вопрос с руководителем данного подразделения и без соответствующей проверки его профессиональной подготовки. Вскоре обнаружилось, что вновь принятый сотрудник оказался не способным выполнять обязанности по должности… Руководитель подразделения в служебной записке докладывает о профессиональной непригодности новичка и требует его увольнения. Между начальником и руководителем подразделения возник конфликт…»:

а) тип А;

б) тип В;

в) тип Б;

г) тип В и Б;

д) тип А, Б и В.

5. К какому типу конфликтогенов относятся следующие действия: приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка?

а) снисходительное отношение;

б) негативное отношение;

в) менторские отношения;

г) нарушение этики;

д) нечестность и неискренность.

6. К какому типу конфликтов относятся следующие действия: унизительное утешение; унизительная похвала; упрек; подшучивания?

а) хвастовство;

б) нарушение этики;

в) регрессивное поведение;

г) снисходительное отношение;

д) негативное отношение.

7. Наивные вопросы; ссылки на других при получении справедливого замечания; пререкания – это формы проявления конфликтогенов, которые характеризуются как:

а) прямое негативное отношение;

б) хвастовство;

в) нечестность и неискренность;

г) менторские отношения;

д) регрессивное поведение.

8. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из трех позиций) трансакции «Родителя»:

а) требует; оценивает; проявляет беспомощность;

б) руководит; рассуждает; анализирует;

в) разговаривает на равных; проявляет чувства обиды; покровительствует;

г) работает с информацией; рассуждает; анализирует;

д) требует; осуждает; учит.

9. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из трех позиций) в трансакции «Ребенка»:

а) проявляет чувство обиды; подчиняется; шалит;

б) требует; рассуждает; анализирует;

в) осуждает; учит; покровительствует;

г) оценивает; проявляет беспомощность, проявляет чувство страха;

д) подчиняется; одобряет; уточняет ситуацию.

10. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из трех позиций) в трансакции «Взрослого»:

а) проявляет чувство вины; руководит; уточняет ситуацию;

б) работает с информацией; анализирует; разговаривает на равных;

в) требует; покровительствует; руководит;

г) работает с информацией; покровительствует; руководит;

д) уточняет ситуацию; работает с информацией; руководит.

Тема 4. Технологии управления конфликтами

Управление конфликтами можно рассматривать в двух аспектах: внутреннем и внешнем. Первый из них заключается в управлении собственным поведением в конфликтном взаимодействии. Этот аспект носит психологический характер и находит свое отражение в теме 7 практикума. Внешний аспект управления конфликтами отражает организационно-технологические стороны этого сложного процесса, в котором субъектом управления может выступать руководитель (менеджер), лидер или посредник (медиатор). Именно в этом аспекте мы рассматриваем данную проблему.

Материал для самостоятельного изучения

Понятие управления конфликтом

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.

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.

Содержание управления конфликтами находится в строгом соответствии с их динамикой, которая отражена в табл. 4.1.

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

Основными источниками 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.

Таблица 4.1

Содержание управления конфликтом и его динамика

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. Институциализация конфликта, то есть создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия.

Кроме того, в процессе регулирования конфликтов важно учитывать некоторые технологии, которые представлены в табл. 4.2.

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.

Таблица 4.2

Технологии регулирования конфликта

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:

• 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:

• 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

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. Их мы представим в табл. 4.3.

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.

Таблица 4.3

Алгоритм управления конфликтом

Не менее важным для руководителя в управлении конфликтами является учет некоторых негативных факторов принятия конструктивных решений, которые представлены в табл. 4.4, а также использование различных видов психологической власти по разрешению конфликтов, разработанных Х. Корнелиус и Ш. Фэйр и отраженных в табл. 4.5.

Таблица 4.4

Негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту

Таблица 4.5

Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов, по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр

Примечание. Для конструктивного разрешения конфликтов следует использовать лишь власть влияния.

Источники для углубленного изучения темы

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 1999. – Разд. VII; VIII.

2. Зеркин Д. П. Основы конфликтологии: Курс лекций. Лекция 9. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.

3. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. – Минск: Амалфея, 1998. – С. 238–250.

4. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – Гл. 12.

5. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. – М.: Инфра-М, 1996.

6. Уткин Э. А. Конфликтология. Теория и практика. – М.: Экмос, 1998. – C. 94-132.

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.

Занятие 4.1. Тема: «Технологии управления конфликтами». Дидактическая игра «Оценка глубины конфликта»

Цель занятия. Развитие у студентов навыков оценки глубины конфликтной ситуации с использованием специальных методик и формирование у них умений принимать адекватные решения по поводу поведения субъектов конфликта в конфликтном взаимодействии.

Порядок проведения игры

Подготовительный этап. За одну-две недели студентам выдают задание и установку на подготовку к игре. Суть задания состоит в следующем.

1. Студенты получают тест «Оценка глубины конфликта» для изучения его содержания.

2. Для апробации теста обучаемые самостоятельно должны проанализировать конфликтные ситуации, которые происходили с их участием или которые они наблюдали, на предмет оценки выраженности каждого из 8 факторов, представленных в тесте, и быть готовыми к докладу по этому вопросу на занятии.

**Раздел II. ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА**

Тема 5. 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.

Материал для самостоятельного изучения

Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии

В литературе выделяют три основные модели поведения личности в конфликтной ситуации: конструктивную, деструктивную и конформистскую (табл. 5.1). 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.

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.

Таблица 5.1

Основные модели поведения личности в конфликте

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. 5.1.

Рис. 5.1. Двухмерная модель стратегий поведения в конфликте Томаса-Килмена

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.

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. 5.2.

Рис. 5.2. 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 конфликтую 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 обеспеченно 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 одним 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. 5.2.

Таблица 5.2

Типы конфликтных личностей

Источники для углубленного изучения темы

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 1999. – Гл. 14.

2. Гришина Н. В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2000.

3. Конфликтология / Под ред. А. С. Кармина. – СПб.: Лань, 1999. – Гл. 3.

4. Немов Р. С. Психология: Учебник для студентов высших педагогических учебных заведений. В 2-х кн. Кн. 1. Общие основы психологии. – М.: Просвещение; Владос, 1994. – С. 348–350.

**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.

Занятие 5.1. Практическое занятие по теме «Мое поведение в конфликте» (занятие построено по методу тестирования)

Цель занятия. Закрепление знаний по основным проблемам поведения личности в конфликте, развитие навыков самооценки личности и формирование умений анализировать полученные результаты тестирования и вырабатывать программу самосовершенствования и самокоррекции поведения.