

ТЕМА 6. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОНФЛИКТЫ И СПОСОБЫ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию

1. Личностные и объективные причины возникновения конфликтов.
2. Общие правила поведения в конфликте.
3. Правила конструктивной критики.
4. Способы и методы предотвращения и урегулирования конфликтов.

Тематика рефератов

1. Технологии и техники управления конфликтами.
2. Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте.
3. Конфликтные личности и особенности общения с ними.

Задания и упражнения

1. Каковы причины конфликтов в системе «руководитель-подчиненный»?
2. Конфликтной называют личность, которая является инициатором конфликтов, причем негативных (деструктивных). А кто такой «бесконфликтный» человек?
3. Поскольку конфликты неизбежны во взаимодействии людей, поясните, в чем выражаются позитивные функции конфликта и его деструктивные проявления.
4. Поясните, почему вопрос о возникновении конфликтов является одним из самых сложных в социально-психологической проблематике их изучения.
5. Назовите три возможных ситуации возникновения внутриличностных конфликтов.
6. Конфликт по существу своему – дисфункция общества, аномалия общественной жизни или норма отношений, неизбежное явление? Любой ответ поясните.
7. Находится ли девушка, выбирающая себе мужа из двух претендентов, в состоянии внутриличностного или межличностного конфликта? Любой ответ поясните.

Задание. Соотнесите факторы конфликтов с их характеристиками

Фактор	Содержание
1. Фактор информации	1. Вопросы собственности, социального статуса, властных полномочий, традиций и др.
2. Структурные факторы	5. Неполные и неточные факты, слухи, сомнения в надежности и ценности источников
3. Ценностные факторы	4. Общественные или личностные системы убеждений, верований и поведения
4. Факторы отношений	3. Ущемление интересов, подрыв самооценки, возникновение угрозы безопасности
5. Поведенческие отношения	2. Связано с чувством удовлетворения от взаимодействия или его отсутствия

Задание 1. Верно или неверно.

1. Одно из основных умений бесконфликтного общения – умение конструктивно критиковать других людей.
2. Конфликт может играть положительную роль в динамике развития группы.
3. Наличие постконфликта говорит о неполном решении проблемы.
4. Любой конфликт сказывается на динамике группы, но не на нервно-психическом состоянии сотрудника.
5. Чаще всего конфликт провоцирует не смысл слов, а то, каким тоном они произносятся.
6. Нарушение интимной дистанции в общении малознакомых людей чаще всего приводит к конфликту.

Задание 3. Дайте аргументированное решение и предложите выход из ситуации:

1. 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.

2. 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.

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

4. В вагоне метро за несколько секунд до прибытия на очередную станцию гаснет свет. Мужчина поднимается, берет стоящий рядом чемодан и направляется к выходу. Сидевшая, рядом женщина, кричит, что у нее украли чемодан, и мужчина видит, что он действительно взял не свой, а чужой чемодан. Он пытается пробраться назад, чтобы поменяться, но окружающие принимают это за попытку к бегству, хватают и начинают бить.

5. Частное такси подвезло пассажира к нужному месту. Водитель называет цену, с которой пассажир не согласен. Счетчика нет, о цене заранее не договаривались.

6. Андрей регулярно опаздывает на первую пару. Вот и сегодня, в очередной раз (неизвестно какой по счету) он вошел в аудиторию через 15 минут после звонка, когда учебное занятие было в самом разгаре.

Практическая часть

Тест «Самооценка конфликтности»

Выберите в каждом вопросе один из трех вариантов ответа. Если на какой-либо вопрос вы не сможете найти ответа, то при подсчете набранных баллов присвойте этому вопросу два очка.

- Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпримете?
 - избегаю вмешиваться в ссору;
 - я могу вмешаться, встать на сторону потерпевшего, того, кто прав;
 - всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения.
- На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки?
 - всегда критикую за ошибки;
 - да, но в зависимости от моего личного отношения к нему;
 - нет.
- Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы, который вам кажется нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше?
 - если другие меня поддержат, то да;
 - разумеется, я предложу свой план;
 - боюсь, что за это меня могут лишиться премиальных.
- Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?
 - только с теми, кто не обижается и когда споры не портят наши отношения;
 - да, но только по принципиальным, важным вопросам;
 - я спорю со всеми и по любому поводу.
- Кто-то пытается пролезть вперед вас без очереди. Ваша реакция:
 - думаю, что и я не хуже его, тоже пытаюсь обойти очередь;
 - возмущаюсь, но про себя;
 - открыто высказываю свое негодование.
- Представьте, что рассматривается проект, в котором есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что от вашего мнения будет зависеть судьба этой работы. Как вы поступите?
 - выскажусь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта;
 - выделю положительные стороны проекта и предложу предоставить автору возможность продолжить его разработку;
 - стану критиковать: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.
- Представьте, что теща (свекровь) говорит вам о необходимости экономии и бережливости, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие старинные вещи. Она хочет знать ваше мнение о своей последней покупке. Что вы ей скажете?
 - что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие;
 - говорю, что у этой вещи нет художественной ценности;
 - постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.
- В парке вы встретили подростков, которые курят. Как вы реагируете?
 - делаю им замечание;
 - думаю: зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных юнцов;
 - если бы это было не в общественном месте, то я бы их отчитал.
- В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:
 - в таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать;
 - попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет;

в) выскажу ему все, что о нем думаю.

10. Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается, вместо того чтобы выполнять свои обязанности: следить за уборкой в комнатах, разнообразием меню... Возмущает ли вас это?

- а) я нахожу способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;
- б) да, но если я даже и выскажу ему какие-то претензии, то это вряд ли что-то изменит;
- в) придираюсь к обслуживающему персоналу – повару, уборщице или срываю свой гнев на жене.

11. Вы спорите с вашим сыном-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли вы свою ошибку?

- а) нет;
- б) разумеется, признаю;
- в) постараюсь примирить наши точки зрения.

Оценка результатов

Каждый ваш ответ оценивается от 1 до 4 очков. Оценку ответов вы найдете в предлагаемой таблице.

Ответ	Вопросы										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
а	4	0	2	4	2	4	0	4	0	0	0
б	2	2	0	2	4	4	2	4	2	4	4
в	0	4	4	0	2	0	0	2	0	2	2

От 30 до 44 очков. Вы тактичны. Не любите конфликтов. Умеете их сгладить, легко избежать критических ситуаций. Когда же вам приходится вступать в спор, вы учитываете, как это может отразиться на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?

От 15 до 29 очков. О вас говорят, что вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши служебные или личные отношения. И за это вас уважают.

До 14 очков. Вы мелочны, ищете поводы для споров, большая часть которых излишня. Любите критиковать, но только когда это выгодно вам. Вы навязываете свое мнение, даже если вы не правы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандалить. Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением комплекс неполноценности?

Методика оценки способов реагирования в конфликте (К. Н. Томас)

Методика определяет типические способы реагирования человека на конфликтные ситуации, выявляет тенденции его взаимоотношений в сложных условиях.

Эта методика позволяет выяснить, насколько человек склонен к соперничеству и сотрудничеству в коллективе сотрудников, в студенческой группе, стремится ли он к компромиссам, избегает конфликтов или, наоборот, старается обострить их. С помощью данной методики можно также оценить степень адаптации каждого члена того или иного коллектива к совместной деятельности.

По каждому пункту надо выбрать только один, предпочтительный для вас вариант ответа.

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, в чем мы оба согласны;

2. а) я стараюсь найти компромиссное решение;

б) я пытаюсь уладить конфликт 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 задевать чувства другого человека.

5. а) улаживая конфликтную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у других;

б) я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. а) я пытаюсь избежать неприятностей лично для себя;

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 более важных целей.
8. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) я первым делом стараюсь определить суть спора.
9. а) думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий;
б) я прилагаю 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 состоит суть спора;
б) я стараюсь успокоить других и главным образом сохранить наши отношения.
12. а) зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры;
б) я даю окружающим возможность в чем-то остаться при своем, если они также идут навстречу.
13. а) я предлагаю промежуточную позицию;
б) я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.
14. а) я сообщаю другим свою точку зрения и спрашиваю об их взглядах;
б) я пытаюсь доказать другим логику и преимущества моих взглядов.
15. а) я стараюсь успокоить других и сохранить наши отношения;
б) я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряжения.
16. а) я стараюсь не задеть чувств окружающих;
б) я обычно пытаюсь убедить окружающих в преимуществах моей позиции.
17. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
18. а) если это сделает окружающих счастливыми, я дам им возможность настоять на своем;
б) я дам партнеру возможность остаться при своем мнении, если он идет мне навстречу.
19. а) первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоит суть спора;
б) я стараюсь отложить спорные вопросы, с тем чтобы со временем решить их окончательно.
20. а) я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия;
б) я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.
21. а) ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к партнеру;
б) я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
22. а) я пытаюсь найти позицию, которая устраивает и меня, и партнера;
б) я отстаиваю свою позицию.
23. а) как правило, я стараюсь, чтобы все остались довольны;
б) иногда предоставляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
24. а) если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу;
б) я стараюсь уговорить другого на компромисс.
25. а) я пытаюсь убедить другого в своей правоте;
б) ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.
26. а) я обычно предлагаю среднюю позицию;
б) я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.
27. а) зачастую стремлюсь избежать споров;
б) если я знаю, что это доставит большую радость другому человеку или в данной ситуации ему необходимо выглядеть лидером, я дам ему возможность настоять на своем.
28. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.
29. а) я предлагаю среднюю позицию;
б) думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.
30. а) я стараюсь не задеть чувств другого;
б) я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.
- Обработка результатов.** По каждому из пяти разделов опросника подсчитайте количество ваших ответов, совпадающих с ключом.

Ключ опросника:

Избегание: 1а, 5б, 7а, 9а, 12а, 15б, 17б, 19б, 21а, 23б, 27а, 29б.

Конкуренция: 3а, 6б, 8а, 9б, 10а, 13б, 14б, 16б, 17а, 22б, 25а, 28а.

Приспособление: 1б, 3б, 4б, 6а, 11б, 15а, 16а, 18а, 24а, 25б, 27б, 30а.

Компромисс: 2а, 4а, 7б, 10б, 12б, 13а, 18б, 20б, 22а, 24б, 26а, 29а.

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

Полученные количественные оценки по каждому разделу сравниваются между собой для выявления наиболее предпочитаемых форм поведения в конфликтной ситуации.

Тип I. Избегание – это реакция на конфликт, при которой человек игнорирует (фактически отрицает) само наличие конфликта, считает, что разногласий нет и поэтому воздерживается от споров, дискуссий, возражений другой стороне, не уступая и не настаивая на своем. Другими словами, человек стремится дистанцироваться от ситуации. Причины избегания: проблемы на самом деле может не быть; проблема есть, но она настолько незначительна, что не стоит обращать на нее внимание; у меня много других проблем,

более важных, чем эта; я не смогу решить эту проблему; все это бесполезно и ни к чему не приведет; возможность проигрыша; я не люблю конфликтных ситуаций; это очень неприятная для меня ситуация; со временем все образуется; боюсь, что меня будут прямо связывать с этой проблемой или с участниками конфликта.

Тип II. Конкуренция – стиль поведения, характеризующийся высокой степенью настойчивости в удовлетворении собственных интересов, отсутствием уступчивости в удовлетворении интересов других партнеров. При этом для стороны, демонстрирующей данное поведение, наибольший интерес представляет результат и совершенно не важно, какими останутся у нее отношения с другими участниками конфликта. Конкуренция не обязательно ведет к насилию, а в некоторых случаях стимулирует талант.

Тип III. Приспособление – стиль поведения в конфликте, при котором сторона частично или полностью отказывается от удовлетворения своих интересов, т.е. идет «капитуляция» другой стороне. Приспосабливающаяся сторона готова уступить, пренебрегая собственными интересами, соглашается на требования и претензии противостоящей стороны. Причины приспособления: у меня есть более важные интересы; мне дорого общение с этим человеком, поэтому не хочу его обижать; не хочу углубления конфликта; стремление сделать «жест доброй воли»; стремление избавиться от конфликта; ни одному из основных принципов (ценностей) не угрожает опасность; правота на стороне противника; приспособление сейчас поможет мне в будущем.

Тип IV. Компромисс – обе стороны до некоторой степени идут на взаимные уступки, другими словами, из общего груза каждая сторона берет на себя часть меньше той, которую она определила для себя первоначально. Если же это касается одной стороны, то это не компромисс, а уступка. Однако это неустойчивое состояние, развитие которого может вызвать необходимость дальнейших компромиссов. Результат компромисса – различная степень удовлетворенности и неудовлетворенности всех сторон. В конфликте принципов компромисс, как правило, не возможен.

Тип V. Сотрудничество – участники противоречия открыто определяют позиции и ищут выход в совместной работе по достижению целей, стремятся найти решения, удовлетворяющие всех участников.

Наибольшее количество баллов указывает на приверженность к той или иной стратегии. Если одинаковое количество баллов набрано по обоим вариантам, то используются две стратегии.

Вопросы для контроля знаний

1. Назовите основные структурные компоненты конфликта.
2. Опишите этапы конфликта с момента его возникновения и до разрешения.
3. Перечислите конструктивные и деструктивные последствия конфликтного взаимодействия.
4. Чем сопровождаются межгрупповые конфликты?
5. Какие существуют прямые и косвенные методы разрешения конфликта?
7. Какие методы наиболее эффективны для разрешения конфликтов в организации?
8. Дайте характеристику следующих типов конфликтов: внутриличностный, ролевой, межличностной, между личностью и группой, межгрупповой.

Тесты для контроля знаний

1. Конфликт – это:

- а) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;
- б) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;
- в) стечение обстоятельств.

2. Слова, действия, бездействия, могущие привести к конфликту или что-то другое, способствующее конфликту:

- а) конфликтная ситуация;
- б) инцидент;
- в) конфликтоген.

3. Причина конфликта – это:

- а) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;
- б) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или же явно, или неявно поддерживающие конфликтующих;
- в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта.

4. Для достижения взаимопонимания в решении конфликта важно:

- а) выдвигать гипотезы о точке зрения партнера и полностью ее принимать;
- б) анализировать точку зрения партнера и соотносить ее со своей;
- в) выбрать свою точку зрения и твердо ее придерживаться, несмотря на обстоятельства.

5. Какое из сочетаний приводимых понятий имеет отношение к стратегиям поведения в конфликте:

- а) компромисс, критика, борьба;

б) уступка, уход, сотрудничество;

в) борьба, уход, убеждение;

6. Какие поведенческие характеристики присущи конструктивной модели поведения в конфликтном взаимодействии:

а) стремится уладить конфликт, проявляет выдержку и самообладание, уходит от острых вопросов;

б) доброжелательно относится к сопернику; стремится уладить конфликт; ведет себя открыто и искренне;

в) стремится к победе в конфликте, отличается выдержкой и самообладанием, непоследователен в оценках и суждениях.

7. Стремление добиться удовлетворения собственных интересов за счет и в ущерб другого человека:

а) компромисс;

б) приспособление;

в) соперничество (конкуренция).

8. Взаимное согласие и взаимные уступки называются:

а) приспособление;

б) компромисс;

в) соперничество (конкуренция).

9. Основными признаками конфликта являются:

а) обострение противоречий и отсутствие согласия;

б) острые эмоциональные переживания;

в) правильные ответы – а) и б).

10. Нарастание напряженности, рост предубежденности в отношении другой стороны в конфликте:

а) экспрессия;

б) эскалация;

в) эмпатия;

11. Объективность межгруппового конфликта означает:

а) люди могут оценивать конфликт объективно;

б) в любом конфликте есть объект конфликта;

в) любой конфликт имеет собственную логику возникновения и развития;

12. Конфликт, делающий совместную деятельность невозможной:

а) реалистический;

б) деструктивный;

в) конструктивный.

13. Личностно-ролевой конфликт подразумевает противоречие:

а) между психологическими особенностями руководителя и подчиненного;

б) между требованиями двух различных социальных ролей;

в) между психологическими особенностями личности и требованиями социальной роли.

14. Стратегия поведения в конфликте, когда один из участников заставляет принять его точку зрения, используя власть:

а) сотрудничество;

б) компромисс;

в) принуждение.

15. Какое выражение является правильным:

а) конфликт – это динамическое явление;

б) конфликт – явление статическое.