



ТЕМА 1.2.2. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В КОЛЛЕКТИВЕ

Автор:

Карпиевич Виктор Александрович





РАССМАТРИВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ

1. Изучите теорию.
2. Пройдите тест и оцените конфликтная ли вы личность?
3. Рассмотрите примеры конфликтных ситуаций и проанализируйте их.





РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Светлов, В. Введение в конфликтологию. – М. : Флинта, НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2015. – 528 с.
2. Еникеев, М.И. Общая и социальная психология : Учебник. 2-е изд. / М.И. Еникеев. – М. : Инфра-М, 2016. – 640 с.
3. Майерс, Д. Социальная психология. – СПб. : Питер, 2016. – 800 с.
4. Большой психологический словарь / Под ред. Б.Г. Мещерякова, В. П. Зинченко Большой психологический словарь / Под ред. Б.Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. – М. : АСТ Москва Большой психологический словарь / Под ред. Б.Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. – М. : АСТ Москва, Прайм-Евროзнак, 2009. – 816 с.





Конфликт —

одно из самых распространенных явлений в жизни и общении людей. На протяжении всей своей истории люди не могли обойтись без того, чтобы не конфликтовать, начиная с незначительной ссоры между соседями и кончая войной.





***«Конфликты – это норма жизни.
Если в вашей жизни нет
конфликтов, проверьте, есть ли у
вас пульс».***

Чарльз Ликсон



Конфликт (лат.) –
столкновение противоположно
направленных
(внутриличностных,
межличностных,
межгрупповых) интересов



КОНФЛИКТ



РЕАЛЬНЫЙ

противоречие, разногласие в интересах, желаниях, стремлениях, нарушающее нормальное взаимодействие людей, мешающее достигать цели и приводящее к противоборству. Разрешение такого конфликта направлено на *достижение определенного результата* — устранение противоречия.

НАДУМАННЫЙ (НЕРЕАЛИСТИЧЕСКИЙ)

целью конфликтующих сторон является *выражение отрицательных эмоций*, выяснение отношений, а не устранение реального препятствия, противоречия. Конфликт здесь лишь повод обидеть, уязвить, унижить собеседника; зачастую, если спросить у конфликтующих: «Что вы реально хотите выяснить, чего добиться?», то они сами не могут ответить на этот вопрос.

ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТА

▣ Различия в целях, интересах, мнениях, взглядах на жизнь, способах достижения цели, в индивидуальных особенностях людей.

▣ На агрессию отвечаешь еще большей агрессией.

▣ Конфликтогены:
— проявления превосходства;
— проявления агрессивности;
— проявления эгоизма.

Существует четыре типа конфликтов

внутриличностный

межличностный

**Типы
конфликтов**



```
graph TD; A[внутриличностный] --> B[межличностный]; B --> C[между личностью и группой]; C --> D[межгрупповой]; D --> A;
```

межгрупповой

между личностью и группой

Конфликт –

это нормальное проявление социальных связей и отношений между людьми, а также способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, точек зрения и интересов.

Это нормальное проявление связей и отношений.



Последствия конфликта:

1. Новые,
нестандартные способы
решения проблемы.

2. Разрыв отношений
между конфликтующими
сторонами.



ПУТИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА



ПАССИВНО

уже после конфликта, можно еще долго переживать, что не сообразил, как ответить на хамство или обиду, не успел, не заметил, не ... и еще много всяких «не»; настроение испорчено, чувствуешь себя униженно, сомневаешься в своих силах, недоволен собой. Налицо — моральный ущерб.



АКТИВНО

есть серьезная опасность пострадать физически (или морально), если противник окажется сильнее. Опять-таки — моральная или физическая травма.

СПОСОБЫ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ

- Давление
 - Уход
- Подчинение
- Компромисс
- Сотрудничество

▣ **ДАВЛЕНИЕ**

Стремление добиться своего за счет другого, «силовой» способ разрешения конфликта.

Эта стратегия оправдана в критических ситуациях, когда решаются жизненные вопросы. Выигрывает тот кто сильнее.

Цена победы – разрыв отношений, страдания проигравшего.

Чаще всего эту стратегию используют люди, уверенные в себе, агрессивные, амбициозные.



▣ УХОД

Уклонение от принятия решений.

Эта стратегия используется в том случае, когда цена вопроса не велика или нужна пауза для принятия окончательного решения. Достоинством этой стратегии можно считать сохранение отношений, однако в этом случае ни одна из сторон не получает преимущества, конфликт не разрешен, а только притушен.

Чаще всего стратегию «избегания» используют люди, неуверенные в себе или находящиеся в тисках непреодолимых обстоятельств.



▣ **ПОДЧИНЕНИЕ**

Принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого. Эта стратегия уместна в том случае, когда ради видимости сохранения партнерских отношений человек готов жертвовать своей выгодой. В этом случае сторона, идущая на уступки, проигрывает другой стороне. Сохранение истинных партнерских отношений в этом случае проблематично.

Данная стратегия характеризует мирного, уступчивого человека.



▣ КОПРОМИСС

Метод взаимных уступок. Компромисс дает возможность частично учесть интересы обеих сторон. Стратегия уместна в том случае, если сохранение отношений с партнером важнее выгоды или когда другие способы разрешения конфликта не эффективны.

Она свидетельствует о гибкости, дипломатичности применяющих ее людей.



▣ СОТРУДНИЧЕСТВО

Поиск решения, устраивающего обе стороны. Эта стратегия является самой эффективной, потому что в этом случае выигрывают обе стороны.

Этой стратегии обычно придерживаются сильные, зрелые, уверенные в себе люди.

Стратегия укрепляет отношения и дает взаимные выгоды.



СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ (по К.Томасу и Р.Килману)

Высокая заинтересованность в себе

СОПЕРНИЧЕСТВО

(свой боец)



СОТРУДНИЧЕСТВО

(свой друг)



КОМПРОМИСС

(примиритель)



УКЛОНЕНИЕ

(избегатель)



ПРИСПОСОБЛЕНИЕ

(лакировщик)

Низкая заинтересованность в себе



Активные действия



Пассивные действия

Индивидуальные
действия

Совместные действия

ПОБЕДА - ПРИЧИНА НЕНАВИСТИ, И ПОБЕДИТЕЛЬ НЕ СЧАСТЕН (Будда)



Пути разрешения конфликта



Анализ конфликтной ситуации



Какая проблема послужила толчком к возникновению конфликта?

Участники конфликта

Действия одной стороны конфликта

Действия другой стороны конфликта

В чем суть конфликта?

Алгоритм эффективного разрешения конфликта



ТАКТИКА ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ

1. Нельзя откладывать решение назревшего конфликта.
2. Если конфликт неизбежен, сами выступайте его инициатором.
3. Стремитесь искренне и серьёзно понять точку зрения другого.
4. Свою ошибку, неверный шаг признавайте быстро, опережайте возможную критику.
5. Удерживайте за собой инициативу, диктуя эмоции, в первую очередь – спокойствие.

Что делать?

1. Если конфликт все-таки назревает, то надо дать выход своим чувствам.
2. Сказать человеку, с которым конфликтуете, то, что вы чувствуете, например: я злюсь, грущу, мне одиноко. Ведь он может и не знать, какая буря эмоций кипит внутри вас.
3. Попробуйте встать на позицию вашего недруга.
4. Избегайте взаимных оскорблений.
5. Учитесь принимать и уважать чужую точку зрения.
6. Найдите авторитетного третьего товарища, кто мог бы разобраться в конфликте.



ТЕСТ

«ОЦЕНИТЕ УРОВЕНЬ КОНФЛИКТНОСТИ»

Конфликтная ли вы личность?

*Чтобы узнать это, воспользуйтесь
тестом, выбрав по одному ответу
на каждый вопрос.*

**1. В общественном транспорте
начался спор на повышенных
тонах. Ваша реакция?**

- А) не принимаю участия;
- Б) кратко высказываюсь в защиту стороны, которую считаю правой;
- В) активно вмешиваюсь, чем «вызываю огонь на себя».

2. Выступают ли вы на собраниях с критикой лидеров?

А) нет;

Б) только если имею для этого веские основания;

В) критикую по любому поводу не только лидеров, но и тех, кто их защищает.

3. Часто ли спорите с друзьями?

- А) только если люди необидчивые;
- Б) лишь по принципиальным вопросам;
- В) споры – моя стихия.

4. Очереди, к сожалению, прочно вошли в нашу жизнь. Как вы реагируете, если кто-то лезет в обход?

А) возмущаюсь в душе, но молчу: себе дороже;

Б) делаю замечание;

В) прохожу вперед и начинаю наблюдать за порядком.

5. Дома на обед подали недосоленное блюдо. Ваша реакция?

- А) не буду поднимать бучу из-за пустяков;
- Б) молча возьму солонку;
- В) не удержусь от едких замечаний и, быть может, демонстративно откажусь от еды.

6. Если на улице, в транспорте вам наступили на ногу...

- А) с возмущением посмотрю на обидчика;
- Б) сухо делаю замечание;
- В) выскажусь, не стесняясь в выражениях!

7. Если кто-то из близких купил вещь, которая вам не понравилась:

А) промолчу;

Б) ограничусь коротким тактичным комментарием;

В) устрою скандал.

8. Не повезло в лотерее. Как вы к этому отнесетесь?

- А) постараюсь казаться равнодушным, но в душе дам себе слово никогда больше не участвовать в ней;
- Б) не скрою досаду, но отнесусь к происшедшему с юмором, пообещав взять реванш;
- В) проигрыш надолго испортит отношение.

Теперь подсчитайте набранные очки, исходя из того, что каждое

«А» - 4 очка,

«Б»- 2,

«В» - 0.

От 22 до 32 очков.

Вы тактичны и миролюбивы, ловко уходите от споров и конфликтов, избегаете критических ситуаций в школе и дома. Изречение «Платон мне друг, но истина дороже!» никогда не было вашим девизом. Может быть, поэтому вас иногда называют приспособленцем. Наберитесь смелости, если обстоятельства требуют высказываться принципиально, невзирая на лица.

От 12 до 20 очков.

Вы слывете человеком конфликтным. Но на самом деле конфликтуете, лишь если нет иного выхода и другие средства исчерпаны. Вы твердо отстаиваете свое мнение, не думая о том, как это отразится на вашем положении в обществе или приятельских отношениях. При этом не выходите за рамки корректности, не унижаетесь до оскорблений. Все это вызывает к вам уважение.

До 10 очков.

Споры и конфликты – это воздух, без которого вы не можете жить. Любите критиковать других, но если слышите замечания в свой адрес, можете «съесть живьем». Ваша критика – ради критики, а не для пользы дела. Очень трудно приходится тем, кто рядом с вами. Ваша несдержанность и грубость отталкивают людей. Не поэтому ли у вас нет настоящих друзей? Словом, постарайтесь перебороть свой вздорный характер!

ПРИМЕРЫ

- Автобус резко затормозил, и пассажир, чтобы не упасть, ухватился за руку стоящей рядом полногрудой женщины. Та (раздраженно):
 - – Вы не могли бы хвататься за что-либо другое?
 - – Не искушайте меня, мадам...
 - – Нахал!

- Утро. Родители собираются на работу. Дочка уже позавтракала и убежала в школу. Отец зашел на кухню и... полкой пиджака нечаянно задел чашку, которую дочка, торопясь, оставила на краю стола. Чашка падает на пол и разбивается на мелкие куски. Жена, мирно «рисовавшая лицо» перед зеркалом в прихожей, кидается на кухню:
- – Экий ты неуклюжий! Всю посуду в доме перебил, – кричит она на мужа.
- – Потому что все не на своем месте!
- – Тебе только бы указывать! Сам за собой никогда не убираешь!
- И так далее.

- Водитель троллейбуса в порядке личной инициативы взялась во время следования по маршруту просвещать пассажиров на разные темы: правила дорожного движения, правила хорошего тона и т. п. Динамик в салоне не умолкал, бесконечно повторяя прописные истины. Пассажиры выражали дружное возмущение таким навязчивым «сервисом», многие жаловались, что выходили из троллейбуса в скверном настроении.

- Между двумя сотрудниками за время совместной работы не сложились отношения. Однажды в разговоре один из них неудачно выразился, на что второй обиделся, хлопнул дверью и написал жалобу на первого. Руководитель вызвал «обидчика» и заставил его извиниться. «Инцидент исчерпан», – удовлетворенно заявил руководитель, имея в виду, что конфликт разрешен. Так ли это?

- Определите природу конфликта 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.

-
- Определите природу конфликта 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.

-
- Определите природу конфликта 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».

-
- Проведите анализ на предмет конфликтности межличностного взаимодействия в следующей ситуации.
 - Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

- В конструкторском бюро не сложились отношения начальника отдела с коллективом. Начальник отдела был назначен на должность два месяца назад. До этого он работал в другом отделе, имел хорошую репутацию как специалист. Имеет большое количество изобретений, один из научных проектов, руководителем которого он был как ведущий инженер по предыдущей должности в другом отделе, получил высшую оценку на международной выставке.
- Проанализируйте, какие причины могли лечь в основу конфликта между новым начальником и коллективом?

- Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную – молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого-то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.
- Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

- Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили нескольких лучших сотрудников на поощрение. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия - Васильев, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, но грамоту и премию по неизвестным для вас причинам ему не вручили. На следующий день, еще не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Васильевым в коридоре.
- Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из этих вариантов?

-
- 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.



ТЕМА 2.6. МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ

Автор:

Карпиевич Виктор Александрович

