

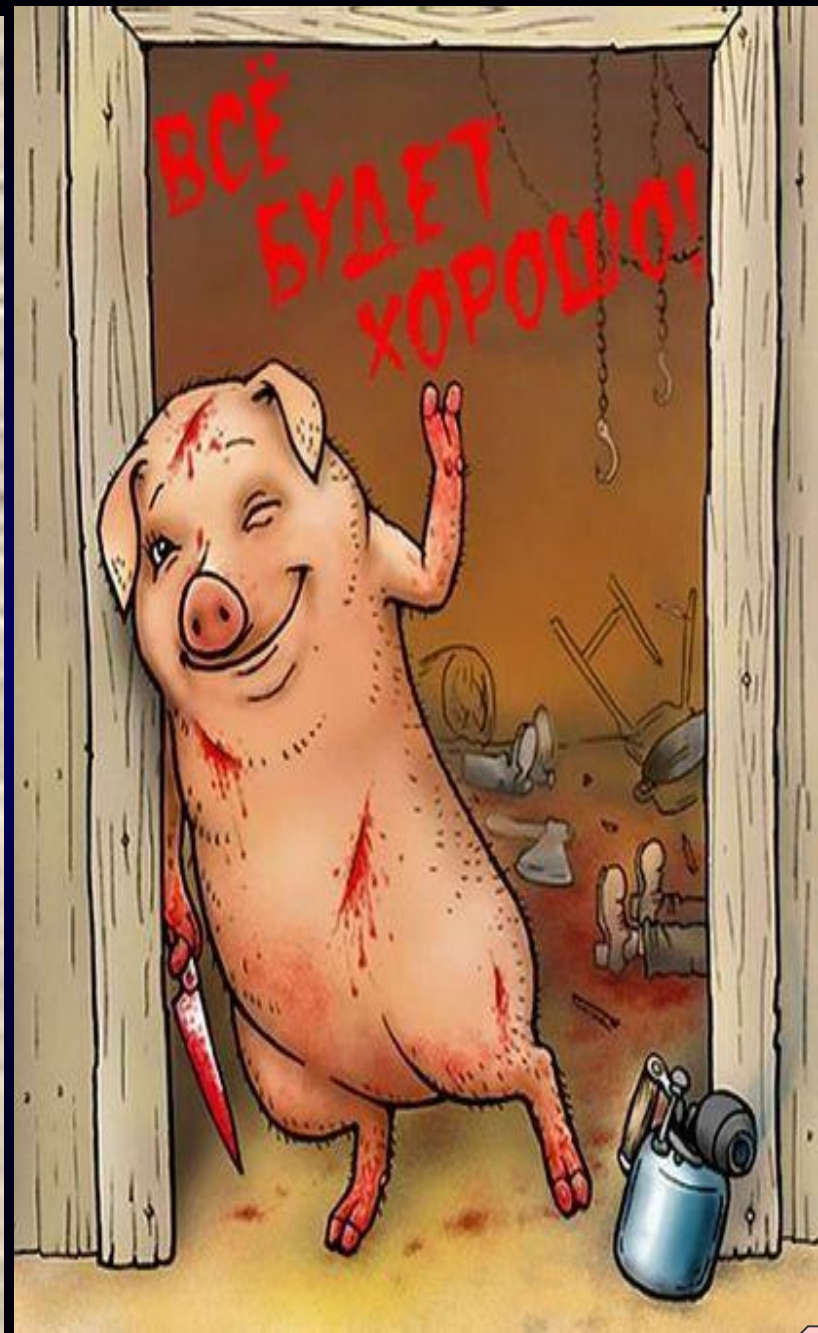
# Тема № 6

## Конфликты в ходе делового общения

### Учебные вопросы:

1. Структура и функции конфликта.
2. Причины возникновения конфликта.
3. Динамические характеристики конфликта.
4. Фазы динамики конфликта.

Конфликты  
=  
норма  
жизни,  
если они не  
затрагивают



# КАК ВОЗНИКАЮТ КОНФЛИКТЫ

В автобус вошла девушка - стройная и симпатичная. Проходя по проходу, она случайно, так как автобус дернулся, **толкнула мужчину** средних лет. "**Ну ты, корова!**" - отреагировал тот. В ответ девушка **предложила ему выйти с ней** на следующей остановке, что **он и сделал**. Выйдя, она **достала** из сумочки **баллончик и брызнула ему в лицо**. Мужчина **упал**, а девушка вскочила в автобус и уехала.

**Конфликтогены** - слова, действия или бездействие, способствующие возникновению и развитию конфликта

Первый конфликтоген

Более сильный ответный конфликтоген

Еще более сильный ответный конфликтоген

КОНФЛИКТ

## Правила бесконфликтного общения

Правило 1. Не употребляйте конфликтогены.

Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.

Правило 3. Проявляйте эмпатию к собеседнику.

Правило 4. Делайте как можно больше благожелательных посылов.

# *Вопрос 1*

## Структура и функции конфликта

# СТРУКТУРА КОНФЛИКТА

## КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ

Окружающая среда

Окружающая среда



Группа поддержки



Группа поддержки



Стратегия

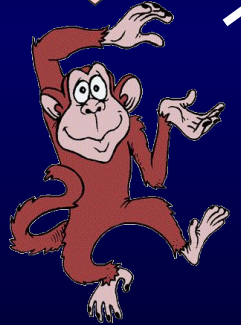
Стратегия

Тактика

Тактика

Конфликтное взаимодействие

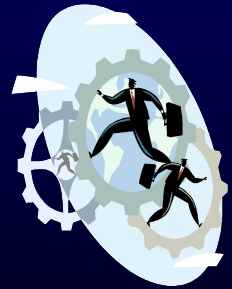
Микро- и макросреда



Субъект конфликта



Субъект конфликта



Другие участники

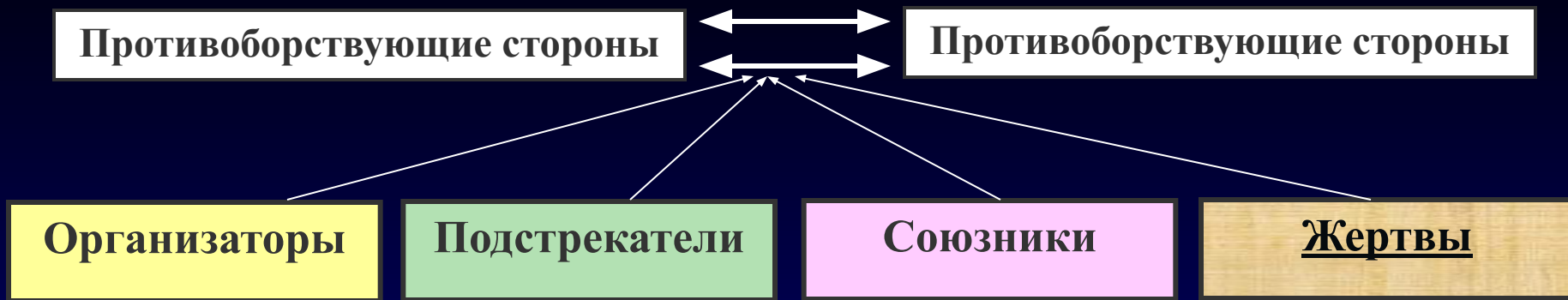


Другие участники

КТО НАСИЛУЕТ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА, ТОГО ОБСТОЯТЕЛЬСТВА НАСИЛУЮТ В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, А КТО ИМ УСТУПАЕТ, ТОМУ И ОНИ ДЕЛАЮТ УСТУПКУ (Талмуд)



# РОЛИ КОСВЕННЫХ УЧАСТНИКОВ КОНФЛИКТА



**Организаторы** – группа лиц (или отдельное лицо), разрабатывающая общий план противоборства с оппонентом с целью разрешения противоречия в свою пользу

**Подстрекатели** - участники социального конфликта, которые сами в нем не участвуют, но подталкивают к нему противоборствующие стороны

**Союзники (пособники, соучастники)** – это опосредованные участники конфликта, которые через советы, идеологическую, экономическую, военную и другую помощь оказывают содействие одной из конфликтующих сторон

**Посредники (медиаторы) и судьи** – это участники, которые становятся между противоборствующими субъектами для завершения социального конфликта

# ХАРАКТЕРИСТИКА СУБЪЕКТОВ – УЧАСТНИКОВ КОНФЛИКТА

## Количественный состав

Суть состоит в определении того, сколько личностей участвует в конфликте в качестве самостоятельных его субъектов. В групповом же отношении оно состоит не только в определении того, каков наличный состав участников вовлеченной в конфликт группы, но и каков ее возможный мобилизационный потенциал, то есть в определении тех, кто реально может пополнить их число.

## Качественный состав

Суть в определении с помощью выяснения типичных форм их поведения, особенностей их психологии, нравственных и социальных норм, которых они придерживаются.

Выделяют два типа групп:  
*гомогенные* (однородные) и *гетерогенные* (разнородные).

## Уровень организации

Показатель систематичности и последовательности их действий в процессе развертывания конфликтного противоборства.

Выделяют два типа групп:  
с более *высоким* и более *низким* уровнями организации.

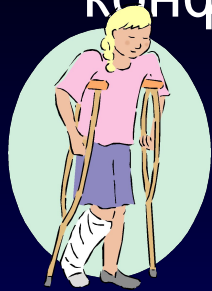
## Объем ресурсов

Определяет их решимость участвовать в конфликтном противоборстве и характер их требований по изменению сложившейся ситуации в нужном для себя направлении, а также их готовность нести издержки ради достижения поставленных целей.

К *внутреннему ресурсному потенциалу* конфликтующих субъектов можно отнести их социальные, материальные, физические, интеллектуальные возможности и навыки, а также находящиеся в их распоряжении ресурсы времени. К их *внешнему ресурсному потенциалу* относятся право, средства массовой информации, возможные союзники и т.д.

# ОБЪЕКТ И ПРЕДМЕТ КОНФЛИКТА

Предметом конфликта считается та сторона объекта конфликта, из-за которой сталкиваются интересы разных субъектов



Субъекты



Субъекты



Предмет конфликта

Ресурсы

Статус

Духовные ценности

**предметы потребления** (питание, жилье и т.д.);  
**полезные ископаемые** (нефть, газ, руда и т.д.);  
**производственные** (средства производства, рабочие места и т.д.);  
**экономические** (деньги, акции, золото, валюта и т.п.);  
**образовательные** (школы, институты, университеты и т.д.);  
**научные** (ученые, НИИ и т.д.);  
**информационные** (знания, компьютеры, библиотеки и т.д.).

**Права и обязанности данного субъекта в обществе.**  
В итоге борьбы происходят возвышение одних социальных субъектов и деградация других. Это выражается в социальной мобильности, т.е. изменении статуса социальных субъектов.

**Духовными являются моральные, правовые, религиозные, эстетические и другие ценности.**  
Представляют собой веру и убеждения людей о добре и зле, справедливости и несправедливости, божественном и бесовском, прекрасном и безобразном, которыми люди руководствуются в своем поведении.



# ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА КОНФЛИКТА

Окружающая среда - совокупность объективных условий конфликта

**Внешняя  
социальная  
среда**

Средства массовой информации, общественное мнение, вовлечение в конфликтный процесс третьей стороны и т.д.



**Макросреда**

Социальные группы, представителем которых является сторона, и качества которых она унаследовала

**Микросреда**

Ближайшее окружение сторон

**ХАРАКТЕРИСТИКИ  
ВОНФЛИКТА**

Пространственные

Временные

Социально-пространственные

# ФУНКЦИИ КОНФЛИКТА

Функция конфликта – это роль, которую выполняет конфликт по отношению к обществу и его различным структурным образованиям: индивидам, социальным группам, организациям

## ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ

### На группу:

*Разрядка сложившейся напряженности.*

*Стимуляция социальных процессов.*

*Сплачивание единомышленников.*

*Толчок к изменению и развитию.*

*Устранение противоречия в функционировании группы.*

### На личность:

*Познание друг друга.*

*Ослабление психической напряженности.*

*Стимуляция активности человека.*

*Улучшение качества деятельности.*

*Повышение авторитета в случае правильного поведения.*

*Развитие личности.*

## ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ

### На группу:

*Нарушение межличностных отношений.*

*Ухудшение социально-психологического климата.*

*Ухудшение качества совместной деятельности.*

*Снижение сплоченности группы.*

### На личность:

*Ухудшение настроения.*

*Ощущение насилия.*

*Ухудшение качества индивидуальной деятельности.*

*Закрепление социальной пассивности личности.*

*Угроза здоровью.*



# *Вопрос 2*

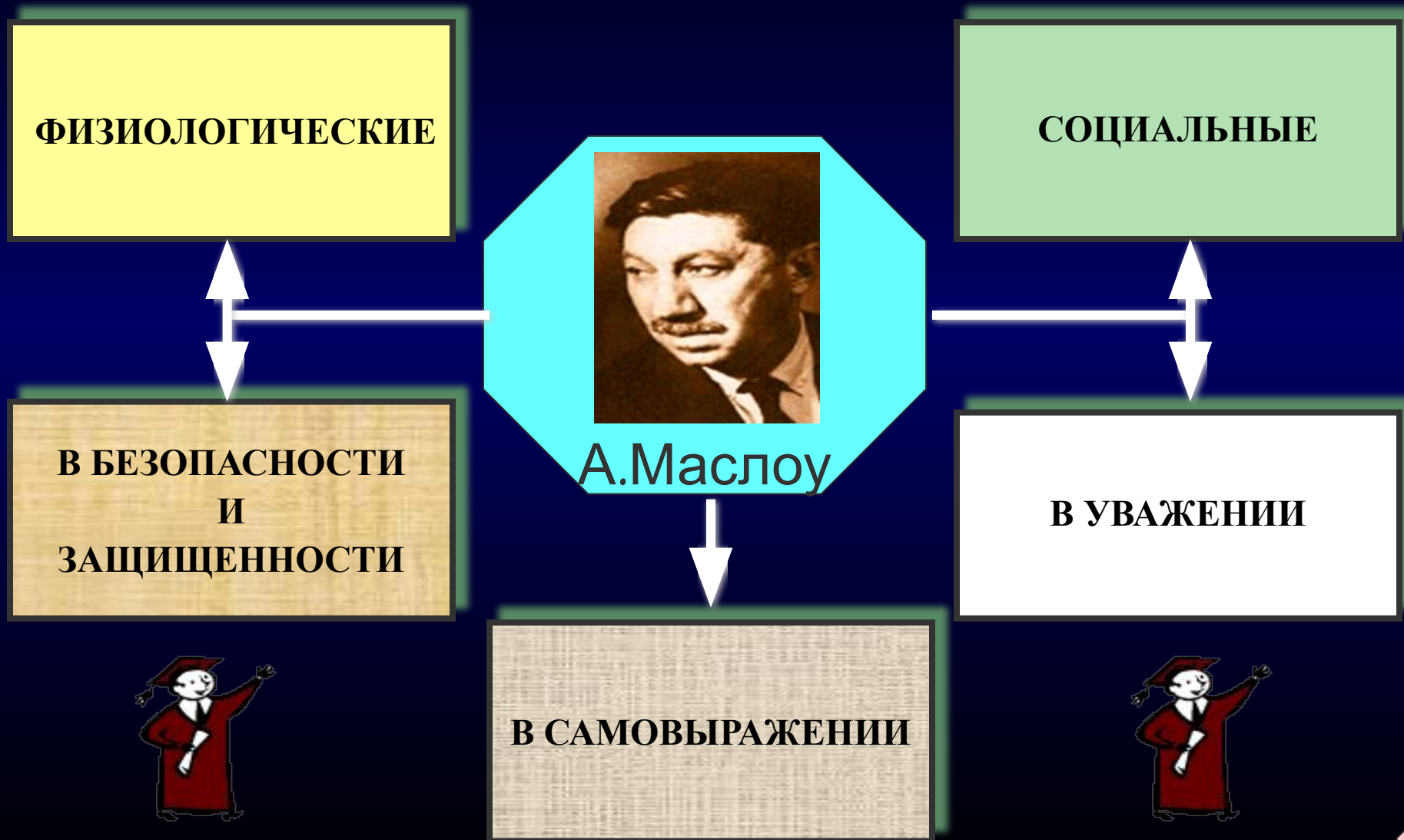
**Причины возникновения  
конфликта**

**«Области конфликта»** - это потенциальные причины или движущие факторы конфликта



# ТЕОРИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ А.МАСЛОУ

**Потребность** - это нужда или недостаток в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности организма, личности, социальной группы или всего общества



*Социальное положение  
субъекта интереса или  
совокупность его  
практических связей  
с обществом*

*Степень осознания  
субъектом своего  
положения в обществе*

## **ИНТЕРЕС**

Это отношение (*осознанное и заинтересованное*) субъекта к объекту, который является средством удовлетворения той или иной потребности

*индивида или социальной общности*



*Идеальные  
побудители  
силы или  
мотивы  
действительности,  
трагически  
определенны  
е объекты  
интереса*

*Действие  
субъекта  
в социальной  
среде  
общества*

# ОБОБЩЕННЫЕ ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТА



**ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЧИНЫ  
КОНФЛИКТА**

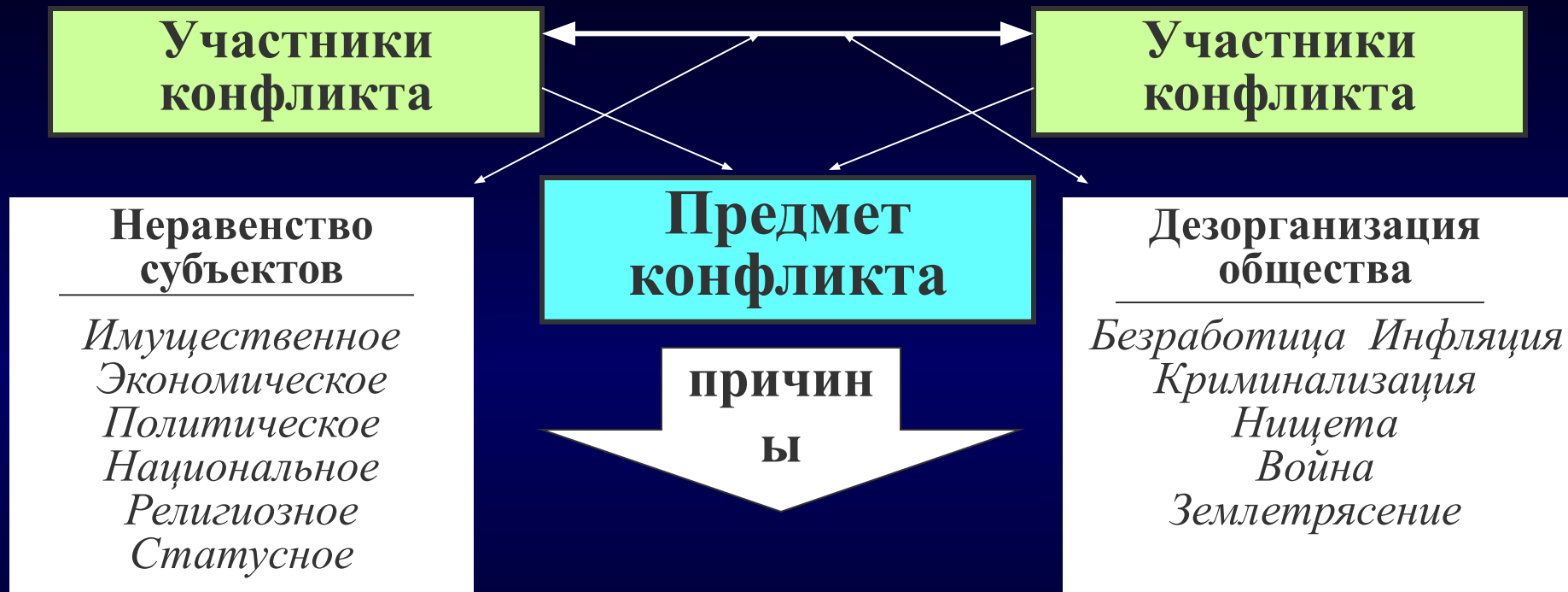
**СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЧИНЫ  
КОНФЛИКТА**



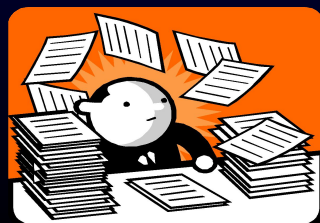
ТЫ ИЩЕШЬ ПРИЧИНУ ЗЛА. ОНА ТОЛЬКО В ТЕБЕ (Ж.-Ж Руссо)

# СТРУКТУРА ОБЪЕКТИВНЫХ ПРИЧИН КОНФЛИКТА

Объективными причинами являются причины, которые находятся вне сознания и воли людей, социальных общностей, институтов, организаций



**Неравенство возможностей субъектов в бытовой, экономической, политической национальной, образовательной, религиозной сферах по ресурсам, статусам, ценностям субъектов**



ЕСЛИ ВСЕ ЧЕТЫРЕ ПРИЧИНЫ ВОЗМОЖНОЙ НЕПРИЯТНОСТИ ЗАРАНЕЕ УСТРАНЕНЫ, ТО ОБЯЗАТЕЛЬНО НАЙДЕТСЯ ПЯТАЯ (Закон Мерфи)



# СТРУКТУРА СУБЪЕКТИВНЫХ ПРИЧИН КОНФЛИКТА

Субъективные причины конфликтов представляют собой выражение объективных причин и их интерпретаций субъектами

*Чувства*      *Убеждения*      *Интересы*      *Идеи*



Противоречия между интересами людей и нормами поведения в обществе

Противоречие между одинаковыми интересами разных субъектов, направленными на один и тот же предмет

Противоположные  
интересы  
разных  
субъектов

Непонимание интересов, намерений, действий субъектами, которые начинают видеть в них угрозу себе

**Глубинной основой конфликта являются потребности**

# СТРУКТУРА ФОРМИРОВАНИЯ КОНФЛИКТА ЧЕРЕЗ ОБЪЕКТИВНЫЕ И СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЧИНЫ

*Объективные причины* приводят к созданию конфликтной ситуации




*Субъективные причины* начинают действовать тогда, когда конфликтная ситуация перерастает в конфликт



**ЕСЛИ ФАКТЫ НА ТВОЕЙ СТОРОНЕ – БЕЙ ФАКТАМИ,  
ЕСЛИ ЗАКОН НА ТВОЕЙ СТОРОНЕ – БЕЙ ЗАКОНОМ. НО  
ЕСЛИ НА ТВОЕЙ СТОРОНЕ НИ ФАКТОВ, НИ ЗАКОНА –  
БЕЙ КУЛАКОМ ПО СТОЛУ** (*Закон Майкла об адвокатуре*)



# ТИПЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОНФЛИКТОВ

Тип конфликта	Горизонтальные конфликты	Вертикальные конфликты снизу вверх	Вертикальные конфликты сверху вниз
1. <i>Препятствие достижению основных целей совместной трудовой деятельности</i>	 <p>Действия одного препятствуют успешной деятельности другого</p>	 <p>Руководитель не обеспечивает возможности успешного достижения цели деятельности подчиненным</p>	 <p>Подчиненный не обеспечивает руководителю возможности достижения основной цели его деятельности</p>
2. <i>Препятствие достижению личных целей совместной трудовой деятельности</i>	<p>Действия одного препятствуют достижению личных действий другим</p>	<p>Руководитель не обеспечивает подчиненному возможности достижения его личных целей</p>	<p>Подчиненный создает препятствия для достижения руководителем его личных целей</p>
3. <i>Противоречие действий принятым нормам</i>	<p>Несоответствие поведения личности групповым нормам</p>	<p>Противоречие деятельности руководителя, его стиля работы ожиданию подчиненных</p>	<p>Противоречие деятельности подчиненного как носителя определенной роли ожиданиям руководителя</p>
4. <i>Личные конфликты</i>	<p>Личная несовместимость</p>	<p>Лидеры и авторитеты группы не оправдывают ожиданий последователей</p>	<p>Члены группы не оправдывают ожиданий ее лидеров и авторитетов</p>

# ПОНЯТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ



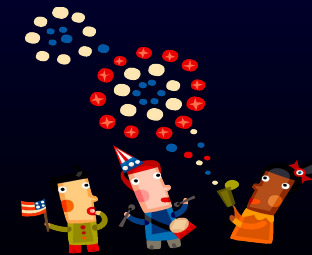
**Социальная напряженность** представляет собой состояние потенциальных участников социальных конфликтов, выражающееся в эмоциях, настроениях, взглядах, суждениях и поведении, характеризующих состояние психики, сознания и поведения социальных субъектов

## Стадии социальной напряженности

Скрытое нарастание недовольства без ясного осознания его причин, т.е. конфликтная ситуация налицо, но ее осознание не произошло и существует на уровне массовой психологии в форме эмоций, чувств, настроений.

Осознание конфликтной ситуации как причины своего недовольства (т.е. предмета конфликта), переход социальной напряженности в стадию размышления и выводов, понимания препятствий, собственных качеств и средств.

Возникновение очагов сопротивления конфликтной ситуации либо исчезновение социальной напряженности в результате соответствующих действий субъектов, вызвавших ее.



# ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ

Для количественного измерения степени социальной напряженности разработан ряд индексов, характеризующих в **числовом выражении отдельные стороны социальной напряженности**, что позволяет свести их в интегральный показатель социальной напряженности:

0 - 33% -  
относительно  
стабильная зона

34% - 67% -  
зона значительных  
осложнений

67% - 100% -  
кризисная зона

В качестве общих причин социальной напряженности выступает кризис в области экономики, власти и общества. При этом социальная напряженность имеет внешний и внутренний контуры.

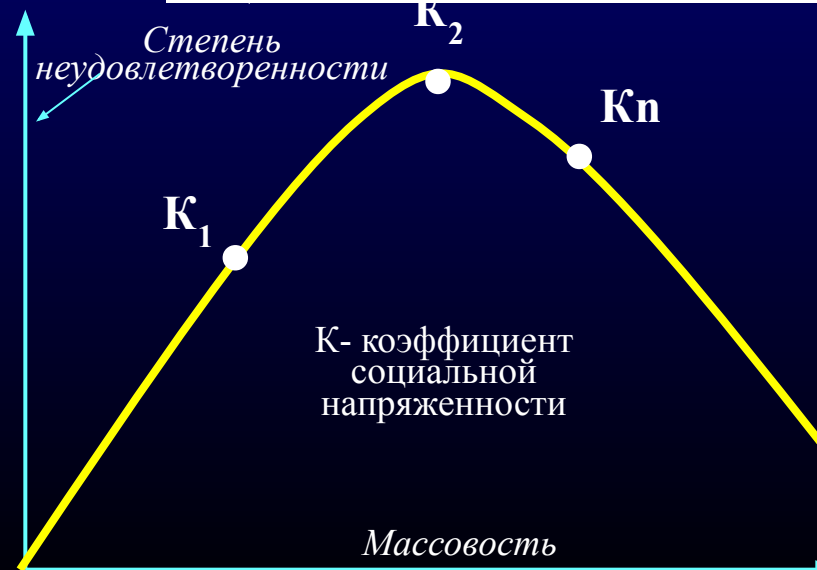
## **ВНЕШНИЙ:**

Связан с влиянием внешних условий: состоянием мировой экономики, экологии, международной безопасности и др.

## **ВНУТРЕННИЙ:**

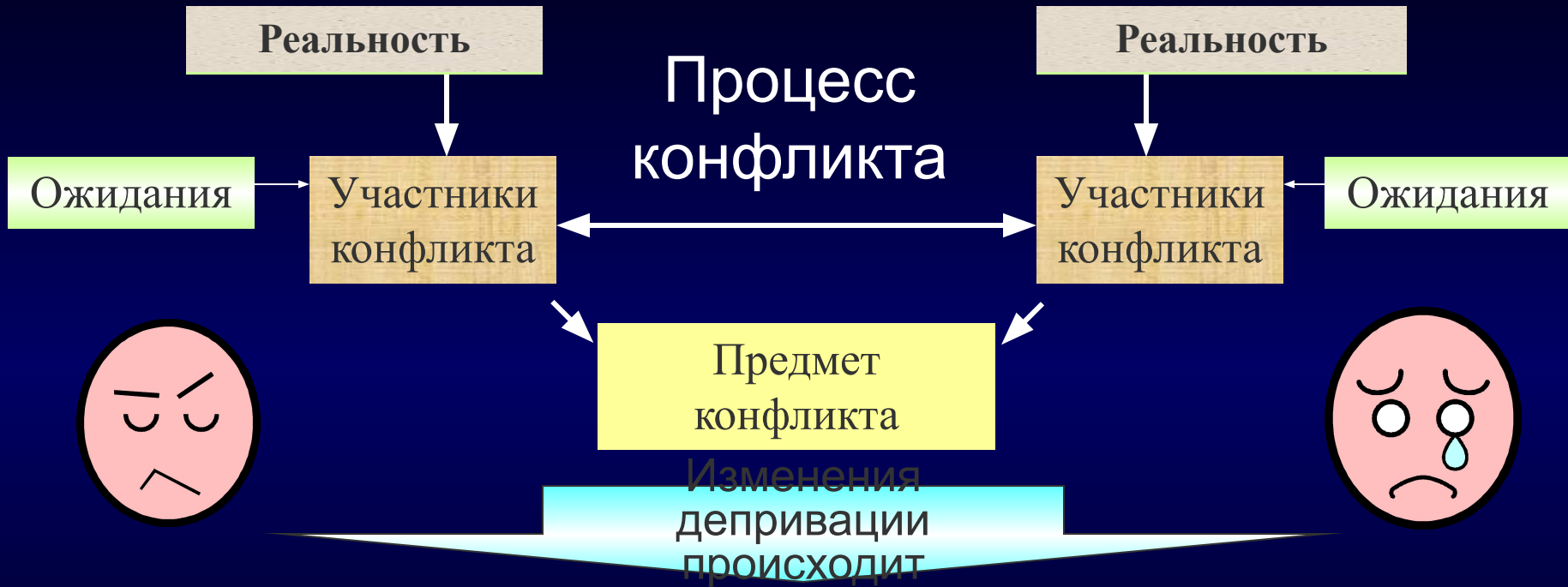
Сопряжен с ситуацией, которая сложилась в сфере национальной экономики, власти, общества.

## ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ



# ДЕПРИВАЦИЯ В КОНФЛИКТЕ

Депривация – это расхождение между интересами – ожиданиями (состоянием сознания) субъекта и реальными возможностями их реализации (удовлетворения) на практике



За счет изменения ее субъективной составляющей (интересов) при неизменном их удовлетворении

В случае изменения их удовлетворения при неизменных интересах

При условии одновременного изменения и интересов (качественно и количественно) и условий их удовлетворения

# СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ КОНФЛИКТА НА ЕГО УЧАСТНИКОВ

## КОНСТРУКТИВНОЕ

Конфликт устраняет полностью или частично противоречие, возникающее в силу несовершенства организации деятельности, ошибок управления, высвечивает «узкие места» **(65% успеха)**

Конфликт может улучшить качество индивидуальной деятельности **(на 28% повышается качество)**

Конфликт позволяет более глубоко оценить индивидуально-психологические особенности людей, участвующих в нем **(10-15% успеха)**

Конфликт позволяет ослабить психическую напряженность, являющуюся реакцией участников на конфликтную ситуацию

Конфликт служит источником развития личности, межличностных отношений

## ДЕКОНСТРУКТИВНО

Е

Конфликт отрицательно влияет на развитие личности – формирует неверие в торжество справедливости

Конфликт негативно отражается на эффективности индивидуальной деятельности оппонентов

Конфликт закрепляет в социальном опыте личности и группы насильственные способы решения проблем

Конфликт – деструкция системы межличностных отношений, которые сложились до его начала

Конфликт сопровождается стрессом

Конфликт формирует негативный образ другого – «образ врага»

Конфликт сопровождается психологическим и физическим насилием

# СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ КОНФЛИКТА НА СОЦИАЛЬНОЕ ОКРУЖЕНИЕ

## КОНСТРУКТИВНОЕ

Конфликт выступает как средство активизации социальной жизни группы или общества

Конфликт зондирует общественное мнение, коллективные настроения, социальные установки

Конфликт высвечивает нерешенные проблемы в деятельности группы. Межличностные конфликты в организациях влияют на эффективность совместной деятельности почти в 3 раза чаще положительно, чем отрицательно

Конфликт способствует созданию новых, более благоприятных условий

Конфликт создает интеллектуально-эмоциональную напряженность

Конфликт оптимизирует межличностные отношения

## ДЕКОНСТРУКТИВНО

Е

Конфликт неизбежно сопровождается нарушением системы коммуникаций, взаимосвязей в коллективе, организации

Конфликт ослабляет ценностно-ориентационное единство группы, что ведет к снижению групповой сплоченности

Конфликт отрицательно влияет на взаимоотношения в коллективе, на его социально-психологический климат (взаимоотношения ухудшаются на 19-30%)

Конфликт ухудшает качество совместной деятельности коллектива. После завершения конфликта наблюдается ухудшение качества совместной деятельности в 15-16% ситуаций в случаях когда: *конфликт не разрешился и постепенно затухает; своих целей добился оппонент, который был не прав; «пиррова» победа правового оппонента.*



# *Вопрос 3*

**Динамические показатели  
конфликта**

# ДИНАМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ КОНФЛИКТА

## Конфликтная ситуация

В рамках ситуации формируются *детерминанты* конфликта, провоцирующие социальную и психологическую напряженность, и складываются *условия*, способствующие осознанию социальными субъектами расхождения их интересов и ценностей, а также *факторы*, определяющие выбор ими способа их обеспечения.

**Конфликтная ситуация** - система взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов объективного и субъективного уровня.

**Она включает:** основные факторы макроситуации (физической, социальной среды), влияющие на конфликт; основных и второстепенных участников: *объект и предмет; субъектов, характеристики и особенности участников конфликта.*

## Конфликтное взаимодействие

Здесь особое внимание привлекают процессы *эскалации и деэскалации* конфликта.

**Процесс эскалации.** *Возрастание лояльности и приверженности групповым целям, отказ от каких-либо уступок, стремление принудить соперника, ощущение нарастания тревоги и кризиса, - все это показатели эскалации.*

**Процесс деэскалации.** *Возникновение определенных изменений внутри конфликтующих групп, в отношениях между соперниками, в оценке событий третьей стороной.*

*Потеря желания или способности продолжать конфликт зависит от многих условий.*

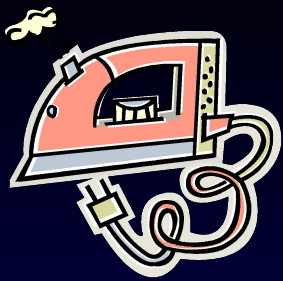
## Завершение конфликта

Здесь наибольшую важность приобретает учет возможных результатов и последствий как предшествующего противоборства, так и способа его урегулирования.

Возможные варианты завершения конфликта можно представить в виде *континуума*, на одном конце которого следует поместить конфликты, завершенные в рамках модели “выигрыш - выигрыш” (когда сторонам удается решить проблему на взаимовыгодной основе), а на другом – конфликты, завершенные в варианте “выигрыш - проигрыш” (“игры с нулевой суммой” или ситуации, где целью взаимодействия является “победа” над противостоящей стороной).

# ТИПЫ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ

(по Ф.М.Бородкину и Н.М.Коряк)



## СИТУАЦИЯ

## ПРИМЕР

Объективная  
целенаправленная

Вводятся новые  
формы обучения

Объективная  
нецеленаправленная

Потребность обучения  
развивается в  
противоречии с  
возможностями

Субъективная  
целенаправленная

Человек идет на  
конфликт, чтобы  
решить проблему

Субъективная  
нецеленаправленная

Один инструмент и два  
претендента

**ПОРОЙ НЕЗГИБАЕМАЯ ПОЗИЦИЯ – РЕЗУЛЬТАТ ПАРАЛИЧА**

(С.Лец)



**Правило 1.**  
Помните, что конфликтная ситуация - это то, что надо устранить.

Следовательно, не годятся формулировки типа: "конфликтная ситуация - в этом человеке", "в социально-экономической ситуации", "в нехватке автобусов на линии" и т.п., ибо мы не имеем никакого права устранить человека вообще, социально-экономическую обстановку в одиночку ни один из нас не изменит и числа автобусов на линии не увеличит.

**Правило 2.**  
Конфликтная ситуация всегда возникает раньше конфликта.

Конфликт же возникает одновременно с инцидентом. Таким образом, конфликтная ситуация предшествует и конфликту и инциденту.

**Правило 3.**  
Формулировка должна подсказывать, что делать. Например, в последнем случае конфликтные ситуации показали, что нужно впредь вести себя более воспитанно; не допускать падения своего имиджа, авторитета.

**ПРАВИЛА  
ФОРМУЛИРОВАНИЯ  
Я  
КОНФЛИКТНОЙ  
СИТУАЦИИ**

**Правило 4.**  
Задавайте себе вопросы "почему?" до тех пор, пока не докопаетесь до первопричины, из которой проистекают другие.

Если вспомнить аналогию с сорняком, то это означает: не вырывайте только часть корня, оставшаяся часть все равно воспроизведет сорняк.

**Правило 5.**  
Сформулируйте конфликтную ситуацию своими словами, по возможности не повторяя слов из описания конфликта.

Суть в том, что при рассмотрении конфликта обычно много говорится о его видимых сторонах, то есть о самом конфликте и об инциденте.

К пониманию конфликтной ситуации мы приходим после некоторых умозаключений и обобщения (объединения) разнородных составляющих.

Так и появляются в ее формулировке слова, которых не было в первоначальном описании.

**Правило 6.**  
В формулировке обойдитесь минимумом слов.

Когда слов слишком много, мысль не конкретна, появляются побочные нюансы и т.п. Вот уж как нигде уместен афоризм "краткость - сестра таланта".

# ТИПЫ ИНЦИДЕНТА

(по Ф.М.Бородкину и Н.М.Коряк)

## 1. Инцидент как сигнал разрешить противоречие, найти компромисс

Пример: Студенты возмутились тем, что им много задали. (необходимо было найти учебные ситуации и описать их). В ответ педагог предложил: Хорошо. Возьмите готовые ситуации и проанализируйте их. (Это задание другое. И даже более сложное.)

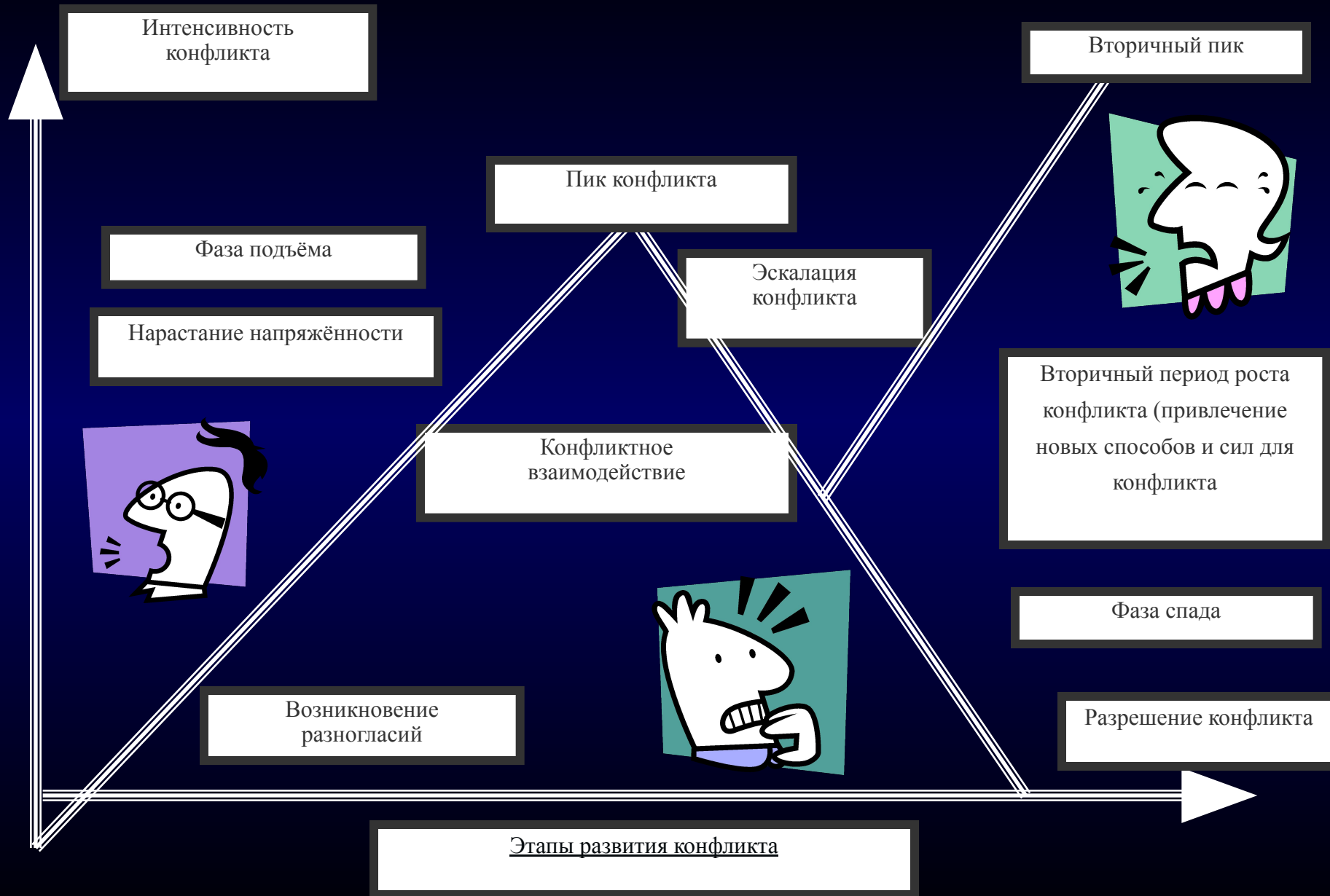
## 2. Инцидент как желание уйти от конфликта.

Пример: Во время проведения занятия один из студентов постоянно нарушал порядок. Преподаватель сделал ему замечание. Студент, однако, продолжал. В аудитории появились смешки. Тогда преподаватель не обращая внимания на студента продолжал проводить занятие. Так продолжалось некоторое время. Группа работала, воцарилась тишина. Стал работать и студент. (Человек будет нарушать дисциплину до тех пор, пока его поддерживают сокурсники. Задача лишить его этой поддержки.)

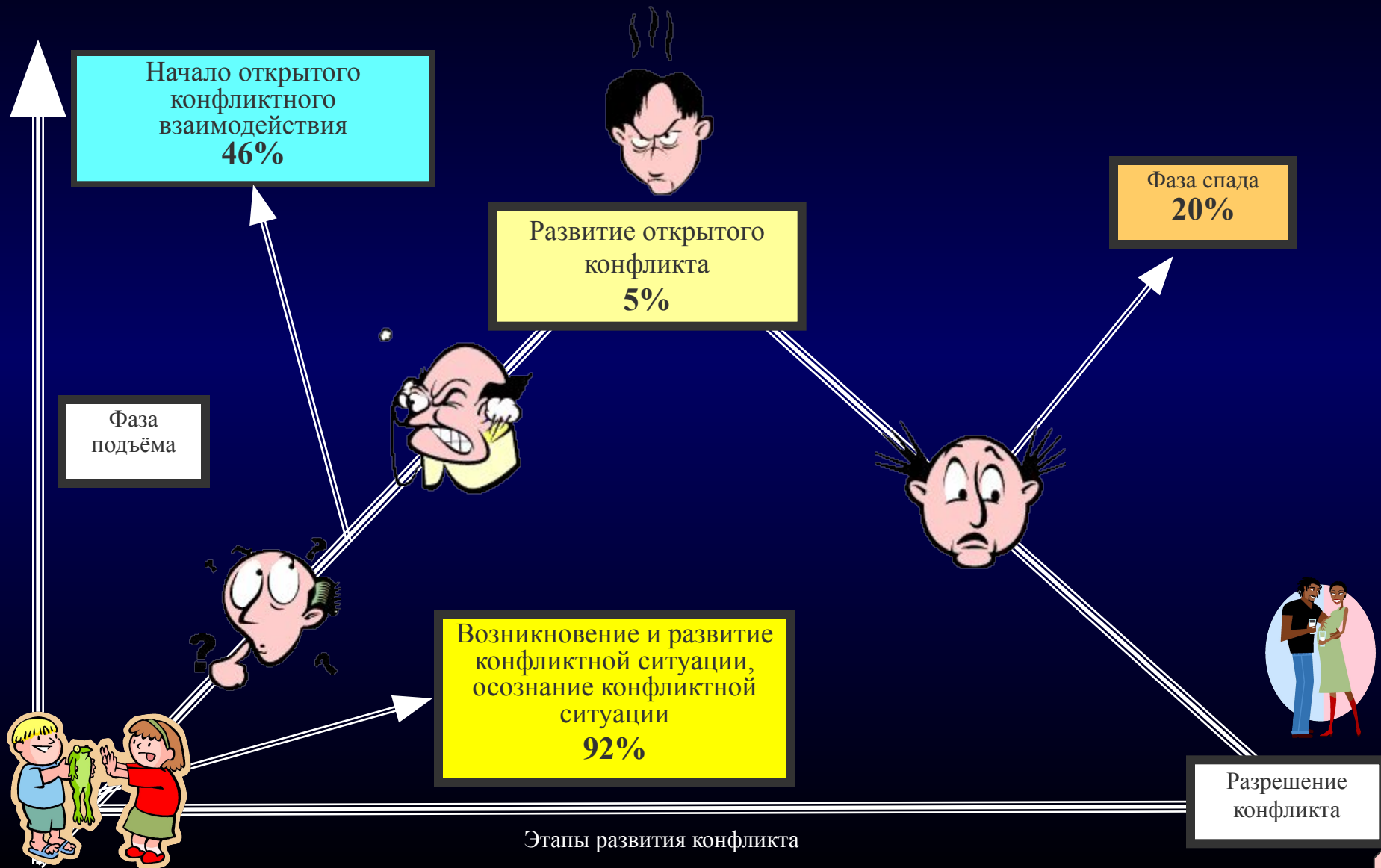
## 3. Инцидент как сигнал к открытому противостоянию.

Пример: В молодой семье оба супруга работают. Каждый после работы приходя домой занят любимым делом, при этом не всегда обращая внимание на вопросы другого супруга. Что делать?

# ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА



# ВЗАИМОСВЯЗЬ ФАЗЫ КОНФЛИКТА И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО РАЗРЕШЕНИЯ

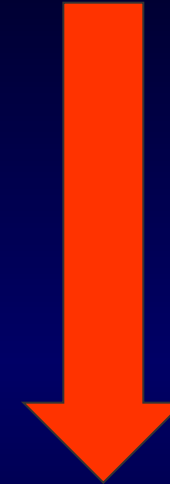


# *Вопрос 4*

**Фазы динамики  
конфликта**



# ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА



**ЛАТЕНТНЫЕ  
(СКРЫТЫЕ)**

**АКТУАЛИЗИРОВАННЫ  
Е  
(ОТКРЫТЫЕ)**

# ФАЗЫ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА



ЛАТЕНТНЫЙ  
ПЕРИОД

ПРОЯВЛЕНИЕ  
КОНФЛИКТА



АКТИВНОЕ  
ТЕЧЕНИЕ  
КОНФЛИКТА

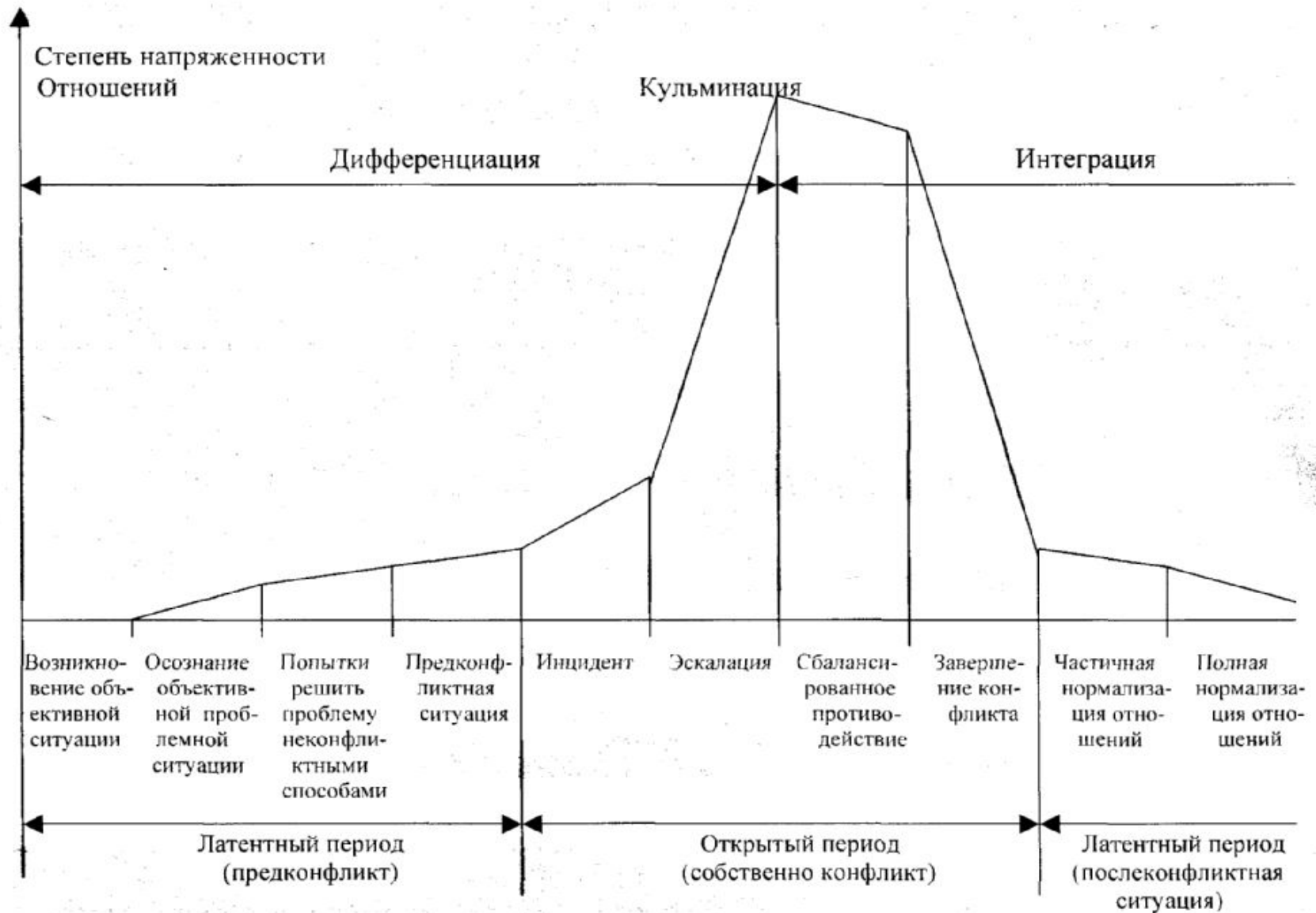


ПОСЛЕДСТВИЯ  
КОНФЛИКТА



«РАБОТАТЬ ГОЛОВОЙ НЕ ТАК УЖ СЛОЖНО!» –  
СКАЗАЛ БЫК И ПОДНЯЛ НА РОГА ТОРЕАДОРА

# ДИНАМИКА КОНФЛИКТА



# ДЛИТЕЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА

*Длительность конфликта зависит от характера его участников*

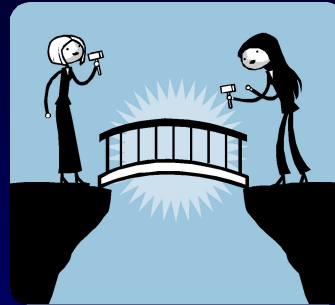
## Конфликт по вертикали



Более 78% имеют продолжительность не более 3-х месяцев

55,8% из них имеют продолжительность до одного месяца

## Конфликт по горизонтали



71% завершается в течение 3-х месяцев

49% из них имеют продолжительность до одного месяца

## Конфликт между государственными служащими



65% разрешаются в течение полугода

Чем справедливее требования руководителя к подчиненному, тем скоротечнее разрешение конфликта



# РЕШИТЕ ПРЕДЛОЖЕННЫЕ СИТУАЦИИ

**1. Во время контрольной учительница замечает, что две девочки общаются друг с другом. Что предпринять?**

- a. уверенно сказать: « Я всё вижу!» - и выразительно посмотреть.
- b. сухо предупредить, что обеим будет снижена оценка.
- c. пересадить одну из девочек за свой стол и внимательно за ней наблюдать.
- d. ничего не объясняя, отобрать обе работы и провести контрольную с каждой девочкой в отдельности.

**2. Учительница объясняет новый материал. Вдруг один ученик громко говорит: « Людмила Ивановна, я от ваших объяснении просто тащусь!» Что ответить?**

- a. незамедлительно парировать: « А я балдею от твоих комментариев».
- b. «Да, Фёдоров... Воистину велик и могуч русский язык, - если ты его не доконаешь».
- c. «Наверное, ты сказал что-то умное и красивое. Жаль только, что я тебя не поняла. Переведи, пожалуйста».
- d. «Лучше тащи сюда дневник - получишь замечание».
- e. На такие выпады лучше не обращать внимания.

**3. На уроке девочка напоминает учительнице: « Ольга Петровна, на прошлом уроке вы обещали, что расскажите нам ...» Учительница совсем забыла о своём обещании и выполнить его не готова. Как быть?**

- a. уверенно сказать: « конечно, конечно, только сегодня у нас не хватит на это времени. Давайте в следующий раз.»
- b. решительно заявить: « давайте поговорим об этом после контрольной - тогда у нас и времени будет больше».
- c. сказать недоумённо: «Ну, сегодня вы не настолько хорошо работали на уроке, чтобы я делала вам такие подарки».
- d. удивится: « что-то не помню, чтобы я давала обещание, но раз вам это интересно, так и быть, в следующий раз поговорим».
- e. честно признаться, что забыли о своём обещании, извиниться и сказать, что в следующий раз обязательно его выполните.

1. – а; 2. – а,е; 3. –