

# **ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА**

Стили разрешения конфликта

**Конфликт** – (от лат. столкновение) – столкновение противоположно направленных, не совместимых друг с другом тенденций (взглядов, интересов, потребностей).

*К.* – процесс резкого обострения противоречия и борьбы участников в решении проблемы, имеющей личную значимость для каждого участника.

*В основе конфликта лежит отсутствие согласия.*

# Основные понятия конфликтологии:

- **Инцидент** – это высказывание или действие участников конфликтной ситуации, провоцирующее резкое обострение противоречия и начало борьбы между ними.

Инцидент – пусковой механизм конфликта.

- **Конфликтная ситуация** – ситуация скрытого или открытого противоборства двух или нескольких участников, каждый из которых имеет свои цели, мотивы, средства или способы решения проблемы.

- **Участник** – конфликтной ситуации – это субъект (лицо, группа, организация, государство), непосредственно вовлеченный в конфликт.
- **Оппонент, противник** – участник, придерживающийся противоположной точки зрения по отношению к вашей.
- **Конфликтный человек** – человек, который чаще других создает и вовлекает других в конфликты и конфликтные ситуации.

- **Усиление конфликта** – процесс обострения противоречия и борьбы.
- **Затухание конфликта** – процесс затухания борьбы и постепенная гармонизация взаимоотношений участников.

*Формула конфликта:*

*Конфликт = инцидент + проблема +  
конфликтная ситуация + участники*

## Положительные функции конфликта:

- - полностью или частично устраняет противоречия;
- - способствует развитию или изменению в организации;
- - уменьшает степень конформизма и слепой покорности;
- - способствует становлению групповой солидарности;
- - высвечивает слабые места и нерешенные вопросы;
- - является источником развития личности;
- - позволяет ослабить эмоциональную напряженность;
- - повышает психологическую устойчивость к стрессам;
- - служит одним из средств самоутверждения личности.

## Отрицательные функции конфликта:

- - может приводить к заболеваниям;
- - может сопровождаться стрессом или насилием;
- - часто разрушает систему межличностных отношений;
- - формирует образ «врага», предвзятость;
- - может ухудшить качество работы/учебы;
- - иногда мешает осуществлению быстрых перемен;
- - приводит к потере поддержки со стороны других;
- - ведет к ответному действию вместо разумного ответа;
- - подрывает доверие;
- - ведет к меньшей степени сотрудничества в будущем;
- - имеет тенденцию к углублению и расширению.

# Виды конфликта в организации

- **Конструктивный (не разрушительный):**  
характерны разногласия, разрешение которых, выводит деятельность предприятия на новый, более высокий и эффективный уровень развития.
- **Деструктивный (разрушительный)**  
приводит к разрушительным действиям, резкому снижению эффективности деятельности предприятий.



## 4 типа конфликта:

- **Межличностный К.** – столкновение людей с различными интересами, ЦО, темпераментом, характером, манерами поведения.
- **К. между личностью и группой** возникает, если личность займет позицию, отличную от позиции группы или норм группового поведения.
- **Межгрупповой К.** возникает из-за отсутствия четкого согласования функций и графиков работы между подразделениями или из-за дефицита ресурсов.
- **Внутриличностный К.** – если к сотруднику предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы или требования, не согласующиеся с его личными ценностями.

# По степени проявления Конфликты:

- Явные

- Скрытые

Внутриличностные К. проявляются в кризисах – событиях с неопределенным исходом и опасностью потерь. Кризис – внутреннее состояние человека, оказавшегося в тупиковой, с его точки зрения, ситуации.

## Типы кризиса:

- 1) *кризисы развития*;
- 2) *кризис лишения* (утрата чего-либо);
- 3) *ситуационный кризис*;
- 4) *кризис целостности* – угроза целям или системе ценностей.
- 5) *полный кризис* – совокупность вышеперечисленных типов кризиса.

# Причины конфликта:

1. *Ограниченность ресурсов, с одной стороны, и стремление человека взять для себя лучшее и в большем количестве – с другой.*
2. *Противоречивость потребностей, желаний, интересов, целей или ценностей;  
Рассогласование знаний, умений.*
1. *Взаимосвязь обязанностей и функций управления.*
2. *Неудовлетворительная коммуникация.*
3. *Слабая эргономичность рабочих мест.*
4. *Нецелесообразный контроль (излишний или недостаточный)*
5. *Различия в манере поведения и жизненном опыте.*

# Динамика конфликта в туризме

*Предконфликтная ситуация, т.е. рост напряженности в отношениях между потенциальными субъектами конфликта вследствие определенных противоречий.*

*Предконфликтная ситуация переходит в открытый К., но для этого нужен инцидент.*

## 3 фазы в развитии К.

- 1) К. становится открытым противоборством сторон, которое ведется ограниченными ресурсами и может быть прекращено.
- 2) В К. вводятся новые ресурсы, теряются возможности найти компромисс, положение становится непредсказуемым.
- 3) К. достигает апогея, в ход идут все силы и средства, а главной целью противоборства становится нанесение урона противнику.

Формы  
конфликтного  
поведения

```
graph TD; A[Формы конфликтного поведения] --- B[Активно-Конфликтная (вызов)]; A --- C[Пассивно-Конфликтная (ответ на вызов)]; A --- D[Конфликтно-Компромиссная (компромиссная)];
```

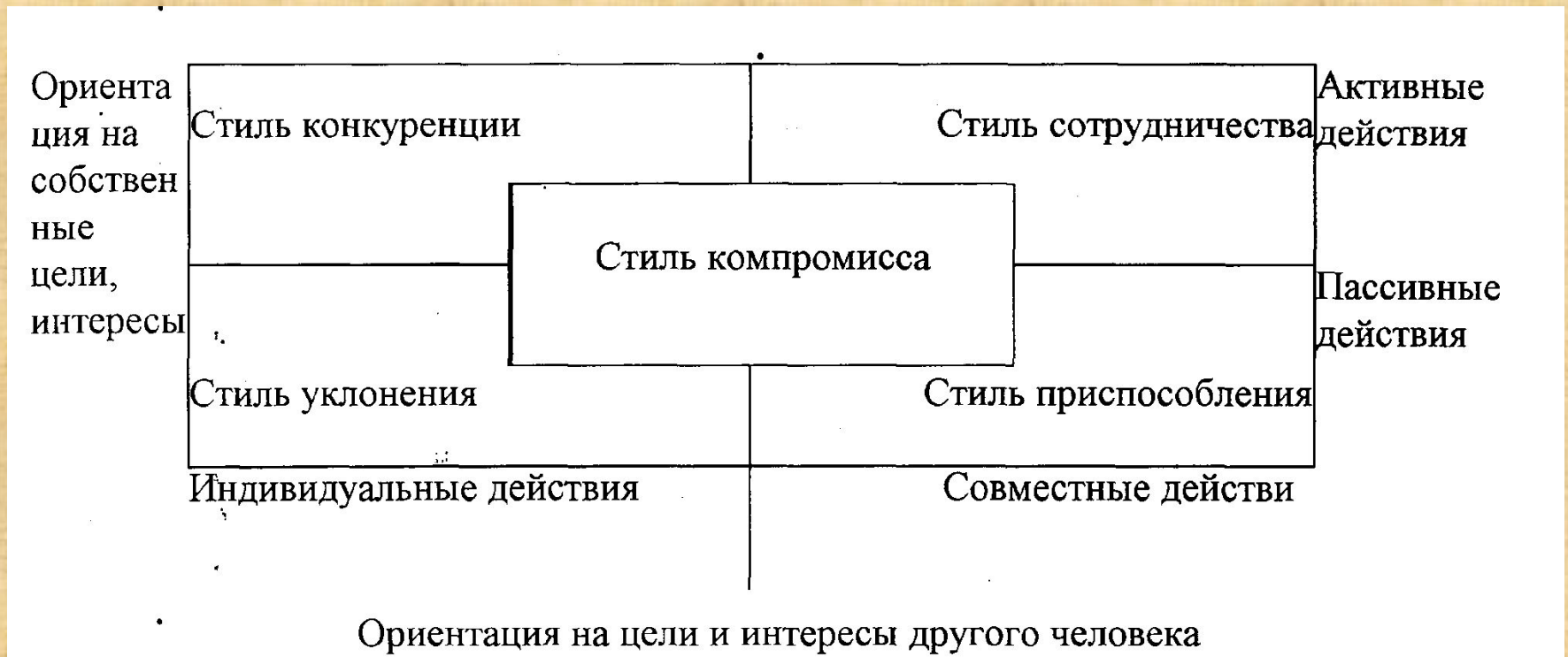
Активно-  
Конфликтная  
(вызов)

Пассивно-  
Конфликтная  
(ответ на вызов)

Конфликтно-  
Компромиссная  
(компромиссная)



# Стили разрешения конфликта



Ваш стиль поведения в конкретном К. определяется той мерой, в которой вы хотите удовлетворить собственные интересы (действуя пассивно или активно) и интересы другой стороны (действуя совместно или индивидуально).

**1. Стиль конкуренции.** Человек, использующий конкуренцию (соперничество) весьма активен и предпочитает идти к разрешению К. своим путем. Он не заинтересован в сотрудничестве с другими и способен на волевые решения. В стиле конкуренции человек старается удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других людей.

Этот стиль эффективен, когда:

- - вы обладаете определенной властью, авторитетом для принятия решения;
- - вы знаете, что ваше решение или подход в данной ситуации правильны, и вы имеете возможность настаивать на них;
- - исход очень важен для вас, и вы делаете большую ставку на свое решение проблемы;
- - вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и вам нечего терять.

Стиль неэффективен:

- - в личных и семейных отношениях;
- - вы хотите ладить с людьми.

**2. *Стиль уклонения*** реализуется, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем или просто уклоняетесь от разрешения К., Вы не делаете попыток удовлетворить свои или чьи-то интересы. Вы игнорируете проблему, перекладывая ответственность за ее решение на другого.

Стиль эффективен, если:

- - затрагиваемая проблема не столь важна для вас и вы не хотите тратить на нее силы;
- - когда чувствуете, что находитесь в безнадежном положении;
- - чувствуете себя неправым;
- - оппонент обладает большей властью, с ним нельзя спорить;
- - вы не владеете информацией в полной мере;
- - вы хотите получить отсрочку для решения проблемы, хотите выиграть время, чтобы получить дополнительную информацию или чтобы заручиться чьей-то поддержкой;
- - эмоциональная напряженность очень высока, и вы чувствуете, что нельзя подливать «масла в огонь».

Стиль неэффективен когда:

- - необходимо удовлетворять свои интересы или интересы других людей;
- - не хотите уходить от ответственности и «убегать» от проблемы.

**3. *Стиль приспособления*** означает то, что вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Стиль немного схож со стилем уклонения, но основное отличие в том, что вы действуете, участвуете в ситуации и соглашаетесь с тем, чего хочет другой. В уклонении же вы не делаете ничего для удовлетворения интересов другого человека.

Стиль рекомендуется, если:

- - исход очень важен для другого, но не существенен для вас;
- - вы не можете одержать верх, т.к. другой обладает большей властью;
- - вы чувствуете, что немного уступая, мало теряете;
- - хотите сохранить хорошие отношения;
- - понимаете, что правда не на вашей стороне;
- - вы хотите дать кому-то полезный урок, считая, что он ошибается.

Стиль неэффективен:

- - не хотите приспособливаться к кому-то;
- - чувствуете, что другой человек не собирается потом уступить вам, не оценит вашей жертвы;
- - исход очень важен для вас.

**4. Стиль сотрудничества.** Вы активно участвуете в разрешении проблемы и отстаиваете свои интересы, принимая интересы другого. Этот стиль требует длительной работы по сравнению с другими подходами к К., т.к. вы открыто «выкладываете на стол» нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем обсуждаете их.

Стиль эффективен, если:

- - стороны имеют скрытые нужды;
- - в семейных отношениях существует недопонимание;
- - решение проблемы важно для обеих сторон, и никто не хочет от него уклониться;
- - есть время и желание поработать над возникшей проблемой;
- - оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга.

Отсутствие одного из этих элементов делает такой подход неэффективным. Стиль сотрудничества является наиболее трудным, но он позволяет выработать удовлетворяющее обе стороны решение в сложных ситуациях К.

**5. *Стиль компромисса*** характеризуется тем, что вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их частично, и другая сторона делает тоже самое. Т.е. вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания и частичном выполнении желания другого человека. Вы делаете это, обмениваясь уступками и взвешивая все для разработки компромиссного решения, которое устроило бы обоим. Отличие от сотрудничества: компромисс достигается на более поверхностном уровне; вы уступаете и другой уступает в чем-то, и, в результате, вы можете прийти к общему решению; вы не ищете скрытые нужды и интересы, говорите только о желаниях.

Стиль эффективен, когда:

- - обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
- - вас устраивает временное решение;
- - вы хотите решить что-то быстро, у вас нет времени для сотрудничества;
- - другие подходы оказались неэффективными;
- - компромисс позволит вам сохранить хорошие взаимоотношения, и вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все потерять.

# Правила предотвращения конфликтов:

- **1. Проявляйте уступчивость.** Готовность к уступке смягчает К.
- **2. Будьте доброжелательны.** Это обезоруживает клиента, улыбайтесь!
- **3. Соблюдайте дистанцию!** Когда причиной К. является психологическая несовместимость людей, лучший способ преодолеть ее – увеличить между ними дистанцию.
- **4. Цените имеющееся!** Для предотвращения К. важно устранить причины неудовлетворенности туристов и сотрудников СКСТ.
- **5. Будьте психологически компетентны!** Здесь большое значение имеет психологическая подготовка работников СКСТ. Эта подготовка включает развитие навыков диалога с клиентом, проведение групповых занятий-обсуждений социально-психологических ситуаций, возникающих на предприятиях СКСТ, а также проведение ситуационно-ролевых игр и конкурсов профессионального мастерства.
- **6. Уважайте себя и других!**
- **7. Проявляйте самообладание!**
- **8. Умейте успокоить!** Возмущенного клиента можно пригласить в отдельное помещение, сесть рядом и попросить его изложить причину его негодования.