

# Тема № 10

# СОЦИАЛЬНЫЙ

# КОНФЛИКТ

Учебные вопросы:

- 1. Теории социального конфликта.*
- 2. Структура конфликта.*
- 3. Управление конфликтом.*

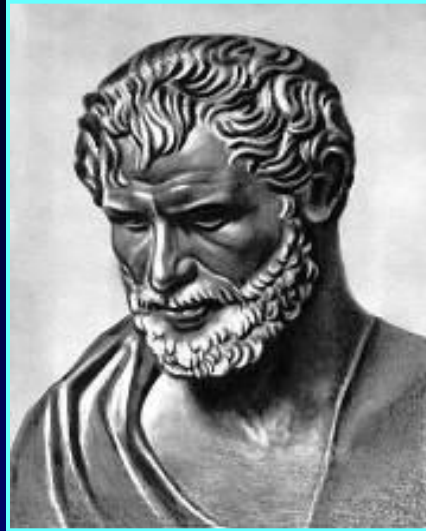
# ***Вопрос 1***

## **Теории конфликта**

# ДРЕВНЕГРЕЧЕСКИЕ ФИЛОСОФЫ О КОНФЛИКТЕ



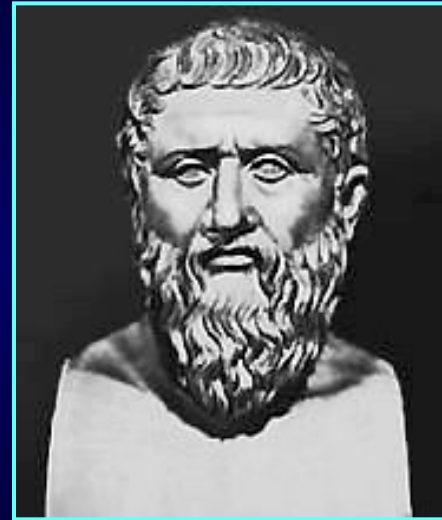
Анаксимандр  
(ок. 610 – 540 гг.  
до н.э.)



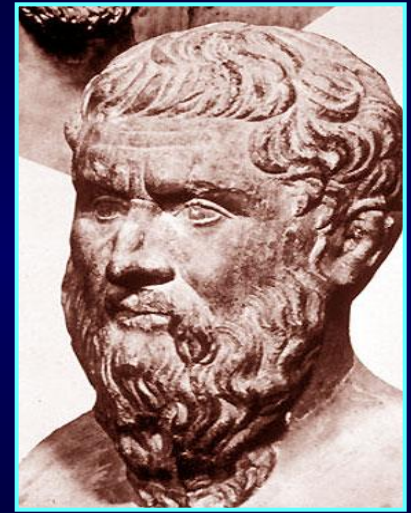
Гераклит  
(ок. 540 – 480 гг.  
до н.э.)

считали, что конфликт органически  
присущ всем предметам и  
явлениям, а потому неизбежен и в  
силу этого - не может получить  
отрицательной или положительной  
оценки

отрицательно оценивали  
конфликты  
(в основном социальные)



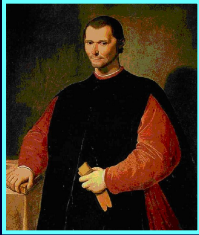
Платон  
(ок. 428 – 348 гг.  
до н.э.)



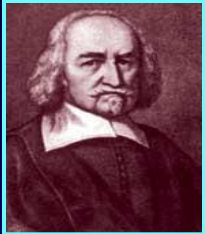
Геродот  
(ок. 490 – 425 гг.  
до н.э.)

У древнегреческих  
философов – единства  
не было

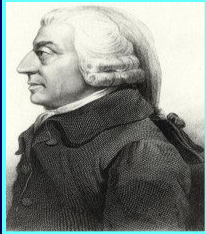
# УЧЕНЫЕ XV – XIX ВЕКОВ О ПРИЧИНАХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА



**Николло Макиавелли (1469 – 1527)** считал конфликт универсальным и непрекращающимся состоянием общества ввиду порочной природы человека, стремления различных групп людей к постоянному и неограниченному материальному обогащению. Главный источник конфликта – знать, которая сосредотачивает в своих руках всю полноту государственной власти.



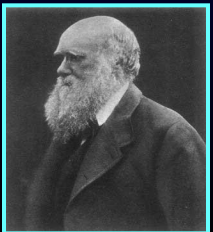
**Томас Гоббс (1588 – 1679)** считал главной причиной конфликта стремление к равенству, которое приводит к возникновению у людей одинаковых надежд, желанию завладеть теми же объектами, необходимыми для самосохранения или получения удовольствия, а это превращает людей во врагов, порождает соперничество, недоверие и честолюбие.



**Адам Смит (1723-1790)** впервые рассмотрел конфликт как многоуровневое социальное явление и считал, что причина его кроется в делении общества на классы и экономическое соперничество.

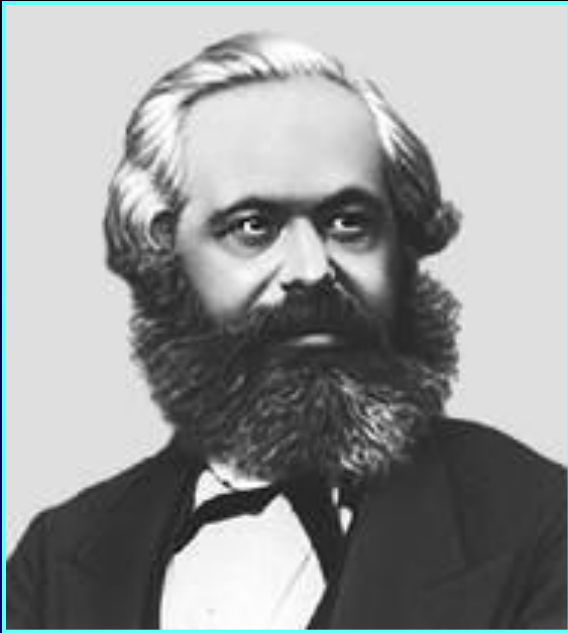


**Георг Гегель (1770 - 1831)** усматривал причину конфликта в социальной поляризации между накоплением богатства и привязанностью к труду в рамках класса.



**Чарльз Дарвин (1809 – 1902)** считал, что развитие живой природы осуществляется в постоянной борьбе за выживание, что и составляет естественный механизм отбора наиболее приспособленных видов

# МАРКСИСТСКАЯ ТЕОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОНФЛИКТА



- глубина конфликта между господствующим и подчиненным классом прямопропорциональна неравномерности распределения в системе дефицитных ресурсов;

- вероятность сомнений подчиненных классов в справедливости распределения ресурсов тем более вероятна, чем выше порог осознания ими собственных интересов;

- открытый конфликт между господствующим и подчиненным классом тем вероятнее, чем глубже осознание последним незаконности распределения ресурсов;

- поляризация противостоящих классов будет тем сильнее, чем более развита структура политического руководства, которая, в свою очередь, зависит от идеологической унификации членов коллектива;

- степень насильственности конфликта прямо пропорциональна степени поляризации господствующих классов;

- уровень насильственности конфликта определяет уровень структурных изменений системы и степень перераспределения недостающих ресурсов.

# СТАНОВЛЕНИЕ ТЕОРИИ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА В XX ВЕКЕ

Георг Зиммель  
разработал функциональную теорию  
конflikта – 1908 г.)

Толкотт Парсонс  
разработал теорию структурного  
функционализма, как направление  
исследования конфликта - 1937 г.)

Льюис Козер  
выделил функции конфликта и создал  
теорию «позитивно-функционального  
конflikта» - 1956 г.)

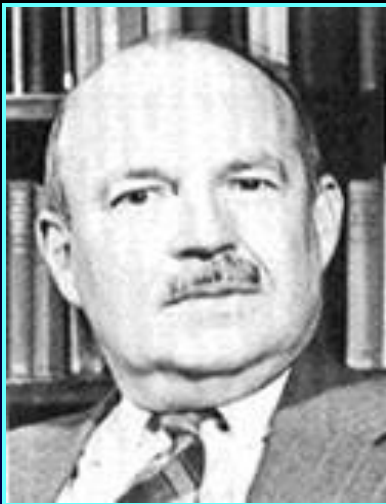
Кеннет Боулдинг  
разработал «Общую теорию конфликта»  
(1962 г.)

Ральф Дарендорф  
создал «Конфликтную модель общества»  
(1967 г.)



## ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ТЕОРИЯ КОНФЛИКТА ГЕОРГА ЗИММЕЛЯ - 1908 Г.

- предполагал универсальность изучаемого явления, и что полностью гармоничное объединение людей вообще не может существовать;
- конфликт служит своеобразным механизмом саморазвития общества, и не будь конфликта, социум оставался бы всегда на одной ступени развития;
- во время экстремальных ситуаций централизация группы усиливается вплоть до деспотии. Возникнув, такая централизованная структура стремится к выживанию и начинает искать нового противника, при этом порочный круг замыкается.



## СТРУКТУРНЫЙ ФУНКЦИОНАЛИЗМ ТОЛКОТТА ПАРСОНСА - 1937 Г.



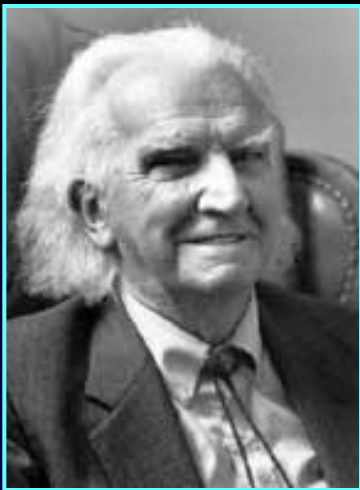
- рассматривал конфликт не как следствие, а как причину дестабилизации общества, как социальную аномалию;
- главной задачей развития общества считал поддержание его бесконфликтного существования;
- в состав исходных элементов социального действия: цели, средства и условия действовани<sup>я</sup>, ввел понятие нормы, которая проистекает из веберовского понимания действия (если субъект действия учитывает в своих намерениях и целях реакцию других, то само это учитывание становится своего рода нормативным требованием к формулировке целей)





## ТЕОРИЯ «ПОЗИТИВНО- ФУНКЦИОНАЛЬНОГО КОНФЛИКТА» ЛЬЮСА КОЗЕРА - 1956 Г.

**разрядка напряженности**, т.е. конфликт служит “выхлопным клапаном” напряжения;  
**коммуникативно-информационная**, т.е. люди в результате столкновений проверяют друг друга, получают новую информацию об окружающей среде и узнают свое соотношение сил;  
**созидание**, т.е. противоборство помогает группе сплотиться, а не разрушиться в трудную минуту;  
**интеграция социальной структуры**, т.е. конфликт не разрушает целостность, а поддерживает ее;  
**нормотворчество**, т.е. конфликт способствует созданию новых форм и социальных институтов.



## «ОБЩАЯ ТЕОРИЯ КОНФЛИКТА» КЕННЕТА БОУЛДИНГА - 1962 Г.

- конфликт неотделим от общественной жизни;
- в природе человека лежит стремление к постоянной вражде с себе подобными;
- конфликт можно преодолевать или ограничивать;
- все конфликты имеют общие тенденции развития;
  - ключевым понятием конфликта является его конкуренция (конкуренция шире понятия конфликт, т. к. не каждая конкуренция переходит в конфликт, если у сторон нет осведомленности о факте их соперничества);
- в подлинном конфликте должны присутствовать осведомленность сторон и несовместимость их желаний.



## «КОНФЛИКТНАЯ МОДЕЛЬ ОБЩЕСТВА» РАЛЬФА ДАРЕНДОРФА 1967 Г.



*(вся общественная жизнь является конфликтом,  
поскольку она изменчива):*

- каждое общество подвержено изменению в любой момент и может испытать социальный конфликт в любой момент;
- социальные изменения вездесущи;
- социальный конфликт вездесущ;
- каждый элемент общества способствует его изменению;
- каждое общество опирается на принуждение одних его членов другими.

# КОНЦЕПЦИИ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

## СОЦИАЛЬНО-БИОЛОГИЧЕСКАЯ

утверждающая, что конфликт присущ человеку как и всем животным  
(Ч.Дарвин, Г.Спенсер, У.Самнер)

## СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ

объясняющая конфликт посредством теории напряженности  
(З.Фрейд, К.Лоренц, К.Левин)

## ТЕОРИЯ НАСИЛИЯ

утверждающая, что социальный конфликт воспроизводится обществами с определенной социальной структурой (К.Маркс, Ф.Энгельс, В.Ленин, Мао Цзедун)

## СТРУКТУРНОГО ФУНКЦИОНАЛИЗМА

рассматривающая конфликт как искажение, аномалию социальной действительности  
(Т.Парсонс, Э.Мэйо)

## ДИАЛЕКТИЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ

утверждающая, что конфликт функционален для социальных систем, созидателен  
(Л.Козер, Р.Дарендорф, К.Боулдинг)

# *Вопрос 2*

**Структура  
конфликта**

# КОНФЛИКТОГЕН

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

## 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.

Первый конфликтоген

Более сильный ответный конфликтоген

Еще более сильный ответный конфликтоген

КОНФЛИКТ

# КЛАССИФИКАЦИЯ КОНФЛИКТОГЕННОВ

**Стремление к  
превосходству**

**Прямые проявления превосходства.  
Снисходительное отношение.  
Хвастовство.  
Категоричность.  
Навязывание своих советов.  
Перебивание собеседника.  
Утаивание информации.  
Нарушения этики, намеренные или  
непреднамеренные.  
Подшучивание.  
Обман или попытка обмана.  
Напоминание.  
Перекладывание ответственности на другого  
человека.  
Просьба одолжить деньги.**

**Проявление  
агрессивности**

**Природная агрессивность  
Ситуативная агрессивность**

**Проявление эгоизма**

**Регрессивное  
поведение**

**Нечестность и  
неискренность**

## КАКОЕ ИЗ ПРОДОЛЖЕНИЙ ЯВЛЯЕТСЯ КОНФЛИКТОМ?

**СИТУАЦИЯ:** 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 начал проявлять признаки недовольства, снизил работоспособность.

**КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ**

Спустя некоторое время работник начал проявлять признаки недовольства и сказал руководителю, на то, что он не выполняет свои обещания.

**КОНФЛИКТ**

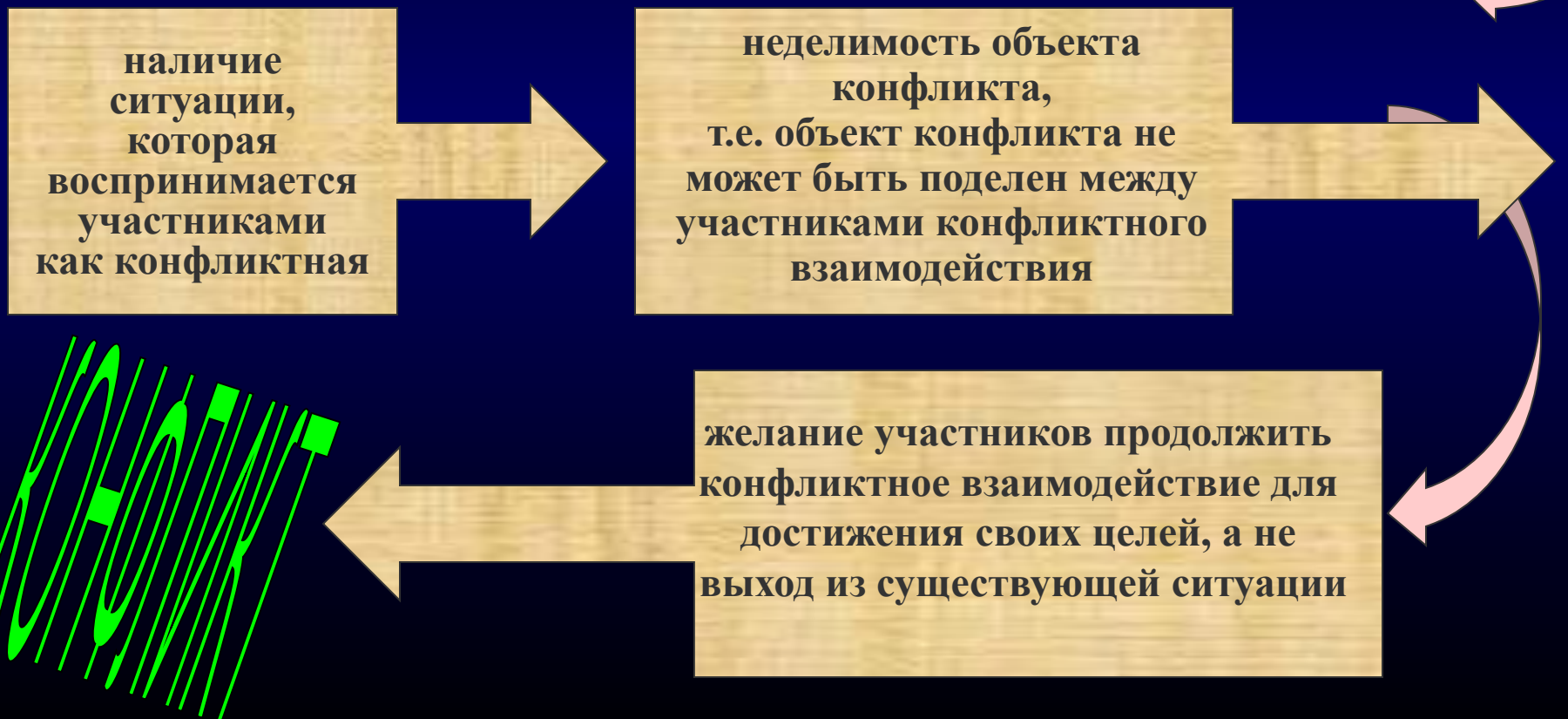


# ПОНЯТИЕ КОНФЛИКТА

Существуют различные определения конфликта, но все они подчеркивают наличие противоречия, которое принимает форму разногласий, если речь идет о взаимодействии людей.

**Конфликт** - это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия.

Для выяснения сути конфликта важно выделить его основные **признаки**, сформулировать условия его возникновения.



# СТРУКТУРА КОНФЛИКТА

## КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ

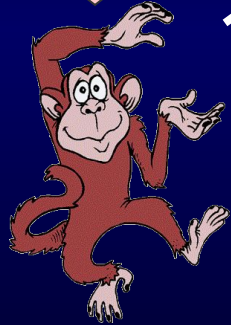
Окружающая среда

Окружающая среда



Группа поддержки

Группа поддержки



Субъект конфликта

Субъект конфликта

Стратегия

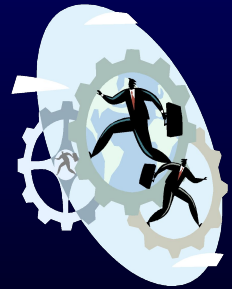
Стратегия

Тактика

Тактика

Конфликтное взаимодействие

Микро- и макросреда



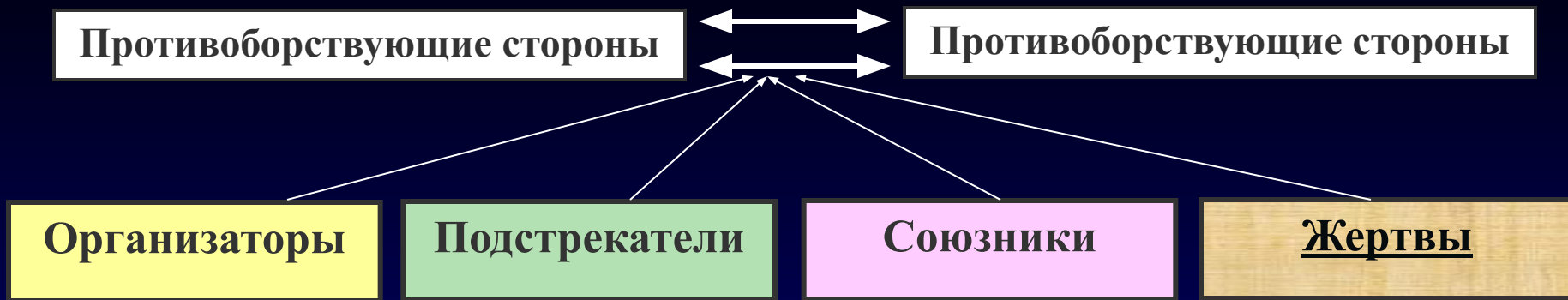
Другие участники

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

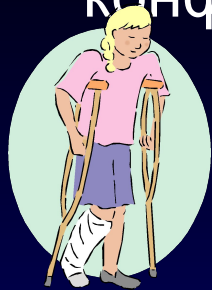
Определяет их решимость участвовать в конфликтном противоборстве и характер их требований по изменению сложившейся ситуации в нужном для себя направлении, а также их готовность нести издержки ради достижения поставленных целей.



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.*

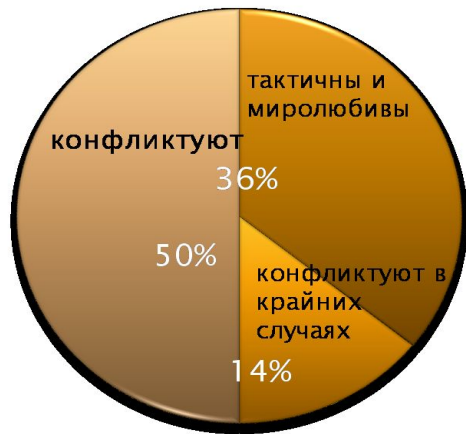
*Закрепление социальной пассивности личности.*

*Угроза здоровью.*

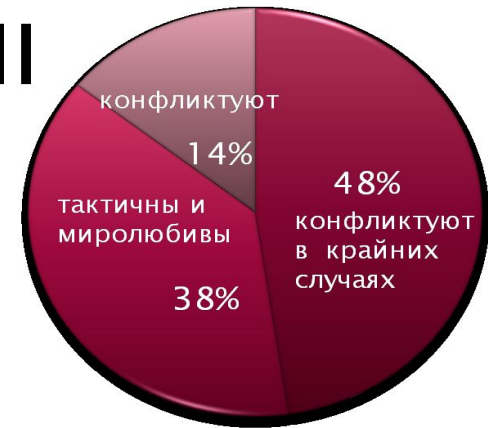


# ТЕСТ НА КОНФЛИКТНОСТЬ ПО ГРУППЕ КРОВИ

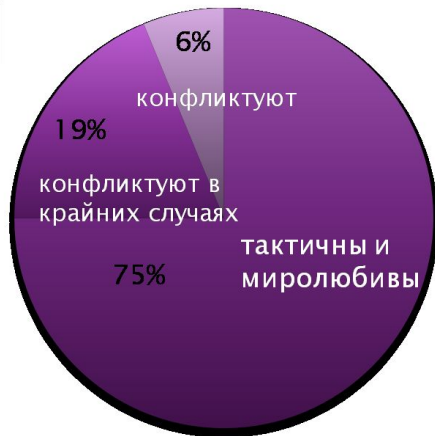
I



II



III



IV





(50%) людей I группы крови конфликтны, но они не впадают в крайности, твердо отстаивают свое мнение, но при этом не выходя за рамки корректности, не унижаясь. Всё это вызывает к ним уважение. (35.5%) тактичны и миролюбивы, а (14.2%) конфликтуют исключительно в крайних случаях, когда нет другого выхода.

А люди, имеющие II группу крови (48% из них), наиболее подвержены стрессу. Они честолюбивы и мечтают о карьере, для них важно мнение других, и это держит таких людей в состоянии стресса. Но конфликтуют они только в крайних случаях, несмотря на свою вспыльчивость. (38%) более спокойны и равнодушны в конфликтах, и только (20%) конфликтуют, не сдерживаясь.

В основном люди III группы крови (75% из них) тактичны и миролюбивы. Они ловко уходят от споров и конфликтов, избегают критических ситуаций. Такие люди гибкие в отношениях и легко адаптируются в ситуации. Хотя и среди них есть более конфликтные люди (6.25%+18.75%)

Людам с IV группой крови присущи многие качества. Вести могут себя абсолютно по-разному: быть миролюбивыми (30%) и конфликтными (20%+ 50%) одновременно. Такие люди могут вспылить, но зато быстро отходят и не держат обиду. Они сдержаны, будут вступать в конфликт, в крайнем случае.

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



# КЛАССИФИКАЦИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ

**Потребность («Я хочу»)** – источник активности любого живого существа

Биологические

Социальные

Высшие

-физиологические  
(удовлетворение голода, жажды, полового влечения и др.);  
- безопасности  
(чувство защищенности).

-принадлежность к общности  
(необходимость быть рядом с людьми);  
- уважение  
(компетентность, достижение успехов).

-познавательно-творческие  
(знать, уметь, понимать);  
- духовные;  
- нравственные;  
- эстетические.

ФУНКЦИЯ

ФУНКЦИЯ

ФУНКЦИЯ

Быть живым – обеспечить видовое и (или) индивидуальное существование человека.



Быть живым в стаде – принадлежать к социальной группе, занять в ней определенное место.



Реализация своих способностей, развитие собственной личности.

*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 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*)



# ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ

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

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.

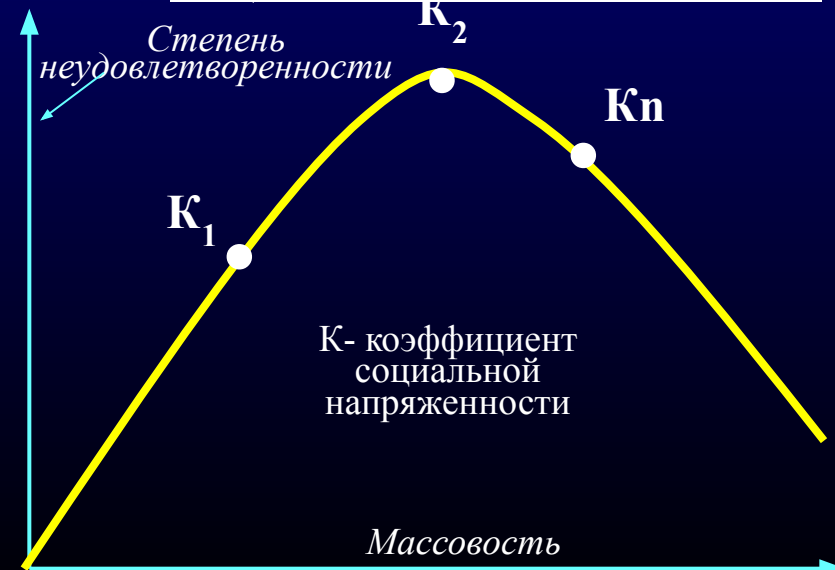
## **ВНЕШНИЙ:**

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



# 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 правого оппонента.*

# 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).

**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.)

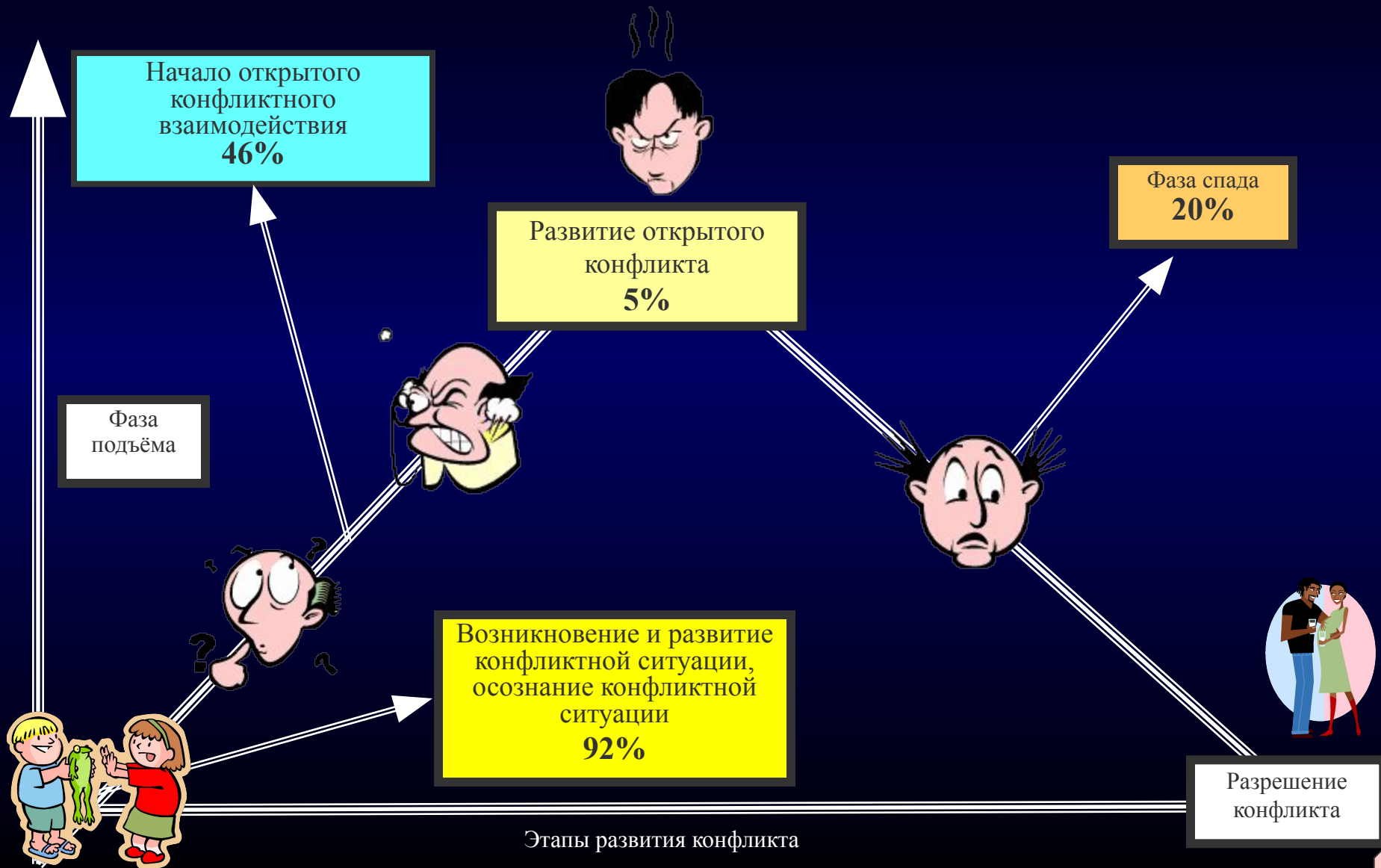
## 2. Инцидент как желание уйти от конфликта.

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.)

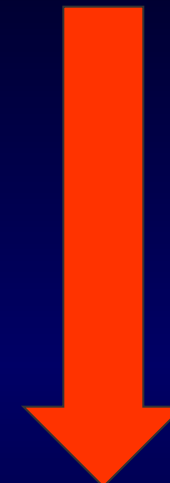
## 3. Инцидент как сигнал к открытому противостоянию.

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?

# ВЗАИМОСВЯЗЬ ФАЗЫ КОНФЛИКТА И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО РАЗРЕШЕНИЯ



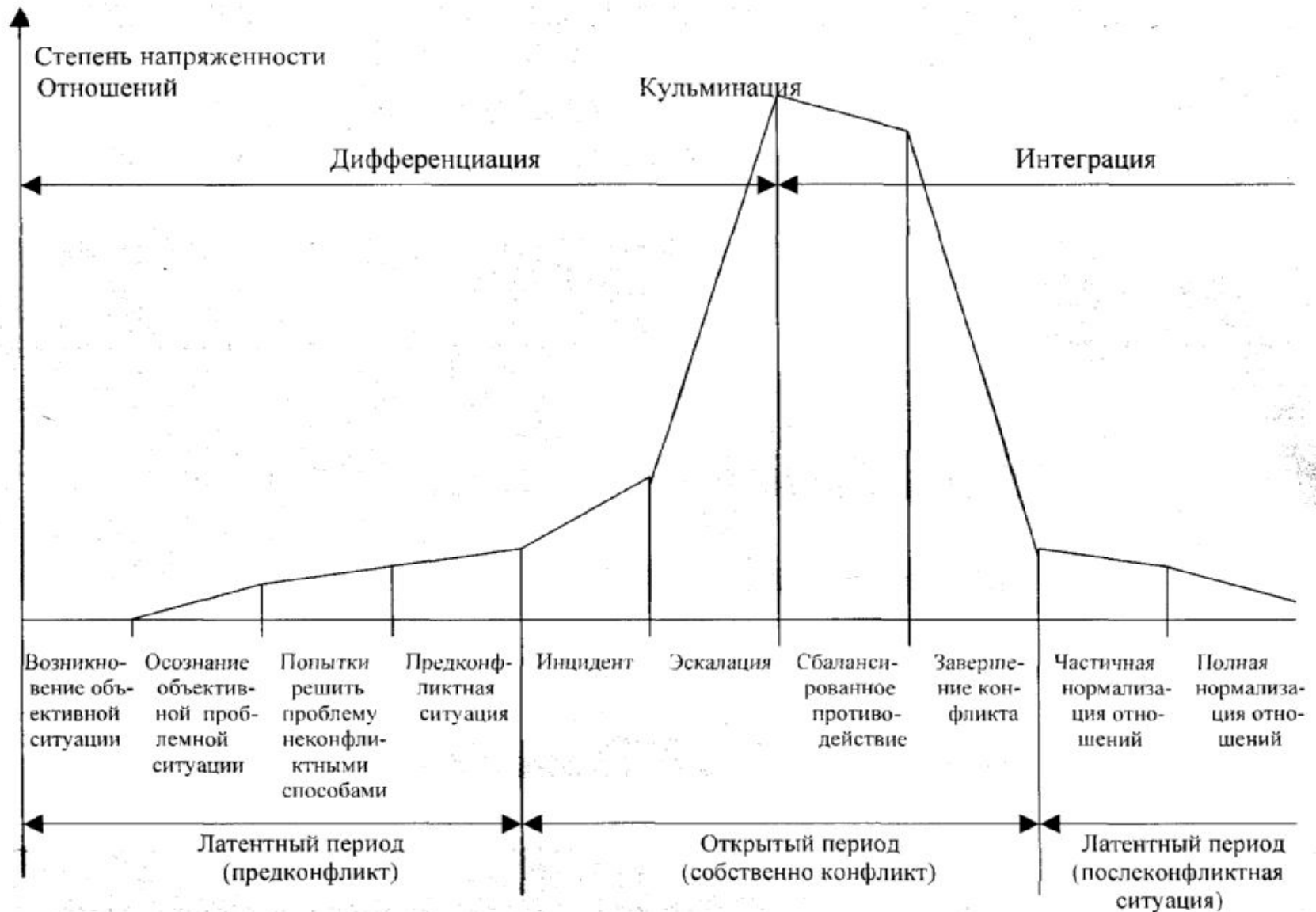
# ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА



**ЛАТЕНТНЫЕ  
(СКРЫТЫЕ)**

**АКТУАЛИЗИРОВАННЫ  
Е  
(ОТКРЫТЫЕ)**

# ДИНАМИКА КОНФЛИКТА



# 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





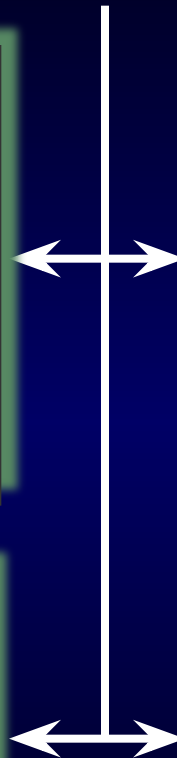
# ФАЗЫ ЛАТЕНТНОГО ПЕРИОДА КОНФЛИКТА

**Возникновение объективной проблемной ситуации** - существует противоречие между субъектами, но оно еще не осознано и нет конфликтных действий.

**Попытки сторон разрешить объективную ситуацию неконфликтными способами** - убеждением, разъяснением, просьбами, информированием.

**Осознание объективной проблемной ситуации** - восприятие реальности как проблемной и понимание необходимости предпринять какие-то действия.

**Предконфликтная ситуация** - ситуация воспринимается как наличие угрозы безопасности общественным интересам одной из сторон взаимодействия, что провоцирует конфликтное поведение.



# ФАЗЫ АКТИВНОГО ПЕРИОДА КОНФЛИКТА

**Инцидент – первый этап**  
*первое столкновение сторон.*

**Начало эскалации – второй этап**  
*резкая интенсификация борьбы оппонентов.*

**Силовое действие – третий этап**  
*Ожидания участников парадоксальны: обе стороны надеются путем нажима и твердости вызвать перемену позиций оппонента, но никто не готов добровольно уступить. Этот уровень психического реагирования, когда рассудочное поведение сменяется эмоциональным, соответствует возрасту 8-10 лет.*

**Накал страстей - четвертый этап**  
*возраст 6-8 лет, когда образ "другого" еще сохраняется, но человек больше не считается с мыслями, чувствами, положением этого "другого". В эмоциональной сфере доминирует черно-белый подход. Все, что "не я" и "не мы", - плохо и отвергается.*

**Кульминация - пятый этап**  
*абсолютизация негативной оценки оппонента и позитивной - себя. На карту ставятся "священные ценности", все высшие формы убеждений и высшие моральные обязательства. Оппонент становится абсолютным врагом, обесценивается до состояния вещи и лишается человеческих черт. Психика в этот момент соответствует возрасту 4-6 лет.*

**Сбалансированное противодействие – шестой этап**  
*стороны продолжают противодействовать, однако интенсивность борьбы снижается. Стороны осознают, что продолжение конфликта силовыми методами не дает результата, но действия по достижению согласия еще не предпринимаются.*

**Полная нормализация отношений – седьмой этап**  
*наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия.*



# *Вопрос 3*

**Управление  
конфликтом**

# ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТОМ

Управление конфликтом есть целенаправленное воздействие на процесс конфликта, обеспечивающее решение социально значимых задач



**КОНФЛИКТ**

**УПРАВЛЯЕМ**

признание субъектами конфликта существующих разногласий, а также права сторон на свои позиции

направленность работы с конфликтом на регулирование самих проявлений конфликта, предполагающее отказ от бесполезных попыток устранения причин

**КОНФЛИКТ НЕУПРАВЛЯЕМ**

одна или обе стороны могут желать продолжения конфликта

эмоциональные отношения сторон таковы, что конструктивное взаимодействие невозможно

конфликт есть «верхушка айсберга», и его разрешение не имеет значительного влияния на глубокие антагонистические корни

**Затухание**  
временное прекращение  
противодействия при  
сохранении основных  
признаков конфликта

**Разрешение**  
совместная деятельность  
субъектов конфликта,  
направленная на  
прекращение  
противодействия и  
решение проблемы,  
которая привела к  
столкновению



**Устранение**  
воздействие на конфликт, в  
результате которого  
ликвидируются его  
основные структурные  
компоненты

**Перерастание в другой  
конфликт**  
в отношениях сторон  
возникает новое, более  
значимое противоречие

**КРИТЕРИЙ ЗАВЕРШЕНИЯ КОНФЛИКТА**

**Удовлетворенность  
сторон результатом**

**ФОРМЫ РЕЗУЛЬТАТА**

приостановка  
конфликта

победа одной из  
сторон

устранение одной  
или обеих сторон

деление объекта  
конфликта

согласие о  
правилах  
совместного  
использования  
объекта

равнозначная  
компенсация  
одной из сторон  
за овладение  
объектом другой

отказ обеих  
сторон от  
посягательств

альтернативное  
определение таких  
объектов, которые  
удовлетворяют  
интересы обеих сторон

Аналитический  
этап

Оценка результатов  
конфликта

# АЛГОРИТМ РАЗРЕШЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

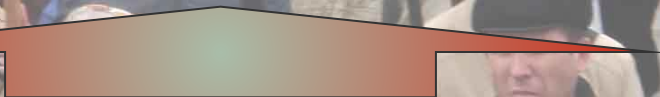
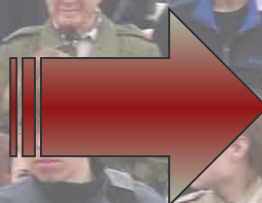
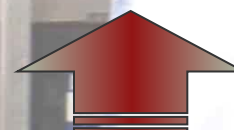
Прогнозирование  
варианта решения

Контроль  
эффективности  
действий

Действия по  
реализации  
намеченного плана

Коррекция  
плана

## СТРАТЕГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА





КОНСТРУКТИВНОЕ  
РАЗРЕШЕНИЕ  
КОНФЛИКТА



прекращение конфликтного взаимодействия

поиск близких или даже общих точек соприкосновения

снижение интенсивности негативных эмоций

устранение «образа врага» (у себя, у оппонента)

объективный взгляд на проблему

учет статусов друг друга и выбор оптимальной стратегии разрешения

### ФАКТОРЫ

время

третья сторона

своевременность

равновесие сил

опыт

отношения

«Самое полезное в жизни – это собственный опыт»

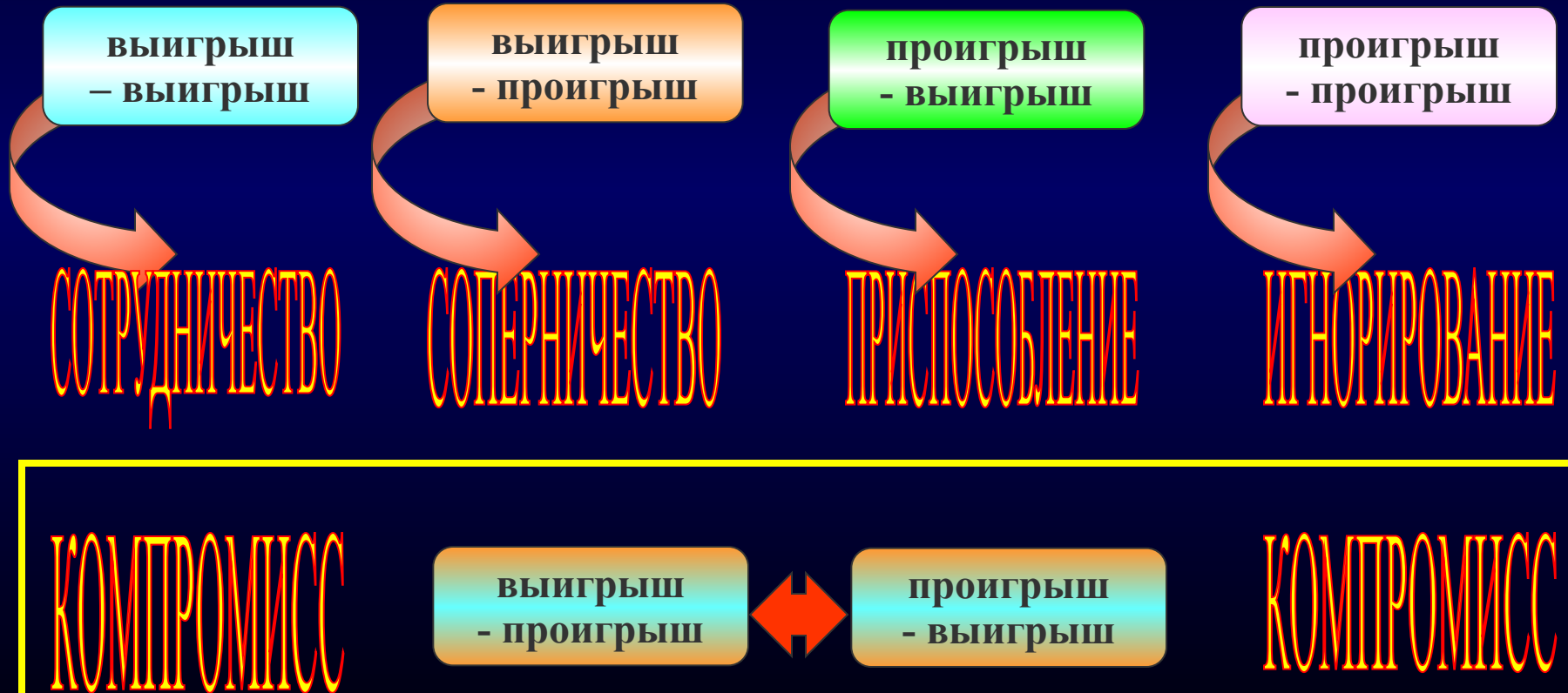
(Вальтер Скотт)



# ПОНЯТИЕ СТРАТЕГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА

Стратегии разрешения конфликта – это основные линии действия оппонентов по выходу из конфликта

## РЕЗУЛЬТАТ СТРАТЕГИИ



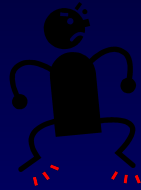


# СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ

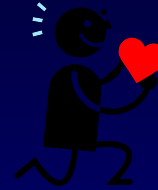
(по К.Томасу и Р.Килману)

Высокая заинтересованность в себе

СОПЕРНИЧЕСТВО  
(суровый боец)

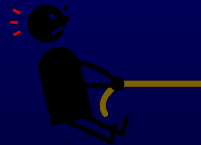


СОТРУДНИЧЕСТВО  
(соратник)



КОМПРОМИСС  
(примиритель)

УКЛОНЕНИЕ  
(избегатель)



ПРИСПОСОБЛЕНИЕ  
(лакировщик)



Активные действия



Пассивные действия

Низкая заинтересованность в себе

Индивидуальные  
действия

Совместные действия

ПОБЕДА - ПРИЧИНА НЕНАВИСТИ, И ПОБЕДИТЕЛЬ НЕСЧАСТЕН (Будда)



# СОТРУДНИЧЕСТВО

нацелено на такую реализацию участниками конфликта совместных интересов, путем такого решения, которое устраивает обе стороны. (выигрыш – выигрыш)

Сотрудничество выбирают в тех случаях, когда

Проблема, вызвавшая разногласия представляется важной для конфликтующих сторон, каждая из которых не намерена уклониться от ее совместного



Конфликтующие стороны имеют примерно равный ранг или вовсе не обращают внимание на разницу в своих

положениях.

Каждая сторона на равноправной основе могла обсудить спорные вопросы с тем, чтобы в конечном счете прийти к взаимовыгодному решению значимой для

нее проблемы.

Стороны, разрешая конфликт, действуют как партнеры и доверяют друг другу, считаются с потребностями, опасениями и предпочтениями

оппонентов.

**КОНФЛИКТ БУДЕТ РЕШЕН, И ВСЕ БУДУТ В ВЫИГРЫШЕ**

Конфликтующий, отстаивая свои интересы, должен уметь принимать во внимание нужды и желания другой стороны, объяснять свои желания, сдерживать свои эмоции.

**СОПЕРНИЧЕСТВО** (конфронтация, конкуренция)  
ориентировано на то, чтобы, действуя активно,  
добиваться собственных интересов в ущерб сопернику  
(выигрыш – проигрыш).

Соперничество  
выбирают в тех случаях, когда

Проблема имеет важное  
значение для человека.  
Он обладает достаточной  
силой (власть, связи,  
авторитет) для решения в  
свою пользу

Субъект конфликта  
уверен, что его вариант  
решения проблемы  
беспроблемен.  
Достижение целей в  
ущерб дружбе,  
товариществу.



Субъект конфликта  
занимает очень выгодную  
для себя позицию,  
которую может  
использовать в своих  
интересах

Участник конфликта в  
данный момент лишен  
другого варианта  
действия в данной  
ситуации. Действует  
решительно в защиту  
своих интересов.

**ТОТ ПРАВ, У КОГО БОЛЬШЕ ПРАВ.**

Конфликтующий должен обладать сильной волей,  
достаточным авторитетом и властью. Должен быть уверен, что  
решит конфликт в свою пользу. Считает, что  
предлагаемое решение наилучшее, выбора нет и терять  
ничего

**УКЛОНЕНИЕ (игнорирование, уход, избегание)**  
характеризуется отсутствием у вовлеченного в конфликт желания сотрудничать с кем-либо и приложить усилия для решения интересов собственных и соперника

Уход  
выбирают в тех случаях, когда

Проблема, вызвавшая столкновение, не является существенной, предмет конфликта не заслуживает траты

Требуется отсрочить столкновение, чтобы выиграть время, более обстоятельно проанализировать ситуацию, собраться с

Участники конфликта чувствуют свою неправоту или имеют оппонентом человека, обладающего более высоким рангом, напористой волевой

Столкновение происходит между равными или близкими по рангу субъектами, сознательно избегающими осложнений в своих взаимоотношениях.



**ЛУЧШЕЕ СРЕДСТВО ПОБЕДИТЬ В СПОРЕ – НЕ ВСТУПАТЬ В СПОР**

Конфликтующий, отстаивая свои интересы, должен уметь принимать во внимание, что «худой мир лучше доброй ссоры».

**ПРИСПОСОБЛЕНИЕ (уступка, лакирование)**  
стремление уйти от конфликта по причине  
неуверенности в себе или отсутствии времени и сил,  
чтобы отстаивать свои интересы (проигрыш –

выигрыш)

Уступку  
выбирают в тех случаях, когда

Субъект конфликта не  
уверен в себе, чтобы  
отстаивать свои

Нет особой выгоды в  
конфликтном  
противостоянии. Нет  
времени и сил, чтобы

Важнее восстановить  
спокойствие (сохранить  
мир), а не разрешить

конфликт  
Необходим тактический  
шаг на пути к достижению  
большой цели



отстаивать свои  
интересы

**ЛУЧШЕ ПЛОХОЙ МИР, ЧЕМ ХОРОШАЯ ВОЙНА**

Конфликтующий должен быть готов действовать совместно с  
другой стороной, но при этом не пытаться отстаивать свои  
интересы в целях сглаживания конфликта.

## КОМПРОМИСС (вынужденное взаимное удовлетворение, примирение)

характеризуется расположением участников конфликта к урегулированию разногласий на основе взаимных уступок (проигрыш – выигрыш,

Компромисс выбирают в тех случаях, когда

Субъекты конфликта хорошо осведомлены о его причинах и развитии, чтобы судить обо всех «за» и «против»

Разные по рангу участники конфликта, имея разные интересы, сознают необходимость смириться с положением дел и расстановкой сил, довольствоваться временным.



Обе стороны имеют одинаковые аргументы и власть, проблема не слишком важна, нет времени выработать другие решения, при этом, лучше получить что-то,

Все другие стили поведения в данном конфликте не приносят эффекта.

**ЧЕМ ГЛУБЖЕ ССОРА, ТЕМ БОЛЬШЕ НЕ ПРАВЫ В НЕЙ ОБЕ СТОРОНЫ**  
Конфликтующий, отстаивая свои интересы, должен знать, что нельзя полностью удовлетворить обе стороны, можно только прийти к решению с которым каждый мог бы согласиться.

# АНАЛИЗ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ

Таблица позволяющая проанализировать ряд возможных стратегий поведения в конфликтном взаимодействии для выбора наиболее оптимальной стратегии с учетом конкретной ситуации

<b>Возможный подход</b>	<b>Плюсы подхода</b>	<b>Минусы подхода</b>	<b>Возможная реакция другой стороны</b>	<b>Вероятность реакции</b>	<b>Желатель- ность реакции</b>	<b>Ито- говая оценка</b>
<b>Уклонение</b>						
<b>Приспособление</b>						
<b>Соперничество</b>						
<b>Компромисс</b>						
<b>Сотрудничество</b>						



**рациональное  
убеждение**

использование фактов и  
логики для  
подтверждения своей  
позиции и убеждения  
оппонента

**коалиционная**

просьбы о поддержке,  
союзе

**давление**

требования, приказы,  
угрозы

**ТАКТИКИ  
РАЗРЕШЕНИЯ  
КОНФЛИКТА**

**манипулятивная**

**апелляция к власти,  
санкции**

использование взысканий  
и вознаграждений

**дружелюбное  
обращение, заискивание**

создание у оппонента  
представления о наличии  
у него привлекательных  
качеств

использование приемов введения участников конфликта в состояния волнения,  
некоторой запутанности, создание эффекта неожиданности и др.

## **ТИПЫ ТАКТИК РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА**

Рациональные

Иррациональные

Непосредственного воздействия

Опосредованного воздействия

«Мягкие»

«Жесткие»