



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

**ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА:
практикум**

*Утверждено Редакционно-издательским советом университета
в качестве практикума*

Магнитогорск
2019

УДК 331.1(075.8)
ББК 65.240я73

Рецензенты:

кандидат педагогических наук,
педагог высшей квалификационной категории
дополнительного образования Изостудии «УА»,
МАУ ДО «Дворец творчества детей и молодежи»
И.В. Соловьева

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры социальной работы
и психолого-педагогического образования,
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова»
Г.В. Слепухина

Составитель: Баженова Н.Г.

Психология конфликта: практикум [Электронный ресурс] : практикум / сост. Наталья Геннадьевна Баженова ; ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова». – Электрон. текстовые дан. (0,83 Мб). – Магнитогорск : ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», 2019. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Систем. требования : IBM PC, любой, более 1 GHz ; 512 Мб RAM ; 10 Мб HDD ; MS Windows XP и выше ; Adobe Reader 8.0 и выше ; CD/DVD-ROM дисковод ; мышь. – Загл. с титул. экрана.

Практикум составлен в соответствии с типовой программой дисциплины «Психология конфликта». Первый раздел содержит краткое изложение основных понятий науки с целью их практического применения для решения конфликтологических задач, ситуаций и заданий: инцидент, конфликтная ситуация, управление конфликтом, динамика конфликта и пр. Во втором разделе представлены практические занятия и задания к ним, примеры решения конфликтных ситуаций. В третьем разделе содержатся темы для самостоятельного изучения студентов, контрольные вопросы и литература по курсу.

Практикум предназначен для студентов направлений подготовки 37.03.01 «Психология», 44.03.02 «Психолого-педагогическое образование» и специальности 37.05.02 «Психология служебной деятельности».

УДК 331.1(075.8)
ББК 65.240я73

© сост. Баженова Н.Г., 2019

© ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова», 2019

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПСИХОЛОГИИ КОНФЛИКТА	5
1.1. Методологический аппарат психологии конфликта	5
1.2. Классификация конфликтов.....	10
1.3. Понятие управления конфликтом.....	11
1.4. Основные пути эффективного общения личности в конфликте	15
1.5. Особенности внутриличностного и межличностного конфликтов	22
1.6. Искусство избегания конфликтогенов	24
2. ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС ПСИХОЛОГИИ КОНФЛИКТА.....	30
2.1. Предмет конфликтологии. История конфликтологии.....	30
2.2. Сущность конфликта	30
2.3. Формулы конфликта	31
2.4. Поведение в конфликтной ситуации	32
2.5. Оценка глубины конфликта	32
2.6. Внутриличностные конфликты.....	33
2.7. Акцентуации характера и темперамента и конфликтное поведение.....	34
2.8. Разрушающие переживания в конфликте. Метод РЭТ [6].....	45
2.9. Технологии эффективного общения в конфликте	48
2.10. Противодействие манипуляции в конфликте.....	49
2.11. Введение в модели разрешения конфликта в обществе.....	51
2.12. Конспектирование «Стратегия и тактика переговоров»	52
2.13. Деловая игра «Технология прямых переговоров в организации»	52
2.14. Решение ситуационных задач на тему «Введение представлений о подготовке к переговорам. Управление».....	53
2.15. Введение представлений об анализе переговоров. Тренировка анализа переговоров	54
2.16. Подготовка презентации по теме «Организация переговоров (посредничество)»	54
2.17. Фасилитация в сфере управления.....	54
2.18. Комплексная диагностика организационного конфликта	55
2.19. Разрешение конфликтов в сфере управления.....	70
2.20. Особенности возникновения семейных конфликтов и методы их изучения	72
3. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ ..	73
3.1. Примерный перечень рефератов для самостоятельной подготовки студентов по дисциплине психология конфликта	73
3.2. Тестовый контроль по дисциплине психология конфликта	74
3.3. Литература по курсу психология конфликта	79
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	81

ВВЕДЕНИЕ

Курс «Психология конфликта» занимает важное место в системе профессионального образования студентов, так как особое внимание здесь уделяется способам реализации научных знаний, соответствующих уровню развития психологической науки в работе с возникающими в разных сферах жизнедеятельности конфликтами. Актуальность изучения психологических параметров возникновения и решения конфликтных ситуаций очевидна, так как на сегодняшний день в различной психолого-педагогической литературе гораздо чаще можно встретить теоретические представления основных составляющих науки – конфликтология, а практическому применению полученных знаний внимание уделяется гораздо в меньшей степени.

Данный практикум поможет студентам углубить и расширить знания и практические умения диагностической, консультационной, коррекционной, теоретико-исследовательской работы, касающейся эффективного решения и регулирования конфликтов. Социально-психологические особенности конфликтной личности таковы, что требуют специальной подготовки специалистов в данной области. Круг проблем широк: от вопросов ранней диагностики конфликтности личности до глубины самого конфликта, профилактики и преодоления дезадаптивности человека в социуме.

Содержащиеся в данном практикуме материалы по диагностике конфликта; алгоритму управления конфликтом; подготовке кадров для работы с конфликтными личностями расширят теоретические и практические знания студентов по данной проблеме, помогут проявить творческую активность, самостоятельность при составлении программ для эффективного общения.

Изложенный материал познакомит читателя с основными методиками диагностики конфликтности, стратегиями эффективного поведения в конфликте, а также способами решения типичных конфликтных ситуаций в профессиональных и личностных взаимоотношениях.

Практикум составлен в соответствии с основными требованиями к программам обучения специалистов в области психологии конфликта. Отдельная глава посвящена самостоятельному изучению вопросов психологии конфликта. В практикуме так же включены контрольные вопросы и задания, позволяющие оценить качество усвоения изученного материала; представлена тематика практических занятий с целью - расширить кругозор учащихся по заявленной проблеме. В конце источника предлагается список рекомендуемой литературы, изучение которой позволит читателю расширить имеющиеся представления по тем или иным вопросам и проблемам изучения психологии конфликта.

Данный практикум может быть использован студентами психологических и психолого-педагогических специальностей, занимающихся вопросами психологии конфликта. Практикум может быть полезен также психологам, педагогам, социальным работникам и родителям детей, имеющих проблемы в общении.

1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПСИХОЛОГИИ КОНФЛИКТА

1.1. Методологический аппарат психологии конфликта

1.1.1. История становления конфликтологии

Конфликтология является одной из самых молодых отраслей научного знания, развившейся на стыке многих наук и прежде всего – социологии и психологии.

Конфликтология выделилась как относительно самостоятельное направление в социологии в конце 50-х годов XX века и изначально получила название «социология конфликта». Это событие связывается с работами Р. Дарендорфа (Германия) «Социальные классы и классовые конфликты в индустриальном обществе» (1957), а также А. Козера (США) – «Функции социальных конфликтов» (1956).

В этот же период аналогичная ситуация наблюдается и в психологии. Благодаря исследованиям М. Шерифа, Д. Рапопорта, Р. Доза, Л. Томпсона, К. Томаса, М. Дойча, Д. Скотт и др. психология конфликта выделяется как относительно самостоятельное направление.

Исследования в области социологии конфликта и особенно в области психологии конфликта способствовали развитию конфликтологической практики. Становление конфликтологической практики происходит в 70-е годы XX столетия. В этот период Горовиц и Бордман создают программу психологического тренинга, направленного на обучение конструктивному поведению в конфликтном взаимодействии. Ч. Освуд разработал методику ПОИР (Постепенные и обоюдные инициативы по разрядке напряженности), предназначенную для разрешения международных конфликтов.

В становлении конфликтологической практики особое место заняли переговорные методики разрешения конфликта (Д. Скотт; Ш. и Г. Боуэр; Г. Келман и др.). Разработка технологий переговоров с участием посредника-медиатора (В. Линкольн, Л. Томпсон, Р. Рубин и др.) привела к созданию в США в 70-80-х годах учебных заведений по подготовке специалистов-медиаторов. В этот период времени всемирную известность приобрел Гарвардский метод «принципиальных переговоров» Р. Фишера и У. Юрии [1].

В 80-е годы возникают конфликтологические центры в США и других странах мира. А в 1986 году в Австралии по инициативе ООН создается Международный центр разрешения конфликтов. В России первый центр по разрешению конфликтов был создан в Санкт-Петербурге в начале 90-х годов.

Предмет конфликтологии

Самое общее представление о предмете конфликтологии дает этимология слова «конфликтология» – «наука о конфликтах». Более точное представление можно получить из следующего определения:

Конфликтология – это система знаний о закономерностях и механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах и технологиях управления ими.

Многообразие методов конфликтологии можно представить с помощью табл. 1.1.

Таблица 1.1

Методы конфликтологии

№ п/п	Группа методов	Конкретные методы
I	Методы изучения и оценки личности	Наблюдение Опрос Тестирование
II	Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах	Наблюдение Опрос Социометрический метод
III	Методы диагностики и анализа конфликта	Наблюдение Опрос Анализ результатов деятельности Метод экспертного интервью
IV	Методы управления конфликтами	Структурные методы Метод картографии

Характеристика конфликта как социального феномена

Конфликт как сложное социальное явление характеризуется многими параметрами. Важнейшими из них являются его сущность, структура, причины и динамика. Именно эти характеристики конфликта и находят свое освещение во второй теме практикума.

1.1.2. Сущность конфликта и его структура

Конфликт – это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) или суждений (мнений, взглядов, оценок и т. п.).

Для уяснения сути конфликта важно выделить его основные признаки и сформулировать необходимые и достаточные условия его возникновения. Представляется достаточным выделить два таких признака.

1. Конфликт всегда возникает на основе противоположно направленных мотивов или суждений. Такие мотивы и суждения являются необходимым условием возникновения конфликта.

2. Конфликт – это всегда противоборство субъектов социального взаимодействия, которое характеризуется нанесением взаимного ущерба (морального, материального, физического, психологического и т. п.).

Исходя из вышесказанного, можно сформулировать необходимые и достаточные условия возникновения (наступления) конфликта.

Необходимыми и достаточными условиями возникновения (наступления) конфликта являются наличие у субъектов социального взаимодействия противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними [1].

Структуру конфликта можно представить в виде схемы.

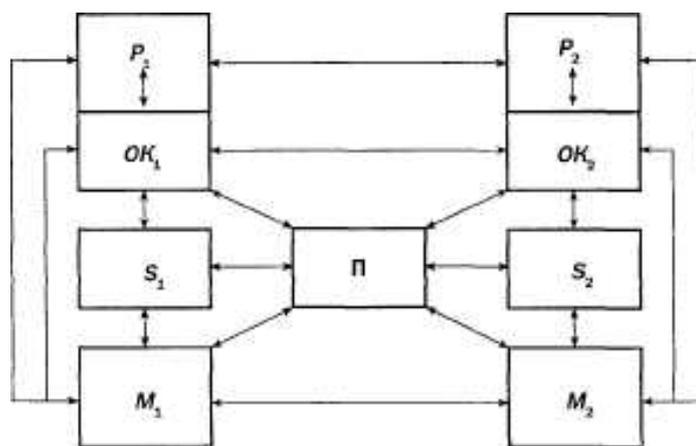


Рис 1.1. Структура конфликта

Определение основных структурных элементов конфликта

Стороны конфликта – это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или же явно или неявно поддерживающие конфликтующих.

Предмет конфликта – это то, из-за чего возникает конфликт.

Образ конфликтной ситуации – это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия.

Мотивы конфликта – это внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту (мотивы выступают в форме потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений).

Позиции конфликтующих сторон – это то, о чем они заявляют друг другу в ходе конфликта или в переговорном процессе [1, 2].

Причины конфликта – это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и, при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия, вызывают его.

Среди огромного множества причин конфликтов прежде всего выделим так называемые общие причины, которые проявляются так или иначе практически во всех возникающих конфликтах. К ним можно отнести следующие причины.

Социально-политические и экономические причины связаны с социально-политической и экономической ситуацией в стране.

Социально-демографические причины отражают различия в установках и мотивах людей, обусловленные их полом, возрастом, принадлежностью к этническим группам и др.

Социально-психологические причины отражают социально-психологические явления в социальных группах: взаимоотношения, лидерство, групповые мотивы, коллективные мнения, настроения и т. д.

Индивидуально-психологические причины отражают индивидуальные психологические особенности личности (способности, темперамент, характер, мотивы и т. п.).

Вторую группу причин в нашей классификации назовем **частными**. Эти

причины непосредственно связаны с конкретным видом конфликта. Здесь мы назовем лишь некоторые из них:

- неудовлетворенность условиями деятельности;
- нарушение служебной этики;
- нарушение трудового законодательства;
- ограниченность ресурсов;
- различия в целях, ценностях, средствах достижения целей;
- неудовлетворительные коммуникации.

Причины конфликтов обнаруживают себя в конкретных конфликтных ситуациях, устранение которых является необходимым условием разрешения конфликтов.

Конфликтная ситуация – это накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и создающие почву для реального противоборства между ними [1].

При этом важно отметить, что особое место среди факторов, обеспечивающих данное соотношение, занимает инцидент, или повод.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Для решения практических задач, связанных с анализом конфликтов и их разрешением, важное значение имеет классификация конфликтных ситуаций.

Наиболее часто встречающиеся типы конфликтных ситуаций представлены в табл. 1.2.

Таблица 1.2

Типы конфликтных ситуаций

Характер конфликтной ситуации	Проявления
Недобросовестное исполнение обязанностей	Нарушение трудовой дисциплины Брак в работе
Неудовлетворительный стиль управления	Ошибки в подборе и расстановке кадров Ошибки в организации контроля Просчеты в планировании Нарушение этики общения
Неадекватное представление о конкретных ситуациях	Неправильные оценки, суждения о действиях других субъектов социального взаимодействия Ошибки в выводах относительно конкретных ситуаций
Индивидуально-психологические особенности личности	Нарушение принятых в социальной группе правил взаимоотношений Нарушение этики общения
Низкая профессиональная подготовка	Брак в работе Неспособность принять адекватное решение

1.1.3. Динамика конфликта

Важной характеристикой конфликта является его динамика. Динамика конфликта как сложного социального явления находит свое отражение в двух понятиях: этапы конфликта и фазы конфликта.

Этапы конфликта отражают существенные моменты, характеризующие развитие конфликта от его возникновения и до разрешения. Поэтому знание основного содержания каждого из этапов конфликта важно для его прогнозирования, оценки и выбора технологий управления этим конфликтом.

Основные этапы конфликта

1. Возникновение и развитие конфликтной ситуации. Конфликтная ситуация создается одним или несколькими субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта.

2. Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия и эмоциональное переживание им этого факта. Следствиями и внешними проявлениями подобного осознания и связанных с ним эмоциональных переживаний могут быть: изменение настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего потенциального противника, ограничение контактов с ним и т. д.

3. Начало открытого конфликтного взаимодействия. Этот этап выражается в том, что один из участников социального взаимодействия, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям (в форме демарша, заявления, предупреждения и т. п.), направленным на нанесение ущерба «противнику». Другой участник при этом сознает, что данные действия направлены против него, и, в свою очередь, предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта.

4. Развитие открытого конфликта. На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта.

5. Разрешение конфликта. В зависимости от содержания, разрешение конфликта может быть достигнуто двумя методами (средствами): педагогическими (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.) и административными (перевод на другую работу, увольнение, решения комиссий, приказ руководителя, решение суда и т. п.) [1, 2, 4].

Фазы конфликта непосредственно связаны с его этапами и отражают динамику конфликта прежде всего с точки зрения реальных возможностей его разрешения.

Основными фазами конфликта являются:

- 1) начальная фаза;
- 2) фаза подъема;
- 3) пик конфликта;
- 4) фаза спада.

Важно помнить, что фазы конфликта могут повторяться циклически. Например, после фазы спада в 1-м цикле может начаться фаза подъема 2-го цикла с прохождением фаз пика и спада, затем может начаться 3-й цикл и т. д. При этом возможности разрешения конфликта в каждом последующем цикле сужаются. Описанный процесс можно изобразить графически (рис.1.2.):



Рис. 1.2. Фазы конфликта

1.2. Классификация конфликтов

Конфликты, представляющие собой сложное социально-психологическое явление, весьма многообразны и их можно классифицировать по различным признакам. С практической точки зрения классификация конфликтов важна, так как она позволяет ориентироваться в их специфических проявлениях и, следовательно, помогает оценить возможные пути их разрешения.

Приводимая в табл. 1.3 классификация является самой общей, и в ней мы выделяем виды конфликтов по различным признакам. В других темах практикума дается классификация конкретных видов конфликтов по типам.

Причины конфликтов раскрывают источники их возникновения и определяют динамику протекания [1, 4].

Таблица 1.3

Классификация конфликтов

Основание классификации	Виды конфликтов	Общая характеристика
Сферы проявления конфликта	Экономические Идеологические Социально-бытовые Семейно-бытовые	В основе лежат экономические противоречия В основе лежат противоречия во взглядах В основе лежат противоречия социальной сферы В основе лежат противоречия семейных отношений
Степень длительности и напряженности конфликта	Бурные быстротекущие конфликты. Острые длительные конфликты Слабовыраженные и вялотекущие конфликты Слабовыраженные и быстротекущие	Возникают на основе индивидуальных психологических особенностей личности, отличаются агрессивностью и крайней враждебностью конфликтующих. Возникают при наличии глубоких противоречий. Связаны с не очень острыми противоречиями, либо пассивностью одной из сторон Связаны с поверхностными причинами, носят эпизодический характер
Субъекты конфликтного взаимодействия	Внутриличностные конфликты Межличностные конфликты Конфликты «личность-группа» Межгрупповые конфликты	Связаны со столкновением противоположно направленных мотивов личности. Субъектами конфликта выступают две личности. Субъекты конфликта с одной стороны личность, а с другой-группа (микрогруппа) Субъектами конфликта выступают малые социальные группы или микрогруппы
Социальные последствия	Конструктивные конфликты Деструктивные конфликты	В основе таких конфликтов лежат объективные противоречия Способствуют развитию организации или другой социальной системы В основе таких конфликтов, как правило, лежат субъективные причины. Они создают социальную напряженность и ведут к разрушению социальной системы
Предмет конфликта	Реалистичные (предметные) конфликты Нереалистичные (беспредметные) конфликты	Имеют четкий предмет Не имеют предмета или имеют предмет, который является жизненно важным для одного или обоих субъектов конфликта

1.3. Понятие управления конфликтом

Понятие «управление» имеет очень широкую сферу применения: «управление самоорганизующихся систем», «управление техническими системами», «управление обществом» и т. д.

Применительно к социальным системам управление представляет собой целенаправленный процесс оптимизации этих систем в соответствии с объективными законами. Что касается понятия «управление конфликтом», то можно дать следующее его определение:

Управление конфликтом – это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

1.3.1. Содержание управления конфликтами

Управление конфликтами как сложный процесс включает следующие виды деятельности

- прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

Содержание управления конфликтами находится в строгом соответствии с их динамикой, которая отражена в табл. 1.4.

Прогнозирование конфликта – это один из важнейших видов деятельности субъекта управления, оно направлено на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии.

Основными источниками прогнозирования конфликтов является изучение объективных и субъективных условий и факторов взаимодействия между людьми, а также их индивидуально-психологических особенностей. В коллективе, например, такими условиями и факторами могут быть: стиль управления; уровень социальной напряженности; социально-психологический климат, лидерство и микрогруппы и другие социально-психологические явления [1, 2].

Таблица 1.4

Содержание управления конфликтом и его динамика

п/п	Этап конфликта	Содержание управления (вид деятельности)
1	Возникновение и развитие конфликтной ситуации	Прогнозирование Предупреждение (стимулирование)
2	Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия	Предупреждение (стимулирование)
3	Начало открытого конфликтного взаимодействия	Регулирование
4	Развитие открытого конфликта	Регулирование
5	Разрешение конфликта	Разрешение

Особое место в прогнозировании конфликтов занимает постоянный анализ

как общих, так и частных причин конфликтов.

Предупреждение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта. Предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании. В этом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта предпринимается активная деятельность по нейтрализации действия всего комплекса детерминирующих его факторов. Это так называемая вынужденная форма предупреждения конфликта.

Но конфликты можно предупреждать, осуществляя в целом эффективное управление социальной системой. В данном случае управление конфликтом (в том числе и предупреждение конфликта) является составной частью общего процесса управления в этой системе. Основными путями такого предупреждения конфликтов в организациях могут быть:

- постоянная забота об удовлетворении нужд и запросов сотрудников;
- подбор и расстановка сотрудников с учетом их индивидуально-психологических особенностей;
- соблюдение принципа социальной справедливости в любых решениях, затрагивающих интересы коллектива и личности;
- воспитание сотрудников, формирование у них высокой психолого-педагогической культуры общения и др.

Подобную форму предупреждения конфликтов в отличие от предыдущей можно назвать превентивной.

Стимулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано по отношению к конструктивным конфликтам. Средства стимулирования конфликтов могут быть самыми разными: вынесение проблемного вопроса для обсуждения на собрании, совещании, семинаре и т. п.; критика сложившейся ситуации на совещании; выступление с критическим материалом в средствах массовой информации и т. д. Но при стимулировании того или иного конфликта руководитель должен быть готов к конструктивному управлению им. Это необходимое условие в управлении конфликтами, нарушение его, как правило, приводит к печальным последствиям.

Регулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечения его развития в сторону разрешения. Регулирование как сложный процесс предполагает ряд этапов, которые важно учитывать в управленческой деятельности.

I этап. Признание реальности конфликта конфликтующими сторонами.

II этап. Легитимизация конфликта, то есть достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия.

III этап. Институционализация конфликта, то есть создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия.

Кроме того, в процессе регулирования конфликтов важно учитывать некоторые технологии, которые представлены в табл. 1.5.

Разрешение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта. Разрешение – это заключительный этап управления конфликтом.

Разрешение конфликта может быть полным и неполным. Полное разрешение конфликта достигается при устранении причин, предмета конфликта и конфликтных ситуаций. Неполное разрешение конфликта происходит тогда, когда устраняются не все причины или конфликтные ситуации. В таком случае неполное разрешение конфликта может быть этапом на пути к его полному разрешению [1].

Таблица 1.5

Технологии регулирования конфликта

Название	Основное содержание
Информационные	Ликвидация дефицита информации в конфликте; исключение из информационного поля ложной, искаженной информации; устранение слухов и т.п.
Коммуникативные	Организация общения между субъектами конфликтного взаимодействия и их сторонниками; обеспечение эффективного общения
Социально-психологические	Работа с неформальными лидерами и микрогруппами, снижение социальной напряженности и укрепления социально-психологического климата в коллективе
Организационные	Решение кадровых вопросов; использование методов поощрения и наказания; изменение условий взаимодействия сотрудников и т. п.

В реальной практике по управлению конфликтами важно учитывать предпосылки, формы и способы их разрешения.

Предпосылки разрешения конфликта:

- достаточная зрелость конфликта;
- потребность субъектов конфликта в его разрешении;
- наличие необходимых средств и ресурсов для разрешения конфликта.

Формы разрешения:

- уничтожение или полное подчинение одной из сторон (уступка);
- согласование интересов и позиций конфликтующих сторон на новой основе (компромисс, консенсус);
- взаимное примирение конфликтующих сторон (уход);
- перевод борьбы в русло сотрудничества по совместному преодолению противоречий (сотрудничество).

Способы разрешения:

- административный (увольнение, перевод на другую работу, решение суда и т. п.);
- педагогический (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.).

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами зависит от многих факторов – содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития и многих других.

Поэтому универсального алгоритма деятельности руководителя по управлению конфликтами предложить невозможно. Но какие-то основные, целесообразные шаги в таком алгоритме можно выделить. Их мы представим в табл. 1.6.

Таблица 1.6

Алгоритм управления конфликтом

Шаг	Содержание деятельности	Способы (методы) реализации
1	Изучение причин возникновения конфликта	Наблюдение, анализ результатов деятельности; беседа; изучение документов; биографический метод, то есть изучение биографических данных участников конфликта и др.
2	Ограничение числа участников	Работа с лидерами в микрогруппах; перераспределение функциональных обязанностей; поощрение или наказание и т. п.
3	Дополнительный анализ конфликта с помощью экспертов	Опрос экспертов; привлечение медиатора, психолога, переговорный процесс (медиация) и др.
4	Принятие решения	Административные методы; педагогические методы

В процессе управленческой деятельности по разрешению конфликтов и в выборе алгоритма такой деятельности для руководителя важно учитывать следующие принципы управления конфликтами:

- объективности и адекватности оценки конфликта;
- конкретно-ситуационного подхода;
- гласности;
- демократического воздействия, опоры на общественное мнение;
- комплексного использования способов и приемов воздействия. Не менее важным для руководителя в управлении конфликтами является учет некоторых негативных факторов принятия конструктивных решений, которые представлены в табл. 1.7.

Таблица 1.7

Негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту

Содержание фактора	Последствия
Одностороннее суждение руководителя о подчиненных (как правило, только с точки зрения того, как они выполняют его указания)	Мешает понять мотивы конфликтующих и оценить динамику конфликта
Интересы руководителя в конфликте как члена коллектива и как личности	Ошибочные решения, связанные с субъективной оценкой предмета конфликта
Стремление как можно быстрее погасить конфликт	Ошибочные решения, часто приводящие к наказанию «правых» и «виноватых»
Межличностные отношения с конфликтующими (симпатии, антипатии дружба и т. п.)	Ошибочные решения, проявляющиеся в предвзятом отношении к одному из участников конфликта

1.4. Основные пути эффективного общения личности в конфликте

1.4.1. Характеристика стратегий поведения личности в конфликте

1. Принуждение (борьба, соперничество). Тот, кто выбирает данную стратегию поведения, прежде всего исходит из оценки личных интересов в конфликте, как высоких, а интересов своего соперника – как низких. Выбор стратегии принуждения в конечном итоге сводится к выбору: либо интерес борьбы, либо взаимоотношения.

Выбор в пользу борьбы отличается стилем поведения, который характерен для деструктивной модели. При такой стратегии активно используются власть, сила закона, связи, авторитет и т. д. Она является целесообразной и эффективной в двух случаях. Во-первых, при защите интересов дела от посягательств на них со стороны конфликтной личности. Например, конфликтная личность неуправляемого типа часто отказывается от выполнения непривлекательных заданий, «сваливает» свою работу на других и т. п. И во-вторых, при угрозе существованию организации, коллектива. В этом случае складывается ситуация «Кто кого...». Особенно часто она возникает в условиях реформирования предприятий и учреждений. Нередко при реформировании организационно-штатной структуры предприятия (учреждения) предполагаемые «вливания» одних подразделений в другие носят необоснованный характер. И в этих случаях человек, отстаивающий интересы таких подразделений, должен занимать жесткую позицию.

2. Уход. Стратегия ухода отличается стремлением уйти от конфликта. Она характеризуется низким уровнем направленности на личные интересы и интересы соперника и является взаимной. Это по сути дела взаимная уступка.

При анализе данной стратегии важно учитывать два варианта ее проявления:

а) когда предмет конфликта не имеет существенного значения ни для одного из субъектов и адекватно отражен в образах конфликтной ситуации;

б) когда предмет спора имеет существенное значение для одной или обеих сторон, но занижен в образах конфликтной ситуации, то есть субъекты конфликтного взаимодействия воспринимают предмет конфликта как несущественный.

В первом случае стратегией ухода конфликт исчерпывается, а во втором случае он может иметь рецидив. Межличностные отношения при выборе данной стратегии не подвергаются серьезным изменениям.

3. Уступка. Человек, придерживающийся данной стратегии, так же как и в предыдущем случае, стремится уйти от конфликта. Но причины «ухода» в этом случае иные. Направленность на личные интересы здесь низкая, а оценка интересов соперника высокая. Иначе говоря, человек, принимающий стратегию уступки, жертвует личными интересами в пользу интересов соперника.

Стратегия уступки имеет некоторое сходство и со стратегией принуждения. Это сходство заключено в выборе между ценностью предмета конфликта и ценностью межличностных отношений. В отличие от стратегии борьбы, в стратегии уступки приоритет отдается межличностным отношениям.

При анализе данной стратегии следует учитывать некоторые моменты.

- Иногда в такой стратегии отражается тактика решительной борьбы за победу. Уступка здесь может оказаться лишь тактическим шагом на пути достижения главной стратегической цели.

- Уступка может стать причиной неадекватной оценки предмета конфликта (занижение его ценности для себя). В этом случае принятая стратегия является самообманом и не ведет к разрешению конфликта.

- Данная стратегия может быть доминирующей для человека в силу его индивидуально-психологических особенностей. В частности, это характерно для конформистской личности, конфликтной личности «бесконфликтного» типа. В силу этого стратегия уступки может придать конструктивному конфликту деструктивную направленность.

При всех выделенных особенностях стратегии уступки важно иметь в виду, что она оправдана в тех случаях, когда условия для разрешения конфликта не созрели. И в этом случае она ведет к временному «перемирию», является важным этапом на пути конструктивного разрешения конфликтной ситуации.

4. Компромисс. Компромиссная стратегия поведения характеризуется балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне. Иначе ее можно назвать стратегией взаимной уступки.

Стратегия компромисса не портит межличностные отношения. Более того, она способствует их положительному развитию.

При анализе данной стратегии важно иметь в виду ряд существенных моментов.

- Компромисс нельзя рассматривать как способ разрешения конфликта. Взаимная уступка часто является этапом на пути поиска приемлемого решения проблемы.

- Иногда компромисс может исчерпать конфликтную ситуацию. Это наступает при изменении обстоятельств, вызвавших напряженность. Например, два сотрудника претендовали на одну и ту же должность, которая должна освободиться через полгода. Но через три месяца ее сократили. Предмет конфликта исчез.

- Компромисс может принимать активную и пассивную формы. Активная форма компромисса может проявляться в заключении четких договоров, принятии каких-то обязательств и т. п. Пассивный компромисс – это не что иное, как отказ от каких-либо активных действий по достижению определенных взаимных уступок в тех или иных условиях. Иначе говоря, в конкретных условиях перемирие может быть обеспечено пассивностью субъектов конфликтного взаимодействия. В предыдущем примере компромисс между двумя сотрудниками состоял в том, что никто из них не предпринимал ни прямых ни косвенных активных действий по отношению друг к другу. Через три месяца должность, на которую они претендовали, была сокращена, каждый остался при своих интересах, а отсутствие ненужных «баталий» позволило сохранить между ними нормальные отношения.

Анализируя стратегию компромисса, следует иметь в виду и то, что условия компромисса могут быть мнимыми, когда субъекты конфликтного взаимодействия достигли компромисса на основе неадекватных образов конфликтной ситуации.

Понятие «компромисс» близко по своему содержанию к понятию «консенсус». Сходство их заключается в том, что и компромисс, и консенсус по своей сущности отражают взаимные уступки субъектов социального взаимодействия. Поэтому при анализе и обосновании стратегии компромисса важно опираться на правила и механизмы достижения консенсуса в социальной практике.

5. Сотрудничество. Стратегия сотрудничества характеризуется высоким уровнем направленности как на собственные интересы, так и на интересы соперника. Данная стратегия строится не только на основе баланса интересов, но и на признании ценности межличностных отношений [8].

Анализируя стратегию сотрудничества в конфликтном взаимодействии, следует учитывать некоторые обстоятельства.

- Особое место в выборе данной стратегии занимает предмет конфликта. Если предмет конфликта имеет жизненно важное значение для одного или обоих субъектов конфликтного взаимодействия, то о сотрудничестве не может быть и речи. В этом случае возможен лишь выбор борьбы, соперничества. Сотрудничество возможно лишь в том случае, когда сложный предмет конфликта допускает маневр интересов противоборствующих сторон, обеспечивая их сосуществование в рамках возникшей проблемы и развитие событий в благоприятном направлении.

- Стратегия сотрудничества включает в себя все другие стратегии (уход, уступка, компромисс, противоборство). При этом другие стратегии в сложном процессе сотрудничества играют подчиненную роль, они в большей степени выступают психологическими факторами развития взаимоотношений между субъектами конфликта. Например, противоборство может быть использовано одним из участников конфликта как демонстрация своей принципиальной позиции в адекватной ситуации.

Являясь одной из самых сложных стратегий, стратегия сотрудничества отражает стремление противоборствующих сторон совместными усилиями разрешить возникшую проблему.

1.4.2. Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте

Основное же содержание технологий эффективного общения в конфликтном взаимодействии в конечном итоге сводится к соблюдению определенных правил и норм общения. Такие правила и нормы в большом количестве представлены в отечественной и зарубежной литературе. Здесь мы приведем наиболее существенные из них.

- Концентрируйте внимание на говорящем, его сообщении.
- Уточняйте, правильно ли вы поняли как общее содержание принимаемой информации, так и ее детали.
- Сообщайте другой стороне в перефразированной форме смысл принятой информации.
- В процессе приема информации не перебивайте говорящего, не давайте советы, не критикуйте, не подводите итог, не отвлекайтесь на подготовку ответа. Это можно сделать после получения информации и ее уточнения.
- Добивайтесь, чтобы вас услышали и поняли. Соблюдайте

последовательность сообщения информации. Не убедившись в точности принятой партнером информации, не переходите к новым сообщениям.

- Поддерживайте атмосферу доверия, взаимного уважения, проявляйте эмпатию к собеседнику.

- Используйте невербальные средства коммуникации: частый контакт глаз; кивание головы в знак понимания и другие, располагающие к конструктивному диалогу приемы.

Ниже мы приводим таблицу значения некоторых жестов и поз (табл. 1.8), которые могут помочь понять поведение и состояние партнера.

Таблица 1.8

Значение некоторых жестов и поз

№ п/п	Жесты, позы	Состояние собеседника
1	Раскрытые руки ладонями вверх	Искренность, открытость
2	Расстегнут пиджак (или снимается)	Открытость, дружеское расположение
3	Руки спрятаны (за спину, в карманы)	Чувство собственной вины или напряженное восприятие ситуации
4	Руки скрещены на груди	Защита, оборона
5	Кулаки сжаты (или пальцы вцепились в какой-нибудь предмет так, что побелели суставы)	Защита, оборона
6	Кисти рук расслаблены	Спокойствие
7	Человек сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена и опирается на руку	Заинтересованность
8	Голова слегка наклонена набок	Внимательное слушание
9	Человек опирается подбородком на ладонь, указательный палец вдоль щеки, остальные пальцы ниже рта	Критическая оценка
10	Почесывание подбородка (нередко сопровождается легким прищуриванием глаз)	Обдумывание решения
11	Ладонь захватывает подбородок	Обдумывание решения
12	Человек медленно снимает очки, тщательно протирает стекла	Желание выиграть время, подготовка к решительному сопротивлению
13	Человек расхаживает по комнате	Обдумывание трудного решения
14	Пощипывание переносицы	Напряженное сопротивление
15	Человек прикрывает рот рукой во время своего высказывания	Обман
16	Человек прикрывает рот рукой во время слушания	Сомнение, недоверие к говорящему
17	Человек старается на вас не смотреть	Скрытность, утаивание своей позиции
18	Взгляд в сторону от вас	Подозрение, сомнение
19	Говорящий слегка касается носа или века (обычно указательным пальцем)	Обман
20	Слушающие слегка касаются века, носа или уха	Недоверие к говорящему
21	При рукопожатии человек держит свою руку сверху	Превосходство, уверенность
22	При рукопожатии человек держит свою руку снизу	Подчинение
23	Хозяин кабинета начинает собирать бумаги на столе	Разговор окончен
24	Ноги или все тело человека обращены к выходу	Желание уйти
25	Рука человека находится в кармане, большой палец снаружи	Превосходство, уверенность
26	Говорящий жестикулирует сжатым кулаком	Демонстрация власти, угроза
27	Пиджак застегнут на все пуговицы	Официальность, подчеркивание дистанции
28	Человек сидит верхом на стуле	Агрессивное состояние
29	Зрачки расширены	Заинтересованность или возбуждение
30	Зрачки сузились	Скрытность, утаивание позиции

Технологии рационального поведения в конфликте

Процесс эффективного общения субъектов конфликтного взаимодействия непосредственно связан с их рациональным поведением в конфликте. Известно, что всплеск эмоций в процессе разрешения спора – плохой «союзник» и, как правило, приводит к обострению ситуации. Эмоциональное возбуждение мешает оппонентам понять друг друга, оно не позволяет им четко изложить свои мысли. Поэтому управление эмоциями в конфликтном взаимодействии является одним из необходимых условий конструктивного разрешения проблемы.

Под **технологиями рационального поведения** в конфликте мы будем понимать совокупность способов психологической коррекции, направленной на обеспечение конструктивного взаимодействия конфликтантов, на основе самоконтроля эмоций.

Особое место в обеспечении самоконтроля над эмоциями в конфликтном взаимодействии занимают аутотренинг и социально-психологические тренинги, а также формирование установок на конструктивное поведение в конфликте. Среди подобных технологий можно назвать способы избавления от гнева, предлагаемые Д. Скотт (Конфликты, пути их преодоления, 1991, с. 37-47).

Один из таких способов называется визуализацией. Процесс визуализации сводится к тому, чтобы представить себя делающим или говорящим что-либо.

Второй способ – избавление от гнева с помощью «заземления». В этом варианте вы представляете гнев, который входит в вас, как пучок отрицательной энергии от человека или энергии, рождающейся в конфликтной ситуации. Затем вы представляете себе, что эта энергия опускается в вас и спокойно уходит в землю.

Третий способ избавления от гнева, предлагаемый Д. Скотт, – это его проецирование и уничтожение в форме проекции. Этот способ состоит в том, что вы излучаете свой гнев и проецируете его на некий воображаемый экран. Затем вы берете воображаемую лучевую пушку и «стреляете» в него. (Это дает выход желанию насильственных действий.) С каждым попаданием ваше раздражение ослабевает и в конечном итоге исчезает вовсе.

И еще один способ избавления от гнева состоит в очищении энергетического поля или ауры вокруг себя. С этой целью следует встать или сесть и сделать ряд движений руками над головой, представляя себе, что этими движениями вы «очищаете» энергетическую оболочку вокруг этой части тела. При этом необходимо заставить себя почувствовать, что вы извлекаете из себя раздражение или иные отрицательные эмоции и затем стряхиваете их с себя.

Овладение названными технологиями достигается специальными занятиями и тренировками. Поэтому ниже мы остановимся на некоторых приемах управления эмоциями в переговорном процессе по разрешению конфликтов. Эти приемы доступны каждому человеку и не требуют специальной подготовки.

Прежде всего, следует помнить о возможных негативных эмоциональных реакциях на острые ситуации и не допускать их проявления. Данную технологию условно можно назвать эмоциональной выдержкой. Ее можно сформулировать в виде первого правила.

Спокойная реакция на эмоциональные действия партнера – первое правило самоконтроля эмоций.

Когда ваш партнер находится в состоянии эмоционального возбуждения, вы ни в коем случае не должны поддаться действию психологического закона заражения и не войти в такое состояние сами. В этом случае, удержавшись от эмоциональной первоначальной реакции, весьма полезно задавать себе вопросы: «Почему он ведет себя так?», «Каковы его мотивы в данном конфликте?», «Связано ли его поведение с индивидуальными психологическими особенностями или с какой-то другой причиной?» и т. п. Задавая себе такие вопросы и отвечая на них, вы достигаете целого ряда преимуществ. Во-первых, в критической ситуации вы заставляете активно работать сознание и тем самым дополнительно защищаете себя от эмоционального взрыва; во-вторых, своим поведением вы даете возможность противнику «выпустить пар»; в-третьих, вы отвлекаетесь от ненужной, а порой и вредной информации, которую может выплеснуть противник в возбужденном состоянии; в-четвертых, отвечая на вопросы, вы решаете очень важную и сложную задачу, – ищите причину конфликта, пытаетесь понять мотивы своего соперника.

Положительный эффект дает обмен содержанием эмоциональных переживаний в процессе общения. Сообщая о своих обидах, переживаниях, партнеры получают разрядку. Но такой обмен должен быть осуществлен в спокойной форме, а не в форме взаимных оскорблений. В процессе обмена эмоциями в ходе беседы партнеры осознают смысл происходящего и тем самым обеспечивают дальнейшее конструктивное развитие переговорного процесса. Условно данную технологию назовем рационализацией эмоций.

Рационализация эмоций, обмен содержанием эмоциональных переживаний в процессе спокойного общения – второе правило самоконтроля эмоций.

Говоря о рационализации эмоций, следует подчеркнуть важность осознания причин своей нежелательной эмоциональной реакции на предыдущем этапе переговоров. Это позволит избежать отрицательных эмоций на последующих этапах.

Одной из причин нежелательных эмоциональных реакций партнеров в переговорном процессе часто является занижение их самооценки. Неадекватность эмоционального поведения в этом случае объясняется одним из механизмов психологической защиты – регрессией. Чтобы исключить эмоциональные реакции, следует поддерживать высокий уровень самооценки у себя и у оппонента. Данную технологию условно можно назвать поддержанием высокой самооценки.

Поддержание высокой самооценки в переговорном процессе как основа конструктивного поведения – третье правило самоконтроля эмоций [1, 2, 4].

1.4.3. Модели поведения партнеров в переговорном процессе

Успех переговорного процесса по разрешению конфликтов во многом определяется умением понять своего партнера, правильно оценить его модель поведения и выбрать адекватный стиль общения.

В литературе по конфликтологии выделяют четыре основные модели (типа) поведения партнеров в переговорном процессе, которые представлены в табл. 9.

Манипулятивные технологии в переговорном процессе и противодействие им

Часто конструктивное разрешение конфликта зависит не только от навыков эффективного общения или способности субъектов конфликтного взаимодействия овладеть технологиями управления эмоциями в переговорном процессе, но и от применения ими манипулятивных воздействий.

Манипуляция – это вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями (Доценко, 1997, с. 59).

Манипулятивное воздействие на оппонента в общении есть не что иное, как давление. Но в отличие от прямого, открытого давления оно выступает в скрытой форме. Манипулятор действует по принципу: «мягко стелет, да жестко спат».

Приведем наиболее часто встречающиеся **манипулятивные приемы**:

- ссылка на авторитет;
- выдергивание отдельных фраз из контекста, искажающее смысл;
- уход от темы разговора, острых проблем;
- намеки;
- лесть;
- шутки-высмеивания;
- предсказание ужасных последствий.

Таблица 1.9

Модели поведения в переговорах

Тип поведения	Характеристика поведения (мотивы)	Адекватный стиль общения
Избегающий	Отказывается приступать к обсуждению конфликтной проблемы. Стремится уйти от обсуждаемой проблемы, изменить предмет обсуждения. (Мотивами такого поведения могут быть: чувство вины, отсутствие понимания сути проблемы и др.)	Проявлять настойчивость, добиваться продолжения обсуждения проблемы. Быть активным, овладеть инициативой. Заинтересовать партнера показом вариантов решения проблемы и возможных положительных результатов
Уступающий	Соглашается на любое предложение, в том числе и невыгодное для себя. (Мотивом такого поведения могут быть: стремление избавиться от дискомфорта, вызванного конфликтной ситуацией, заниженная оценка предмета конфликта)	Важно всесторонне обсудить принимаемое соглашение. Выяснить степень заинтересованности партнера в соглашении и показать его выгоду. Четко оговорить сроки выполнения и формы контроля за реализацией соглашения
Отрицающий	Утверждает, что проблема неактуальна, конфликтная ситуация разрешится сама собой. Не проявляет усилий для достижения соглашения. (Мотивами такого поведения могут быть отсутствие понимания сути проблемы, уход от дискомфорта, связанного с конфликтами и т. п.)	Необходимо всячески показывать наличие проблемы, ее сложность и опасность. Проявлять инициативу в обсуждении спорной проблемы. Создавать благоприятную атмосферу для обсуждения проблемы. Показывать пути и возможности разрешения проблемы
Наступающий	Стремится к успеху, принятию решения в свою пользу. Отвергает аргументы и доводы оппонента. Проявляет напор, агрессию. (Мотивами такого поведения могут быть: неосознанное стремление к победе, завышенная оценка предмета конфликта, амбиции.)	Необходимо проявлять спокойствие, осмотрительность. Показывать свою позицию достаточно твердой и убедительной. Давать понять, что односторонних уступок не может быть. Предлагать свои варианты компромисса, разрешения проблемы

1.5. Особенности внутриличностного и межличностного конфликтов

1.5.1. Понятие и формы внутриличностного конфликта

Внутриличностный конфликт – это конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, ценностей, целей, идеалов).

Внутриличностному конфликту присущи некоторые **особенности**, которые важно учитывать при его выявлении. Такими особенностями являются:

- Необычность с точки зрения структуры конфликта. Здесь нет субъектов конфликтного взаимодействия в лице отдельных личностей или групп людей.

- Специфичность форм протекания и проявления. Такой конфликт протекает в форме тяжелых переживаний. Он сопровождается специфическими состояниями: страхом, депрессией, стрессом. Часто внутриличностный конфликт выливается в невроз.

- Латентность. Внутриличностный конфликт не всегда легко обнаружить. Часто человек и сам не осознает, что он находится в состоянии конфликта. Более того, иногда он может скрывать свое состояние конфликта под эйфорическим настроением или за активной деятельностью.

Формы проявления и способы разрешения внутриличностных конфликтов

Для разрешения внутриличностных конфликтов важно, во-первых, установить факт такого конфликта, во-вторых, определить тип конфликта и его причину; и в-третьих, применить соответствующий способ разрешения. При этом следует помнить, что часто для разрешения внутриличностных конфликтов их носители нуждаются в психологической, а иногда и в психотерапевтической помощи [1].

Таблица 1.10

Формы проявления внутренних конфликтов

Форма проявления	Симптомы
Неврастения	Невыносимость к сильным раздражителям; подавленное настроение; снижение работоспособности; плохой сон; головные боли
Эйфория	Показное веселье; выражение радости неадекватно ситуации; «смех сквозь слезы»
Регрессия	Обращение к примитивным формам поведения; уход от ответственности
Проекция	Приписывание негативных качеств другому; критика других, часто необоснованная
Номадизм	Частое изменение места жительства, места работы, семейного положения
Рационализм	Самооправдание своих поступков, действий
Способы разрешения внутриличностных конфликтов	
Способ разрешения	Содержание действий
Компромисс	Сделать выбор в пользу какого-то варианта и приступить к его реализации
Уход	Уход от решения проблемы
Переориентация	Изменение притязаний в отношении объекта, вызвавшего внутреннюю проблему
Сублимация	Перевод психической энергии в другие сферы деятельности – занятие творчеством, спортом, музыкой и т. п.
Идеализация	Предавание мечтаниям, фантазиям, уход от действительности
Вытеснение	Подавление чувств, устремлений, желаний
Коррекция	Изменение Я-концепции в направлении достижения адекватного представления о себе

1.5.2. Понятие межличностного конфликта и его особенности

Строгого определения межличностного конфликта, видимо, дать нельзя. Но когда мы говорим о таком конфликте, то нам сразу представляется картина противоборства двух человек на основе столкновения противоположно направленных мотивов.

Межличностные конфликты имеют свои отличительные особенности, которые сводятся к следующему.

1. В межличностных конфликтах противоборство людей происходит непосредственно, здесь и сейчас, на основе столкновения их личных мотивов. Соперники сталкиваются лицом к лицу.

2. В межличностных конфликтах проявляется весь спектр известных причин: общих и частных, объективных и субъективных.

3. Межличностные конфликты для субъектов конфликтного взаимодействия являются своеобразным «полигоном» проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально-психологических особенностей.

4. Межличностные конфликты отличаются высокой эмоциональностью и охватом практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами.

5. Межличностные конфликты затрагивают интересы не только конфликтующих, но и тех, с кем они непосредственно связаны либо служебными, либо межличностными отношениями.

Сферы проявления межличностных конфликтов

Межличностные конфликты, как уже отмечено выше, охватывают все сферы человеческих отношений. В табл. 1.11 представлены основные сферы межличностных конфликтов с выделением некоторых их типов и причин.

Таблица 1.11

Сферы межличностных конфликтов

№ п/п	Сфера проявления	Типы конфликтов	Причины
1	Коллектив (организация)	Руководитель-подчиненный Между сотрудниками одного ранга Служебные Неслужебные	Организационно-технические: распределение ресурсов; неудовлетворительные коммуникации; различия в целях и т.д. Психологические (социально-психологические): индивидуально-психологические особенности; социально-психологические явления (позиция, статус, роль, внутренняя установка и др.)
2	Семья	Супружеские конфликты Родители–дети Супруги–родственники	Ограничение свободы, активности и действий; девиантное поведение одного или нескольких членов семьи; наличие противоположных интересов; сексуальная дисгармония; материальные проблемы; индивидуально-психологические особенности и уровень психолого-педагогической культуры членов семьи
3	Общество (учреждения социальной сферы; государственные учреждения; улица; общественный транспорт и т. п.)	Гражданин–общество Гражданин–чиновник и т. п.	Неразвитость технологий приема граждан в государственных учреждениях и в сфере обслуживания; низкая правовая и психолого-педагогическая культура

Управление межличностными конфликтами

Управление межличностными конфликтами можно рассматривать в двух аспектах – внутреннем и внешнем. Внутренний аспект предполагает применение технологий эффективного общения и рационального поведения в конфликте. Внешний аспект отражает управленческую деятельность со стороны руководителя (менеджера) или другого субъекта управления по отношению к конкретному конфликту.

1.6. Искусство избегания конфликтогенов

Конфликтогенами принято называть слова, действия (или бездействие), которые приводят к конфликту. Дословный перевод этого слова – «рождающий конфликт», ибо окончание «ген» в сложном слове означает «рождающийся». Рассмотрим особенность конфликтогенного поведения и основные способы его преодоления.

1.6.1. Характеристика конфликтогенного поведения

Основными проявлениями конфликтогенного поведения обычно являются:

- открытое недоверие;
- перебивание собеседника;
- принижение значимости его роли;
- подчеркивание различий между собой и собеседником не в его пользу;
- устойчивое нежелание признавать свои ошибки и чью-то правоту;
- заниженная оценка вклада партнера в общее дело и преувеличение собственного вклада;
- постоянное навязывание своей точки зрения;
- неискренность в суждениях;
- резкое ускорение темпа беседы и ее неожиданное свертывание;
- неумение выслушать и понять точку зрения собеседника и еще многое другое, что обычно воспринимается окружающими крайне негативно.

Основными словами-конфликтогенами в деловом (светском, семейно-бытовом и другом) общении являются:

- Слова, выражающие недоверие: вы меня обманываете, я вам не верю, вы не разбираетесь и др.
 - Слова-оскорбления: негодяй, подонок, дурак, бестолочь, лентяй, ничтожество и др.
 - Слова-угрозы: мы еще встретимся, я вам это припомню, ты еще пожалеешь и др.
 - Слова-насмешки: очкарик, лопухий, мямля, дистрофик, коротышка и др.
 - Слова-сравнения: как скотина, как свинья, как попугай и др.
 - Слова, выражающие отрицательное отношение: я тебя ненавижу, я не хочу с тобой разговаривать, ты мне противен и др.
 - Слова-долженствования: вы обязаны, ты должен и др.
 - Слова-обвинения: вы все испортили, вы обманщик, ты во всем виноват и др.
 - Слова, выражающие категоричность: всегда, никогда, все, никто и др.
- Как правило, критикуемый, воспринимая перечисленные выше слова,

вступает в борьбу за самого себя и пытается включить весь арсенал оборонительных и оправдательных средств. Если это происходит, то виновником такой ситуации становится тот, кто первым стал использовать слова-конфликтогены.

Еще одна важная особенность, объясняющая природу конфликтогенов, заключается в том, что мы более чувствительны к словам других, нежели к тому, что говорим сами.

Наша особая чувствительность относительно обращенных к нам слов происходит от желания защитить себя, свое достоинство от возможного посягательства. Но мы не так внимательны и корректны, когда дело касается достоинства других, и поэтому не так строго следим за своими словами и действиями.

1.6.2. Типы конфликтных действий

Большинство перечисленных выше конфликтогенных действий можно отнести к одному из трех типов: **1) стремление к превосходству; 2) проявление агрессивности; 3) проявление эгоизма.**

Рассмотрим, что собой представляет каждый из перечисленных типов.

1. Стремление к превосходству. Оно проявляется в том, что один из собеседников демонстрирует следующие аспекты своего поведения или отношения к партнеру:

– **прямое проявление превосходства** в виде приказа, угрозы, замечания (или другой негативной оценки), обвинения, насмешки, издевки и т.п.;

– **снисходительное отношение**, которое демонстрируется с особым оттенком как бы доброжелательности: Успокойтесь. Не обижайтесь, Вы умный человек, а поступаете... и др.;

– **хвастовство** в виде восторженного рассказа о собственных успехах и достижениях. Обычно это в среде людей, «таких же, как я», вызывает вполне очевидное раздражение, ибо среди равных не терпят превосходства;

– **излишняя уверенность в своей правоте.** Это демонстрируется безапелляционным высказыванием в достаточно категоричной форме типа: я уверен, я считаю, однозначно, вне сомнения и др. Использование таких утверждений обычно вызывает у оппонента желание усомниться в этом либо опровергнуть данное безальтернативное утверждение;

– **навязывание своих советов.** Когда собеседник навязывает свое мнение в виде советов, у окружающих в большинстве случаев возникает желание сделать все наоборот, а не следовать им. Советующий в данном случае, заняв позицию превосходства, как правило, достигает обратного эффекта – недоверия и желания поступить иначе. Более того, не следует, видимо, забывать, что совет, данный в присутствии других, чаще всего воспринимается как упрек;

– **перебивание собеседника**, а также повышение голоса или стремление поправить другого. Тот, кто это делает, всем видом показывает, что слушать нужно только его, что его мысли более ценные, чем мысли других. Рекомендация тем, кто считает, что его мысли и рассуждения более значимы, чем у остальных: подумайте, может, хорошие мысли бывают у вас значительно

реже, чем вы полагаете? Внимательно слушая собеседника, мы как бы отдаем приоритет мыслям говорящего перед своими (скрытый комплимент). И, наоборот, перебивая его, мы как бы говорим: «Послушай лучше меня, мои мысли ценнее твоих. А все, что ты хочешь сказать, я и так знаю»;

– **нарушение этики** при использовании своего начальствующего (в системе субординационных отношений) положения. Обычно это проявляется в том, что «лидер» или «ведущий», причинив неудобство, не извиняется, пользуясь своим положением, «влезает» без очереди и т.д.;

– **напоминание о проигрышной для собеседника ситуации.** Это лишний раз свидетельствует, что инициатор такого напоминания желает утвердиться во взаимоотношениях с собеседником как лидер, как человек, который, как в прошлом, так и в настоящем и будущем, желает быть во всем впереди, быть всегда непревзойденным.

2. Проявление агрессивности. Этимологически слово «агрессия» (от лат. *agression*) означает «нападение». Агрессивность может проявляться либо как черта личности, характерная для поведения конкретного человека, либо, ситуативно, как способ реагирования на сложившиеся обстоятельства, либо как проявление природной агрессивности.

Природная агрессивность может быть результатом как самоутверждения в социальной среде (семье, коллективе, группе сверстников), так и выражением протеста против некой зависимости от «ведущего» (родителя, начальника, старшего по положению или статусу). Не следует забывать, что, во-первых, человек с повышенной природной агрессивностью конфликтен, является как бы ходящим конфликтогеном; во-вторых, человек с абсолютно нулевой агрессивностью, не обладающий «здоровой злостью», чтобы добиться цели, и желанием превзойти своих оппонентов, рискует сделать в жизни намного меньше, чем те, кто при равных возможностях обладают долей некой «разумной» агрессивности.

Ситуативная агрессивность, как правило, возникает в виде реакции на сложившиеся обстоятельства. Это могут быть плохое самочувствие и настроение, неприятности в семейно-бытовых или деловых взаимоотношениях. Чаще всего ситуативная агрессивность возникает в виде ответной реакции на полученный конфликтоген. По принципу «подобное рождает подобное» (типа: сам такой, от такого слышу и т.д.) ответная агрессивность провоцирует, в свою очередь, еще больший накал страстей и обмен «любезностями» в еще более агрессивной форме.

3. Проявление эгоизма. Слово «эгоизм» имеет латинский корень «ego», что означает – «я». Проявление «махрового» эгоизма обычно выступает сильным конфликтогеном для окружающих, так как эгоист добивается чего-то для себя, делая это обычно за счет других. Эта несправедливость, как правило, и порождает конфликтную ситуацию. Развитие эгоизма и превращение его в доминирующую направленность личности во многом объясняется серьезными дефектами воспитания. Завышенная самооценка и эгоцентризм личности закрепляются, как правило, в детском возрасте. Особенно эгоистическое начало – «себялюбие» – свойственно единственным либо самым младшим детям в

семье. В зрелом возрасте подобная сверхконцентрация на собственном «я» и полное равнодушие к внутреннему миру других людей приводит, как правило, к отчуждению. Эгоизм таких людей становится ненавистен окружающим, что не может, в свою очередь, не отразиться и на самом носителе эгоизма. Такой человек действительно становится повышенно агрессивен и, как следствие, более неприятен людям.

Как удержаться от конфликтогенов?

Рассмотрим механизмы ухода от стремления к превосходству, сдерживания агрессии и преодоления в себе излишнего эгоизма.

1. Преодоление стремления к превосходству

Стремление к превосходству преодолевается обычно следующими способами:

- предоставлением собеседнику возможности почувствовать свою значимость и компетентность в ваших глазах;
- сознательным принижением собственных достоинств;
- осознанным пониманием того, что скромность – это, пожалуй, единственный способ преодолеть собственное тщеславие и чувство превосходства над другими.

2. Сдерживание агрессии

Агрессивность, как и любое другое чувство, требует выхода. Однако выплескивание ее на окружающих обычно возвращается обратно еще большей агрессивностью. В то же время «невыпускание пара агрессивности», сдерживание эмоций может привести даже к психическому заболеванию. Вот почему психологическая разрядка крайне необходима для здоровья, как физиологического, так и психического.

Для снятия психической напряженности в виде повышенной агрессивности к окружающим можно использовать **следующие способы:**

- **Пассивный способ** заключается в том, чтобы выговориться, «поплакаться» кому-то. Психотерапевтический эффект такой разрядки огромен, поскольку с помощью сочувствия, сопереживания вам со стороны наступает облегчение. Более того, когда мучительно больно, психотерапевты рекомендуют, не стесняясь кого-либо, плакать, ибо со слезами происходит удаление из организма особых ферментов – спутников стресса, оказывающих вредное влияние на нервную систему. Дать облегчение – это одна из важнейших функций слез. Женщины в этом отношении находятся в более выгодных условиях; мужчинам же, так сложилось, не свойственно жаловаться и тем более плакать. Однако периодически (хотя бы раз в год) специалисты рекомендуют это делать (естественно, вне наблюдения окружающих), ибо это сохранит потенциал психического здоровья.

- **Активный способ** психологической разрядки заключается в двигательной активности. Установлено экспериментально, что адреналин, как постоянный спутник напряженности, способен «сгорать» во время физической работы. Эффективна здесь любая физическая нагрузка: от занятий спортом (бег, теннис, волейбол, плавание и т.д.) до работы, связанной с нагрузкой при решении бытовых задач (работа топором или пилой; копание земли и т.п.).

Достаточно полезно для снятия напряжения и подзарядки организма энергией наблюдать за соревнованиями в качестве болельщика. Эмоции, возникающие у наблюдающего за игрой или соревнованиями, также способны частично «сжигать» излишки адреналина. Особо полезны так называемые циклические упражнения, связанные с большим повторением элементарных движений. Это бег трусцой, быстрая ходьба, велосипед и др. Поглощая значительное количество энергии, эти занятия способны снять нервное напряжение и улучшить самочувствие.

Кроме того, увлечения типа «кто кого» (охота, рыбалка), а также чтение или просмотр детективов и фильмов ужасов неплохо снимают агрессивность.

В семейно-бытовых контактах в случае очередного выяснения отношений отчасти помогает снижать психическое напряжение битье посуды. Этим средством разрядки, как показывают наблюдения, чаще пользуются женщины. Удивительно, но после разбития чашки или тарелки действительно наступает облегчение. При условии, конечно, если это не слишком дорогая посуда. Вот почему психологи рекомендуют иметь под рукой (видимо для таких случаев) специальную посуду «для битья». Снимать напряжение, «разряжаться» крайне полезно, однако этого не следует делать на людях (перед подчиненными, коллегами, родными и близкими). Лучше это делать в лесу, в поле, в любом месте, где можно не скупиться на всякие слова, выплескивая из себя излишнюю накопившуюся напряженность в виде агрессии.

Известно, что невозможность вовремя снять напряжение на работе влияет и на производительность, и на эффективность труда. Чтобы дать соответствующую разрядку накопившимся эмоциям, японцы, к **примеру**, придумали следующий оригинальный способ: в специальной комнате на предприятиях и в компаниях помещены манекены, изображающие руководителей разных уровней и мастей. Любой работник может при необходимости отколошматить любого представителя администрации, для чего имеется специальный набор палок и плеток. Такая месть в виде разрядки на манекенах своих обидчиков действительно помогает многим улучшить свое самочувствие и восстановить пошатнувшееся психическое равновесие.

• **Логически-психологический способ** погашения агрессивности состоит в понимании того, что для улучшения своего настроения и самочувствия крайне важно сменить направленность мышления. Когда человек дает себе команду «Я не должен об этом думать», – он только и делает, что думает именно об этом (известный сюжет о «белой обезьяне»). Борьба со своим воображением – значит тушить костер с помощью бензина. Вот почему не следует думать о людях нам неприятных, о завистниках и должниках, ибо, думая о них, мы невольно становимся «несчастливыми без посторонней помощи». Какая же может быть здесь рекомендация? Она следующая: важно не «не думать» об этом (о плохом), а думать о другом (о хорошем, позитивном, жизнеутверждающем). Нелишним будет напомнить известный принцип успеха, который гласит: успеха добивается тот, кто мыслит категориями успеха. Таким образом, логическое «докапывание» до сути явления, т.е. понимания того, что, отгоняя от себя неприятные агрессивные мысли, мы повышаем свою агрессию,

приводит нас к важному выводу: нужно быть очень осторожным к тем мыслям, которые преобладают в нашем сознании, ибо они – начала наших поступков.

3. Преодоление эгоизма

Как известно, любая крайность в чем-либо – недостаток. Это конечно же касается и эгоизма, доведенного до такого состояния, когда человек становится нелюбим всеми, в том числе и близкими. Но и другая крайность – ярко выраженный альтруизм – тоже не лучшая черта характера. Это можно сравнить со следующим: добродетель, безусловно, замечательное качество личности, но если ее довести до крайности, она превращается в порок. Так и в нашем случае: эгоизм и альтруизм – крайние личностные характеристики, которых, видимо, следует избегать. Каким способом? Ответ таков: объединив их вместе. Можно руководствоваться по жизни принципами либо «просвещенного эгоизма» (автор – Аристотель), либо «разумного эгоизма» (Ф.М.Достоевский), либо «альтруистического эгоизма» (данный принцип был обоснован менее известным, чем первые два автора, канадским психологом Гансом Селье). Суть трех подходов («просвещенного», «разумного», «альтруистического») состоит в том, что, делая добро другим, человек делает его в первую очередь себе. И так, себе, но через другого. Это и есть, пожалуй, тот единственный способ взаимодействия с людьми, который позволит преодолеть собственный эгоизм [1].

2. ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС ПСИХОЛОГИИ КОНФЛИКТА

2.1. Предмет конфликтологии. История конфликтологии

Подготовка к семинару. Заполнение таблицы. Разработка теста.

1. Понятие конфликта, его сущность и структура. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта.
2. Предмет, объект конфликта; Субъекты конфликта и их характеристика.
3. Образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон и их роль в анализе конфликта.
4. Классификация конфликтов и причины конфликтов.
5. Динамика конфликта. Этапы и фазы конфликта.

Рекомендуемая литература:

1. Анцупов А.Я., Малышев А.А. Введение в конфликтологию.-Ужгород, 1995.
2. Бандурка А.М., Друзь В.А. Конфликтология.- Харьков, 1997.
3. Дружинин В.В. и др. Введение в теорию конфликта.- М.,1989.
4. Основы конфликтологии. - М., 1997.
5. Н. В. Гришина Психология конфликта. – Питер 2004г

2.2. Сущность конфликта

Подготовка к семинару. Анализ структуры конфликта. Решение ситуативных задач.

1. Особенности развития воззрений на конфликт в древние времена (Конфуций, Гераклит, Платон. Демокрит, Аристотель)
2. Воззрения на природу конфликта в средние века (Аврелий Августин, Фома Аквинский)
3. Воззрения на конфликт в эпоху Возрождения (Николай Кузанский. Коперник, Дж. Бруно, Макиавелли)
4. Воззрения на конфликт в новое время и эпоху Просвещения (Фр. Бэкон, Т. Гоббс, Ж. Руссо, А. Смит)
5. Воззрения на конфликт в первой половине 19 века (Кант, Гегель. Фейербах)
6. Предпосылки возникновения конфликтологии во второй пол. 19 в-нач. 20 в. (К. Маркс, Ф. Энгельс. О. Конт, В. Вундт, З. Фрейд)
7. Особенности развития конфликтологии в России

Рекомендуемая литература:

1. Анцупов А.Я., Шипилов А. И. Конфликтология.- М, ЮНИТИ. 1999.
2. Анцупов А.Я., Шипилов А. И. Конфликтология: теория, история, библиография.- М, Дом советов. 1996.
3. Шейнов.- Конфликты в нашей жизни и их разрешение- М., 1997.
4. Гришина Н.В. Психология конфликта - Питер 2004г

Задача 1

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу.

Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Задача 2

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации [3].

При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу».

Задание

Проанализируйте конфликтные ситуации (рис. 2.3), ответив на следующие вопросы:

1. По какой формуле шло развитие конфликта?
2. Кто был инициатором конфликта и какой конфликтоген он применил первым?
3. Как ответил на конфликтоген второй участник конфликта?
4. Можно ли было избежать этого конфликта и каким образом?

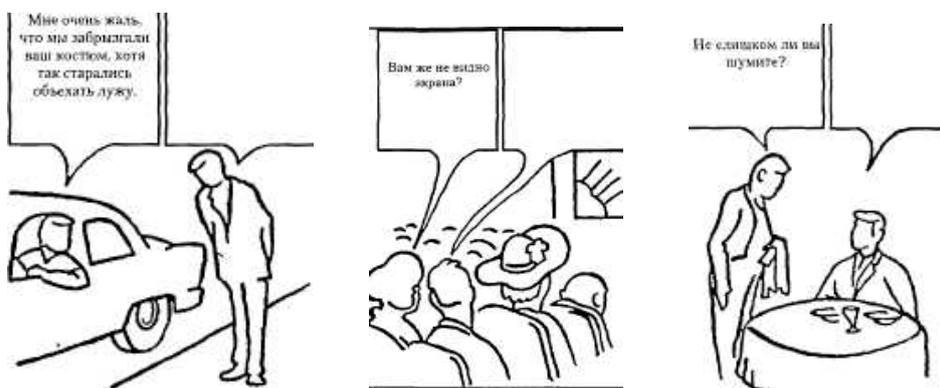


Рис. 2.3. Схема ситуаций

2.3. Формулы конфликта

Анализ конфликта с точки зрения динамики. Решение ситуативных задач.

Задача 1

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации [3].

Беседа 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.

Задача 2

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации [3].

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

Задание

Проанализируйте конфликтные ситуации (рис. 2.4), ответив на следующие вопросы:

1. По какой формуле шло развитие конфликта?
2. Кто был инициатором конфликта и какой конфликтоген он применил первым?
3. Как ответил на конфликтоген второй участник конфликта?
4. Можно ли было избежать этого конфликта и каким образом?



Рис. 2.4. Схема ситуаций

2.4. Поведение в конфликтной ситуации

Подготовка к семинару. Выполнение теста Томаса «Изучение стратегии поведения в конфликтной ситуации», написание самоотчета и рекомендаций по доведению стратегии до сотрудничества.

2.5. Оценка глубины конфликта

Подготовка к работе в группе. Разработка теоретических аспектов оценки глубины конфликтов.

Решение ситуативных задач.

1. Составить свободный конспект по книге Анцупов А. Я. Конфликтология. Новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов : учебник для вузов / Шипилов А. И. - М. : Эксмо, 2011. - 509 с. - (Психологическое образование) Кол-во экземпляров: 20

Задача 1

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Задача 2

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации [3].

На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полусутоливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко,

особенно в отношении «шутника».

Задание

Проанализируйте конфликтные ситуации (рис. 2.5), ответив на следующие вопросы:

1. По какой формуле шло развитие конфликта?
2. Кто был инициатором конфликта и какой конфликтоген он применил первым?
3. Как ответил на конфликтоген второй участник конфликта?
4. Можно ли было избежать этого конфликта и каким образом?



Рис. 2.5. Схема ситуаций

2.6. Внутриличностные конфликты

Подготовка к семинару. Конспектирование.

Подготовка презентаций по теме

«Психологические теории внутриличностных конфликтов»

1. Подготовиться к семинарскому занятию:

1. Понимание внутриличностного конфликта в отечественной психологии.
2. Раскройте различные подходы к пониманию внутриличностного конфликта в зарубежной психологии.
3. Опишите основные виды внутриличностных конфликтов.
4. Условия возникновения внутриличностных конфликтов.
5. Переживание внутриличностного конфликта.
6. Конструктивная роль внутриличностных конфликтов.
7. Условия предупреждения внутриличностных конфликтов.
8. Механизмы разрешения внутриличностных конфликтов.

Рекомендуемая литература:

1. Анцупов А.Я., Шипилов А. И. Конфликтология.- М., ЮНИТИ. 1999.
2. Дмитриева Н., Кудрявцев В., Кудрявцев С. Введение в общую теорию конфликтов Т. 1-3, М., 1993-1995.
3. Романова Механизмы психологической защиты. М.. 1996.
4. Теории личности- изд-во «Питер», 1996.
5. Гришина Н.В. Психология конфликта «Питер» 2004г

6. Конфликтология под редакцией В.Л. Цветкова Москва 2004г
2. Подготовить тематический конспект по книге Анцупов А.Я., Шипилов А. И. Конфликтология: теория, история, библиография.- М., Дом советов. 1996.
3. Подготовка презентации по теме

«Межгрупповые и межгосударственные конфликты»

1. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов.
2. Типы межгрупповых конфликтов.
3. Общая характеристика межгосударственных конфликтов.
4. Предупреждение межгосударственных конфликтов.

Рекомендуемая литература:

1. Анцупов А.Я., Шипилов А. И.-Конфликтология.- М., ЮНИТИ. 1999.
2. Андреев Конфликтология. -М., 1995.
- 3 Лебедева: Прогнозирование и профилактика производственных конфликтов в условиях нововведений. // Психол. журнал №6, 1992.
4. Проведение деловых бесед и переговоров.- М., 1991.

2.7. Акцентуации характера и темперамента и конфликтное поведение

Выполнение тестов и написание самоотчета по компенсации характерологических особенностей в межличностном взаимодействии.

Цель занятия. Закрепление знаний по основным проблемам поведения личности в конфликте, развитие навыков самооценки личности и формирование умений анализировать полученные результаты тестирования и вырабатывать программу самосовершенствования и самокоррекции поведения.

Тест 1. Оценка акцентуации характера по методике Шмишека

Инструкция. *Вам предлагаются 97 вопросов, на каждый из которых вы должны ответить «да» или «нет». Не тратьте много времени на обдумывание. Здесь не может быть «плохих» или «хороших» ответов.*

1. Ваше настроение, как правило, бывает ясным, неомраченным?
2. Восприимчивы ли вы к оскорблениям, обидам?
3. Легко ли вы плачете?
4. Возникают ли у вас по окончании какой-либо работы сомнения в качестве ее исполнения и прибегаете ли вы к проверке – правильно ли все было сделано?
5. Были ли вы в детстве таким же смелым, как ваши сверстники?
6. Часто ли у вас бывают резкие смены настроения (только что парили в облаках от счастья, и вдруг становится очень грустно)?
7. Бываете ли вы во время веселья в центре внимания?
8. Бывают ли у вас дни, когда вы без особых причин ворчливы и раздражительны и все считают, что вас лучше не трогать?
9. Всегда ли вы отвечаете на письма сразу после прочтения?
10. Вы человек серьезный?
11. Способны ли вы на время так сильно увлечься чем-нибудь, что все остальное перестает быть значимым для вас?
12. Предприимчивы ли вы?
13. Быстро ли вы забываете обиды и оскорбления?

14. Мягкосердечны ли вы?
15. Когда вы бросаете письмо в почтовый ящик, проверяете ли вы, опустилось оно туда или нет?
16. Требует ли ваше честолюбие того, чтобы в работе (учебе) вы были одним из первых?
17. Боялись ли вы в детские годы грозы и собак?
18. Смеетесь ли вы иногда над неприличными шутками?
19. Есть ли среди ваших знакомых люди, которые считают вас педантичным?
20. Очень ли зависит ваше настроение от внешних обстоятельств и событий?
21. Любят ли вас ваши знакомые?
22. Часто ли вы находитесь во власти сильных внутренних порывов и побуждений?
23. Ваше настроение обычно несколько подавлено?
24. Случалось ли вам рыдать, переживая тяжелое нервное потрясение?
25. Трудно ли вам долго сидеть на одном месте?
26. Отстаиваете ли вы свои интересы, когда по отношению к вам допускается несправедливость?
27. Хвастаетесь ли вы иногда?
28. Смогли бы вы в случае надобности зарезать домашнее животное или птицу?
29. Раздражает ли вас, если штора или скатерть висит неровно, стараетесь ли вы это поправить?
30. Боялись ли вы в детстве оставаться дома один?
31. Часто ли портится ваше настроение без видимых причин?
32. Случалось ли вам быть одним из лучших в вашей профессиональной деятельности?
33. Легко ли вы впадаете в гнев?
34. Способны ли вы быть шаловливо-веселым?
35. Бывают ли у вас состояния, когда вы переполнены счастьем?
36. Смогли бы вы играть роль конферансье в веселых представлениях?
37. Лгали ли вы когда-нибудь в своей жизни?
38. Говорите ли вы людям свое мнение о них прямо в глаза?
39. Можете ли вы спокойно смотреть на кровь?
40. Нравится ли вам работа, когда только вы один ответственны за нее?
41. Заступаетесь ли вы за людей, по отношению к которым допущена несправедливость?
42. Беспокоит ли вас необходимость спуститься в темный погреб, войти в пустую темную комнату?
43. Предпочитаете ли вы деятельность, которую нужно выполнять долго и точно, той, которая не требует большой кропотливости и делается быстро?
44. Вы очень общительный человек?
45. Охотно ли вы в школе декламировали стихи?
46. Сбегали ли вы в детстве из дома?

47. Обычно вы без колебаний уступаете в автобусе место престарелым пассажирам?
48. Часто ли вам жизнь кажется тяжелой?
49. Случалось ли вам так расстраиваться из-за какого-нибудь конфликта, что после этого вы чувствовали себя не в состоянии прийти на работу?
50. Можно ли сказать, что при неудаче вы сохраняете чувство юмора?
51. Стараетесь ли вы помириться, если кого-нибудь обидели? Предпринимаете ли вы первым шаги к примирению?
52. Очень ли вы любите животных?
53. Случалось ли вам, уходя из дома, возвратиться, чтобы проверить: не забыли ли вы выключить газ, свет и т. п.?
54. Беспokoили ли вас когда-нибудь мысли, что с вами или с вашими родственниками должно что-нибудь случиться?
55. Существенно ли зависит ваше настроение от погоды?
56. Трудно ли вам выступать перед большой аудиторией?
57. Можете ли вы, рассердясь на кого-либо, пустить в ход руки?
58. Очень ли вы любите веселиться?
59. Вы всегда говорите то, что думаете?
60. Можете ли вы под влиянием разочарования впасть в отчаяние?
61. Привлекает ли вас роль организатора в каком-нибудь деле?
62. Упорствуете ли вы на пути к достижению цели, если встречается какое-либо препятствие?
63. Чувствовали ли вы когда-нибудь удовлетворение при неудачах людей, которые вам неприятны?
64. Может ли трагический фильм взволновать вас так, что у вас на глазах выступают слезы?
65. Часто ли вам мешают уснуть мысли о проблемах прошлого или о будущем дне?
66. Свойственно ли было вам в школьные годы подсказывать или давать списывать товарищам?
67. Смогли бы вы пройти в темноте один через кладбище?
68. Вы, не раздумывая, вернули бы лишние деньги в кассу, если бы обнаружили, что получили слишком много?
69. Большое ли значение вы придаете тому, что каждая вещь в вашем доме должна находиться на своем месте?
70. Случается ли, что, ложась спать в отличном настроении, следующим утром вы встаете в плохом расположении духа, которое длится несколько часов?
71. Легко ли вы приспосабливаетесь к новой ситуации?
72. Часто ли у вас бывают головокружения?
73. Часто ли вы смеетесь?
74. Сможете ли вы относиться к человеку, о котором вы плохого мнения, так приветливо, что никто не догадывается о вашем действительном отношении к нему?
75. Вы человек живой и подвижный?

76. Сильно ли вы страдаете, когда совершается несправедливость?
77. Вы страстный любитель природы?
78. Уходя из дома или ложась спать, проверяете ли вы, закрыты ли краны, погашен ли везде свет, заперты ли двери?
79. Пугливы ли вы?
80. Может ли употребленный вами алкоголь изменить ваше настроение?
81. Охотно ли вы принимаете участие в кружках художественной самодеятельности?
82. Тянет ли вас иногда уехать далеко от дома?
83. Смотрите ли вы обычно на жизнь несколько пессимистично?
84. Бывают ли у вас переходы от веселого настроения к тоскливому?
85. Можете ли вы развлекать общество, быть душой компании?
86. Долго ли вы храните чувство гнева, досады?
87. Переживаете ли вы длительное время горести других людей?
88. Всегда ли вы соглашаетесь с замечаниями в свой адрес, правильность которых признаете?
89. Могли ли вы в школьные годы переписать из-за помарок страницу в тетради?
90. Вы по отношению к людям больше осторожны и недоверчивы, чем доверчивы?
91. Часто ли у вас бывают страшные сновидения?
92. Бывают ли у вас иногда такие навязчивые мысли, что если вы стоите на перроне, то можете против своей воли кинуться под приближающийся поезд или можете кинуться из окна верхнего этажа большого дома?
93. Становитесь ли вы веселее в обществе веселых людей?
94. Вы человек, который не думает о сложных проблемах, а если и занимается ими, то недолго?
95. Совершаете ли вы под влиянием алкоголя внезапные импульсивные поступки?
96. В беседах вы больше молчите, чем говорите?
97. Могли бы вы, изображая кого-нибудь, так увлечься, чтобы на время забыть, какой вы на самом деле?

Оценка результатов

№п/п	Тип акцентуации	Коэффициент	«Да» Номера вопросов	«Нет» Номера вопросов
1	Гипертимный	3	1,12,25,36,50,61,75,85	-
2	Дистимный	3	10,23,48,83,96	34, 58, 73
3	Циклоидный	3	6,20,31,44,55,70,80,93	-
4	Возбудимый	3	8, 22,33,46,57, 72, 82, 95	–
5	Застревающий	2	2,16,26,38,41,62,76, 86,90	13,51
6	Педантичный	2	4,15,19,29,43,53,65,69, 78,89,92	40
7	Тревожный	3	17,30,42,54,79,91	5,67
8	Эмотивный	3	3,14,52,64,77,87	28,39
9	Демонстративный	2	7,21,24,32,45,49,71,74, 81,94,97	56
10	Экзальтированный	6	11,35,60,84	–
Ложь		1	9, 47, 59, 68, 88	18,27,37, 63

Количество совпадающих с ключом ответов умножается на значение коэффициента соответствующего типа акцентуации. Если полученный результат превышает 18 баллов, то это свидетельствует о выраженности данного типа акцентуации. При этом, полученному результату можно доверять, если по позиции «ложь» вы набрали не более 5 баллов.

Ниже приводятся поведенческие характеристики основных типов акцентуации характера.

1. Гипертимный тип. Отличается повышенным настроением, оптимистичен, чрезвычайно контактен, быстро переключается с одного дела на другое. Не доводит начатое дело до конца, недисциплинирован, склонен к аморальным поступкам, необязателен, самооценка завышена.

Конфликтен, часто выступает инициатором конфликтов.

2. Дистимный тип. Противоположен гипертимному типу. Отличается пессимистическим настроением, неконтактен, предпочитает одиночество, ведет замкнутый образ жизни, склонен к занижению самооценки.

Редко вступает в конфликты с окружающими. Высоко ценит дружбу, справедливость.

3. Циклоидный тип. Отличается довольно частыми периодическими сменами настроения. В период подъема настроения поведение гипертимно, а в период спада – дистимно. Самооценка неустойчива.

Конфликтен, особенно в период подъема настроения. В конфликте

непредсказуем.

4. Возбудимый тип. Отличается низкой контактностью в общении. Занудлив, угрюм, склонен к хамству и брани. Неуживчив в коллективе, властен в семье. В эмоционально спокойном состоянии добросовестен, аккуратен. В состоянии эмоционального возбуждения вспыльчив, плохо контролирует свое поведение.

Конфликтен, часто выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен.

5. Застревающий тип. Отличается умеренной общительностью, занудлив, склонен к нравоучениям, часто занимает позицию «родителя». Стремится к высоким показателям в любом деле, предъявляет повышенные требования к себе, чувствителен к социальной справедливости.

Обидчив, уязвим, подозрителен, мстителен, ревнив. Самооценка неадекватна. Конфликтен, обычно выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен.

6. Педантичный тип. Отличается добросовестностью, аккуратностью, серьезностью в делах. В служебных отношениях – бюрократ, формалист, легко уступает лидерство другим.

В конфликты вступает редко. Однако его формализм может провоцировать конфликтные ситуации. В конфликте ведет себя пассивно.

7. Тревожный тип. Отличается низкой контактностью, неуверенностью в себе, минорным настроением. Самооценка занижена. Вместе с тем для него характерны такие черты, как дружелюбие, самокритичность, исполнительность.

Редко вступает в конфликты, играя в них пассивную роль, преобладающие стратегии поведения в конфликте – уход и уступка.

8. Эмотивный тип. Отличается стремлением к общению в узком кругу. Устанавливает хорошие контакты только с небольшим избранным кругом людей. Чрезмерно чувствителен. Слезлив. Вместе с тем для него характерны доброта, сострадательность, обостренное чувство долга, исполнительность.

Редко вступает в конфликты. В конфликтах играет пассивную роль, склонен к уступкам.

9. Демонстративный тип. Отличается легкостью установления контактов, стремлением к лидерству, жадой власти и славы. Склонен к интригам. Обходителен, артистичен. Вместе с тем люди данного типа эгоистичны, лицемерны, хвастливы.

Конфликтен. В конфликте активен.

10. Экзальтированный тип (от лат. *exaltatio* – восторженное, возбужденное состояние, болезненная оживленность). Отличается высокой контактностью. Словоохотлив, влюбчив. Привязан и внимателен к друзьям и близким, подвержен сиюминутным настроениям.

Тест 2. Самооценка конфликтности [8].

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

1. Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпримете?

- а) избегаю вмешиваться в ссору;
- б) я могу вмешаться, встать на сторону потерпевшего, того, кто прав;
- в) всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения.

2. На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки?

- а) всегда критикую за ошибки;
- б) да, но в зависимости от моего личного отношения к нему;
- в) нет.

3. Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы, который вам кажется нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше?

- а) если другие меня поддержат, то да;
- б) разумеется, я предложу свой план;
- в) боюсь, что за это меня могут лишить премиальных.

4. Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?

а) только с теми, кто не обижается и когда споры не портят наши отношения;

- б) да, но только по принципиальным, важным вопросам;
- в) я спорю со всеми и по любому поводу.

5. Кто-то пытается пролезть вперед вас без очереди. Ваша реакция.

- а) думаю, что и я не хуже его, тоже пытаюсь обойти очередь;
- б) возмущаюсь, но про себя;
- в) открыто высказываю свое негодование.

6. Представьте, что рассматривается проект, в котором есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что от вашего мнения будет зависеть судьба этой работы. Как вы поступите?

а) выскажусь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта;

б) выделю положительные стороны проекта и предложу предоставить автору возможность продолжить его разработку;

в) стану критиковать: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.

7. Представьте, что теща (свекровь) говорит вам о необходимости экономии и бережливости, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие старинные вещи. Она хочет знать ваше мнение о своей последней покупке. Что вы ей скажете?

- а) что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие;
- б) говорю, что у этой вещи нет художественной ценности;
- в) постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.

8. В парке вы встретили подростков, которые курят. Как вы реагируете?

а) делаю им замечание;

б) думаю: зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных юнцов;

в) если бы это было не в общественном месте, то я бы их отчитал.

9. В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:

- а) в таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать;
- б) попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет;
- в) выскажу ему все, что о нем думаю.

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

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

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

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

Оценка результатов

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

Таблица 2.13

Оценка результатов

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

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

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

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

Тест 3. Самооценка конфликтности [8].

Вашему вниманию предлагается тест, позволяющий оценить степень вашей собственной конфликтности.

Тест содержит шкалу, которая будет использована вами для самооценки по 10 парам утверждений. Выполнение его сводится к следующему. Вы оцениваете каждое утверждение левой и правой колонки. При этом отметьте кружочком, на сколько баллов в вас проявляется свойство, представленное в левой колонке. Оценка производится по 7-балльной шкале. 7 баллов означает, что оцениваемое свойство проявляется всегда – 1 балл указывает на то, что это свойство не проявляется вовсе.

Таблица 2.14

Бланк теста

1. Рветесь в спор	7654321	Уклоняетесь от спора
2. Свои выводы сопровождаете тоном, не терпящим возражения	7654321	Свои выводы сопровождаете извиняющимся тоном
3. Считаете, что добьетесь своего, если будете рьяно возражать	7654321	Считаете, что если будете возражать, то не добьетесь своего
4. Не обращаете внимания на то, что другие не принимают доводов	7654321	Сожалеете, если видите, что другие не принимают доводов
5. Спорные вопросы обсуждаете в присутствии оппонента	7654321	Рассуждаете о спорных проблемах в отсутствие оппонента
6. Не смущаетесь, если попадаете в напряженную обстановку	7654321	В напряженной обстановке чувствуете себя неловко
7. Считаете, что в споре надо проявлять свой характер	7654321	Считаете, что в споре не нужно демонстрировать свои эмоции
8. Не уступаете в спорах	7654321	Уступаете в спорах
9. Считаете, что люди легко выходят из конфликта	7654321	Считаете, что люди с трудом выходят из конфликта
10. Если взрываетесь, то считаете, что без этого нельзя	7654321	Если взрываетесь, то вскоре ощущаете чувство вины

Оценка результатов

На каждой строке соедините отметки по баллам (отметки кружочками) и постройте свой график. Отклонение от середины (цифра четыре) влево означает склонность к конфликтности, а отклонение вправо будет указывать на склонность к избеганию конфликтов.

Подсчитайте общее количество отмеченных вами баллов. Сумма, равная 70 баллам, указывает на очень высокую степень конфликтности; 60 баллов – на высокую; 50 баллов – на выраженную конфликтность. Число баллов 11-15 указывает на склонность избегать конфликтных ситуаций.

Тест 4. Тактика поведения в конфликте [7].

Тест содержит две части: «Избегающий конфликта» и «Действующий напролом». Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое из них требует ответа «да» или «нет». Вы должны будете сделать свой выбор. За ответ «да» начисляете 1 балл, за ответ «нет» – 0 баллов. С помощью этого теста вы можете оценить себя, а также интересующее вас лицо.

«Избегающий конфликта»

1. Всегда проигрывает в конфликте	да/нет
2. Считает, что конфликта надо избегать	
3. Выражает свое мнение извиняющимся тоном	
4. Считает, что проиграет, если выразит несогласие	
5. Удивляется, почему другие его не понимают	
6. Говорит о конфликте на стороне оппонента	
7. Воспринимает конфликт весьма эмоционально	
8. Считает, что в конфликте не следует демонстрировать своих эмоций	
9. Чувствует, что надо уступить, если хочешь разрешить конфликт	
10. Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	

Оценка результатов

8–10 баллов означают, что в вашем поведении выражена тенденция к конфликтности;

4-7 баллов – средне выраженная тенденция к конфликтному поведению;

1-3 балла – тенденция не выражена.

«Действующий напролом»

1. Часто подтасовывает факты	да/нет
2. Действует напролом	
3. Ищет слабое место в позиции оппонента	
4. Считает, что отступление ведет к «потере лица»	
5. Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	
6. Считает себя знатоком	
7. Нападает на человека, а не на проблему	
8. Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т. п.)	
9. Считает, что выигрыш в аргументах очень важен	
10. Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с его замыслом	

Оценка результатов

8-10 баллов свидетельствуют о явной тенденции действовать напролом;

4-7баллов – показатель того, что имеет место средне выраженная тенденция действовать напролом;

1–3 балла означают, что тенденция действовать напролом не выражена.

Тест 5. Оценка стратегий поведения в конфликте по методике Дж. Г. Скотт [7].

Очевидно, что положительные результаты может принести любая из пяти известных вам стратегий поведения в конфликте, если она отвечает требованиям ситуации. Однако многие из нас тяготеют к преимущественному использованию одной из стратегий, не столько сообразуясь с объективными обстоятельствами, сколько исходя из собственных внутренних побуждений, устоявшихся привычек.

В будущем вы обязательно сможете расширить репертуар стратегий, но сейчас постарайтесь определить свой «любимый» стиль поведения в конфликтных ситуациях при помощи таблицы Дж. Г. Скотт. Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям. Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из четырех колонок. Цифра 1 означает, что стиль занимает первое место (ранг) по категории, цифра 5 – последнее место (ранг).

Таблица 2.15

Бланк теста

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее
Настойчивость (Я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Например, для категории «Использую чаще всего» система рангов может иметь следующий вид: Компромисс – 2; Уход – 3; Настойчивость – 4; Сотрудничество – 1; Приспособление – 5.

Заполненная таблица даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой лучше всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас. Это

может быть один и тот же стиль (ваш «любимый») или разные стили. Любой результат дает вам информацию для размышлений, если вы хотите сделать свое поведение в конфликтной ситуации более эффективным, развив способности использовать различные стили.

2.8. Разрушающие переживания в конфликте. Метод РЭТ [6].

Осознание разрушающих переживаний. Заполнение таблицы переживаний. Самонаблюдение.

Выполнение задания по теме.

ТЕМА: Изучение восприятия гендерных различий в построении имиджа руководителя (Е.Б. Петрушихина).

Задание №1. Вводные замечания. Одна из тенденций в развитии современного менеджмента – его психологизация. Важнейшим инструментом управления, увеличивающим ресурс влияния, становится имидж руководителя, выступающий как его идеализированный образ. Причем значимость имиджа тем выше, чем меньше доля непосредственных контактов руководителя с подчиненными. Именно имидж в таких случаях помогает выполнять лидерские функции, опосредуя общение руководителя с членами организации. Имидж есть образ, сконструированный, созданный в соответствии с запросами той или иной аудитории. Формированием имиджа можно управлять, хотя его построение во многом идет интуитивными путями. Шепель отмечает, что «точкой опоры» в создании имиджа служит обыденное сознание, обладающее рядом особенностей. В отличие от теоретического, оно непосредственно, инерционно, испытывает сильное влияние эмоций и чувств, обладает свойством консолидации, объединения людей. Существенной характеристикой обыденного сознания является его мифологичность.

Современный этап исследований в области руководства и лидерства характеризуется гендерным подходом в изучении указанных феноменов. Отметим, что отечественные авторы обращают внимание на нецелесообразность ранее существовавшей традиции разведения понятий лидерства и руководства. Как отмечает Т. В. Бендас, женское лидерство все чаще становится реальностью и, хотя можно считать способность к лидерству общечеловеческой, «это не означает полного тождества мужчины и женщины в этой роли». Исходя из сказанного выше, логично предположить существование гендерных различий в имидже руководителя.

Цель занятия – выявление особенностей восприятия на основе анализа содержания и способов формирования имиджа руководителя-женщины и руководителя-мужчины.

Этап 1. Наблюдаемое обсуждение: Участники обсуждения (8-12 человек) усаживаются так, чтобы каждый мог видеть остальных. Двое наблюдателей (желательно разного пола) протоколируют ход дискуссии, отмечая невербальные реакции участников. Время работы – 20-30 минут.

Примерные темы для обсуждения:

1. Существуют ли различия в восприятии руководителей-женщин и руководителей-мужчин?

2. Что нравится в руководителях-женщинах и руководителях-мужчинах? Что представляется недопустимым для руководителя-мужчины и руководителя-женщины?

3. Есть ли различия в поведении, которое должны продемонстрировать руководители-мужчины и руководители-женщины (например, различия в жесткости, агрессивности, эмоциональности, доминантности)?

4. Как необходимо взаимодействовать с подчиненными руководителям-мужчинам и руководителям-женщинам (принуждать, поощрять, угрожать, просить, сотрудничать, конкурировать, советоваться, помогать, сочувствовать, защищать и т. п.)?

5. Какая информация о личности руководителя-мужчины и руководителя-женщины особенно важна для формирования их привлекательного образа (образование, опыт, возраст, ценностные ориентации, мотивация, способности, дети, семья, привычки и т. д.)?

6. Каким должен быть внешний облик руководителя-женщины и руководителя-мужчины (стиль и цвет в одежде, украшения, связь их с возрастом и т. д.)?

7. Каково значение формальных и неформальных коммуникаций в формировании имиджа руководителя? Как влияют слухи на имидж руководителя-мужчины и руководителя-женщины?

Содержание вопросов может изменяться в зависимости от хода дискуссии.

Этап 2. Обобщение результатов дискуссии: Итоги дискуссии оформляются в виде сравнительного отчета (руководитель-женщина и руководитель-мужчина), в котором рассматриваются высказывания участников. Анализируются содержание и частота различных высказываний, их эмоциональная окрашенность, привязанность к гендерным стереотипам, указываются наиболее спорные, проблемные аспекты изучаемого вопроса. В ходе анализа работы участники должны ответить на следующие основные вопросы: чем определяется содержание имиджа руководителя; в чем заключаются трудности формирования имиджа руководителя-женщины; какие возможности предоставляет использование фокус-групп в процессе создания имиджа руководителя-женщины?

Задание №2. Цели занятия:

1. Изучение особенностей социально-психологического восприятия больших групп при рассмотрении категории «гендер».

2. Диагностика представлений студентов о маскулинности и фемининности; выявление распространенных гендерных стереотипов восприятия людей, относящихся к данным группам.

3. Демонстрация того, насколько широко трактуются в нашей культуре понятия мужественности и женственности. Диагностика отношения студентов к категории «гендер» и к изменениям существующей гендерной системы.

Порядок работы:

Этап 1. Подготовка группы к докладу.

Этап 2. Доклады групп.

Этап 3. Заключение.

Предлагаем провести занятие с применением проективной техники «Планета», которая в модифицированном виде представляет собой следующее: группу просят представить себе некоторый мир – в нашем случае, населенный людьми с мужскими характеристиками. Затем – еще один, в котором жили бы люди только с женскими характеристиками. И, наконец, третий, обитатели которого сочетали бы в себе и те, и другие качества. Подобное конструирование основывается на проекции собственного переживания маскулинности и фемининности. Эта техника позволяет выделить более глубокое содержательное и эмоциональное наполнение гендерных стереотипов.

Этап 1. Подготовка группы к докладу: для проведения занятия необходимо разделить студентов на три подгруппы. Каждая из них получит свою инструкцию. Время работы 20-30 минут.

Этап 2. Доклады групп: Каждая группа представляет свой доклад на общей «конференции». На доклад отводится 5-7 минут, затем другие группы могут задать 2-3 вопроса выступавшим.

Инструкция 1: Представьте себе некоторую солнечную систему, которая состоит из 3 планет. Ваш корабль попал в эту систему. Ее необходимо исследовать. Вашей научно-исследовательской группе предстоит высадиться на одной из планет, изучить ее и предоставить социально-психологический отчет о проделанной работе (7-минутный доклад на общей конференции). Попав на планету, вы поняли, что все ее жители обладают только мужскими качествами. Вы посетили Маскулинную Планету. Опишите ее, пожалуйста, опираясь на предлагаемые ниже пункты.

- Природные условия и явления (атмосфера; климат; количество материков; места, пригодные для жизни; комфорт и т. п.).

- Социальные отношения (уровень развития цивилизации; общество, его структура и законы; основные занятия; вхождение в различные группы; статус, отношение к жителям других планет; отношение к ним других обитателей системы и т. п.).

- Материальные характеристики жителей (статус; уровень жизни; обустроенность быта; обеспеченность).

- Межличностные отношения (наличие близких, интимных отношений; общепринятые формы взаимодействия между близкими людьми; воспитание детей, методы воспитания; жизненный путь ребенка, как ребенок становится полноправным членом данного общества).

- Психологические характеристики жителей (потребности, интересы, преобладающие эмоции; ожидания; отношение и представление о будущем; страхи; что, по их мнению, о них думают – то есть социальные представления об их обществе и т. п.).

Этап 3. Заключение: В заключение нужно обсудить возможности взаимодействия (положительные и отрицательные) планет между собой и сделать особый акцент на диалоге третьей планеты со всеми остальными. Хотя само занятие носит творческий, поисковый характер, представляется уместной последующая его рефлексия. Для анализа полученных результатов можно предложить студентам ответить на следующие вопросы: 1) На какие

стереотипы восприятия маскулинности и фемининности вы опирались для описания той или иной планеты? 2) Насколько они распространены в нашем обществе? 3) Как и когда вы сталкивались с этими стереотипами? 4) Насколько они истинны (с вашей точки зрения)? 5) Почему и как могли появиться в обществе те или иные стереотипы? И т.д.

2.9. Технологии эффективного общения в конфликте

Разработка деловой игры.

Деловая игра «Жалоба»

Цель игры. Развитие у студентов умения анализировать конфликт на основе уяснения ими основных конфликтологических понятий; формирование навыков применения простейших методов изучения и оценки конфликтных ситуаций.

Игровая ситуация. Руководство фирмы получило жалобу от одного из сотрудников (Жалобу сформулировать самостоятельно).

Генеральный директор фирмы назначает рабочую группу для изучения жалобы и выработки предложений для принятия решения. **Состав рабочей группы:** менеджер по кадрам – руководитель; специалист по связям с общественностью; юрист фирмы.

Порядок проведения игры

Подготовительный этап:

Студенты получают указания по самостоятельному изучению литературы и уяснению основных понятий: «конфликт», «структура конфликта», «субъекты конфликта», «предмет конфликта», «образ конфликтной ситуации», «мотивы конфликта», «позиция в конфликте». Кроме того, студентам напоминают, что они должны продемонстрировать в ходе деловой игры умение использовать различные методы изучения и анализа конфликтов: наблюдение, анализ результатов деятельности, беседа, экспертный опрос и др.

В ходе игры

Учебная группа разбивается на три команды.

Первая команда – руководство фирмы: генеральный директор, заместитель генерального директора по связям с общественностью, финансовый директор.

Вторая команда – рабочая группа по изучению жалобы (состав смотри в пункте «Игровая ситуация»).

Третья команда – эксперты (3-5 человек).

Время на распределение ролей – 5 минут.

Примечание. Состав команд может быть определен по желанию студентов.

Первая команда готовится к заслушиванию предложений для принятия решения, выработанных рабочей группой (вторая команда). Вторая команда готовит предложения для принятия решения по жалобе. Третья команда готовится к оценке содержания работы первой и второй команд.

Время на подготовку – 15 минут.

Игровой этап:

Заслушивание предложений для выработки решения по жалобе, принятие решения и оценка содержания работы.

Игровой сценарий. «Генеральный директор» открывает служебное совещание, объявляя его тему, и предоставляет слово для доклада «старшему рабочей группы» по изучению жалобы и выработке предложений для принятия решения (регламент доклада может быть ограничен 10 минутами). После доклада руководящий состав задает вопросы членам рабочей группы (время на вопросы и ответы может быть установлено в пределах 15-20 минут). После ответов на вопросы выслушиваются мнения «заместителя генерального директора по связям с общественностью» и «финансового директора» (на выслушивание мнений может быть выделено 5 минут).

Решение на основе обсуждения принимает «генеральный директор».

Оценка содержания работы. После принятия решения члены экспертной группы выступают с оценкой работы первой и второй команд, а также исполнителей всех ролей. В ходе оценки возможны дискуссии (на оценку экспертов может быть отведено 15-20 минут).

Подведение преподавателем итогов игры.

2.10. Противодействие манипуляции в конфликте

Подготовка к деловой игре: работа в подгруппах.

Самоотчет: использование манипулятивных техник в общении.

Деловая игра «Реформирование организации»

Цель игры. Развитие у студентов навыков анализа конфликтов в организации и формирование у них умений вести деловую дискуссию по спорным вопросам.

Игровая ситуация. Внедрение новых технологий в производственный процесс предприятия привело к тому, что, по мнению главного технолога, существование одного из участков в сборочном цехе стало нецелесообразным. На одном из совещаний главный инженер выдвинул идею о слиянии этого участка с другим, смежным по технологической линии. Предложение главного инженера вызвало сопротивление со стороны начальника цеха и начальника подлежащего реорганизации участка.

В ходе игры

1. Распределить роли среди студентов: директор предприятия, главный технолог, начальник цеха, начальник участка (состав играющих может меняться в ходе игры). Студенты, не вошедшие в состав играющих, выполняют роль экспертов.

2. Играющим уточняют установку на игру и игровую ситуацию, а также их знакомят с игровым сценарием и дают время на подготовку к игре (до 10 минут).

3. Разыгрывание сценария (до 30 минут):

Директор предприятия проводит совещание по спорному вопросу, отраженному в игровой ситуации. На совещание приглашены главный технолог, начальник цеха и начальник участка.

Примечание. Игровой сценарий может быть проигран двумя или тремя

составами участников, что позволит произвести сравнительный анализ работы студентов по каждой роли.

4. Анализ действий участников игры экспертами (до 30 минут).

5. Подведение итогов.

Написание реферата.

Темы реферата:

1. Развитие конфликтологических идей в философской мысли Древнего Востока.

2. Эволюция конфликтологических идей в античной философии.

3. Проблема конфликта в средневековой философии и в философии эпохи Возрождения.

4. Проблема конфликта в философии Нового времени.

5. Проблема конфликта в классической немецкой философии.

6. Особенности развития теории конфликта в марксистской философии.

7. Современные проблемы развития конфликтологии.

8. Межгрупповые конфликты и их особенности

9. Межгосударственные конфликты их причины и пути разрешения.

10. Пути разрешения политических конфликтов.

11. Конфликты и стресс.

Основная литература

1. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии : учеб. пособие для вузов - СПб. : Питер, 2009. - 379 с. - (Практикум по психологии) - Доп. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 2

2. Кибанов А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / Ворожейкин И. Е., Захаров Д. К., Коновалова В. Г. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 301 с. - (Высшее образование) - Рек. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 28

3. Конфликтология : учебник для вузов - М. : ЮНИТИ, 2008. - 511 с. - (Cogito ergo sum) - Доп. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 24

4. Мокшанцев Р. И. Конфликтология в социальной работе : учеб. пособие [для вузов] - Ростов н/Д : Феникс, 2008. - 315 с. - (Высшее образование) Кол-во экземпляров: 32

5. Решетникова К. В. Организационная конфликтология : учеб. пособие для вузов - М. : ИНФРА-М, 2009. - 174 с. - (Высшее образование) - Рек. УМО Кол-во экземпляров: 10

Дополнительная литература

1. Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях : учеб. пособие для вузов / Баклановский С. В. - СПб. [и др.] : Питер, 2009. - 304 с. - (Учебное пособие) Кол-во экземпляров: 2

2. Анцупов А. Я. Конфликтология. Новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов : учебник для вузов / Шипилов А. И. - М. : Эксмо, 2011. - 509 с. - (Психологическое образование) Кол-во экземпляров: 20

3. Гришина Н. В. Психология конфликта : учеб. пособие для вузов - СПб. [и др.] : Питер, 2009. - 538 с. - (Мастера психологии) Кол-во экземпляров: 2

4. Конфликтология : учебник для вузов / Ратников В. П. - М. : ЮНИТИ,

2011. - 543 с. - (Золотой фонд российских учебников) - Доп. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 10

5. Курбатов В. И. Конфликтология : учеб. пособие для вузов - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 445 с. - (Высшее образование) Кол-во экземпляров: 24

2.11. Введение в модели разрешения конфликта в обществе

Выполнение задания на тему. Заполнение таблицы.

Занятие-семинар-игра по теме «Конфликты в обществе».

«Глобальные и региональные конфликты»

Цель занятия. Углубление и закрепление знаний студентов о многообразии конфликтов в обществе, их сущности, содержании и формах проявления, развитие у студентов навыков и формирование умений по подготовке рефератов, рецензий и отзывов, а также по ведению теоретических дискуссий по обсуждаемым вопросам в игровой форме.

Порядок проведения занятия. Занятие проводится в форме защиты рефератов.

Темы рефератов:

1. Современные конфликты в обществе: сущность, содержание и формы проявления.

2. Движущие силы и мотивация конфликтов в обществе.

3. Уровни экономических конфликтов в современном обществе.

4. Война как конфликт.

5. Идеологические конфликты в современном российском обществе.

6. Конфликты в сфере искусства.

7. Религиозные конфликты и основные сферы их проявления: история и современность.

8. Государственная власть как основной предмет политических конфликтов.

9. Конфликт и власть.

10. Диссидентское движение в бывшем СССР в свете социологии конфликта.

11. Соотношение глобальных проблем и глобальных конфликтов.

12. Экологическая катастрофа как глобальный конфликт и пути его предупреждения.

13. Региональные конфликты на постсоветском пространстве.

14. Проблема войны и мира в истории и современности.

15. Международное сотрудничество по проблеме предупреждения экологической катастрофы.

Ход занятия. Председатель «Экспертного совета» открывает заседание и объявляет порядок работы.

Автор реферата в течение 15 минут докладывает об основном содержании реферата.

Затем выступают оппоненты (2 человека) с отзывами на реферат (отзывы оппонентов готовятся заранее на основе знакомства с текстом реферата и изучения соответствующей литературы). Наряду с оценкой положительных сторон реферата, они должны содержать и конструктивно-критические

замечания, альтернативные варианты решения задачи, стоявшей перед автором реферата. Выступления оппонентов не должны превышать 7-10 минут.

После этого автор отвечает на замечания оппонентов. Ответы также готовятся заранее, на основе изучения отзывов. Ответы должны быть емкими, обстоятельными, конкретными и вместе с тем краткими, не превышающими по времени 3-5 минут.

2.12. Конспектирование «Стратегия и тактика переговоров»

Подготовка планового конспекта.

Презентация по определенной теме.

1. Подготовить конспект по книге - Решетникова К. В. Организационная конфликтология : учеб. пособие для вузов - М. : ИНФРА-М, 2009. - 174 с. - (Высшее образование) - Рек. УМО Кол-во экземпляров: 10

2. Подготовить презентацию по теме «Пути разрешения политических конфликтов».

Основная литература:

1. Гришина Н.В. Психология конфликта «Питер»-2008г
2. Цветков В.Л. Конфликтология «Москва» - 2006г
3. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии «Питер» - 2006г
4. Анцупов А.Я., Малышев А.А. Введение в конфликтологию. -2008
5. Анцупов А.Я. Шипилов Конфликтология.- «Питер»-2006.
6. Бандура А.М., Друзь В.А. Конфликтология.- Харьков, 1997.
7. Дружинин В.В. и др. Введение в теорию конфликта. - М.,1998.

Дополнительная литература

1. Козловская С.Н. Конфликтология: обучающий тестовый контроль Магнитогорск, МаГУ.2001.

2. Олейник АЛ. Основы конфликтологии. М., 1992.
3. Сысенко В.А. Супружеские конфликты - М.. 1989.
4. Фельдман Д.М. Политология конфликта- М.. 1989.
5. Хайнд Р. Поведение животных- М., 1975.
6. Шаленко В.Н. Конфликты в трудовых коллективах- М., 1992.

2.13. Деловая игра «Технология прямых переговоров в организации»

Самоотчет по итогам игры.

Деловая игра «Реформирование организации»

Цель игры. Развитие у студентов навыков анализа конфликтов в организации и формирование у них умений вести деловую дискуссию по спорным вопросам.

Игровая ситуация. Внедрение новых технологий в производственный процесс предприятия привело к тому, что, по мнению главного технолога, существование одного из участков в сборочном цехе стало нецелесообразным. На одном из совещаний главный инженер выдвинул идею о слиянии этого участка с другим, смежным по технологической линии. Предложение главного инженера вызвало сопротивление со стороны начальника цеха и начальника подлежащего реорганизации участка.

В ходе игры

1. Распределить роли среди студентов: директор предприятия, главный технолог, начальник цеха, начальник участка (состав играющих может меняться в ходе игры). Студенты, не вошедшие в состав играющих, выполняют роль экспертов.

2. Играющим уточняют установку на игру и игровую ситуацию, а также их знакомят с игровым сценарием и дают время на подготовку к игре (до 10 минут).

3. Разыгрывание сценария (до 30 минут):

Директор предприятия проводит совещание по спорному вопросу, отраженному в игровой ситуации. На совещание приглашены главный технолог, начальник цеха и начальник участка.

Примечание. Игровой сценарий может быть проигран двумя или тремя составами участников, что позволит произвести сравнительный анализ работы студентов по каждой роли.

4. Анализ действий участников игры экспертами (до 30 минут).

5. Подведение итогов.

2.14. Решение ситуационных задач на тему «Введение представлений о подготовке к переговорам. Управление»

Тренировка переговоров с подготовкой и управлением.

Самоотчет по итогам решения задач.

Ситуация 1

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?

Ситуация 2

Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Сидоров, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия. Сидоров вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Сидоровым в коридоре.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?

Ситуация 3

Рабочие одного из цехов предприятия неоднократно заявляли о неудовлетворительных условиях труда, высказывали опасения за свое здоровье (в цеху не уделялось должного внимания обеспечению безопасности труда). Им уже более трех месяцев не выплачивали заработную плату. Два дня назад с одним из рабочих на производстве произошел несчастный случай. Это переполнило чашу терпения рабочих. Они отказались от работы и пригласили на собрание руководство предприятия...

Как бы вы повели себя в этой ситуации в качестве руководителя предприятия?

2.15. Введение представлений об анализе переговоров. Тренировка анализа переговоров

Подготовка анализа переговоров. Решение ситуативных задач.

Практическое занятие по теме: «Конфликтные ситуации» (решение ситуационных задач)

Цель занятия. Закрепление знаний студентов о сущности конфликта, развитие у них навыков анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирование умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия.

2.16. Подготовка презентации по теме «Организация переговоров (посредничество)»

Основная литература:

1. Гришина Н.В. Психология конфликта «Питер»-2008г
2. Цветков В.Л. Конфликтология «Москва» - 2006г
3. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии «Питер» - 2006г
4. Анцупов А.Я., Малышев А.А. Введение в конфликтологию. -2008
5. Анцупов А.Я. Шипилов Конфликтология.- «Питер»-2006.
6. Бандура А.М., Друзь В.А. Конфликтология.- Харьков, 1997.
7. Дружинин В.В. и др. Введение в теорию конфликта. - М.,1998.

Дополнительная литература

1. Козловская С.Н. Конфликтология: обучающий тестовый контроль Магнитогорск, МаГУ.2001.
2. Олейник АЛ. Основы конфликтологии. М., 1992.
3. Сысенко В.А. Супружеские конфликты - М.. 1989.
4. Фельдман Д.М. Политология конфликта- М.. 1989.
5. Хайнд Р. Поведение животных- М., 1975.
6. Шаленко В.Н. Конфликты в трудовых коллективах- М., 1992.

2.17. Фасилитация в сфере управления

Подготовка к семинару.

Технологии управления конфликтами

1. Охарактеризуйте процесс управления конфликтом.
2. Формы завершения конфликта.
3. Условия конструктивного разрешения конфликта.

4. Факторы разрешения конфликта.
5. Стратегии разрешения конфликта.
6. Этапы урегулирования конфликтов.

Рекомендуемая литература:

1. Анцупов А.Я., Шипилов А. И. Конфликтология.- М.. ЮНИТИ. 1999.
2. Зигер: Руководить без конфликтов. - М., 1990.
3. Корнелиус: Выиграть может каждый, или как разрешить конфликт. М., 1992.
4. Гришина Н.В. Психология конфликта Питер 2004г
5. Проведение деловых бесед и переговоров.- М., 1991.
6. Романова: Механизмы психологической защиты.- М., 1996.
7. Шейнов: Конфликты в нашей жизни и их разрешение. -М., 1997.
8. Цветков В.Л. Конфликтология Москва 2004 г

2.18. Комплексная диагностика организационного конфликта

Тестирование

Тест 1. «Умеете ли вы вести деловые переговоры?»

Инструкция. Вам предлагается 16 вопросов, на каждый из которых вы должны ответить «да» или «нет».

Если вы владеете секретами умелого ведения беседы, то это может весьма вам помочь в общении с окружающими и в достижении своих целей даже в условиях конкуренции. Предлагаемый ниже тест как раз и призван помочь вам разобраться, пусть и в первом приближении, одарены ли вы такой способностью, или вам надо срочно приложить усилия, чтобы овладеть хотя бы минимумом дипломатических навыков.

1. Бывает ли, что вас удивляют реакции людей, с которыми вы сталкиваетесь в первый раз?
2. Есть ли у вас привычка договаривать фразы, начатые вашим собеседником, поскольку вам кажется, что вы угадали его мысль, а говорит он слишком медленно?
3. Часто ли вы жалуетесь, что вам не дают всего необходимого для того, чтобы успешно закончить порученную вам работу?
4. Когда критикуют мнение, которое вы разделяете, или коллектив, в котором вы работаете, возражаете ли вы (или хотя бы возникает у вас такое желание)?
5. Способны ли вы предвидеть, чем вы будете заниматься в ближайшие 6 месяцев?
6. Если вы попадаете на совещание, где есть незнакомые вам люди, стараетесь ли вы скрыть ваше собственное мнение по обсуждаемым вопросам?
7. Считаете ли вы, что в любых переговорах всегда кто-то становится победителем, а кто-то обязательно проигрывает?
8. Говорят ли о вас, что вы упорны и твердолобы?
9. Считаете ли вы, что на переговорах всегда надо запрашивать вдвое больше того, что вы хотите получить в конечном итоге?
10. Трудно ли вам скрыть свое плохое настроение, например когда вы

играете с приятелями в карты и проигрываете?

11. Считаете ли вы необходимым возразить по всем пунктам тому, кто на совещании высказал мнение, противоположное вашему?

12. Неприятна ли вам частая смена видов деятельности?

13. Заняли ли вы ту должность и получили ли ту зарплату, которые наметили для себя несколько лет назад?

14. Считаете ли вы допустимым пользоваться слабостями других ради достижения своих целей?

15. Уверены ли вы, что можете легко найти аргументы, способные убедить других в вашей правоте?

16. Готовитесь ли вы старательно к встречам и совещаниям, в которых вам предстоит принять участие?

Оценка результатов. За каждый ответ, совпадающий с контрольным, начислите себе по 1 баллу.

Сумма баллов от 0 до 5 означает, что вы не готовы для ведения переговоров. Вам следует немного поработать над собой.

Сумма баллов от 6 до 11 означает, что в целом вы подготовлены к ведению переговоров, но есть опасность, что в переговорном процессе в самый неподходящий момент могут проявиться властные черты вашего характера. Вам следует продолжать работу над собой. Главное – научиться жестко держать себя в руках.

Сумма баллов от 12 до 16 означает, что вы обладаете высокой подготовленностью к ведению переговоров и можете вести их легко и непринужденно. Но вам следует иметь в виду, что партнеры по переговорам могут подумать, что за этой легкостью и непринужденностью скрывается нечестность и неискренность.

Тест 2. «Как вести деловые переговоры»

Инструкция. Вам предлагается 9 вопросов, на каждый из которых вы должны дать вариант ответа: «а»; «б» или «в».

1. На чем вы настаиваете во время переговоров?

а) на соглашении;

б) на своем решении;

в) на использовании объективных критериев при выборе решения.

2. Стремитесь ли вы во время переговоров к единственному решению?

а) стремлюсь к единственному ответу, приемлемому для обеих сторон;

б) стремлюсь к единственному решению, приемлемому для себя;

в) представляю множество вариантов на выбор.

3. Ради соглашения идете на уступки или требуете преимуществ?

а) примиряюсь с односторонними потерями ради достижения соглашения;

б) требую односторонних преимуществ в награду за соглашение;

в) продумываю возможность взаимной выгоды.

4. При ведении переговоров намечаете ли вы «нижнюю границу» – то есть результат переговоров, выраженный в виде худшего из допустимых вариантов?

а) открываю свою «нижнюю границу»;

б) скрываю свою «нижнюю границу»; в) не устанавливаю «нижнюю границу».

5. Во время переговоров вы выдвигаете предложения или прибегаете к угрозам?

а) прибегаю к угрозам;

б) изучаю интересы сторон;

в) выдвигаю предложения.

6. Во время переговоров меняете ли вы свои позиции?

а) легко меняю позиции;

б) твердо придерживаюсь намеченных позиций;

в) сосредотачиваюсь на выгодах, а не на позициях.

7. Во время переговоров доверяете ли вы их участникам?

а) да;

б) нет;

в) действую независимо от доверия или недоверия.

8. Требовательны ли вы в подходе к участникам переговоров и решениям?

а) нет;

б) да;

в) стараюсь быть мягким к участникам переговоров и требовательным к решениям.

9. Ради сохранения отношений идете ли вы на уступки в ходе переговоров?

а) уступаю ради сохранения отношений;

б) требую уступок в качестве условия продолжения отношений;

в) отделяю спор между людьми от решения задачи переговоров.

Оценка результатов

Если у вас преобладают ответы группы «а», ваш стиль переговоров – уступчивость, а цель переговоров – соглашение.

Если у вас больше ответов группы «б», ваш стиль переговоров – жесткость, давление. Цель переговоров – только победа, причем односторонняя, только с вашей стороны.

Если больше ответов группы «в», ваш стиль переговоров – сотрудничество. Цель – взаимовыгодные решения.

Тест 3. «Моя тактика ведения переговоров»

Инструкция. Вам предлагается 10 позиций, по каждой из которых вы должны выбрать вариант ответа «а» или «б».

1. а. Обычно я настойчиво добиваюсь своего.
б. Чаще я стараюсь найти точки соприкосновения.
 2. а. Я пытаюсь избежать неприятностей.
б. Когда я доказываю свою правоту, на дискомфорт партнеров не обращаю внимания.
 3. а. Мне неприятно отказываться от своей точки зрения,
б. Я всегда стараюсь войти в положение другого.
 4. а. Не стоит волноваться из-за разногласий с другими людьми,
б. Разногласия всегда волнуют меня.
 5. а. Я стараюсь успокоить партнера и сохранить с ним нормальные отношения.
б. Всегда следует доказывать свою точку зрения.
б. а. Всегда следует искать общие точки зрения.
б. Следует стремиться к осуществлению своих замыслов.
 7. а. Я сообщаю партнеру свою точку зрения и прошу его высказать свое мнение.
б. Лучше продемонстрировать преимущество своей логики рассуждения.
 8. а. Я обычно пытаюсь убедить других людей.
б. Чаще я пытаюсь понять точку зрения других людей.
 9. а. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы,
б. Беседуя, я слежу за развитием мысли собеседника.
 10. а. Я отстаиваю свою позицию до конца.
б. Я склонен изменить позицию, если меня убедят.
- Определите совпадение ваших выборов с приведенной ниже таблицей.

Таблица 2.16

Оценка результатов

Тактика ведения переговоров	Варианты ответов
Противоборство	1а; 2б; 3а; 4а; 5б; 6б; 7б; 8а; 9а; 10а
Сотрудничество	1б; 2а; 3б; 4б; 5а; 6а; 7а; 8б; 9б; 10б

Если в вашем выборе преобладают ответы верхнего ряда таблицы, то в переговорах вы ориентированы на стремление во что бы то ни стало добиться победы, доказать свое. Такая тактика малоэффективна. Вам следует заняться самоанализом, ответив на вопрос: «Что мне мешает выбрать курс на сотрудничество в переговорах?»

Тест 4. Самооценка комплекса неполноценности [8].

Первыми комплексы неполноценности описали и дали им определение «отцы-основатели» психоанализа. Этим названием они обозначили

эмоционально окрашенные убеждения и жизненные принципы, проявляющиеся в импульсивных, не поддающихся объяснению поступках, осложняющих нормальную жизнь, ограничивающих возможности развития личности и мешающих испытывать чувство радости. Комплекс неполноценности заставляет человека ощущать себя ниже других, он, например, может стать причиной отказа от любой конкурентной борьбы: экзамены, профессиональные конкурсы, бизнес и т. д. Этот комплекс порожден неуверенностью в своих достоинствах или способностях. «Не буду даже пробовать, все равно проиграю!» – убеждают себя жертвы этого комплекса.

Комплексы развиваются, как правило, у людей, которые по природе своей или по воспитанию склонны быть суровыми судьями. Они выносят себе суровый приговор («за малый рост», «толстые ноги» и т. д.), но также постоянно осуждают и других. С точки зрения психологии, та или иная самооценка самым прямым образом связана с вашим отношением к окружающему миру. Тот, кто любит этот мир, любит и себя. А значит, если мы всегда критикуем других, то мы будем безжалостны и к себе. Безжалостность войдет в привычку, а затем станет комплексом. Такой человек практически не бывает доволен собой. Каждого что-то грызет, у каждого свои комплексы. Мы все время сравниваем себя с кем-то, чтобы убедиться, что и мы чего-то стоим.

А как обстоит дело с вами? Для этого ответьте на вопросы теста.

Инструкция. Прочтите каждое утверждение, выберите тот вариант ответа, который наиболее справедлив для вас, выпишите номер утверждения и количество очков на выбранный вариант ответа (количество очков указано рядом с вариантом ответа).

1. Люди меня не понимают
а) часто (0) б) редко (3) в) такого не бывает (5)
2. Чувствую себя «не в своей тарелке»
а) редко (5) б) все зависит от ситуации (3) в) очень часто (0)
3. Я оптимист
а) да (5) б) только в исключительных случаях (3) в) нет (0)
4. Радоваться чему попало, это а)глупость(0)
б) помогает пережить трудные минуты (3)
в) то, чему стоит поучиться (5)
5. Я хотел бы иметь такие же способности, как другие
а) да (0)
б) временами (3)
в) нет, я обладаю более высокими способностями (5)
6. У меня слишком много недостатков
а) это правда (0) б) это не мое мнение (3) в) неправда! (5)
7. Жизнь прекрасна!
а) это действительно так (5)
б) это слишком общее утверждение (3)
в) вовсе нет (0)
8. Я чувствую себя ненужным
а) часто (0) б) временами (3) в) редко (5)

9. Мои поступки окружающим непонятны
 а) часто (0) б) иногда (3) в) редко (5)
10. Мне говорят, что я не оправдываю надежд
 а) часто (0) б) иногда (3) в) очень редко (5)
11. У меня масса достоинств
 а) да (5) б) все зависит от ситуации (3) в) нет (0)
12. Я пессимист
 а) да(0) б) в исключительных случаях (3) в) нет (5)
13. Как всякий думающий человек, я анализирую свое поведение
 а) часто (0) б) иногда (3) в) редко (5)
14. Жизнь – грустная штука
 а) вообще, да (0) б) утверждение слишком общее (3) в) это не так (5)
15. «Смех – это здоровье»
 а) банальное утверждение(0)
 б) об этом стоит помнить в трудных ситуациях (3)
 в) вовсе нет (5)
16. Люди меня недооценивают
 а) увы, это так (0)
 б) не придаю этому большого значения (3)
 в) вовсе нет (5)
17. Я сужу о других слишком сурово
 а) часто (0) б) иногда(3) в) редко (5)
18. После полосы неудач всегда приходит успех
 а) верю в это, хотя и знаю, что это вера в чудеса (5)
 б) может и так, но научного подтверждения этому нет (3)
 в) не верю в это, потому что это вера в чудеса (0)
19. Я веду себя агрессивно
 а) часто (0) б) иногда (3) в) редко (5)
20. Бываю одинок
 а) очень редко (5) б) иногда (3) в) слишком часто (0)
21. Люди недоброжелательны
 а) большинство (0) б) некоторые (3) в) вовсе нет (5)
22. Не верю, что можно достичь того, что очень хочешь
 а) потому что не знаю того, кому это удалось (0)
 б) иногда это удается (3)
 в) это не так, я верю! (5)
23. Требования, которые передо мной поставила жизнь, превышали мои возможности
 а) часто (0) б) иногда (3) в) редко (5)
24. Наверно, каждый человек недоволен своей внешностью
 а) я думаю, да (0) б) наверное, иногда(3) в) я так не думаю (5)
25. Когда я что-то делаю или говорю, бывает, меня не понимают
 а) часто (0) б) иногда (3) в) очень редко (5)
26. Я люблю людей
 а) да (5) б) утверждение слишком общее (3) в) нет (0)

27. Случается, я сомневаюсь в своих способностях

а) часто (0) б) иногда (3) в) редко (5)

28. Я доволен собой

а) часто (5) б) иногда (3) в) редко (0)

29. Считаю, что следует к себе быть более критичным, чем к другим людям

а) да (0) б) не знаю (3) в) нет (5)

30. Верю, что мне хватит сил реализовать свои жизненные планы

а) да (5) б) по-разному бывает (3) в) нет (0)

Оценка результатов

Внимание: если вы не набрали одинаковое количество очков (например, 0 и 0,3 и 3, 5 и 5) в следующих парах: 3 и 18, 9 и 25, 12 и 22 – то общий результат теста можно считать случайным, недостоверным.

0-40 очков – к сожалению, вы закомплексованы. Себя оцениваете негативно, «зациклились» на своих слабостях, недостатках, ошибках. Постоянно боретесь с собой, и это только усугубляет и ваши комплексы, и саму ситуацию, еще более осложняет ваши отношения с людьми. Попробуйте думать о себе иначе: сконцентрируйтесь на том, что есть в вас сильного, теплого, хорошего и радостного. Увидите, что очень скоро изменится ваше отношение к себе и к окружающему миру.

41-80 очков. У вас есть все возможности самому прекрасно справиться со своими комплексами. В общем-то, они не очень мешают вам жить. Временами вы боитесь анализировать себя, свои поступки. Запомните: прятать голову в песок – дело совершенно бесперспективное, до добра не доведет и может только на время разрядить обстановку. От себя не убежишь, смелее!

81-130 очков – вы не лишены комплексов, как и всякий нормальный человек, но прекрасно справляетесь со своими проблемами. Объективно оцениваете свое поведение и поступки людей. Свою судьбу держите в своих руках. В компаниях чувствуете себя легко и свободно, и люди чувствуют себя так же легко в вашем обществе. Совет: так держать!

131-150 очков – вы думаете, что у вас вообще нет комплексов. Не обманывайте себя, такого просто не бывает. Придуманный вами мир и собственный образ – далеки от реальности. Самообман и завышенная самооценка небезопасны. Попробуйте посмотреть на себя со стороны. Комплексы ведь для того, чтобы с ними справляться или... чтобы их полюбить. Вас хватит и на то, и на другое. В противном случае, ваш комплекс самовлюбленности перерастет в зазнайство, высокомерие, вызовет неприязнь к вам окружающим людям, существенно испортит вашу жизнь.

Тест 5. Самооценка агрессивности [8].

Инструкция. Выберите в каждом вопросе один из вариантов ответа. Если на какой-либо вопрос не сможете найти ответа, то при подсчете набранных баллов оцените его в 2 очка.

1. Склонны ли вы искать пути к примирению после конфликта?

- а) всегда; б) иногда; в) никогда.
2. Как вы ведете себя в критической ситуации?
- а) внутренне кипите; б) сохраняете полное спокойствие;
в) теряете самообладание.
3. Каким считают вас коллеги?
- а) самоуверенным; б) дружелюбным; в) спокойным.
4. Как вы отреагируете, если вам предложат ответственную должность, на которой можно «погореть»?
- а) примете ее с некоторыми опасениями;
б) согласитесь без колебаний;
в) откажетесь от нее ради собственного спокойствия.
5. Как вы будете себя вести, если кто-то из ваших коллег без разрешения возьмет бумагу с вашего стола?
- а) выдадите ему «по первое число»;
б) попросите вернуть; в) проигнорируете.
6. Какими словами вы встретите жену, если она вернулась с работы позже обычного?
- а) «Что это тебя так задержало?»;
б) «Где ты торчишь допоздна?»; в) «Я уже начал волноваться».
- (Женщинам – тот же вопрос про мужа. Холостым – как встретите опоздавшего на встречу.)
7. Как вы ведете себя за рулем автомобиля (своего или будучи с ребенком на автодроме)?
- а) стараетесь обогнать машину, показавшую вам «хвост»;
б) вам все равно, сколько автомобилей вас обошло;
в) помчитесь с такой скоростью, чтобы никто не догнал вас (на автодроме будете «таранить»).
8. Какими вы считаете свои взгляды на жизнь?
- а) уравновешенными; б) легко меняющимися; в) твердыми.
9. Что вы предпринимаете, если не все удастся?
- а) находите виновного (из числа окружающих);
б) смиряетесь;
в) становитесь впредь осторожнее.
10. Как вы отреагируете на информацию о распущенности современной молодежи?
- а) «Ловить и отправлять в колонию!»;
б) «Пуританство, видно, сегодня не в моде»;
в) «Надо ввести полицию нравов и штрафовать как следует!».
11. Что вы ощущаете, если должность, которую вы хотели занять, досталась другому?
- а) «И зачем я только на это нервы тратил?»;
б) «Видно, его физиономия шефу приятнее!»;
в) «Может быть, мне это удастся в другой раз».
12. Как вы смотрите страшный фильм?
- а) боитесь; б) скучаете; в) получаете истинное удовольствие.

13. Как вы относитесь к состязанию, игре?
- а) стараетесь победить;
 - б) по-олимпийски: главное не победа, а участие;
 - в) расстраиваетесь очень сильно, если проигрываете.
14. Если из-за дорожной пробки вы опоздали на важное совещание:
- а) будете нервничать во время заседания;
 - б) попытаетесь оправдаться;
 - в) огорчитесь.
15. Как вы поступите, если вас плохо обслужили в ресторане, кафе?
- а) стерпите, избегая скандала;
 - б) вызовете администратора;
 - в) отправитесь с жалобой к директору ресторана (кафе).
16. Как вы себя поведете, если вашего ребенка (младшего брата, сестру) обидают в школе?
- а) поговорите с учителем;
 - б) устроите скандал родителям «малолетнего преступника»;
 - в) посоветуете ребенку дать сдачу.
17. Какой, по-вашему, вы человек?
- а) недостаточно уверенный в себе;
 - б) уверенный;
 - в) настойчивый, а некоторые говорят – «пробивной».
18. Как вы ответите подчиненному или младшему по возрасту, с которым вы столкнулись в дверях и он начал извиняться?
- а) «Простите, это моя вина»;
 - б) «Ничего, пустяки!»;
 - в) «А повнимательнее вы быть не можете?!».
19. Как вы среагируете на статью в газете о случаях хулиганства среди подростков?
- а) «Когда же, наконец, ими займутся?»;
 - б) «Для начала выпороть, а если не поможет – отправить в колонию!»;
 - в) «Нельзя все валить на них, виноваты и воспитатели».
20. Представьте, что вам предстоит заново родиться, но уже животным. Какое животное вы предпочтете?
- а) тигра;
 - б) домашнюю кошку;
 - в) медведя.
- Оценка результатов
- Каждый ваш ответ оценивается от 1 до 3 очков. Оценку эту вы найдете в приводимой таблице.

Таблица 2.17

Оценка результатов

		Вопросы																			
Ответ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	И	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
а	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	2	1	1	1	1	1	2	3	
б	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	3	1	1	2	2	3	2	2	3	1	
в	3	3	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	

35-44 очка. Вы умеренно агрессивны, но вполне успешно идете по жизни, поскольку у вас достаточно здорового честолюбия и уверенности.

45 и более очков. Вы излишне агрессивны, при этом нередко оказываетесь чрезмерно жестоки к другим людям и неуравновешенны. Вы надеетесь взобраться «наверх», рассчитывая на себя, и добиться успеха, жертвуя интересами окружающих. Поэтому Вас не удивляет неприязнь сослуживцев, но при малейшей возможности вы стараетесь их за это наказать.

34 и менее очков. Вы чрезмерно миролюбивы, что, возможно, обусловлено недостаточной уверенностью в своих силах и возможностях. Это, конечно, не значит, что вы, как травинка, гнетесь под любым ветерком... И все же побольше решительности вам не помешает.

Если по 7 и более вопросам вы набрали по 3 очка и менее чем по 7 вопросам – по 1 очку, то взрывы вашей агрессивности носят скорее разрушительный, чем конструктивный характер. Вы склонны к непродуманным поступкам и ожесточенным дискуссиям. Вы относитесь к людям пренебрежительно и своим поведением провоцируете конфликтные ситуации, которых вполне могли бы избежать.

Если же по 7 и более вопросам вы получили по 1 очку и менее чем по 7 вопросам – по 3 очка, то вы чрезмерно замкнуты. Это не значит, что вам тоже не присущи вспышки агрессивности, но вы подавляете их слишком тщательно.

Упражнение 1. Самооценка рационального поведения в конфликте

Проанализируйте свои действия по 11 позициям в конфликтах, которые происходили с вашим участием, и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице: оценка 1 означает полное соответствие вашего поведения по той или иной позиции, а оценка 5 – для вас не характерно такое поведение.

Таблица 2.18

Бланк теста

№ п/п	Позиция	Оценка				
1	Критически оцениваю партнера	1	2	3	4	5
2	Приписываю ему низменные или плохие намерения	1	2	3	4	5
3	Демонстрирую знаки превосходства	1	2	3	4	5
4	Обвиняю и приписываю ответственность только партнеру	1	2	3	4	5
5	Игнорирую интересы соперника	1	2	3	4	5
6	Вижу все только со своей позиции	1	2	3	4	5
7	Уменьшаю заслуги партнера	1	2	3	4	5
8	Преувеличиваю свои заслуги	1	2	3	4	5
9	Задеваю «больные точки» и уязвимые места партнера	1	2	3	4	5
10	Выдвигаю перед партнером множество претензий	1	2	3	4	5
11	Раздражаюсь, перехожу на крик, повышение голоса	1	2	3	4	5

Оценка результатов

Отклонение вправо от показателя «3» по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными навыками рационального поведения в конфликте.

Отклонение влево от выбранного показателя свидетельствует о том, что вы не обладаете достаточными навыками рационального поведения. В этом случае вам необходимо проанализировать причины недостаточно развитых навыков рационального поведения в конфликте и заняться тренировками.

Упражнение 2. Самооценка «мудрого поведения» в конфликте

Проанализируйте свои действия по пяти позициям «мудрого поведения» в конфликтах, которые происходили с вашим участием и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице.

Таблица 2.19

Бланк

№ п/п	Позиция	Оценка	Позиция
1	«Открытость» ума. Вы настроены на понимание доводов и аргументов оппонента	5432 1	Вы никогда не стремитесь понять своего оппонента
2	Позитивное отношение к оппоненту	5432 1	Негативное отношение к оппоненту
3	Рациональное мышление. Вы контролируете свои эмоции	5432 1	Вы отдаетесь стихиям и эмоциям
4	Сотрудничество. Вы не делаете ставку на односторонний выигрыш, а ориентируетесь на равенство и сотрудничество	5432 1	Вы стремитесь к одностороннему выигрышу
5	Терпимость. Вы признаете право людей быть такими, какие они есть	5432 1	Вы нетерпимы к оппоненту, вас раздражают эмоции, его позиция или точка зрения, не совпадающая с вашей

Оценка результатов

Отклонение влево от показателя «3» по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными признаками «мудрого поведения» в конфликте.

Отклонение вправо от выбранного показателя свидетельствует о том, что вы не обладаете достаточными признаками «мудрого поведения» в конфликте. В этом случае вам необходимо обратиться к технологиям рационального поведения в конфликте и заняться тренировками.

**Упражнение 3. «Конструктивное поведение в переговорах»
(разработано на основе рекомендаций Х. Корнелиус и Ш. Фэйр)**

Проанализируйте свои действия по 16 позициям в переговорных процессах с вашим участием и оцените их исходя из пятибалльной шкалы по следующей матрице.

Таблица 2.20

Бланк

№ п/п	Позиция	Оценка
1	Стараюсь употреблять фразы, способствующие возникновению симпатии	12345
2	Стараюсь быть терпеливым	12345
3	Использую свою настойчивость в разумных пределах	12345
4	Избегаю доводов в ущерб другой стороне	12345
5	Всегда задумываюсь над тем, чтобы правильно задавать вопросы в целях лучшего понимания мотивов партнера	12345
6	Стараюсь не раздражать партнера	12345
7	Выслушивая противоположную точку зрения, я не обязательно соглашаюсь с ней, но я ее признаю	12345
8	Всегда стремлюсь к развитию идей, в которых наметилась тенденция к соглашению	12345
9	Всегда отклоняю нереалистичные ожидания	12345
10	Стараюсь быть «гибким», отклоняюсь от «маршрута», но не от цели	12345
11	Избегаю критики и грубости по отношению к партнеру	12345
12	Всегда записываю высказанные мысли и предложения, чтобы избежать их неверного толкования	12345
13	Я никогда не отвечаю на враждебные и критические замечания партнеров	12345
14	Я всегда говорю спокойно уверенно	12345
15	Адекватно использую юмор	12345
16	При необходимости всегда прошу обосновать (доказать) справедливость выдвигаемых решений	12345

Оценка результатов. Отклонение вправо от показателя «3» по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными навыками конструктивного поведения в переговорном процессе. Но по отдельным позициям вам следует поработать над собой.

Отклонение влево от указанного показателя свидетельствует о том, что вы не обладаете достаточными навыками конструктивного поведения в переговорном процессе. В этом случае вам необходимо проанализировать причины недостаточно развитых навыков конструктивного поведения в переговорах и серьезно заняться работой над собой.

Упражнение 4. Развитие эмпатии

1. Подумайте, способны ли вы отвечать на такие вопросы: «Что я сейчас переживаю?», «Чего я в данный момент хочу?», «Зачем я это делаю?». Если вы умеете отдавать себе в этом отчет, у вас есть способность мыслить за других.

2. Подумайте и решите, почему в одинаковых ситуациях вы иногда действуете одним образом, а иногда – другим. Вспомните конкретные события. Нужно знать причины своих действий. Это поможет вам понимать причины действий других.

3. Назовите (про себя) имя человека, который вам неприятен. Решите, в чем здесь причина.

4. Вспомните случай, когда в беседе ваш собеседник отстаивал, как вам думается, совсем абсурдную точку зрения. Почему он это делал?

5. Были ли случаи, когда вы, слушая оратора, думали, что он говорит одно, а подразумевает другое? Почему вы так думали?

6. Если вы хотите развить свою способность понимать переживания и намерения других людей, выработайте у себя привычку наблюдать.

- Обратив внимание на какого-нибудь человека, оцените его эмоциональное состояние.

- Научитесь слушать других людей.

- Перед тем как что-нибудь предлагать или высказать просьбу, подумайте, могут ли вам возразить?

- Наблюдая за человеком, попробуйте угадать, во что этот человек будет одет в следующий раз. Часто ли подтверждаются ваши прогнозы?

- Когда смотрите по телевизору художественные фильмы, периодически выключайте звук. При этом старайтесь не терять нити событий. Это поможет вам развить способность идентифицировать себя с другими лицами.

7. Когда будете в картинной галерее, понаблюдайте за людьми, которые будут внимательно рассматривать картину: а) изображающую радостное событие и б) изображающую печальные или трагические события. Сравните поведение двух групп людей, обратив внимание на их лица, осанку, жесты, характер переговоров между ними. Заметили ли вы разницу?

Упражнение 5. Деструктивное (разрушительное) поведение

Цель упражнения. На основе анализа собственного стиля поведения выявить «саботажников общения», используемых нами сознательно или бессознательно.

Задание. Проанализируйте свой стиль общения, если вам кажется, что вы одиноки среди людей и загнаны в угол. Заполните пустые колонки в приведенной ниже таблице. Каких «саботажников общения» используете вы для подрыва конструктивного общения с другими? К каким из них прибегают другие в отношении вас самих? Кто это делает: ваши начальники, коллеги, подчиненные?

Перечисленные в таблице фразы становятся особенно разрушительными, когда они высказаны презрительным тоном и с амбициозной мимикой, сопровождаются агрессивными жестами и позами.

Бланк

Саботажники общения	Примеры	Это делаете	
		Вы	другие
Угрозы (вызывают страх, подчинение, обиду, враждебность)	«Если вы не будете вовремя приходить на работу, нам придется подумать о вашем увольнении». «Делайте как сказано, или...»		
Приказы (когда мы прибегаем к власти над другими людьми)	«Срочно зайдите ко мне в кабинет». «Не спрашивайте, почему; делайте, как вам говорят». «Ваше дело – исполнять молча»		
Критика (негативная)	«Вы недостаточно прилежно работаете». «Вы постоянно жалуетесь»		
Оскорбительные «диагностические» прозвища	«Такое может сказать только идиот». «Ну ты просто дурак». «Чего еще можно ожидать от бюрократа» (кретина, козла, чокнутого лт. п.)		
Приговор	«По тебе тюрьма плачет». «Неудачник». «Пропавший человек»		
Слова «долженствования»	«Вы должны вести себя более ответственно». «Вы должны смотреть на факты». «Вы не должны так сердиться»		
Соккрытие важной информации (реплика-ловушка, стимулирующая принятие невыгодного решения)	«Вам этот проект обязательно понравится. Вы не пожалеете, если заключите с нами договор»		
Коммуникация, не оставляющая выбора	«Делайте, как я сказал, или убирайтесь вон». «Или будет по-моему, или вы уволены»		
Допрос	«Сколько часов у вас ушло на это?» «Почему ты так поздно?» «Чем это вы занимаетесь на рабочем месте?»		
Диагноз мотивов поведения	«Вы одержимы собственническим инстинктом». «У вас не хватает инициативы»		
Несвоевременные советы (когда человек просто хочет быть выслушанным)	«Если бы ты вовремя навел порядок на своем столе, у тебя не было бы причин для паники». «Почему ты не сделал вот так...» «Я бы на твоём месте...» «Просто не обращай на них внимания». «Возьми себя в руки, не распускайся»		
Отказ от обсуждения вопроса	«Нечего тут обсуждать. Я не вижу тут никакой проблемы». «Брось, давай поговорим о другом»		
Интерпретация	«Я считаю такое поведение безобразным». «Так поступают только безответственные люди»		
Смена темы	«Сколько можно об этом говорить, давай поговорим о другом. Я вчера встречался с одним деловым партнером...»		
Соревнование	«Я попал на прошлой неделе в ужасную аварию...» «Это что. Ты бы посмотрел на мою машину...»		
Успокоение отрицанием существования проблемы	«Не нервничай». «Не волнуйся, все образуется». «Плюнь». «Все пройдет». «Забудь». «Да нет, ты прекрасно выглядишь»		

Упражнение 6. Аутотренинг: «Первая помощь в острой стрессовой ситуации»

- Первое и главное правило гласит, что в острой стрессовой ситуации не следует принимать никаких решений, равно как и пытаться их принимать (исключение составляют стихийные бедствия, когда речь идет о спасении жизни).

- Прислушайтесь к совету предков: сосчитайте до десяти.

- Займитесь своим дыханием. Медленно вдохните воздух носом и на некоторое время задержите дыхание. Выдох осуществляйте крайне медленно, также через нос, сосредоточившись на ощущениях, связанных с вашим дыханием.

- События могут развиваться двумя путями.

Если стрессовая ситуация застигнет вас в помещении, то напряжение можно снять следующими способами.

- Встаньте, если это нужно и, извинившись, выйдите из помещения. Например, у вас есть возможность пройти в туалет или в какое-нибудь другое место, где вы сможете побыть один.

- Воспользуйтесь любым шансом, чтобы смочить лоб, виски и запястья холодной водой.

- Медленно осмотритесь по сторонам, даже в том случае, если помещение, в котором вы находитесь, хорошо вам знакомо или выглядит вполне заурядно. Переводя взгляд с одного предмета на другой, мысленно описывайте их внешний вид.

- Затем посмотрите в окно на небо. Сосредоточьтесь на том, что видите. Когда вы в последний раз вот так смотрели на небо? Разве мир не прекрасен?!

- Набрав воды в стакан (в крайнем случае, в ладони), медленно, как бы сосредоточенно, выпейте ее. Сконцентрируйте свое внимание на ощущениях, когда вода будет течь по горлу.

- Выпрямитесь, поставьте ноги на ширину плеч и на выдохе наклонитесь, расслабив шею и плечи, так чтобы голова и руки свободно свисали к полу. Дышите глубже, следите за своим дыханием. Продолжайте делать это в течение одной-двух минут. Затем медленно выпрямитесь (действуйте осторожно, чтобы не закружилась голова).

Если стрессовая ситуация застигнет вас где-либо вне помещения, постарайтесь сосредоточенно выполнить следующие упражнения.

- Осмотритесь по сторонам. Попробуйте взглянуть на окружающие предметы с разных позиций, мысленно называйте все, что видите.

- Детально рассмотрите небо, называя про себя все, что видите.

- Найдите какой-нибудь мелкий предмет (листок, ветку, камень) и внимательно рассмотрите его. Разглядывайте предмет не менее четырех минут, знакомясь с его формой, цветом, структурой таким образом, чтобы суметь четко представить его с закрытыми глазами.

- Если есть возможность выпить воды – воспользуйтесь ею – пейте медленно, сосредоточившись на том, как жидкость течет по вашему горлу.

- Еще раз проследите за своим дыханием. Дышите медленно через нос:

сделав вдох, на некоторое время задержите дыхание, затем также медленно, через нос, выдохните воздух. При каждом вдохе концентрируйте внимание на том, как расслабляются и опускаются ваши плечи. Приятное ощущение, не правда ли?

2.19. Разрешение конфликтов в сфере управления

Подбор ситуаций для анализа управленческого конфликта.

Цель занятия. Закрепление знаний студентов о сущности конфликта, развитие у них навыков анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирование умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия.

Практическое занятие по теме:

Технологии управления конфликтами

Цель занятия: Развитие у студентов навыков оценки глубины конфликтной ситуации с использованием специальных методик и формирование у них умений принимать адекватные решения по поводу поведения субъектов конфликта в конфликтном взаимодействии.

Порядок проведения занятия:

Подготовительный этап.

1. Студенты получают тест «Оценка глубины конфликта» для изучения его содержания.

2. Для апробации теста обучаемые самостоятельно должны проанализировать конфликтные ситуации, которые происходили с их участием или которые они наблюдали, на предмет оценки выраженности каждого из 8 факторов, представленных в тесте.

Тест. Оценка глубины конфликта

В целях оценки конфликтной ситуации и характера поведения субъекта, улаживающего конфликт, вашему вниманию предлагается данный тест. В тесте представлены 8 основных позиций, имеющих непосредственное отношение к конфликтной ситуации. Ваша задача состоит в том, чтобы оценить выраженность каждого фактора по пятибалльной шкале. Сильная выраженность факторов левой стороны теста оценивается 1 баллом, а правой – 5 баллами. После оценки каждой позиции в тесте следует подсчитать общую сумму баллов, которая будет свидетельствовать о глубине конфликта.

Оценка результатов

Сумма баллов, равная 35-40, свидетельствует о том, что конфликтующие заняли по отношению друг к другу жесткую позицию.

Сумма баллов, равная 25-34, указывает на колебания в отношениях конфликтующих сторон [5].

Бланк

1. Стороны осознают причину конфликта	12345	Стороны не осознают причину конфликта
2. Причина конфликта имеет эмоциональный характер	12345	Причина конфликта имеет материальный характер
3. Цель конфликтующих – устремленность к социальной справедливости	12345	Цель конфликтующих – получение привилегий
4. Есть общая цель, к которой стремятся все	12345	Общей цели нет
5. Сферы сближения выражены	12345	Сферы сближения не выражены
6. Сферы сближения касаются эмоциональных проблем	12345	Сферы сближения касаются материальных (служебных) проблем
7. Лидеры мнений не выделяются	12345	Замечено влияние лидеров мнений
8. В процессе общения оппоненты придерживаются норм поведения	12345	В процессе общения оппоненты не придерживаются норм поведения

Рекомендации субъектам, улаживающим конфликт:

а) если вы **руководитель**, то:

– при сумме баллов 35-40 вы должны выступать в роли обвинителя и для разрешения конфликтной ситуации в основном следует прибегать к административным мерам;

– при сумме баллов 25-34 вы должны выступать в роли консультанта и для разрешения конфликтной ситуации в основном следует прибегать к психологическим мерам;

– при сумме баллов менее 24 – вы должны выступать в роли воспитателя и в этом случае для разрешения конфликтной ситуации целесообразно использовать педагогические меры.

б) если вы являетесь **медиатором**, то:

– при сумме баллов 35-40 – следует предпринять меры по разъединению конфликтующих сторон и приступить к переговорам с ними диалогическим способом до снижения накала борьбы между ними;

– при сумме баллов 25-34 – можно попытаться на очередной встрече в переговорном процессе перевести конфликт в конструктивную фазу;

– при сумме баллов менее 24 – можно активизировать усилия по подготовке конструктивного решения.

Основной этап. Создаются и анализируются игровые ситуации.

Игровая ситуация. Студенты разбиваются на игровые группы по 4 человека. В каждой игровой группе 2 человека играют роль конфликтующих, 1 – роль менеджера и 1 медиатора (в ходе игры студенты меняются ролями). Далее преподаватель дает игровую установку:

- конфликтующим – определяется предмет конфликта и направление конфликтного взаимодействия, которое они должны разыграть (направление взаимодействия не должно быть известно другим участникам игры);

- менеджеру и медиатору – сообщаются предмет конфликта и дается

ролевая установка на оценку глубины конфликта между условными конфликтантами методом беседы с ними, наблюдения за их поведением, опираясь на тестовые позиции, и принятия решения на разрешение конфликта.

На подготовку к ролевому взаимодействию участникам дается 15 минут. На ролевое взаимодействие отводится 10-15 минут. Каждый игровой сюжет обсуждается.

2.20. Особенности возникновения семейных конфликтов и методы их изучения

Конспектирование по определенной теме.

Подготовка презентации по определенной теме «Проблема конфликта в философии Нового времени».

Основная литература

1. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии : учеб. пособие для вузов - СПб. : Питер, 2009. - 379 с. - (Практикум по психологии) - Доп. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 2

2. Кибанов А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / Ворожейкин И. Е., Захаров Д. К., Коновалова В. Г. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 301 с. - (Высшее образование) - Рек. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 28

3. Конфликтология : учебник для вузов - М. : ЮНИТИ, 2008. - 511 с. - (Cogito ergo sum) - Доп. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 24

4. Мокшанцев Р. И. Конфликтология в социальной работе : учеб. пособие [для вузов] - Ростов н/Д : Феникс, 2008. - 315 с. - (Высшее образование) Кол-во экземпляров: 32

5. Решетникова К. В. Организационная конфликтология : учеб. пособие для вузов - М. : ИНФРА-М, 2009. - 174 с. - (Высшее образование) - Рек. УМО Кол-во экземпляров: 10

Дополнительная литература

1. Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях : учеб. пособие для вузов / Баклановский С. В. - СПб. [и др.] : Питер, 2009. - 304 с. - (Учебное пособие) Кол-во экземпляров: 2

2. Анцупов А. Я. Конфликтология. Новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов : учебник для вузов / Шипилов А. И. - М. : Эксмо, 2011. - 509 с. - (Психологическое образование) Кол-во экземпляров: 20

3. Гришина Н. В. Психология конфликта : учеб. пособие для вузов - СПб. [и др.] : Питер, 2009. - 538 с. - (Мастера психологии) Кол-во экземпляров: 2

4. Конфликтология : учебник для вузов / Ратников В. П. - М. : ЮНИТИ, 2011. - 543 с. - (Золотой фонд российских учебников) - Доп. Мин. обр. РФ Кол-во экземпляров: 10

5. Курбатов В. И. Конфликтология : учеб. пособие для вузов - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 445 с. - (Высшее образование) Кол-во экземпляров: 24

3. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ

3.1. Примерный перечень рефератов для самостоятельной подготовки студентов по дисциплине психология конфликта

1. История становления конфликтологии. Социология и психология конфликта.
2. Определение предмета конфликтологии. Конфликтология: теория и практика.
3. Перечислите основные этапы эволюции конфликтологических взглядов в истории философии.
4. Социально-исторические и теоретические предпосылки возникновения конфликтологии.
5. Методы конфликтологии.
6. Перечислите основные принципы исследования конфликтов.
7. Сущность конфликта и его структура.
8. Классификация конфликтов.
9. Функции конфликта. Типы конфликтных ситуаций.
10. Динамика конфликтов. Формулы конфликта.
11. Внутриличностные конфликты. Формы проявления и способы разрешения.
12. Конфликты в организациях.
13. Конфликты в политической деятельности.
14. Условия и факторы, препятствующие возникновению конфликтов.
15. Конструктивное решение конфликта.
16. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны.
17. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов
18. Решение конфликтологических ситуаций.
19. Модели поведения в переговорном процессе.
20. Перечислите управленческие конфликты, различающиеся по функциям управления и их причины.
21. Прогнозирование и профилактика конфликтов.
22. Конфликты и стресс.
23. Межличностные конфликты и их особенности.
24. Типы конфликтогенов.
25. Содержание управления конфликтами. Технологии урегулирования конфликтов.
26. Теории поведения личности в конфликте.
27. Характеристика основных стратегий поведения личности в конфликте.
28. Технологии эффективного общения и рационального поведения личности в конфликте.
29. Манипулятивные технологии в переговорном процессе и противодействие им.
30. Межличностный конфликт. Причины, факторы и управление.
31. Понятие групповых конфликтов и их классификация.
32. Характеристика конфликтогенного поведения.

33. Типы конфликтных действий и их профилактика.

3.2. Тестовый контроль по дисциплине психология конфликта

1. Назовите имена известных зарубежных и российских мыслителей XIX-XX вв., внесших заметный вклад в разработку теории конфликтов.

1. О. Конт, Г. Спенсер, К. Маркс. 2. Э. Дюркгейм, М. Вереб, Г. Зиммель.
3. А. Шопенгауэр, З. Фрейд, К. Юнг. 4 П. Лавров, Н. Михайловский, М. Ковалевский.

5. П. Сорокин, И. Ильин, В. Ленин. 6. Все названное.

7 Все, кроме названного в п. 1.

2. Назовите отрасли отечественной конфликтологии:

1. Военные науки. 2. Искусствоведение. 3. История. 4. Математика,
5. Педагогика. 6. Политология. 7. Правоведение. 8. Психология.
9. Социобиология. 10. Социология. 11. Философия. 12. Все названное.

3. Назовите методы конфликтологии.

1. Методы изучения и оценки личности.
2. Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах.

3. Методы диагностики и анализа конфликта. 4. Методы управления конфликтами.

5. Все названное. 6. Все, кроме названного в п. А.

4. Универсальная понятийная система описания конфликта включает.

1. Сущность конфликта. 2. Типологию конфликта.
3. Структуру и функции конфликта. 4. Эволюцию и генезис конфликта.
5. Динамику и информацию в конфликте. 6. Предупреждение и завершение конфликта.

7. Исследование и диагностику конфликта. 8. Все названное.

5. Основными объективными факторами возникновения конфликтов выступают:

1. Естественное столкновение интересов людей в процессе их жизнедеятельности.

2. Слабая разработанность и использование в России нормативных процедур разрешения социальных противоречий.

3. Недостаток и несправедливое распределение значимых для нормальной жизнедеятельности людей материальных и духовных благ.

4. Образ жизни россиян.

5. Традиционные стереотипы конфликтного разрешения социальных противоречий.

6. Все названное.

6. Основные функции конфликта:

1. Влияние на устойчивость и стабильность социальной системы, формирование и консолидацию групп, соотношение индивидуальных и коллективных интересов.

2. Активизация социальных связей.

3. Сигнализация об очагах социальной напряженности.
4. Содействие творческой инициативе.
5. Трансформация (преобразование) межличностных и межгрупповых отношений.

6. Расширение возможностей получения информации о состоянии организации, качествах людей, занятых совместной деятельностью.

7. Профилактика (предотвращение) разрушительных противоборств.
8. Все названное.
9. Все, кроме названного в п. 6.

7. Основные черты, свойственные конфликту:

1. Явление социальное, порождаемое природой общественной жизни.
2. Явление осознанное, действие обдуманное.
3. Явление широко распространенное, повсеместное, вездесущее.
4. Это такое взаимодействие, которое протекает в форме противостояния, столкновения, противоборства личностей или общественных сил, интересов, взглядов, позиций по меньшей мере двух сторон.

5. Прогнозируемое явление, подверженное регулированию.
6. Все названное.
7. Все, кроме названного в п. 4.

8. К типичным социально-психологическим причинам конфликтов относятся:

1. Потери и искажения информации в процессе коммуникации.
2. Разбалансированное ролевое взаимодействие людей.
3. Выбор разных способов оценки результатов деятельности.
4. Разный подход к оценке одних и тех же сложных событий.
5. Внутригрупповой фаворитизм.
6. Соревнование и конкуренция.
7. Ограниченная способность к децентрации.
8. Все названное.

9. Основными личностными причинами конфликтов выступают:

1. Субъективная оценка поведения партнера как недопустимого.
2. Низкая конфликтоустойчивость.
3. Плохое развитие эмпатии.
4. Неадекватный уровень притязаний.
5. Акцентуации характера.
6. все выше названное

10. Основные признаки конфликта:

1. Наличие ситуации, воспринимаемой участниками как конфликтной.
2. неделимость объекта конфликта.
3. Желание участников продолжить конфликт.
4. Все названное
5. Все, кроме названного в п. 2.

11. Основные стадии развития конфликта:

1. Предконфликтная стадия.
2. Собственно конфликт.
3. Разрешение конфликта.
4. Послеконфликтная стадия.
5. Все названное.

12. Развитие конфликта происходит по такой схеме:

1. Конфликтная ситуация + Поведение = Конфликт.
2. Эмоции + Цели = Конфликт.
3. Интересы + Мотивы = Конфликт.
4. Все названное.

13. Основными фазами конфликта являются:

1. Начальная фаза.
2. Фаза подъема.
3. Тип конфликта.
4. Фаза спада.
5. Все названное.
6. Все, кроме названного в п. 3.

14. Для перерастания возможного противоречия в конфликтную ситуацию необходимы:

1. Значимость ситуации для участников конфликтного взаимодействия.
2. Наличие препятствия, которое воздвигает один из оппонентов на пути к достижению целей другими участниками.
3. Превышение личной или групповой терпимости к возникшему препятствию хотя бы у одной из сторон.
4. Все названное.

15. Выделите факторы, которые порождают и усиливают степень искажения восприятия конфликтной ситуации:

1. Состояние стресса.
2. Высокий уровень негативных эмоций.
3. Уровень информированности участников друг о друге.
4. Особенности перцептивных процессов.
5. Неумение предвидеть последствия.
6. Чем более жизненно важные мотивы и потребности личности затрагиваются в конфликте, тем выше вероятность искажения восприятия.
7. Доминирование.
8. Негативная установка.
9. Все названное.

16. В зависимости от природы возникновения выделяют конфликты:

1. Социальные.
2. Организационные.
3. Эмоциональные или личностные.
4. Все названное.

17. С учетом направленности воздействия конфликты могут быть:

1. Вертикальные.
2. Горизонтальные.
3. Открытые.
4. Скрытые.
5. Агрессивные.
6. Все названное.
7. Все, кроме названного в п. 5.

18. В зависимости от количества участников конфликты бывают:

1. Внутриличностные.
2. Межгрупповые и межличностные.
3. Информативные.
4. Инновационные.
5. Интегративные.
6. Все названное.

19. По степени выраженности конфликты различают:

1. Открытые
2. Скрытые
3. Особые
4. Все названное
5. Все, кроме названного в п. 3.

20. Причины инновационных конфликтов могут иметь:

1. Объективный.
2. Организационно-управленческий.
3. Ситуационный.
4. Личностный.
5. Собственно инновационный характер.
6. Все названное.

21. Назовите признаки эскалации конфликта.

1. Сужение когнитивной сферы.
2. Возникновение образа врага.
3. Рост эмоционального напряжения.
4. Переход к личным выпадам.
5. Рост иерархического ранга нарушаемых и защищаемых интересов и их поляризация.
6. Применение насилия.
7. Потеря первичного объекта разногласия.
8. Расширение границ конфликта.
9. Все названное.

22. Назовите способы устранения противоречий, лежащих в основе конфликта.

1. Устранение объекта конфликта.

2. Раздел объекта конфликта между сторонами.
3. Установление очередности или иных правил обоюдного использования объекта.
4. Компенсация одной из сторон за передачу объекта другой стороне.
5. Разведение сторон конфликта.
6. Перенос отношений сторон в другую плоскость, предполагающую выявление у них общего интереса.
7. Все названное.
8. Все, кроме названного в п. 4.

23. Что такое социальный конфликт.

1. Это столкновение сторон, мнений, сил.
2. Это вид социального взаимодействия, субъектами и участниками которого выступают отдельные индивиды, большие и малые социальные группы и организации.
3. Это противоборство сторон, т. е. действия, направленные друг против друга.
4. Это открытое противоборство столкновение двух и более субъектов и, участников социального взаимодействия, причинами которого являются несовместимы потребности, интересы и ценности.
5. Все названное.
6. Все, кроме названного в п. 1.

24. Характерными чертами конфликта являются:

1. Неопределенность исхода.
2. Различие целей.
3. Образ действий каждой из сторон.
4. Все названное.

25. Назовите условия конструктивного разрешения конфликта.

1. Прекращение конфликтного взаимодействия.
2. Поиск общего в целях и интересах.
3. Снижение негативных эмоций.
4. Изменение своего отношения к оппоненту.
5. Снижение негативных эмоций оппонента.
6. Объективное обсуждение проблемы.
7. Учет статусов друг друга.
8. Выбор оптимальной стратегии разрешения конфликта.
9. Все названное.

26. На результативность разрешения конфликта влияют факторы:

1. Времени.
2. Третьей стороны.
3. Своевременности.
4. Равновесие сил.
5. Культуры.
6. Единства ценностей.
7. Опыта (примера).
8. Отношений.
9. Все названное.
10. Все, кроме названного в п. 3.

27. Управление конфликтами как сложный процесс, включает следующие виды деятельности:

1. Прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности.
2. Предупреждение или стимулирование конфликта.
3. Регулирование конфликта.
4. Разрешение конфликта.
5. Все названное

28. Выделите основные тактики воздействия на оппонента в конфликте:

1. Захват и удержание объекта. 2. Физическое насилие. 3. Давление.
4. Психологическое насилие. 5. Коалиционная тактика 6. Санкционирование.

7. Демонстрация действий. 8. Сделки. 9. Дружелюбие.
10. Фиксация позиции. 11. Все названное.

29. К вероятным исходам конфликта относятся:

1. Прекращение конфликта в результате взаимного примирения сторон.
2. Прекращение конфликта путем симметричного его разрешения.
3. Прекращение конфликта путем асимметричного решения.
4. Перерастание конфликта в другое противоборство.
5. Постепенное затухание конфликта.
6. Все названное.

30. Стиль компромисса при разрешении конфликта можно использовать в следующих ситуациях:

1. Обе стороны обладают одинаковой властью.
2. Удовлетворение желания одной из сторон имеет для нее не слишком большое значение.
3. Возможно временное решение, так как нет времени для выработки другого.
4. Компромисс позволит хоть что-то подучить. 5. Все названное.

31. Конфликтующая сторона может использовать стиль уклонения, если она:

1. Считает, что источник разногласий тривиален и несуществен по сравнению с другими.
2. Знает, что не может или даже не хочет решить вопрос в свою пользу
3. Обладает малой властью для, решения проблемы желательным для нее способом.
4. Хочет выиграть время. 5. Считает, что решить проблему немедленно опасно.
6. Подчиненные могут сами урегулировать конфликт.
7. Решение проблемы может ухудшить здоровье.
8. Когда в конфликте участвуют трудные в общении люди.
9. Все названное. 10. Все, кроме названного в п. 6.

32. Типы конфликтов:

1. Внутриличностный. 2. Межличностный. 3. Между личностью и группой.
4. Межгрупповой. 5. Все названное.

33. Назовите основные виды внутриличностного конфликта:

1. Мотивационный. 2. Нравственный. 3. Конфликт нереализованного желания.
4. Ролевой. 5. Адаптационный. 6. Конфликт неадекватной самооценки.
7. Все названное. 8. Все, кроме названного в п. 4.

34. Среди условий возникновения внутриличностного конфликта выделяют:

1. Личностные. 2. Ситуативные. 3. Все названное

35. Выделите показатели внутриличностного конфликта:

1. Противоречивость «образа Я».
2. Снижение самооценки.
3. психоэмоциональное напряжение.
4. Значительные отрицательные переживания.
5. Снижение качества и интенсивности деятельности.
6. Негативный эмоциональный фон общения.
7. Нарушение нормального механизма адаптации
8. Усиление психологического стресса.
9. Все названное.

36. Внутриличные конфликты бывают:

1. «Хочу» и «хочу».
2. «Хочу» и «не могу».
3. «Хочу» и «нужно».
4. «Могу» и «не хочу».
5. «Нужно» и «нужно».
6. «Нужно» и «не могу».
7. Все названное.

37. Выделите условия предупреждения внутриличных конфликтов:

1. Наличие устойчивой системы ценностей и мотивов личности.
2. Адаптивность и гибкость.
3. Оптимистическое отношение к жизни.
4. Умение управлять своими желаниями и эмоциями.
5. Развитость волевых качеств.
6. Уточнение иерархии ролей.
7. Адекватность самооценки.
8. Своевременное решение возникающих проблем.
9. Правдивость в отношениях.
10. Все названное.

38. Механизмами разрешения внутриличных конфликтов выступают:

1. Отрицание.
2. Проекция.
3. Регрессия.
4. Замещение.
5. Подавление.
6. Изоляция.
7. Интроекция.
8. Интеллектуализация.
9. Аннулирование.
10. Сублимация.
11. Рационализация.
12. Реактивное образование.
13. Компенсация.
14. Идентификация и фантазия.
15. Все названное.

3.3. Литература по курсу психология конфликта

3.3.1. Основная литература

1. Анцупов А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. - 3-е изд. - СПб. : Питер, 2007. - 490 с. - (Учебник для вузов). - Библиогр.: с.468-473. - ISBN 5-469-01552-1.
2. Анцупов А. Я. Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. - 2-е изд. - СПб. [и др.] : Питер, 2006. - 528 с. - Библиогр.: с.510-512. - ISBN 5-469-01216-6.
3. Волков Б. С. Конфликтология : Учеб. пособие для вузов / Б. С. Волков, Н. В. Волкова. - М. : Акад. Проект, 2005. - 376 с. - (Gaudeamus). - Библиогр.: с.371-374. - ISBN 5-8291-0477-6.
4. Леонов Н. И. Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения : учеб. пособие / Н. И. Леонов. - СПб. : Питер, 2005. - 236 с. - (Учебное пособие). - Библиогр.: с.220-236. - Рек. УМО. - ISBN 5-469-00358-2.
5. Мокшанцев, Р. И. Конфликтология в социальной работе [Текст] :

учеб. пособие [для вузов] / Р. И. Мокшанцев. - Ростов н/Д : Феникс, 2008. - 315 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 309. - ISBN 978-5-222-13114-5.

3.3.2. Дополнительная литература

6. Конфликтология : хрестоматия: учеб. пособие для вузов / сост. Н. И. Леонов. - 3-е изд., испр. и доп. - М. [и др.] : [Изд-во МПСИ и др.], 2005. - 367 с. - (Б-ка психолога). - Рек. РИС РАО. - ISBN 5-89502-669-9.

7. Курбатов, В. И. Социальная работа : учеб. пособие для вузов / В. И. Курбатов. - М. : Дашков и К, 2007. - 479 с. - Библиогр.: 473-476. - Рек. АСН РФ. - ISBN 5-91131-190-9.

8. Леонов Н. И. Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения : учеб. пособие / Н. И. Леонов. - СПб. : Питер, 2005. - 236 с. - (Учебное пособие). - Библиогр.: с.220-236. - Рек. УМО. - ISBN 5-469-00358-2.

9. Лукин, Ю. Ф. Конфликтология. Управление конфликтами (management of conflicts) : учебник для вузов / Ю. Ф. Лукин. - М. : Акад. Проект [и др.], 2007. - 799 с. - (Gaudeamus). - Библиогр.: с.795-799. - Доп. УМО. - ISBN 978-5-8291-0857-1.

10. Рамендик Д. М. Психологический практикум : учеб. пособие для вузов / Д. М. Рамендик, О. В. Солонкина, С. П. Слаква. - 2-е изд., стер. - М. : Академия, 2005. - 160 с. : ил. - (Высшее профессиональное образование). - Библиогр.: с. 157-158. - Рек. УМО. - ISBN 5-7695-2450-2.

11. Хасан Б. И. Психология конфликта и переговоры : учеб. пособие для вузов / Б. И. Хасан, П. А. Сергоманов. - 3-е изд., стер. - М. : Академия, 2007. - 191 с. - (Высшее профессиональное образование). - Библиогр. в конце глав. - Рек. УМО. - ISBN 978-5-7695-4472-9.

12. Хорни К. Наши внутренние конфликты. - М.: Эксмо-пресс, 2000. - 560 с.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анцупов А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. - 3-е изд. - СПб. : Питер, 2007. - 490 с. - (Учебник для вузов). - Библиогр.: с.468-473. - ISBN 5-469-01552-1.
2. Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – 464 с.
3. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. – 2-е изд., доп. И перераб. – СПб.: Питер. 2004. - 400с.
4. Зайцев А.К. Социальный конфликт. М.: Academia, 2000. 464 с.
5. Пайнс Э., Маслач К. Практикум по социальной психологии. СПб. Изд-во «Питер», 2000 . – 528 с.
6. Практикум по гендерной психологии / Под ред. И.С. Клециной. – СПб.: Питер, 2003. – 479 с.
7. Практикум по социальной психологии / Е.Ю. Шпаковская, О.П. Степанова, Н.Г. Баженова, Т.Т. Зимарева, М.В. Костюченко. – Магнитогорск, 2007 – 164 с.
8. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002 – 490 с.

Учебное текстовое электронное издание

Сост. Баженова Наталья Геннадьевна

**ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА:
ПРАКТИКУМ**

Практикум

0,83 Мб

1 электрон. опт. диск

г. Магнитогорск, 2019 год
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»
Адрес: 455000, Россия, Челябинская область, г. Магнитогорск,
пр. Ленина 38

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
Кафедра психологии
Центр электронных образовательных ресурсов и
дистанционных образовательных технологий
e-mail: ceor_dot@mail.ru