*Лекция 6.* **КОНФЛИКТЫ И КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ**

1. **Понятие «конфликт». Социальная роль конфликта.**
2. **Классификация конфликтов. Типы поведения в конфликте.**
3. **Причины и последствия конфликта. Разрешение конфликтов. Стратегия поведения в конфликте.**

**Конфликт** (от лат. *conflictus* – столкновение) – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения и цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

Когда люди думают о конфликте, они чаще всего ассоциируют его с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью и т.д. В результате бытует мнение, что конфликт – явление всегда нежелательное, что его следует немедленно разрешать, как только он возникает. Но во многих случаях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, помогает выявить большее число альтернатив или проблем.

Если конфликты способствуют принятию обоснованных решений и развитию взаимоотношений, то их называют конструктивными.

Конфликты, препятствующие эффективному взаимодействию и принятию решений, называют деструктивными.

80% конфликтов возникает помимо желания их участников. Происходит это из-за особенностей нашей психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения. Главную роль в возникновении конфликтов играют конфликтогены.

**Конфликтогены** – это слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту.

Еще большая опасность проистекает из игнорирования очень важной закономерности – эскалации конфликтогенов. Состоит она в следующем: ***на конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди всех возможных.***

**КОНФЛИКТ = Конфликтная ситуация + Инцидент**

Конфликт – это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов и позиций.

Конфликтная ситуация – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, т.е. ни одно из них не является следствием или проявлением другого.

Разрешить конфликт – значит устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент. Понятно, что первое сделать сложнее, но и важнее. К сожалению, на практике в большинстве случаев дело ограничивается лишь исчерпанием инцидента.

Во многих конфликтах можно найти не одну конфликтную ситуацию или сформулировать ее многими способами. Назовем правила, делающие эту процедуру наиболее полезной для разрешения конфликта.

**Правило 1.** Конфликтная ситуация – это то, что надо устранить.

**Правило 2.** Конфликтная ситуация всегда возникает раньше конфликта. Конфликт же возникает одновременно с инцидентом. Таким образом, конфликтная ситуация предшествует и конфликту, и инциденту.

**Правило 3.** Формулировка должна подсказывать, что делать.

**Правило 4.** Задавайте вопрос «Почему?» до тех пор, пока не докопаетесь до первопричины, из которой проистекают другие.

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

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

Наиболее оптимальными классификации конфликтов – *по объему, по длительности протекания, по источнику возникновения.*

По объему конфликты подразделяются на:

* **внутриличностные** конфликты возникают в результате того, что производственные (профессиональные), или внешние требования не согласуются с личными потребностями или ценностями сотрудника, а также в ответ на рабочую недогрузку или перегрузку, противоречивые требования.

Нужно помнить, что этот тип конфликта не полностью соответствует данному определению, поскольку участниками конфликта являются различные психологические факторы внутреннего мира личности (потребности, мотивы, ценности и т.п.).

Внутриличностный конфликт может принимать различные формы. Одна из самых распространенных – **ролевой конфликт**, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы;

* **межличностные** конфликт вовлекает двух или более индивидов. Воспринимающих себя как находящихся в оппозиции друг другу в отношении целей, расположений, ценностей или поведения. Это, пожалуй, самый распространенный конфликт;
* **конфликт между личностью и группой** проявляется как противоречие между ожиданиями или требованиями отдельной личности и сложившимися в группе нормами поведения и труда. Этот конфликт возникает из-за неадекватности стиля руководства уровню зрелости коллектива, из-за несоответствия компетентности руководителя и специалистов коллектива, из-за неприятия группой нравственного облика и характера руководителя.

Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы;

* **межгрупповые конфликты** – конфликты внутри формальных групп коллектива (например, администрации и профсоюза), внутри неформальных групп, а также между формальными и неформальными группами.

.Обычно такие конфликты носят интенсивный характер и при неправильном управлении ими не дают выигрыша ни одной из групп.

По длительности протекания конфликты можно подразделить на **кратковременные** и **затяжные**. Длительность конфликта зависит как от предмета противоречий, так и от характера столкнувшихся людей.

По источнику возникновения конфликты можно разделить на **объективно** и **субъективно** обусловленные. Объективным считается возникновение конфликта в сложной противоречивой ситуации, в которой оказываются люди.

Субъективным будет возникновение конфликта в связи с личностными особенностями конфликтующих, с ситуациями, создающими преграды на пути удовлетворения наших стремлений, желаний, интересов.

В зависимости от типов включенных в конфликт личностей он может протекать по-разному. Принято выделять три типа поведения в конфликте.

**«Практик»** действует под лозунгом *«Лучшая защита – нападение»*. «Действенность» людей практического типа способствует увеличению длительности конфликта. Чувствителен к мелким недомолвкам, поэтому в результате конфликта отношения нарушаются очень сильно.

Для **«собеседника»** характерен лозунг *«Плохой мир лучше, чем хорошая война»*. Главное для него – общение с людьми. Не способен на длительное противостояние в конфликте. Этот тип личности чувствителен к изменению настроения партнера и стремиться сгладить возникающие противоречия в самом начале.

**«Мыслителям»** свойственна позиция *«Пускай думает, что он победил!»* Ориентирован на познание себя и окружающего мира. В конфликте выстраивает сложную систему доказательств своей правоты и неправоты своего оппонента. Хорошо продумывает логику своего поведения, более осторожен в действиях, хотя и менее чувствителен, чем «собеседник».

Специалисты считают, что в каждом достаточно большом коллективе обязательно найдутся свой **«склочник»** и **«антисклочник»**. Первый – это универсально конфликтный тип личности, для которой состояние конфронтации так же естественно, как для второго сотрудничество. И если склочник раздувает конфликт, то антисклочник любыми путями пытается его потушить.

У каждого конфликта, как правило, есть несколько причин. И конфликтная ситуация возникает далеко не сразу, существует первоначальный импульс или первый конфликтоген, который и провоцирует ситуацию. Обычно это выглядит следующим образом:

**ПЕРВЫЙ КОНФЛИКТОГЕН – БОЛЕЕ СИЛЬНЫЙ КОНФЛИКТОГЕН – ЕЩЕ БОЛЕЕ СИЛЬНЫЙ ОТВЕТНЫЙ КОНФЛИКТОГЕН – … – КОНФЛИКТ**

Данная схема помогает понять. Почему 80% конфликтов возникает самопроизвольно.

Большинство конфликтогенов можно отнести к одному из трех типов:

* стремление к превосходству;
* проявление агрессивности;
* проявление эгоизма.

Объединяет все эти типы то, что конфликтогены представляют собой проявления, направленные не решение психологических проблем или на достижение каких-то целей (психологических или прагматических).

Все причины конфликтов можно объединить в пять групп, в соответствии с обусловливающими их факторами – информацией, структурой, ценностями, отношениями и поведением.

В основе многих конфликтов лежит **информация**, приемлемая для одной из сторон и неприемлемая для другой. Это могут быть неполные и неточные факты, слухи, спорные вопросы законодательства, правила порядка действий и т.д.

**Структурные факторы** возникновения конфликтов обычно связаны с существованием формальной и неформальной организаций социальной группы. Сюда можно отнести вопросы собственности, социального статуса, властных полномочий, социальные нормы и стандарты, традиции, распределения товаров, услуг, доходов, ресурсов.

**Ценностные факторы** – это те принципы, которые мы провозглашаем или отвергаем. Это общественные, групповые или личностные системы убеждений, верований и поведения, религиозные, идеологические, культурные, этические, политические, профессиональные ценности и нужды.

**Факторы отношений** связаны с чувством удовлетворения от взаимодействия или его отсутствия. При этом важно учитывать основу отношений, их сущность, взаимоожидания, длительность, совместимость сторон и их различия.

**Поведенческие факторы** неизбежно ведут к конфликту, если ущемляются интересы, подрывается самооценка, возникает угроза безопасности; создаются условия, вызывающие негативные эмоции, проявляется эгоизм, несправедливость, безответственность.

Когда человек попадает в конфликтную ситуацию, для более эффективного решения проблемы ему необходимо выбрать определенную стратегию и стиль поведения.

Выделяют 5 типовых стилей поведения в конфликтных ситуациях:

**Стиль конкуренции**. Вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая других людей принимать ваше решение проблемы. Для достижения цели вы используете свои волевые качества. И если воля ваша достаточно сильна, то вам это удается. Этот стиль может быть эффективным в том случае, если вы обладаете определенной властью; знаете, что ваше решение или подход в данной ситуации правильны, и вы имеете возможность на этом настаивать.

**Стиль уклонения**. Реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от решения конфликта. Вы можете использовать этот стиль, когда затрагиваемая проблема не столь важна для вас, когда вы не хотите тратить силы на ее решение или, когда вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении.

**Стиль приспособления** означает, что вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете использовать этот подход, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не очень существенен для вас. Он не подходит, если вы чувствуете, что другой человек не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что он не оценит сделанного вами.

**Стиль сотрудничества** – наиболее эффективный стиль, но и наиболее трудный. Если вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Обе стороны должны затратить на это некоторое время, они должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты решения проблемы. Это самый трудный стиль, однако он позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных конфликтных ситуациях.

**Стиль компромисса**. Вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их частично, и другая сторона делает тоже самое. Как при сотрудничестве, Вы не ищете скрытые нужды и интересы, а рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

Из всех описанных стилей сотрудничество, вероятно, самый трудоемкий, особенно если он вами не усвоен. Неприемлемым он будет для того, чья единственная цель в конфликте – «урвать от пирога» как можно больше.

В идеальном случае конфликт сам подсказывает стиль поведения.

Важно понять, что каждый из этих стилей эффективен только в определенных условиях и ни один из них не может быть выделен как самый лучший. Наилучший подход будет определяться конкретной ситуацией, а также складом вашего характера.

Конфликт, как и болезнь, легче предупредить, чем лечить. Средств для профилактики предконфликтных и конфликтных ситуаций довольно много. Рассмотрим некоторые из них.

Наиболее эффективным средством следует признать **устранение из общения суждений и оценок**, которые могли бы ущемить честь и достоинство собеседника. Такие суждения и оценки крайне нежелательны, поскольку они часто ведут к конфликтам. Весьма нежелательны и покровительственные суждения, и оценки, высказанные с чувством плохо скрытого превосходства или пренебрежения. Нужно стараться делать упор на положительные суждения и оценки, помня, что все люди более благосклонно принимают позитивную информацию, а не негативную, которая часто приводит к конфликтным ситуациям.

Другим не менее эффективным средством профилактики конфликтов является **недопущение спора** в процессе общения, поскольку во время спора человеку редко удается сохранить самообладание и достоинство. Споря, мы начинаем горячиться и, сами того не замечая, делаем обидные замечания и допускаем досадную грубость.

Хорошим средством предупреждения конфликта служит **умение слушать собеседника**, поскольку оно является критерием коммуникабельности. От того, насколько собеседнику предоставлена возможность высказаться, во многом зависят его расположение и доверительность.

Существенно снижает вероятность возникновения конфликтной ситуации **уважительная манера разговора**. «Добавление» учтивости не снижает определенности просьбы, но во многом препятствует появлению у собеседника внутреннего сопротивления, способствует снятию отрицательных эмоций.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ.

*Сосредоточьтесь на актуальной конфликтной ситуации, которую вы представляете себе на данный момент как проблему, требующую решения. Чтобы разобраться в межличностном конфликте (именно этот тип конфликта будет материалом для работы) необходимо четко представить себе, с чем вы имеете дело. Составив паспорт проблемы, вы сможете разработать пути ее решения. Кроме того, ответы на поставленные вопросы помогут определить, какой вид направленности в вас преобладает. Психологи утверждают, что их существует три:*

*направленность на себя;*

*направленность на других людей;*

*направленность на задачу (на процесс или на результат).*

*На заполнения бланка задания дается 20-30 минут.*

**Бланк упражнения «Паспорт проблемы»**

1.Сформулируйте и запишите, в чем, на ваш взгляд, состоит суть конфликта \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2.Разложите конфликт на составляющие:

- что происходит (процесс**,** действие, поведениесторон) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

- к чему это приводит (чьи и какие потребности нарушены) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

- чувств по этому поводу (ваша эмоциональная реакция на угрозу потребностям и на развитие конфликта)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.Определите, что для вас более важно:

А) защита собственных потребностей, принципов, ощущение личного комфорта или

Б) сохранение хороших отношений со второй стороной.

4.Какой стиль поведения в конфликтной ситуации вы предпочитаете?

- уход

- приспособление

- принуждение

- компромисс

- сотрудничество

5.Если, используя выбранный мною стиль поведения, проблема будет разрешена, конфликт снят, то:

Я\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Другая сторона \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(Сформулируйте, какие конкретные результаты ожидаются, какова будет эмоциональная доминанта в ощущениях обеих сторон по завершению конфликта, какие прогнозируются отношения между сторонами).*

6.Я смогу сказать, что проблема, конфликт разрешены, когда (если) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_