

Тема 8.2.

Сфера межличностных конфликтов

Основными сферами проявления межличностных конфликтов являются коллектив (организация), общество и семья, т.е. социальные общности, в которых большей частью протекает жизнедеятельность человека.



Причины возникновения межличностных конфликтов и сферы их проявления

Конфликты в коллективе (организации)

Причины этих конфликтов можно разделить на две группы:

1.1. Организационно-технические (распределение ресурсов, различия в целях, неудовлетворительная коммуникация, взаимозависимость задач, различия в методах);

1.2. Психологические (индивидуальные, статусные, ролевые особенности, различия в позициях, установках, взглядах, суждениях).



Конфликты в обществе развиваются по схемам «гражданин-общество» и «гражданин-гражданин». Основной их причиной является низкая психолого-педагогическая культура их участников.

Конфликты в семье представлены схемами «супруг-супруг», «родители-дети» и «супруги-родственники». Среди их причин можно выделить следующие:

- 3.1. Девиантное поведение одного из участников;
- 3.2. Материальные проблемы;
- 3.3. Ограничение активности (свободы, действий);
- 3.4. Индивидуально-психологические особенности;
- 3.5. Сексуальная дисгармония.

Конфликт затрагивает все
сферы жизни людей

Семейные конфликты

Основа семейных конфликтов - рассогласование между представлениями о потребностях друг друга и между ожиданиями относительно друг друга, что порождает конфликты потребностей и конфликты несоответствия. Конфликты разворачиваются в нескольких сферах семейной жизни.

1. Культура общения (повседневные нормы).
2. Потребность в защите Я - концепции (потребность в любви, в чувстве собственной значимости, достоинства, которые удовлетворяются в межличностном взаимодействии).
3. Ролевые отношения (удовлетворение ролевых потребностей, оценка своего вклада).
4. Информированность друг о друге.



Деловые конфликты

Конфликты в этой сфере называются деловыми.

Они могут быть *вертикальными* (между управляющим персоналом и подчиненными) по поводу способов управления и выполнения функциональных обязанностей. Это препятствия достижению общих или личных целей, несоответствие ожиданий.

Конфликты также могут быть *горизонтальными* (между сотрудниками одного уровня) в связи с принятием новых членов, распределением работ, оплатой труда и т. п.

Причиной таких конфликтов часто является нечеткое распределение ответственности и полномочий, несоответствие поведения личности групповым нормам, конкуренция в сфере распределения должностей и благ.

Имущественные конфликты –

это конфликты по поводу раздела или формы владения имуществом. Как правило, такие конфликты решаются в судебном порядке.

Бытовые конфликты -

это конфликты, затрагивающие наши повседневные действия. Обычно они связаны с распределением обязанностей, оценкой вклада в бытовые отношения и часто принимают характер позиционных (кто сильнее, главнее, умнее).

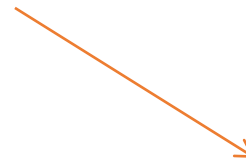
Управление межличностными конфликтами

Управление межличностными конфликтами



**Внешний
аспект**

Воздействие в
рамках конкретного
конфликта



Внутренний аспект

Основные стратегии
поведения в
конфликте

Межличностное управление конфликтом отражается схемой Кеннета Томаса

1. **Уклонение** — нежелание участвовать в урегулировании конфликта и защищать собственные интересы, стремление выйти из конфликтной ситуации.

2. **Приспособление** — попытка смягчить конфликтную ситуацию и сохранить взаимоотношения, уступая давлению противника. Приспособление применимо к конфликтным ситуациям в отношениях между начальником и подчинённым.

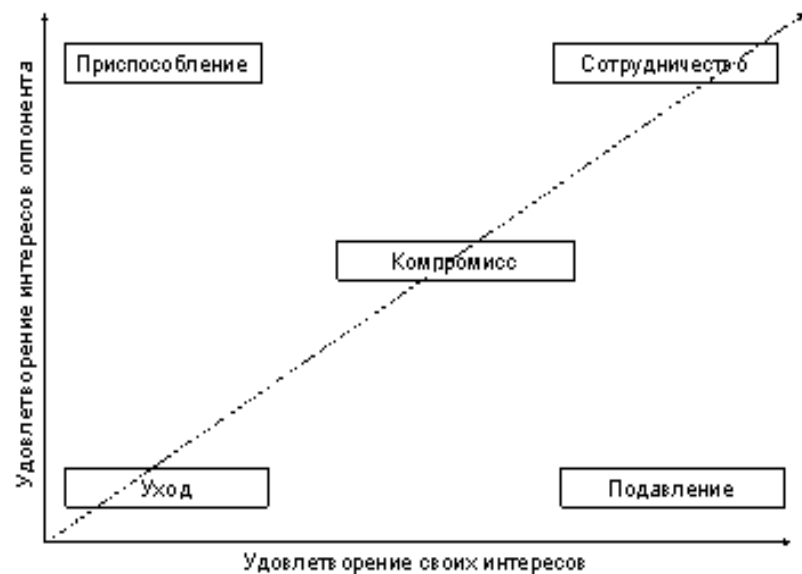
3. **Принуждение** — это управление конфликтом путём давления, применение власти или силы, с целью заставить принять свою точку зрения.

4. **Конфронтация** ориентирована на достижение своих целей без учета интересов другой стороны. При этом нет возможностей для принуждения. Этот способ разрешения конфликта, ничего не разрешает.

5. **Компромисс** — это урегулирование конфликта путём взаимных уступок.

6. **Сотрудничество** предполагает совместный поиск решения, которое отвечает интересам всех сторон.

Основные стратегии поведения в конфликте



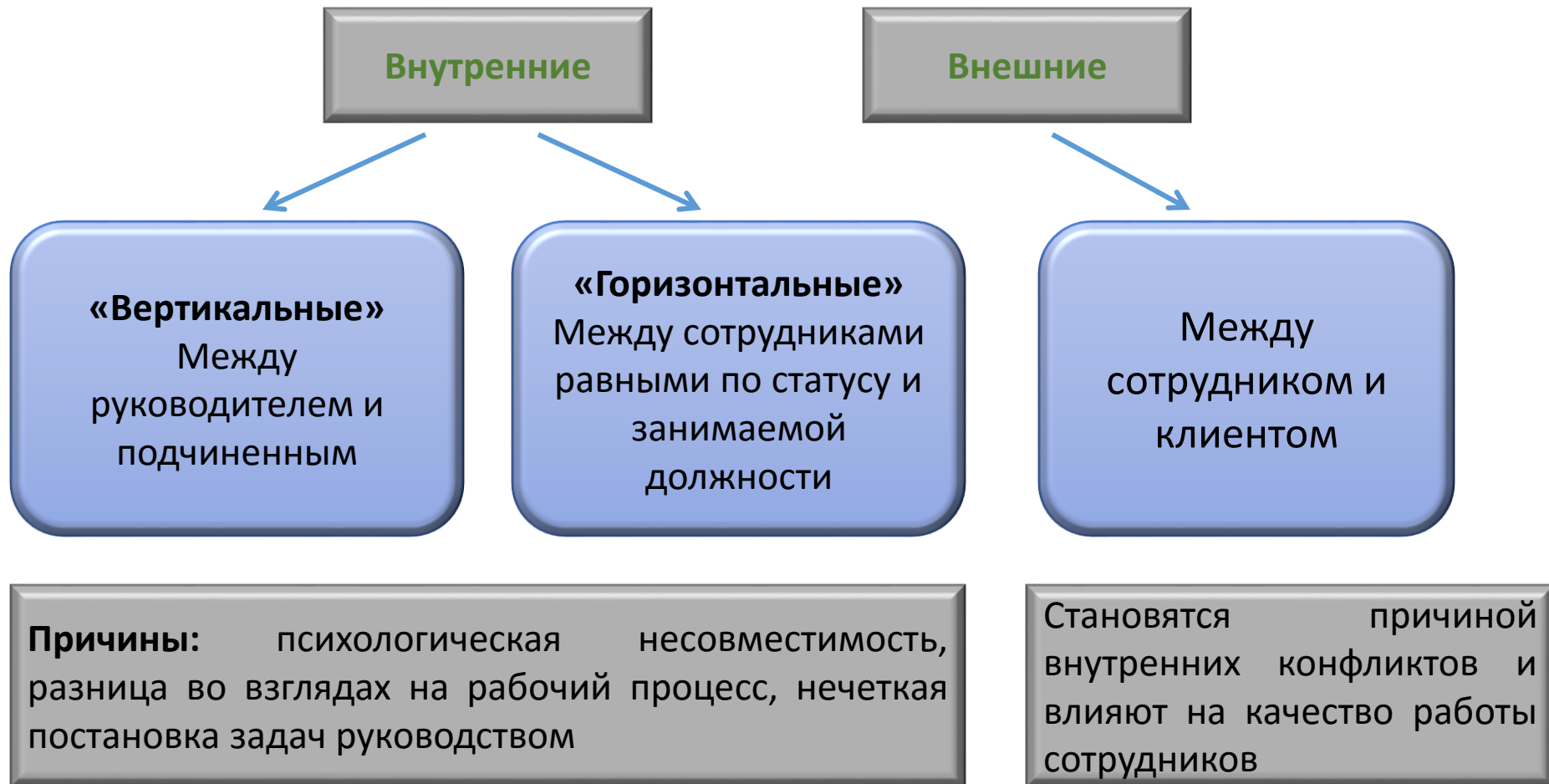
Лучший способ разрешения конфликта — сотрудничество.

Рекомендации для решения конфликта через сотрудничество:

Следите за тем, что говорите:

- Употребляйте слова, которые „поднимают“ человека, а не „опускают“ его.
- Спросите себя, правда ли то, что вы сейчас говорите, не преувеличиваете ли вы?
- Не используйте слова „всегда“ и „никогда“.
- Будьте правдивы и делайте это с добром.
- Иногда бывает лучше и промолчать.
- Нападайте на проблему, а не на человека.
- Говорите о конкретных вещах, не обобщайте.
- Решайте главные вопросы, не цепляйтесь за мелочи.
- Не говорите о нём, говорите о себе. Вместо „ты врёшь“ скажите: „у меня другая информация“.
- Расслабьтесь и ничего не бойтесь. Помните о духе поля, если вы не будете ему мешать, конфликт разрешится наилучшим способом.

Межличностные конфликты на работе



Регулятором подобных конфликтов в компании следует выступать непосредственно **руководителю** или **неформальному лидеру**

- Регулярное проведение общих собраний для сотрудников. Таким образом, каждый сотрудник имеет представление о месте своего подразделения в деятельности компании, о взаимосвязи своей работы с работой других отделов.
- Создание корпоративного сайта, на котором размещена вся информация о деятельности компании.
- Демонстрация фильмов в учебных классах различной тематики. Подбирать их нужно с учетом различных сторон жизни компании и степени отражения корпоративных ценностей.

Для предотвращения внешних конфликтов необходимо:

- Введение стандартов качества обслуживания клиентов;
- Регулярное проведение для торгового персонала очных и дистанционных тренингов, помогающих закрепить знания и отработать навыки;
- Создание корпоративного сайта. Здесь в оперативном порядке все сотрудники компании могут сообщать о возникающих трудностях и вносить свои предложения по их устранению.
- Создание раздела на официальном сайте компании, где генеральный директор будет отвечать на обращения клиентов, а ведущие специалисты активно общаться с клиентами в режиме реального времени, отвечать на вопросы и оперативно решать возникающие проблемы клиентов.



Тест Томаса - типы поведения в конфликте

- Перед вами ряд утверждений, которые помогут определить некоторые особенности вашего поведения. Здесь не может быть ответов «правильных» или «ошибочных». Люди различны, и каждый может высказать свое мнение.
- Имеются два варианта, А и В, из которых вы должны выбрать один, в большей степени соответствующий вашим взглядам, вашему мнению о себе. Отвечать надо как можно быстрее.

- 1.А.** Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса. **В.** Чем обсуждать, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
- 2.А.** Я стараюсь найти компромиссное решение. **В.** Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.
- 3.А.** Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. **В.** Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.
- 4.А.** Я стараюсь найти компромиссное решение. **В.** Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
- 5.А.** Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого. **В.** Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
- 6.А.** Я пытаюсь избежать неприятностей для себя. **В.** Я стараюсь добиться своего.
- 7.А.** Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно. **В.** Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.
- 8.А.** Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. **В.** Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы.
- 9.А.** Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий. **В.** Я прилагаю усилия, чтобы добиться своего.
- 10.А.** Я твердо стремлюсь достичь своего. **В.** Я пытаюсь найти компромиссное решение.

- 11.А.** Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые спорные вопросы. **В.** Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.
- 12.А.** Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры. **В.** Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет навстречу мне.
- 13.А.** Я предлагаю среднюю позицию. **В.** Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.
- 14.А.** Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах. **В.** Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.
- 15.А.** Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения. **В.** Я стараюсь сделать так, чтобы избежать напряженности.
- 16.А.** Я стараюсь не задеть чувств другого. **В.** Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
- 17.А.** Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего. **В.** Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
- 18.А.** Если это сделает другого счастливым, дам ему возможность настоять на своем. **В.** Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
- 19.А.** Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые вопросы и интересы. **В.** Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.
- 20.А.** Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия. **В.** Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для обеих сторон.

- 21.А.** Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого. **В.** Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы и их совместному решению.
- 22.А.** Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека. **В.** Я отстаиваю свои желания.
- 23.А.** Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас. **В.** Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
- 24.А.** Если позиция другого кажется мне очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям. **В.** Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.
- 25.А.** Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов. **В.** Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.
- 26.А.** Я предлагаю среднюю позицию. **В.** Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.
- 27.А.** Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры. **В.** Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
- 28.А.** Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. **В.** Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.
- 29.А.** Я предлагаю среднюю позицию. **В.** Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.
- 30.А.** Я стараюсь не задеть чувств другого. **В.** Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы совместно с другим человеком могли добиться успеха.

Ключ к опроснику

1. Соперничество: 3А, 6В, 8А, 9В, 10А, 13В, 14В, 16В, 17А, 22В, 25А, 28А.
2. Сотрудничество: 2В, 5А, 8В, 14А, 19А, 20А, 21В, 23В, 26В, 28В, 30В.
3. Компромисс: 2А, 4А, 7В, 10В, 12В, 13А, 18В, 22А, 23А, 24В, 26А, 29А.
4. Избегание: 1А, 5В, 6А, 7А, 9А, 12А, 15В, 17В, 19В, 20В, 27А, 29В.
5. Приспособление: 1В, 3В, 4В, 11В, 15А, 16А, 18А, 21 А, 24А, 25В, 27В, 30А.



Обработка результатов

В ключе каждый ответ А или В дает представление о количественном выражении: соперничества, сотрудничества, компромисса, избегания и приспособления. Если **ответ совпадает** с указанным в ключе, ему присваивается **значение 1**, если **не совпадает**, то присваивается **значение 0**. Количество баллов, набранных индивидом по каждой шкале, дает представление о выраженности у него тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.