

Шишкина К.И.

Жукова М.В.

Фролова Е.В.

Конфликты и их профилактика

Учебно-методическое пособие



Челябинск, 2021

УДК 151.1 (021)

ББК 88.5 я 73

Ш 65

Шишкина К.И. Конфликтология: учебно-методическое пособие / К.И. Шишкина, М.В. Жукова, Е.В. Фролова. – Челябинск: Изд-во Южно-Урал. гос. гуман.-пед. ун-та, 2021. – 209 с.

ISBN 978-5-907409-36-1

Учебно-методическое пособие предназначено для студентов педагогического и психолого-педагогического направления, изучающих дисциплины «Конфликтология», «Социальная психология». В пособии представлен теоретический материал по основным вопросам дисциплины, пакет методик диагностики, который может быть использован для выявления конфликтности личности, а также подобран комплекс упражнений, направленных на профилактику конфликтов в коллективе взрослых и детей. Материалы пособия могут быть полезны педагогам и психологам, работающим в образовательных учреждениях для нормализации социально-психологического климата в коллективе.

Рецензенты:

Р.А. Литвак, д-р пед. н., профессор

Е.Ю. Волчегорская, д-р пед. н., профессор

ISBN 978-5-907409-36-1

©

К.И. Шишкина, 2021.

© М.В. Жукова, 2021.

© Е.В. Фролова, 2021.

© Издательство Южно-Уральского
государственного гуманитарно
-педагогического университета, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

I. Конспекты лекций.....	5
Тема 1. Введение в науку «Конфликтология».....	5
1.1. Основные вопросы, проблематика, предмет, задачи, цели и методы конфликтологии	5
1.2. Взаимосвязь конфликтологии с другими науками.....	7
Тема 2. Понятие и типология конфликта.....	8
2.1. Понятие социального конфликта.....	8
2.2. Причины социального конфликта	9
2.3. Типология конфликтов	11
Тема 3. Структурные элементы и функции конфликта	17
3.1. Структура конфликта.....	17
3.2. Функции конфликта	24
Тема 4. Внутриличностные конфликты	26
4.1. Общая характеристика внутриличностных конфликтов	26
4.2. Классификация внутриличностных конфликтов.....	28
4.3. Последствия внутриличностных конфликтов	38
Тема 5. Межличностные конфликты.....	40
5.1. Особенности межличностного конфликта.....	40
5.2. Функции межличностного конфликта.....	41
5.3. Структура и элементы межличностного конфликта.....	42
5.4. Стили поведения в межличностном конфликте	44
Тема 6. Групповые конфликты	54
6.1. Общая характеристика групповых конфликтов	54
6.2. Особенности конфликтов «личность – группа»	56
6.3. Классификация конфликтов «личность – группа» и причины их возникновения..	57

6.4. Особенности межгрупповых конфликтов (конфликты «группа – группа»).....	61
6.5. Теоретические подходы к объяснению причин межгрупповых конфликтов.....	64
6.6. Типология межгрупповых конфликтов.....	67
6.7. Последствия групповых конфликтов	69
Тема 7. Межкультурные конфликты	70
7.1. Межкультурная коммуникация и конфликт	70
7.2. Источники межкультурных конфликтов.....	74
7.3. Профилактика межкультурных конфликтов	77
7.4. Урегулирование и разрешение межкультурных конфликтов	82
Тема 8. Способы предупреждения и разрешения конфликтов	85
8.1. Предупреждение конфликтов	85
8.2. Трудности профилактики конфликтов.....	88
8.3. Конфликтогенные причины	89
8.4. Поддержание сотрудничества как универсальный способ предотвращения конфликтов	93
Тема 9. Стили поведения в конфликтных ситуациях	96
Тема 10. Особенности протекания конфликтов в образовательной организации.....	104
10.1. Особенности протекания конфликтов в различных системах: учитель–учитель, учитель–ученик, учитель–родители, ученик–ученик	104
10.2. Наиболее приемлемые стратегии конфликтного взаимодействия в профессиональной педагогической деятельности	111
II. Методические материалы	115
1. Диагностические материалы для изучения конфликтности личности.....	115
2. Игры и упражнения на профилактику конфликтов в коллективе	158
3. Ситуационные задачи для решения конфликтных ситуаций в педагогической среде	196
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	206

I. КОНСПЕКТЫ ЛЕКЦИЙ

Тема 1. Введение в науку «Конфликтология»

1.1. Основные вопросы, проблематика, предмет, задачи, цели и методы конфликтологии

Конфликтология – это система знаний о закономерностях и механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах и технологиях управления ими. Иногда конфликтологию называют психологией конфликтных отношений.

Конфликтология представляет собой отрасль социальной психологии, нацеленной на исследование психологических особенностей различных конфликтов и выявление наиболее эффективных путей их разрешения.

Исторически сложилось так, что начало изучения конфликтов в науке связано с социальными конфликтами. Р. Дарендорф в 1962 году выдвинул теорию социального конфликта, получившую название «конфликтная модель общества». Он утверждал, что наличие конфликтов в социальных процессах естественно и необязательно угрожает системе. Конфликт – это нормально. Конфликт присущ всем уровням и сферам жизни социальных систем и не может рассматриваться ни как девиантное поведение, ни как патология; конфликт не является альтернативой порядку. В связи с этим было предложено выделить три уровня анализа социальных конфликтов:

а) философско-социальный уровень, который предполагает изучение социального конфликта как определенного этапа развития социального противоречия. Этот уровень представляет собой общую методологическую основу, определяющую направленность исследований социального конфликта на всех других уровнях;

б) социологический уровень предполагает изучение причин и динамики конфликтов больших общностей – слоев, групп;

в) индивидуально-психологический (личностный) уровень предусматривает изучение психофизиологических особенностей и характеристик отдельной личности, их влияние на возникновение конфликта и динамику поведения личности в конфликте.

Предметом конфликтологии являются не сами по себе конфликты, а конфликтное взаимодействие участников, а также причины и способы разрешения различных конфликтов.

Для конфликтологии как науки присущи следующие задачи:

1. Изучение основных прикладных аспектов конфликтов разного рода, составляющих предмет специальной конфликтологии.

2. Изучение и интеграция информации, относящейся к разным областям наук, занимающихся проблемой конфликтов, с широким привлечением математических моделей и компьютерной техники.

3. Разработка систем контроля и диагностики развития конфликтов и вариантов их разрешения.

4. Определение предмета и содержания самого понятия конфликта.

5. Анализ причин, источников и условий возникновения конфликтов, их влияния на уровень организации взаимообусловленных отношений.

Для решения перечисленных задач конфликтология использует разнообразные методы. Все методы можно разделить на четыре группы:

1. Методы изучения и оценки личности.

К данной группе методов относят наблюдение, опрос, тестирование.

2. Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах: наблюдение, опрос, социометрический метод.

3. Методы диагностики и анализа конфликта: наблюдение, опрос, анализ результатов, метод экспертного интервью.
4. Методы управления конфликтами: структурный метод, метод картографии.

1.2. Взаимосвязь конфликтологии с другими науками

Конфликтология имеет тесную связь с такими науками, как: философия, социология, общая психология, политология, история и экономическая теория, этика, правоведение.

Данная связь может быть рассмотрена в двух аспектах:

1. Конфликтология опирается на принципы познания, выработанные в рамках философии и других наук, они позволяют глубже понять предмет конфликтологических исследований. К таким принципам относятся:

1. Принцип всеобщей связи.
2. Принцип детерминизма.
3. Принцип развития.
4. Принцип системного подхода.
5. Принцип социально-деятельностного контекста.
6. Принцип личностного подхода.
7. Принцип дополнительности.

2. Конфликтология творчески использует методы исследования других наук. Наряду с этим можно отметить и обратное влияние конфликтологии на смежные науки. Например, изучение конфликтологических проблем в сфере межличностных отношений стимулирует решение многих психологических, социологических, правовых и нравственных проблем, в частности проблем межличностного общения, социально-психологического климата, психологической совместимости.

Таким образом, конфликтология – это стремительно развивающаяся наука, отрасль социальной психологии. Однако данная наука имеет свой специфический предмет исследования, задачи, методы исследований. Она использует достижения смежных наук и сама влияет на развитие социально-ориентированных исследований.

Тема 2. Понятие и типология конфликта

2.1. Понятие социального конфликта

Л. Козер определяет социальный конфликт как идеологическое явление, отражающее устремления и чувства социальных групп или индивидов в борьбе за объективные цели: власть, изменение статуса, перераспределение доходов, переоценку ценностей и т.п. По его мнению, ценность конфликтов состоит в том, что они предотвращают окостенение социальной системы, открывают дорогу инновациям. Согласно другому американскому автору К. Боулдингу, конфликт знаменует собой осознанные и созревшие противоречия и столкновения интересов. Р. Дарендорф под конфликтом понимает все структурно-произведенные отношения противоположности норм и ожиданий, институтов и групп.

Американские социологи Р. Макк и Р. Снайдр описали следующие группы признаков, характерных для социального конфликта:

1) Необходимым условием конфликта является наличие, как минимум, двух противодействующих сторон: ими могут быть индивиды, группы, классы, даже культуры.

2) Конфликт возникает в связи с наличием дефицита чего-либо. Речь может идти о невозможности одновременного выполнения одной и той же ролевой функции двумя субъектами, что ставит их в отношение состязательности, либо о недостаточности каких-либо ценностей, вследствие

чего два субъекта одновременно не могут удовлетворить свои притязания в полной мере.

3) Конфликт возникает только в том случае, когда стороны стремятся к получению выгоды за счет друг друга, вследствие чего само конфликтное поведение выглядит как стремление ликвидировать, либо, как минимум, поставить под контроль другую сторону.

4) Конфликтным оказывается такое взаимодействие, при котором действия конфликтующих сторон направлены на достижение несовместимых и взаимоисключающих целей (ценностей), а потому и приводят к столкновению друг с другом.

5) Важным аспектом конфликтных отношений является власть, т.к. в конфликте всегда идет речь о попытке достижения, изменения или сохранения господствующей общественной позиции-способности контролировать и направлять поведение другой стороны.

2.2. Причины социального конфликта

При выявлении причин того или иного социального конфликта необходимо учитывать целый комплекс обстоятельств: экономические, политические интересы, социальный престиж, идеологические, национальные, религиозные, возрастные факторы и т.д.

Основными источниками конфликта в обществе являются расслоение общества, разделение его на социальные и национальные группы, слои, классы.

Для описания того или иного конфликта необходимо знать:

1) характеристики конфликтующих сторон (их ценности и мотивации; их устремления и цели; их интеллектуальные, психологические и

социальные ресурсы для ведения или разрешения конфликта; их представления о конфликте, включая концепцию стратегии и тактики и т.д.);

2) историю взаимодействий конфликтующих сторон (отношение друг к другу, взаимные стереотипы и ожидания, включая их представление об отношении к себе противоположной стороны – и главное, степень полярности их взглядов);

3) природу того, что привело к конфликту (его границы, жесткость, мотивационную ценность, определение, периодичность и т.п.);

4) социальную среду, в которой возник конфликт (различные инструменты, учреждения и ограничители; уровень поощрения или сдерживания в зависимости от выбранной стратегии и тактики ведения или разрешения конфликта, включая природу социальных норм и институциональных форм для регулирования конфликта);

5) заинтересованные стороны (их отношение к конфликтующим сторонам и друг к другу, их заинтересованность в тех или иных результатах конфликта, их характеристики);

6) применяемые конфликтующими сторонами стратегию и тактику (оценивание и/или изменение преимуществ, недостатков и субъективных возможностей и попытки одной из сторон оказать влияние на представление другой стороны о преимуществах или недостатках первой посредством тактики, которая может варьироваться по таким измерениям, как легитимность/нелегитимность, по соотношению использования позитивных и негативных стимулов, таких как обещания и поощрения или угроза наказания, свобода выбора/принуждения, уровень доверия, типы мотивов и т.д.);

7) результаты конфликта для его участников и заинтересованных сторон (выгоды или потери, связанные с непосредственным предметом конфликта, внутренние изменения у конфликтующих сторон, связанные с их участием в конфликте, долгосрочные перспективы взаимоотношений между

участниками конфликта, репутация участников в ходе конфликта у различных заинтересованных сторон).

2.3. Типология конфликтов

Одним из наиболее широких и очевидных оснований классификации конфликтов является разделение их по *субъектам*, или *сторонам* конфликта. С этой точки зрения все конфликты делятся на:

Внутриличностные конфликты. Носитель внутриличностного конфликта — отдельная личность. Эти конфликты по своей природе и содержанию являются во многом психологическими и вызываются противоречиями мотивов, интересов, ценностей и самооценок личности и сопровождаются эмоциональным напряжением и негативными переживаниями сложившейся ситуации. Как и всякий другой конфликт, он может носить и деструктивный и конструктивный характер, т.е. иметь как положительные, так и отрицательные последствия для личности.

Личность — устойчивая система социально-значимых черт, обусловленных системой общественных отношений, культурой и биологическими особенностями индивида. Внутриличностный конфликт предполагает взаимодействие двух или более сторон. В одной личности могут одновременно существовать несколько взаимоисключающих потребностей, целей, ценностей, интересов. Все они социально обусловлены, даже если носят чисто биологический характер, так как их удовлетворение связано с целой системой определенных социальных отношений. Поэтому и внутриличностный конфликт является социальным конфликтом.

В общем виде внутриличностный конфликт можно определить как проблему между наличным состоянием субъекта и его желаемым состоянием, между действительностью и возможностью, актуальным и потенциальным.

В основании внутриличностного конфликта могут лежать самые разнообразные внутриличностные причины: противоречие потребностей, противоречие между внутренней потребностью и социальной нормой, противоречие между различными ролями индивида, трудность выбора между различными вариантами поведения.

Одним из видов внутриличностного конфликта является неосознанный внутренний конфликт. В основе его лежат любые не полностью разрешенные в прошлом конфликтные ситуации, о которых мы забыли. На бессознательном уровне мы несем груз неразрешенных в прошлом проблем и непроизвольно воспроизводим старые конфликтные ситуации, как бы пытаясь решить их заново. Поводом для возобновления неосознанного внутреннего конфликта могут стать обстоятельства, схожие с прошлой неразрешенной ситуацией.

Межличностные конфликты. Межличностный конфликт – это столкновение между отдельными индивидами в процессе их социального и психологического взаимодействия. Конфликты этого типа возникают в любой сфере общественной жизни (бытовой, экономической, политической и т.д.) и по самым разным поводам.

Примерами таких конфликтов являются: противоборство между студентами из-за влияния в группе или привлекательной девушки; противоречие между руководителем и подчиненным из-за размера зарплаты; между пассажирами общественного транспорта. Причины, которые привели к возникновению межличностного конфликта, также могут быть самыми разными: объективными, т.е. не зависящими от воли и сознания людей, и субъективными, зависящими от человека; материальными и идеальными, временными и постоянными и т.д.

Так, конфликт между индивидами может возникнуть из-за собственности, а может и из-за негативного отношения оппонентов друг к другу.

Большое значение здесь имеют личностные качества людей, их психические, социально-психологические и нравственные характеристики. В этой связи часто говорят о межличностной совместимости или несовместимости людей, которые играют важнейшую роль в межличностном общении.

Конфликты между личностью и группой. Этот тип конфликта схож с межличностным, однако он более многоплановый. Группа включает в себя целую систему отношений, она определенным образом организована, в ней, как правило, имеются формальный и/или неформальный лидер, координационная и субординационная структуры и т.д. Поэтому потенциальная возможность конфликта здесь гораздо выше. К внутриличностным и межличностным причинам конфликта добавляются причины, обусловленные групповой организацией.

Подобно другим типам конфликтов, конфликт между личностью и группой может быть как *конструктивным*, так и *деструктивным*. В первом случае разрешение конфликта способствует укреплению связи личности с группой, формированию личностной и групповой идентификации и интеграции. Во втором случае, напротив, происходят дезидентификация личности и групповая дезинтеграция.

Межгрупповые конфликты. Данный тип конфликтов выражается в столкновении интересов различных групп. К такому типу относятся конфликты между социальными группами самого разного размера: малыми, средними и большими.

Малая социальная группа — это совокупность людей, находящихся в непосредственном взаимодействии и объединенных общими целями и задачами совместной деятельности: школьный класс, студенческая группа, производственная бригада, коллектив кафедры, семья. Количественный состав малой группы может варьироваться от нескольких человек до нескольких десятков людей. Такие группы могут быть *формальными*

(официальными), имеющими четко фиксированную структуру, устав, иерархию должностей, и *неформальными*, возникающими спонтанно, на основе личностных качеств. Они могут быть также *временными* или *постоянными, открытыми* или *закрытыми*.

Средние социальные группы — это, например, коллектив предприятия, учебного заведения, воинской части. Для таких групп характерна институциональная организация, а основная их роль и задача обусловлены официальным общественным статусом. Типичная средняя группа — относительно самостоятельная организация, имеющая свой статус и функции в системе общественного разделения труда или внеуродовой деятельности (политические объединения, группы по интересам). Данные группы, как правило, носят не временный, а *постоянный* характер, имеют свою сложившуюся структуру, иерархию, администрацию, органы управления.

К *большим социальным группам* относятся такие образования, как социальные классы, политические партии, касты, социальные слои (страты), этнические общности, национальные образования, крупные религиозные объединения. Такие группы конституируются на основе общих для всех членов существенных признаков (экономических, политических, религиозных и т.д.).

Конфликт между большими социальными группами некоторые исследователи называют *социальным конфликтом* в собственном смысле слова, в отличие от внутриличностных, межличностных и внутригрупповых конфликтов, а также конфликтов между малыми группами.

К причинам межгрупповых конфликтов можно отнести: экономические, политические, национально-этнические и т.д. Разный уровень социальных групп имеет свои особенности возникновения конфликта и способов их разрешения. Так, на уровне малых групп большую роль в возникновении межгруппового конфликта играет такой фактор, как социальная идентификация групп. Она выражается в формировании чувства

причастности к группе, отождествлении себя с другими ее членами, создании качества «мы», в отличие от «они» или «не-мы». «Мы» — это свои, наши, «они» — это другие, отличающиеся от «нас». Таким образом, социальная идентификация своей оборотной стороной имеет социальную дифференциацию, которая содержит в себе возможность возникновения межгруппового конфликта. При этом основания социальной идентификации могут быть самые разные: экономические, социокультурные, расовые и т.д.

На уровне больших социальных групп причины конфликтов отличаются большей масштабностью и глубиной. Так, при возникновении этнических конфликтов важную роль часто играют территориальные притязания одного из этносов. В основе политических конфликтов лежит борьба за власть, за политическое господство в обществе.

Как показывает мировая статистика, сегодня в мире конфликты носят в основном межгрупповой характер. Речь идет о тех группах, которые различаются главным образом по этническим, расовым, религиозным или культурным признакам. Чаще всего конфликты происходят тогда, когда этническим группам отказывается в удовлетворении их самых элементарных этических потребностей.

Конфликты межгосударственные (или между коалициями государств). Сторонами этого типа конфликтов выступают отдельные государства или группы государств (коалиции). Причины этих конфликтов могут быть также самые разнообразные (экономические, политические, идеологические, территориальные и др.). В основе межгосударственных конфликтов лежат прежде всего противоречия интересов стран. Одна из отличительных черт такого конфликта в современных условиях — опасность массового уничтожения людей в случае развязывания военных действий между государствами.

Таким образом, все перечисленные типы конфликтов находятся между собой во взаимодействии и влияют друг на друга. Так, например,

внутриличностный конфликт так или иначе проявится в межличностных и других отношениях и может вызвать межличностный конфликт. А межличностный конфликт может вызвать внутриличностный конфликт, повлиять на внутригрупповые отношения и т.д.

В конфликтологии выделяется еще целый ряд различных типов конфликтов по различным основаниям.

1. *По сферам жизнедеятельности людей:*

- бытовые;
- семейные;
- трудовые;
- воинские;
- учебно-педагогические и др.

2. *По характеру объектов, по поводу которых возникают конфликты:*

- ресурсные;
- статусно-ролевые;
- социокультурные;
- идеологические и др.

3. *По направленности воздействия и распределения полномочий:*

- конфликты «по вертикали» (начальник — подчиненный, вышестоящая организация — нижестоящая организация);
- конфликты «по горизонтали» (между руководителями одного ранга, между коллегами).

Помимо этого, различают также конфликты:

- явные и латентные;
- конструктивные и деструктивные;
- кратковременные и длительные;
- реалистические и нереалистические;
- локальные, региональные и международные и т.д.

Однако ни одна классификация конфликтов не может считаться законченной, и поэтому является относительной и условной. Главная цель любой классификации — помочь объяснить конфликт и найти адекватные способы его разрешения или (еще лучше) предупреждения.

Тема 3. Структурные элементы и функции конфликта

3.1. Структура конфликта

Любой конфликт представляет собой целостную динамическую систему. Конфликт — это всегда *процесс*, переход от одной ситуации к другой, каждая из которых характеризуется своей степенью напряженности между участниками противоборства. Но несмотря на эту динамику, любой конфликт характеризуется определенным инвариантом его элементов, образующих внутреннюю структуру конфликта как целостного явления.

К основным структурным элементам конфликта относят следующие:

Участники – это субъекты, непосредственно вовлечённые во все фазы конфликта, непримиримо оценивающие сущность и протекание одних и тех же событий, связанных с деятельностью другой стороны. Современная конфликтология подразделяют всех участников конфликта на основных (прямых) и неосновных (косвенных).

Основные участники конфликта – это всегда прямые, непосредственные стороны, участвующие в противоборстве. Им принадлежит решающая и наиболее активная роль в его возникновении и развитии. Основные участники конфликта являются его главными действующими лицами и противоречие именно их интересов лежит в основе противоборства. Поэтому основных участников именуют субъектами, или *оппонентами* (от лат. *opponents* — возражающий) конфликта.

К неосновным участникам конфликта относятся все остальные участники конфликта. Их часто именуют также косвенными участниками конфликта. По определению им принадлежит второстепенная роль в возникновении и развитии конфликта. Часто неосновных участников конфликта называют еще третьей стороной.

Роль неосновных участников конфликта может быть как *конструктивной* (положительной), так и *деструктивной* (отрицательной) — они могут способствовать не только разрешению или предупреждению конфликта, но и его обострению и дальнейшему развитию. При этом результат вмешательства неосновного участника в конфликт может и не совпадать с его целями.

Объект – это предмет, явление, событие, проблемы, цель, действие, вызывающие к жизни конфликтную ситуацию и конфликты. Объектами конфликта могут быть ценности самого различного вида: материальные, духовные, объективные, субъективные, статусные, ресурсные, религиозные, политические и т.д. Объект конфликта всегда имеется в ограниченном (дефицитном) количестве или качестве и не способен одновременно удовлетворить обе стороны, участвующие в конфликте. Объект конфликта может быть явным и латентным.

Среда конфликта, включающая совокупность объективных условий конфликта. Среда конфликта оказывает существенное влияние на причины его возникновения и всю динамику. Выделяют микро- и макросреду конфликта.

Микросреда конфликта — это совокупность условий взаимодействия людей, непосредственно влияющих на межличностный и межгрупповой конфликт. Масштаб микросреды — это малая социальная группа.

Макросреда конфликта включает в себя те условия, которые влияют на развитие конфликтов между большими социальными группами и

государствами. Хотя опосредствовано макросреда влияет, конечно, и на развитие конфликтов на уровне отдельных личностей и малых групп.

По природе составляющих ее компонентов можно выделить три вида среды конфликта: физическую, общественно-психологическую и социальную. Все они проявляются как на микро-, так и на макроуровнях социальной системы и могут служить не только условиями протекания конфликта, но его объектом.

Все вышеперечисленные элементы конфликта являются так называемыми объективными. Кроме них исследователи выделяют личностные элементы. К ним относят:

1) Основные психологические доминанты поведения

Основными психологическими доминантами поведения личности являются: ценностные ориентации; цели; мотивы; интересы; потребности.

Ценностные ориентации людей как субъектов конфликта формируются в процессе социализации личности и выражаются в тех моральных, идеологических, политических и других принципах, на основе которых субъект противоборства оценивает характер конфликта и строит свое поведение в этой ситуации. Например, по поводу одного и того же предмета линия поведения религиозного и светского человека может быть совершенно различной. Ценностные ориентации обнаруживаются прежде всего в целях участников конфликта.

Цель – это осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлено действие человека. Применительно к конфликту цель его субъектов – это представление той конечной ситуации, которая возникнет в результате разрешения противоборства и к достижению которой стремятся его участники.

Мотив — побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением тех или иных потребностей личности. Применительно к конфликту мотив — это

осознаваемая причина, лежащая в основе выбора действий субъектов конфликта.

Интересы участников конфликта – это осознание ими объекта конфликта как своей потребности. Именно противоречие интересов рождает конфликт. Если объект не представляет никакого интереса, конфликт из-за него не возникает.

Потребность – основа интереса. Потребность субъектов конфликта – это такое их состояние, которое выражается в том, что объект конфликта выступает как нужда, острая необходимость для их существования. Поэтому она является самым глубинным источником активности субъектов и толкает их на конфликтные действия. Потребность, таким образом, является тем состоянием личности, которое регулирует ее поведение, в том числе и конфликтное. Но при этом эта регуляция осуществляется во взаимосвязи с интересами, мотивами, целями и ценностными ориентациями личности.

2) *Черты характера и типы личностей*

Черты характера человека, его индивидуально-типологические свойства проявляются в особенностях темперамента, самооценке, в способе реагирования на слова и поступки людей. В этой связи выделяют прежде всего две основные психологические оси личности:

экстраверсия – интроверсия,

эмоциональная неустойчивость – эмоциональная стабильность.

В зависимости от доминирования той или иной оси выделяются: *экстраверты* (общительны, стремятся к новым впечатлениям, склонны к риску, любят перемены, вспыльчивы), *интроверты* (замкнуты, мало общительны, медлительны, серьезны, любят порядок, дружат с немногими, но преданно), *эмоционально неустойчивые люди* (постоянно эмоционально напряжены, чувствительность к неудачам и ошибкам), *эмоционально стабильные люди* (эмоционально уравновешенны, негибкость характера, не способны глубоко сочувствовать переживаниям других людей).

В зависимости от того, в какой степени эти качества присутствуют в человеке, выделяют четыре основных *типа темперамента*: меланхолик, холерик, сангвиник, флегматик.

3) Установки личности, образующие идеальный тип индивидуальности

Э. Шпрангер выделял шесть основных идеальных типов людей, соответствующих различиям в их ценностных ориентациях.

Теоретический человек. Имеет теоретическую установку. В свое практическое поведение он повсюду вносит систему и логику. В наиболее чистом виде эта форма жизни воплощается в профессиональных ученых. Люди этого типа являются очень сложными натурами.

Экономический человек. Основным мотивом, определяющим характер его бытия, является полезность. Смысл его действий не в самой деятельности, а в ее полезном эффекте.

Эстетический человек. Живут в мире фантазий, через которую они и воспринимают реальную действительность. Соприкосновение с реальным миром для него болезненно.

Социальный человек. Реализуется в отношениях с другими людьми. Для него социальная установка является организующим принципом душевной жизни.

Политический человек. Ведущей жизненной установкой для него является власть как способность и стремление делать собственные ценностные ориентации ведущим мотивом других людей.

Религиозный человек. Установки такого человека направлены на достижение высшего переживания религиозных ценностей.

4) Неадекватные оценки и восприятия

На неадекватную оценку человека человеком могут влиять типичные ошибки:

Эффект ореола, то есть тенденция связывать характеристику одной черты характера с другими свойствами человека. Например, высокий научный интеллект, в представлении большинства людей, ассоциируется с высоким благородством или хорошо развитым чувством общественного долга. Внешне привлекательным людям часто приписывают благородные черты характера. Эффект ореола может способствовать возникновению самых разных конфликтов.

Эффект бумеранга – при определенных воздействиях источника информации на аудиторию или на отдельную личность может получиться результат, противоположный ожидаемому. Этот эффект, как правило, возникает, если подорвано доверие к источнику информации, если передаваемая информация длительное время носит не соответствующий действительности характер, если, наконец, субъект, передающий информацию, вызывает неприязнь к себе у тех, кто ее воспринимает. В этих условиях, если источник информации будет даже говорить правду, можно ожидать, что ему не поверят.

Эффект новизны – при восприятии и оценке людьми друг друга по отношению к незнакомому человеку более значимой является первая информация, а по отношению к знакомому — последняя, то есть более новая информация.

Эффект снисходительности – тенденция оценивать себя и других более высоко по шкале положительных характеристик и более низко по шкале отрицательных качеств.

Логическая ошибка – близка к эффекту ореола. Суть ее заключается в часто повторяющейся взаимосвязи качеств личности, о которых известно лицам, выступающим в качестве экспертов. Например, если человек высоко оценивается по шкале агрессивности, то этому сопутствует и высокая оценка по шкале энергичности. В данном случае качества личности оценивают, исходя из определенных логических

построений. Высокая или низкая оценка какой-либо характеристики дается только исходя из того, что она вроде бы логически связана с другими.

Ошибка социального стереотипа. Социальный стереотип — это относительно устойчивый и упрощенный образ социального объекта: группы, индивида, явления. Его наличие играет существенную роль в оценке человеком других людей и событий. Вместе с тем, возникая в условиях ограниченной информации об объекте, он может быть и ложным, выполнять негативную роль, формируя ошибочное представление о людях, затрудняя взаимодействие между ними и способствуя развитию конфликта. Если для человека, вступающего во взаимодействие с другими, учитель всегда «зануда», старики всегда «брюзжат», то можно изначально предположить, что это общение будет носить конфликтный характер.

Ошибка центральной тенденции — то есть стремление усреднять оценки наблюдаемых процессов и явлений. Возникает тогда, когда оценивающий избегает давать низкие или высокие оценки, а пользуется усредненными оценками.

Ошибка привлекательности и взаимной симпатии — заключается в том, что из-за симпатии к близкому человеку оценка завышается. Люди, которые нам привлекательны получают завышенные оценки, и наоборот.

Ошибка близости — проявляется, когда оцениваемый сравнивается с другими людьми этого же статуса и социальной роли, а не автономно, безотносительно к кому-либо.

5) Манеры поведения

Люди вступают в общение с разным уровнем культуры, привычками, правилами поведения. Эти различия могут быть обусловлены как чертами характера, так и образованием, ценностными ориентациями, жизненным опытом, то есть факторами, связанными с процессом социализации личности. Но встречаются люди просто трудные в общении, поведение которых

неудобно для окружающих, и которые являются повышенными источниками возникновения конфликтов.

б) Этические ценности

Одним из основных регуляторов человеческих отношений выступают этические нормы, в которых выражены наши представления о добре и зле, справедливости и несправедливости, правильности или неправильности поступков людей. И вступая в общение с другими, каждый, так или иначе, сознательно или стихийно опирается на эти представления. Но в зависимости от того, как человек понимает моральные нормы, какое содержание в них вкладывает, в какой степени он их вообще учитывает в общении, он может, как облегчить себе взаимодействие, сделать его более эффективным, помочь в решении поставленных задач и достижении целей, так и затруднить его или даже сделать конфликтным.

3.2. Функции конфликта

Уже было отмечено, что конфликт представляет собой предельно обостренную форму противоречия, но он также служит способом выявления и разрешения противоречий. Поскольку в ходе конфликта разрешаются противоречия, происходит поиск путей выхода из тупиковой ситуации, то возникает вопрос о его функциях – деструктивных или конструктивных. С обыденной точки зрения, конфликт – это плохо, потому что он связан с такими явлениями как ссоры, скандалы, неприятности, потери. Отсюда и оценка конфликта в качестве явления нежелательного. Подобная оценка обычно связана с преобладанием ряда негативных (деструктивных) функций конфликта:

1) стрессогенная – возникновение стрессовых состояний, что повышают вероятность сердечно-сосудистых заболеваний, а также хронических нарушений функционирования желудочно-кишечного тракта;

2) дезадаптивная – нарушение процессов адаптации членов общества, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата;

3) отвлекающая – чрезмерное увлечение процессами конфликтного взаимодействия в ущерб разным видам деятельности;

4) антагонистическая – усиление враждебности и противостояния в отношениях;

5) дезинтегративная – распад и сложное восстановление отношений, снижение уровня солидарности, уменьшение степени сотрудничества между частью сотрудников. С другой стороны, очевидно, что конфликты могут принести и пользу.

Следовательно, можно говорить о существовании позитивных (конструктивных) функций конфликта:

1) инновационная – движение вперед, к изменениям и развитию, предотвращение застоя, усовершенствование имеющейся системы отношений;

2) диагностическая – прояснение обстановки и реального состояния дел, что способствует объективному выделению источников разногласий;

3) разрядки («выхлопного клапана») – снимается напряженность в отношениях, происходит выход агрессивных чувств;

4) информативная – активизация информационных потоков, способствующих получению новой информации о незаметных до того достоинствах и недостатках оппонентов;

5) стимуляционная – самоутверждение личности, через рост чувства ответственности, осознание собственной значимости, стимулирование активности людей;

6) интегративная – рост целостности, сплоченности, солидарности, установление и поддержание нормативных и физических границ группы.

Тема 4. Внутриличностные конфликты

4.1. Общая характеристика внутриличностных конфликтов

Для обозначения конфликтов этого вида в психологии используются следующие термины: «внутриличностные», «интрапсихические», «внутренние», «личностные», «интрасубъектные», «персональные». Все эти термины употребляются как синонимы. Категория внутриличностных конфликтов объединяет психологические конфликты, выражающиеся в столкновении различных личностных образований (мотивов, целей, интересов, ценностей и т.д.), представленных в сознании индивида соответствующими переживаниями. Переживание – форма активности личности, в которой осознается противоречие и идет процесс его разрешения на субъективном уровне. Такие конфликты являют собой противостояние двух начал внутри личности, воспринимаемое и эмоционально переживаемое как значимая психологическая проблема, требующая своего разрешения и вызывающая внутреннюю работу, направленную на её преодоление. В связи с этим внутриличностный конфликт можно определить как острое негативное переживание, вызванное борьбой структур внутреннего мира личности, отражающее противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решений. Специфика внутриличностного конфликта состоит в следующем:

1) структура конфликта – отсутствие субъектов конфликтного противостояния в лице отдельных личностей или групп – сторонами конфликта становятся различные внутриличностные образования;

2) формы проявления конфликта – проявляется в форме тяжелых переживаний, сопровождается психоэмоциональным напряжением и рядом специфических состояний: страх, депрессия, стресс.

3) формы протекания конфликта – протекает латентно как для внешнего окружения, так зачастую и для самого индивида.

А.Я. Анцупов и А.И. Шпилов выделяют следующие показатели внутриличностного конфликта: когнитивная сфера: противоречивость образа «Я»; снижение самооценки; осознание своего состояния как психологического тупика, задержка принятия решения; субъективное признание наличия проблемы ценностного выбора, сомнение в истинности мотивов и принципов, которыми субъект ранее руководствовался. Эмоциональная сфера: психоэмоциональное напряжение; значительные отрицательные переживания. Поведенческая сфера: снижение качества и интенсивности деятельности; снижение удовлетворенности деятельностью; негативный эмоциональный фон общения. Интегральные показатели: нарушение нормального механизма адаптации; усиление психологического стресса.

Условия возникновения внутриличностного конфликта можно разделить на две большие группы:

1. Личностные условия связаны с возможностью осознания существующего противоречия: сложная и развитая иерархия потребностей и мотивов; высокий уровень развития чувств и ценностей; сложная иерархия знаний; актуализация сложности внутреннего мира личности; способность индивида к самоанализу, рефлексии. Таким образом, конфликт возможен только при условии наличия у индивида сложного внутреннего мира и актуализации этой сложности. Здесь проходит теоретическая граница между ситуациями фрустрации и конфликта. Ситуация фрустрации предполагает наличие материального или идеального запретов или преград, которые выступают для индивида как самоочевидные, не обсуждаемые, являясь по существу психологически внешними. Запрет может перестать быть самоочевидным, стать внутренне проблематичным, и тогда ситуация фрустрации превращается в собственно конфликтную ситуацию.

2. Ситуативные условия: внешние: порождение новых мотивов в результате удовлетворения старых, социальное ограничение важных для человека мотивов; внутренние: противоречия равно значимых сторон личности, осознание субъективной неразрешимости ситуации.

Е. Донченко и Т. Титаренко выделяют три уровня развития психологического противоречия:

- 1) психологическое равновесие внутреннего мира личности;
- 2) нарушение равновесия, осложнения, затруднение основных видов деятельности, проекция психологического дискомфорта на работу, общение с окружающими;
- 3) невозможность реализации планов и программ, разрыв жизни, невозможность выполнять свои жизненные функции до тех пор, пока не разрешится жизненный кризис.

4.2. Классификация внутриличностных конфликтов

Внутриличностные конфликты могут быть классифицированы по различным основаниям (признакам). В зависимости от того, какие именно аспекты личности затрагиваются противоречиями, целесообразно различать конфликты в мотивационной, когнитивной и деятельностной (ролевой) сферах. Мотивационные конфликты. Исторически одной из самых влиятельных в психологии оказалась традиция, рассматривающая мотивационные конфликты. Классиком в этой области признан Курт Левин, предметом изучения для которого стали мотивы, вступающие в борьбу по причине несовместимости и одновременной актуализации. Конфликтным К. Левин считал одновременное воздействие на индивида противоположно направленных мотивов равной величины. При этом он различал три разновидности таких конфликтов:

1. Конфликты, возникающие при наличии двух, в равной мере привлекательных, но взаимоисключающих друг друга альтернатив. Классической иллюстрацией такого типа конфликта считается случай «Буриданова осла», умершего, в конце концов, от голода, потому что он так и не смог выбрать между двумя равными по величине охапками сена. Здесь ключевыми являются факторы значимости и единовременности, без которых конфликта как такового просто не было бы, так как мы выбирали бы более значимое для нас или реализовали бы свои желания последовательно. Подобные ситуации, когда «хочется и того, и другого», может, однако, приобретать достаточно драматический характер невозможности выбора между чем-то или кем-то в равной мере важным или дорогим для человека. Например, в подобном положении оказывается молодой муж, мать и жена которого, из-за не сложившихся между ними отношений, ставят дорогого им человека перед невозможным для него выбором «либо я, либо она».

2. Конфликты, возникающие при наличии двух, в равной мере непривлекательных, альтернатив (выбор из двух зол, где нет меньшего). Как и в первой описанной разновидности конфликта, выбор "из двух зол меньшего" затруднен равенством интенсивности мотивов избегания. Так, например, неудавшаяся семейная жизнь вынуждает мужчину мучительно решать – или поддерживать не сложившиеся семейные отношения или расстаться с ребенком, постоянное общение с которым в случае развода с женой станет невозможным.

3. Конфликты, в которых одна и та же цель в равной мере, но в разных аспектах является и привлекательной, и непривлекательной одновременно. Внутренняя борьба в этом случае связана с взвешиванием всех за и против. Например, когда мы должны решить: соглашаться ли на более денежную, но неинтересную работу, решиться ли на нужную, но слишком дорогостоящую покупку и т.д. Эти ситуации порой могут превращаться и в мучительный жизненно важный выбор – например, продолжать существовать в

устроенном мире сложившихся отношений, стабильной работы, привычного образа жизни и при этом «жить не своей жизнью», или, потеряв все, начать сначала? Когнитивные конфликты. В отличие от мотивационных, эта группа конфликтов является менее изученной. В когнитивизме человек рассматривается, прежде всего, как существо сознательное (cognitive – познающий). Любые содержательные элементы сознания (темы, идеи, факты, образы и т.п.) именуется когнициями.

Согласно идеям когнитивной психологии человек стремится к непротиворечивости, согласованности своей внутренней системы представлений, убеждений, ценностей, и испытывает дискомфорт в случае возникающих противоречий, несогласований. Данная проблематика описывается в психологии теорией когнитивного диссонанса (автор – Л. Фестингер). В соответствии с ней люди будут стремиться к уменьшению неприятного для них состояния диссонанса, связанного с тем, что индивид одновременно имеет два «знания» (понятия, мнения), психологически противоречивых (несогласованных).

Приведем ряд примеров:

- 1) одна когниция – «знаю, что курю», другая когниция – «знаю, что курить вредно»;
- 2) два авторитетных для личности человека высказывают об одном и том же противоположные мнения;
- 3) фокусник кладет в шляпу кролика, а вынимает цветы.

Следовательно, в основе когнитивных конфликтов находится противоречие несовместимых представлений личности. Снижение когнитивного диссонанса происходит через согласование идей и может быть осуществлено разными путями:

1. Путем изменения отношения к одной из когниций (переделывание прошлого): сегодняшние мысли (настоящее) изменяют воспоминания

(прошое). В этом случае принятое решение создает собственные опоры для поддержки – причины, которыми мы оправдываем его целесообразность. Все те аргументы, которые были «за» и способствовали принятию решения, после формирования позиции воспринимаются личностью как более значимые и привлекательные, чем на стадии размышления. А все аргументы «против», наоборот теряют свою силу.

2. Путем изменения одной из когний (удаляется одна из когний или снижается ее значимость во внутренней структуре «Я»).
3. Путем увеличения консонансных составляющих (консонанс – согласование), поддерживающих когниции по сравнению с диссонансными (курить легкие сигареты, у которых снижено количество вредных веществ).
4. Путем перестройки «Я»-концепции, т.е. проведение ревизии всей системы и включения обеих когний в более широкий контекст.
5. Путем создания защитных механизмов, представляющих сложившуюся ситуацию как отсутствие возможности выбора (перекладывание ответственности на другого и представление себя орудием, техническим средством осуществления чужой воли) или оправдание себя наличием неконтролируемых внутренних состояний (усталость, опьянение, сильное эмоциональное расстройство и т.д.) или полное вытеснение самого поступка.

Ролевые конфликты. Одним из способов описания человека как субъекта деятельности является использование представлений о совокупности его ролей, отраженных в работах интеракционистов Дж. Мида и Ч. Кули. С их точки зрения человек получает свою социальную определенность через систему взаимодействий с другими людьми в группе. Разные члены группы выполняют в процессе взаимодействия разные функции, которые именуются

ролями. Согласие в групповом процессе обеспечивается тем, что каждому члену группы известны ожидания других по поводу его поведения в рамках предписанной ему роли. Каждая роль имеет свое содержание: шаблоны действий, знаний, умений и навыков; реакций на поступки других людей. Личность может соотнести логику своих действий с логикой социальных ожиданий и норм. И здесь кроется источник внутриличностного конфликта – противоречия между требованиями различных ролей, возможностями личности и соответствующим ролевым поведением может привести. Традиционно различают два типа ролевых конфликтов:

Внутриролевой конфликт – в этом случае противоречие возникает между требованиями роли и возможностями личности. Так, например, роль начальника требует от человека определенной жесткости по отношению к подчиненным, а человек по своим психологическим характеристикам не способен к её проявлению. В этой ситуации человек может отказаться от выполнения роли или изменить свои личностные характеристики в соответствии с ролью.

Межролевой конфликт предполагает наличие противоречия между разными ролевыми позициями, которые по каким-то причинам оказываются несовместимыми, что превращается для человека в серьезную психологическую проблему.

Например, типичным, широко распространенным межролевым конфликтом является противоречие профессиональной роли (сотрудник) и семейных ролей (жены, матери) для женщины. Само это противоречие в известном смысле неизбежно («чем больше уделяешь внимания работе, тем больше страдает семья» и наоборот), и обычно находится компромиссный вариант его решения, однако оно может превратиться и в острый конфликт с тяжелым выбором «либо-либо».

Типичными факторами, определяющими силу этого типа конфликтов, являются:

- 1) степень несовместимости разных ролевых ожиданий;
- 2) жёсткость, с которой эти требования предъявляются;
- 3) личностные характеристики самого индивида, его отношение к ролевым ожиданиям.

Особенно трагичными являются конфликты, затрагивающие зону эталонных ролей, поскольку разрешение такого конфликта связано с необходимостью изменения Я-концепции личности, что сопровождается довольно болезненными переживаниями. Здесь тоже возможен неконструктивный вариант выхода из конфликта за счет использования механизмов внутриличностной защиты, отсрочивающих решение проблемы или блокирующих ее осознание.

В основе другой классификации лежит дифференциация структур внутреннего мира человека, вступающих в конфликт. Внутренний мир человека включает в себя следующие структуры: мотивы («хочу» – потребности, интересы, желания), ценности («надо»), самооценку («могу»).

Конфликтное взаимодействие может возникать как внутри этих структур, так и между структурами. Исходя из такого понимания внутреннего мира человека, выделяются следующие внутриличностные конфликты:

1. Морально-нравственный конфликт (конфликт между «хочу» и «надо») возникает при столкновении долга и желания, моральных принципов и личных привязанностей, желаний и внешних требований.

2. Конфликт нереализованного желания или комплекса неполноценности (конфликт между «хочу» и «могу») возникает при наличии противоречий между желаниями и действительностью, которая блокирует их удовлетворение, или недостаточными физическими возможностями (часто это конфликт между желанием быть таким как другие и невозможностью осуществления).

3. Адаптационный конфликт (конфликт между «надо» и «могу») возникает вследствие нарушения равновесия между человеком и окружающей средой или нарушения процесса социальной или профессиональной адаптации.

4. Мотивационный конфликт (конфликт между «хочу» и «хочу») возникает при столкновении мотивов, бессознательных стремлений (см. выше).

5. Ролевой конфликт (конфликт между «надо» и «надо») возникает либо при столкновении различных ролей, либо при столкновении ролевых требований с личностными образованиями (см. выше).

6. Конфликт неадекватной самооценки (конфликт между «могу» и «могу») возникает при расхождении между самооценкой, притязаниями и реальными возможностями (варианты: низкая или высокая самооценка и низкий или высокий уровень притязаний).

Уровень притязаний отражает внутриличностный конфликт между двумя тенденциями: стремлением к успеху и избеганием неудачи. Каждый конкретный результат ситуативен, но отношение личности к нему не ситуативно. Формируется общая оценка достигнутого. Снизив уровень притязаний после неудачи, человек получает возможность реалистично посмотреть и на свою идеальную цель. Стремиться к ней следует через реальную работу. Тогда любое продвижение, любой успех будут укреплять то, что называется потребностью достижения. А.С. Пушкину принадлежат слова: «Несчастья – хорошая школа, но счастье – лучший университет».

Конфликт между наличным и потребным в каждом случае выступает как источник формирования у личности уровня притязаний. А тот в свою очередь связан с самооценкой личности. Неспособность «Я» к самоусовершенствованию мучительна, поэтому в такой ситуации включается действие защитных механизмов. Но реальные успехи от этого не

увеличиваются. Как гласит мудрость: «Желающий сделать ищет возможности, а нежелающий – объяснение».

4.2.1. Разрешение *внутриличностных* конфликтов: факторы, способы и механизмы

Под разрешением (преодолением) внутриличностного конфликта понимается восстановление согласованности внутреннего мира личности, установление единства сознания, снижение остроты противоречий жизненных отношений, достижение нового жизненного качества. Этот процесс происходит под влиянием ряда индивидуальных факторов. В зависимости от индивидуальных характеристик люди относятся к внутренним противоречиям по-разному, избирают свои стратегии выхода из конфликтных ситуаций. Одни погружаются в размышления, другие тотчас начинают действовать, третьи окунаются в захлестывающие их эмоции. Важно, чтобы человек, отдавая себе отчет в собственных индивидуальных особенностях, выработывал свой стиль разрешения внутренних противоречий, конструктивное отношение к ним.

Итак, какие же индивидуальные особенности влияют на процесс разрешения внутриличностных конфликтов?

Во-первых, это тип темперамента. Способы разрешения конфликта, время, затрачиваемое на это у людей с разными типами темперамента, различны. Имеющиеся у нас свойства темперамента влияют на динамическую сторону решения внутриличностных противоречий: на скорость переживаний, их устойчивость, индивидуальный ритм протекания, интенсивность, направленность вовне или вовнутрь. Так, холерик решает все быстро, предпочитая скорое поражение длительной неопределенности. Меланхолик долго размышляет, взвешивает, прикидывает, не решаясь приступить к каким-либо действиям. Однако такой мучительный рефлексивный процесс не

исключает возможности в корне изменить сложившуюся ситуацию. Во-вторых, это возрастные особенности человека. С увеличением возраста внутриличностные противоречия обретают типичные для данного индивида формы разрешения. Периодически вспоминая прожитое, мы возвращаемся к критическим точкам, когда-то нарушившим размеренное течение бытия, по-новому их переосмысливаем, все более глубоко и обобщенно анализируем способы разрешения конфликтов, преодоления того, что казалось непреодолимым. Работа над своим прошлым, анализ собственной биографии – один из естественных путей развития внутренней стабильности, цельности, гармоничности. В-третьих, это гендерные особенности. Мужчины более рациональны, они с каждым новым внутриличностным переживанием обогащают свой набор средств разрешения ситуации. Женщины всякий раз по-новому радуются и страдают. Они разнообразнее в личностных характеристиках, а мужчины – в ролевых. Женщины больше успевают обновить и как бы заново отредактировать накопленный опыт, мужчины менее склонны возвращаться к пережитому, но умеют своевременно выйти из конфликта.

Способы завершения внутриличностных конфликтов условно можно разделить на две большие группы: сознательные и бессознательные: сознательные – связаны с осуществлением сознательных усилий по разрешению проблемной ситуации. Могут быть реализованы в следующих вариантах:

- переориентация, изменение притязаний в отношении объекта, вызвавшего проблему;
- компромиссный выбор в пользу какого-либо варианта и его реализация;
- коррекция Я-концепции в направлении достижения адекватного представления о себе.

По мнению З. Фрейда и Ф. Бассина, преодоление внутриличностного конфликта обеспечивается образованием и действием механизмов психологической защиты. Психологическая защита – естественный, повседневно работающий механизм психики, который является продуктом онтогенетического развития и научения. Развиваясь как средство социально-психологической адаптации, механизмы психологической защиты предназначены для контроля эмоций в тех случаях, когда опыт сигнализирует человеку о негативных последствиях их переживания и выражения.

Рассмотрим механизмы психологической защиты подробнее. Отрицание («Не замечай это») – один из наиболее простых механизмов защиты. Отрицание развивается с целью сдерживания негативных эмоций, вызванных попаданием человека в трудную ситуацию. Отрицание подразумевает игнорирование проблемы.

Проекция («Обвини это») – предполагает приписывание источнику трудностей различных негативных качеств как рациональную основу для его неприятия и самопринятия на этом фоне.

Регрессия («Плачь об этом») – предназначена для сдерживания чувства неуверенности в себе и страха неудач, связанных с проявлением инициативы. Регрессия предполагает возвращение к детским стереотипам поведения.

Замещение («Напади на что-то, заменяющее это») – развивается для сдерживания эмоции гнева на более сильного или значимого субъекта во избежание ответной агрессии или отвержения. Индивид снимает напряжение, обращая агрессию на более слабый объект или на самого себя. Замещение имеет активные и пассивные формы и может использоваться индивидами независимо от их типа конфликтного реагирования.

Вытеснение («Не помни об этом») – предполагает забывание неприятных, травмирующих мыслей, вытеснение их в сферу бессознательного.

Сублимация («Трансформируй это») – трансформация вытесненного, неприемлемого, социально неодобряемого чувства (сексуального или агрессивного) в социально одобряемые альтернативы. Способы проявления: переключение на другой вид деятельности; совершение привлекательных, общественно значимых поступков.

Рационализация («Найди оправдание этому») – нахождение правдоподобных причин для оправдания действий, вызванных подавленными, неприемлемыми чувствами.

Реализуемые способы:

- 1) дискредитация цели (элементарное обесценивание недостижимого);
- 2) дискредитация значимого другого, который отказывает во внимании;
- 3) преувеличение роли обстоятельств, судьбы; утверждение вреда во благо;
- 4) переоценка ценностей, всей мотивационной системы;
- 5) самодискредитация.

Фантазия («Мечтай об этом») – бегство в воображение с целью ухода от реальных проблем, связанных с разрешением внутриличностного конфликта.

4.3. Последствия внутриличностных конфликтов

В зависимости от функциональных последствий разрешение внутриличностного конфликта может быть конструктивным и деструктивным.

Конструктивные последствия (возникают только в том случае, когда выход из конфликта найден) характеризуются максимальным развитием конфликтующих структур и минимальными личностными затратами на его разрешение. В этом случае конфликт выступает в качестве механизма гармонизации личностного развития. При конструктивном преодолении

внутриличностного конфликта достигается душевное равновесие, углубляется понимание жизни, возникает новое ценностное сознание, усложняется психическая жизнь личности.

Все это способствует:

- развитию моральных качеств;
- формированию и развитию волевой сферы (решительности, устойчивости поведения личности);
- формированию адекватной самооценки;
- повышению стрессоустойчивости организма;
- адаптации и самореализации личности в сложных условиях.

Деструктивные последствия (возникают, когда выход из конфликта не найден) характеризуются ростом внутреннего напряжения, в виде повышенной агрессивности, тревожности и раздражительности. Когда рост напряжения превышает определенную пороговую величину, то происходит психологический срыв, и человек оказывается выведенным из душевного равновесия. В таком состоянии он не может справиться с возникшей проблемой.

Это может привести к ряду негативных явлений:

- перерастанию конфликта в жизненный кризис;
- развитию невротических реакций и состояний (неврозы, стрессы, депрессии и т.п.);
- торможению развития личности;
- усугублению раздвоения личности;
- утрате уверенности в своих силах;
- формированию устойчивого комплекса неполноценности;
- разрушению существующих межличностных отношений.

Тема 5. Межличностные конфликты

5.1. Особенности межличностного конфликта

В межличностном конфликте каждая сторона стремится отстоять свое мнение, доказать другой ее неправоту, люди прибегают к взаимным обвинениям, нападкам друг на друга, словесным оскорблениям и унижениям и т.п. Такое поведение вызывает у субъектов конфликта острые негативные эмоциональные переживания, которые обостряют взаимодействие участников и провоцируют их на экстремальные поступки. В условиях конфликта становится трудно управлять своими эмоциями. Многие его участники после разрешения конфликта еще долго испытывают негативное самочувствие.

Межличностный конфликт выявляет отсутствие согласия в сложившейся системе взаимодействия между людьми. У них появляются противоположные мнения, интересы, точки зрения, взгляды на одни и те же проблемы, которые на соответствующем этапе взаимоотношений нарушают нормальное взаимодействие, когда одна из сторон начинает целенаправленно действовать в ущерб другой, а та, в свою очередь, осознает, что эти действия ущемляют ее интересы, и предпринимает ответные действия. Такая ситуация чаще всего приводит к конфликту как средству ее разрешения. Полное разрешение конфликта будет осуществлено в том случае, когда противоборствующие стороны вместе вполне осознанно устранят причины, породившие его. Если же конфликт разрешится победой одной из сторон, то такое состояние окажется временным и конфликт обязательно в какой-то форме заявит о себе при благоприятных обстоятельствах.

Любое урегулирование конфликта или его предупреждение направлены на сохранение существующей системы межличностного взаимодействия. Однако источником конфликта могут оказаться такие

причины, которые ведут к разрушению сложившейся системы взаимодействия. В связи с этим выделяют различные функции конфликта: конструктивные и деструктивные.

5.2. Функции межличностного конфликта

К конструктивным функциям относят:

- познавательную (появление конфликта выступает как симптом неблагоприятных отношений и проявления возникших противоречий);
- функцию развития (конфликт является важным источником развития его участников и совершенствования процесса взаимодействия);
- инструментальную (конфликт выступает как инструмент разрешения противоречий);
- перестроечную (конфликт снимает факторы, подтачивающие существующие межличностные взаимодействия, способствует развитию взаимопонимания между участниками).

Деструктивные функции конфликта связаны с:

- разрушением существующей совместной деятельности;
- ухудшением или развалом отношений;
- негативным самочувствием участников;
- низкой эффективностью дальнейшего взаимодействия и др.

Эта сторона конфликта вызывает у людей негативное отношение к ним и они стараются их избегать.

5.3. Структура и элементы межличностного конфликта

При системном изучении конфликтов в них выделяют структуру и элементы. Элементами в межличностном конфликте являются: субъекты конфликта, их личностные характеристики, цели и мотивы, сторонники, причина конфликта. Структура конфликта — это взаимосвязи между его элементами. Конфликт всегда находится в развитии, поэтому его элементы и структура постоянно изменяются.

Сам конфликт состоит из трех периодов:

1) предконфликт (возникновение объективной проблемной ситуации, осознание объективной проблемной ситуации, попытки решить проблему неконфликтными способами, предконфликтная ситуация);

2) конфликт (инцидент, эскалация, сбалансированное противодействие, завершение конфликта);

3) послеконфликтная ситуация (частичная нормализация отношений, полная нормализация отношений).

Доктор психологии Даниэль Дэна, один из пионеров в области разрешения конфликтов, в своем четырехшаговом методе улучшения взаимоотношений выделяет всего три уровня развития конфликта:

1-й уровень: стычки (мелкие неприятности, не представляющие угрозы для взаимоотношений);

2-й уровень: столкновения (перерастание стычек в столкновения — расширение круга причин, вызывающих ссоры, уменьшение желания взаимодействовать с другим и уменьшение веры в его добрые намерения к нам);

3-й уровень: кризис (перерастание столкновений в кризис — окончательное решение о разрыве отношений, которые носят нездоровый характер, здесь эмоциональная неустойчивость участников доходит до такой степени, что появляются опасения физического насилия).

Каждый из этих авторов по-своему определяет тактику и стратегию разрешения конфликтов и их предупреждения.

В любом случае для возникновения межличностного конфликта необходимо наличие противоречий (объективных или мнимых). Противоречия, возникшие из-за несовпадения во взглядах, оценках людей по самым различным явлениям, ведут к ситуации спора. Если она представляет угрозу одному из участников, то возникает конфликтная ситуация.

Конфликтная ситуация характеризуется наличием у сторон противоположных целей и стремлений по овладению одним объектом.

Например, вопрос лидерства в учебной группе между учениками. Для возникновения конфликта необходим повод, который активизирует действие одной из сторон. В качестве повода могут выступать любые обстоятельства, даже действия третьей стороны. В приведенном примере поводом может послужить негативное мнение об одном из претендентов в лидеры любого ученика.

В конфликтной ситуации выявляются субъекты и объект конфликта.

К субъектам межличностного конфликта относят тех участников, которые отстаивают свои собственные интересы, стремятся к достижению своей цели. Они всегда выступают от своего лица.

Объектом межличностного конфликта считают то, на что претендуют его участники. Это та цель, к достижению которой стремится каждый из противоборствующих субъектов. Например, муж или жена претендуют на единоличное распоряжение семейным бюджетом. В таком случае объектом разногласий может стать семейный бюджет, если противная сторона сочтет свои права ущемленными.

Предметом конфликта в такой ситуации служат противоречия, в которых проявляются противоположные интересы мужа и жены. В приведенном случае предметом будет выступать стремление супругов к овладению правом распоряжаться семейным бюджетом, т.е. проблема

овладения объектом, те претензии, которые субъекты предъявляют друг другу.

Всякий межличностный конфликт в конце концов имеет свое разрешение. Формы их разрешения зависят от стиля поведения субъектов в процессе развития конфликта. Эту часть конфликта называют эмоциональной стороной и считают ее наиболее важной.

5.4. Стили поведения в межличностном конфликте

Исследователи выделяют следующие стили поведения в межличностном конфликте: противоборство, уклонение, приспособление, компромисс, сотрудничество, асертивность.

1) Противоборство — характерно настойчивое, бескомпромиссное, отвергающее сотрудничество отстаивание своих интересов, для чего используются все доступные средства.

2) Уклонение — связано с попыткой уйти от конфликта, не придавать ему большой ценности, возможно из-за недостатка условий для его разрешения.

3) Приспособление — предполагает готовность субъекта поступиться своими интересами с целью сохранения взаимоотношений, которые ставятся выше предмета и объекта разногласий.

4) Компромисс — требует уступок с обеих сторон до той степени, когда путем взаимных уступок находится приемлемое решение для противостоящих сторон.

5) Сотрудничество — предполагает совместное выступление сторон для решения проблемы. При таком поведении считаются правомерными различные взгляды на проблему. Эта позиция дает возможность понять

причины разногласий и найти выход из кризиса, приемлемый для противостоящих сторон без ущемления интересов каждой из них.

б) Ассертивное поведение (от англ. assert — утверждать, отстаивать). Такое поведение предполагает способность человека отстаивать свои интересы и добиваться своих целей, не ущемляя интересов других людей. Оно направлено на то, чтобы реализация собственных интересов являлась условием реализации интересов взаимодействующих субъектов. Ассертивность – это внимательное отношение как к себе, так и к партнеру. Ассертивное поведение препятствует возникновению конфликтов, а в конфликтной ситуации помогает найти верный выход из нее. При этом наибольшая эффективность достигается при взаимодействии одного ассертивного человека с другим таким же человеком.

Все названные стили поведения могут быть как спонтанными, так и сознательно используемыми для достижения желаемых результатов при разрешении межличностных конфликтов.

На поведение людей в возникновении межличностных конфликтов и в их разрешении значительное влияние оказывают различия в типах людей, что необходимо учитывать при попытках предупреждения конфликтов и их разрешения. О. Крегер и Дж. Тьюсон считают, что различные предпочтения характеров людей лежат в основе их взаимодействия и без их учета невозможно разрешить ни одного конфликта, «Мы считаем, что любая модель разрешения конфликтов, не учитывающая межличностные различия, обречена на провал». Ни один межличностный конфликт не проходит без проявления к происходящему и его участникам личностного отношения всех людей, задействованных в нем.

Особенности личности проявляются в ее темпераменте, характере и уровне личностного развития.

1. Темперамент дается человеку с его рождением и определяет скорость, темп, интенсивность и ритм психических процессов и состояний

человека. Классификация типов темпераментов, осуществленная Гиппократом еще в V в. до н.э., не претерпела существенных изменений до наших дней. Она лишь обогатилась благодаря учению И.П. Павлова о свойствах нервной системы и типах высшей нервной деятельности. Поэтому к сангвиникам иногда прибавляют – сильный, уравновешенный, подвижный; к флегматикам – сильный, уравновешенный, инертный; к холерикам – сильный, неуравновешенный; к меланхоликам – слабый.

Поведение сангвиников характеризуется подвижностью, склонностью к смене впечатлений, отзывчивости, общительности; поведение флегматиков – медлительностью, устойчивостью, замкнутостью, слабым внешним выражением эмоций, логичностью в суждениях; поведение холериков – открытостью, резкими сменами настроения, неустойчивостью, бурными реакциями; меланхоликов – неустойчивостью, легкой ранимостью, необщительностью, глубокими эмоциональными переживаниями.

Темперамент оказывает существенное влияние на поведение человека в межличностных конфликтах. Например, холерика легко вовлечь в конфликтную ситуацию, а флегматика, наоборот, трудно вывести из себя.

2. Типология черт характера человека (дисциплина, занимающаяся изучением типов характеров и их влиянием на совместное общение) разработана впервые К.Г. Юнгом в его работе «Психологические типы». Позднее ее исследовали Катарина Бриггс и Изабель Бриггс-Майерс, опубликовавшие «Индикатор типов Майерс – Бриггс» (МВТИ), с помощью которого любой интересующийся может определить предпочтения своего характера. Эта типология выделяет четыре пары противоположных предпочтений: экстраверты – интроверты, сенсорные – интуитивисты, мыслительные – чувствующие, решающие – воспринимающие.

Каждому типу характера соответствуют четыре из приведенных предпочтений. Таким образом, всего получается шестнадцать типов характеров. Характер формируется за счет асимметрии левого и правого

полушарий головного мозга к семи годам и не изменяется радикально в течение всей жизни. Правое полушарие формирует эмоции и подсознательную деятельность, левое – логическую и рассудочную деятельность. Поэтому экстраверты никогда не становятся интровертами, и наоборот. Так же, как левши никогда не становятся правшами, хотя могут научиться более эффективно действовать другой рукой. Только благодаря невероятным усилиям можно преодолеть «свою природу», но только в поведении.

Проблема влияния типов характеров на возникновение межличностных конфликтов и их разрешение состоит в том, что люди с противоположными предпочтениями своих типов характеров могут оказаться в ситуации совместного решения одной задачи, и их совместное взаимодействие может оказаться под угрозой. Например, экстраверта и интроверта отличает друг от друга их отношение к внешнему миру. Экстраверты черпают свою энергию из внешнего мира. А интроверты находят эту энергию внутри себя. Они фиксируют интересы на явлениях собственного внутреннего мира, которому придают наивысшую ценность.

Межличностные конфликты между экстравертами и интровертами могут возникать из-за различия отношений в решении задач. Экстраверт динамичен, он постоянно говорит, предпочитает обсуждать все вслух. Интроверт же должен все обдумать, прежде чем высказаться. Экстраверт легко переходит к новому повороту при обсуждении проблемы и снова начинает открыто ее обсуждать. Для интроверта всякий поворот обсуждения ставит его в затруднительное положение, ему необходимо время для осмысления. При совместном решении проблемы экстраверт будет постоянно говорить, а интроверт молчать. Это молчание экстраверт может принимать за согласие и навязывать свое решение, с которым может быть в принципе не согласен интроверт, он просто не получил возможности высказаться. Такая ситуация чревата конфликтом. Более того,

доминирующее поведение экстраверта при совместном взаимодействии с интровертом может послужить причиной болезни последнего.

Экстраверты, как и интроверты, могут собирать информацию противоположными путями — сенсорным или интуитивным. Люди сенсорного типа собирают информацию, опираясь на свои чувства, им необходимо все увидеть, потрогать, услышать, понюхать. Для них важнее детали и факты и меньше всего то, что они значат. Люди интуитивных предпочтений, получив информацию с помощью органов чувств, интуитивно ищут их опосредованное значение и взаимосвязи между явлениями и внутри них. Интуитивисты ко всему подходят глобально. Любая встреча человека сенсорных предпочтений с интуитивным может обернуться конфликтом.

Например, встречаются два приятеля и между ними происходит следующий разговор:

Сенсорный: Сколько стоят твои новые туфли?

Интуитивный: Дорого.

Сенсорный: Я спросил, сколько стоят твои туфли?

Интуитивный: Бешеные деньги.

Сенсорный (раздражаясь): Я тебя спрашиваю, сколько конкретно стоят твои туфли?

Интуитивный (также теряя терпение): Твоей месячной зарплаты не хватит.

Сенсорный (разозлившись): Я дождусь от тебя конкретного ответа на заданный вопрос?

Интуитивный (считая, что он дал исчерпывающий ответ): А почему ты так капризничаешь?

Дальнейший разговор вряд ли будет иметь продолжение. Сенсорному типу нужна детальная информация, а интуитивный ее просто не воспринимает. Он найдет массу ответов приблизительных, не задумываясь,

какие его вполне бы устроили. Так может возникнуть конфликтная ситуация между близкими людьми.

Люди на основе полученной информации могут по-разному принимать решения. Человек мыслительного типа при принятии решений ориентируется на поставленную цель, его внимание концентрируется на решении задачи. Человек чувствующего типа ориентируется на то, как его решение будет воспринято другими людьми, которых оно касается. Поэтому он не торопится с принятием решений. Если оба типа вынуждены принимать решение вместе, то могут быть столкновения. Но, если каждый понимает предпочтения другого, то при взаимодействии они могут дополнять друг друга. Чувствующие будут сдерживать мыслительных от принятия скоропалительных решений, а те в свою очередь не дадут отложить решение на неопределенный срок.

По отношению людей к жизни в этой классификации их делят на решающих и воспринимающих. Решающие все планируют, решение принимают без напряжения, они всегда что-нибудь делают. Воспринимающие предпочитают накапливать информацию (все может измениться), они не торопятся принимать решения. При постоянном совместном взаимодействии между этими двумя типами могут возникать конфликтные ситуации тогда, когда они не понимают предпочтений своих характеров и характеров противоположной стороны.

Типология убедительно показывает, что характеры у людей разные, по крайней мере существует 16 типов характеров. Благополучное, бесконфликтное взаимодействие людей будет иметь большую вероятность, когда они будут уважительно относиться к мнению других. А различные взгляды на одно и то же явление вполне естественны, недоразумения из-за несовпадения типов характеров начинаются тогда, когда бескомпромиссно отстаиваются только свои собственные предпочтения. Чем лучше люди будут знать черты, в первую очередь, своего характера, тем плодотворнее

будет их взаимодействие с другими людьми. У них будет возникать меньше претензий к другим людям. Такое поведение является самой благополучной средой для бесконфликтного общения.

3. Несмотря на то, что темперамент и характер оказывают значительное влияние на мотивацию поведения людей в возникновении и разрешении конфликтов, реакция их на внешние стимулы имеет более сложную природу. Окончательное решение на действие принимает личность. Уровень личностного развития — еще один важный фактор, влияющий на возникновение межличностного конфликта.

Личность развивается и совершенствуется в процессе ее социализации, активного усвоения и воспроизводства социального опыта. Человеку приходится корректировать свои действия в соответствии с общепринятыми нормами и правилами поведения окружающих. Для этого проявления своего темперамента и характера приходится держать под постоянным контролем. Когда личность справляется с этой задачей, у нее меньше трений с окружающими. Проблемы возникают тогда, когда поведение человека определяют только темперамент и черты характера, а личность не участвует в этом процессе, или не в состоянии «совладать с собой».

Одна из авторитетных научных концепций личности – «Я-концепция», разработана К. Роджерсом. «Я-концепция» представляет осознанную, неповторимую систему представлений каждого человека о самом себе. Она формируется в процессе самопознания, через самонаблюдение и самоанализ своих поступков, переживаний, мыслей, состояний. В этом процессе происходит определение самого себя, поиски своего места в окружающем мире. «Я-концепция» – это представление о том, как бы человек действовал по отношению к самому себе. Она выступает как то, что он значит для самого себя. «Я-концепция» – это внутренний мир человека, доступный только ему. Она — это представление не только о том, какие мы есть, но и о том, какими мы себя полагаем, какими хотели бы быть. «Я-концепция»

содержит в себе собственный идеал, к которому стремится ее носитель. То, как человек себя оценивает, выступает как уровень собственного достоинства. Этот процесс создания «Я-концепции» происходит на протяжении всей жизни – от адаптации в обществе в молодые годы, до передачи жизненного опыта в зрелом возрасте.

Необходимость понимания «Я-концепции» заключается в том, что при межличностном взаимодействии люди не всегда поступают адекватно сложившейся ситуации, мотивация их поведения зависит от того, как они видят себя сами. Психологи находят, что самооценка человека, выраженная в «Я-концепции», может быть адекватной, завышенной и заниженной. От этих самооценок зависит и уровень притязаний каждого человека на собственное признание – адекватный, завышенный и заниженный.

При адекватной самооценке и адекватных притязаниях у людей больше удач и меньше конфликтных ситуаций при взаимодействии с другими людьми. При завышенной самооценке у человека, намеренно подчеркивающего свое превосходство над другими, как правило, постоянные проблемы с окружающими. Никто не может смириться с пренебрежительным отношением к себе, реакция на такое поведение всегда негативная. Люди с завышенной самооценкой потенциально конфликтны, особенно в ситуациях различного рода поощрений и вознаграждений. У людей с заниженной самооценкой и заниженными притязаниями много неудач, а, следовательно, и переживаний неудач. Поведение человека с заниженными притязаниями формирует у него «комплекс неполноценности», несамостоятельности, зависимости от других.

Э. Шостром в своей концепции делит всех людей на манипуляторов и актуализаторов.

Манипуляторы – это люди, не доверяющие никому, в том числе, и себе. Поступки их пронизывают ложь (фальшивость, мошенничество),

неосознанность (апатия, скука), контроль (замкнутость, намеренность) и цинизм (безверие). Манипуляторы всегда потенциально конфликтны.

Противоположность манипуляторам составляют актуализаторы. Их характеризуют честность (прозрачность, искренность, аутентичность), осознанность (отклик, жизненность, интерес), свобода (спонтанность, открытость), доверие (вера, убеждение). Они глубоко верят в других и в себя. У актуализаторов меньше проблем с окружающими, с ними легче урегулировать возникшие конфликты.

Д. Роттер делит всех людей на экстерналов и интерналов. Экстерналы полагают, что все, что с ними происходит, является результатом действия внешних сил, обстоятельств, случая, других людей и т.п. В своих неудачах они склонны обвинять других, что чревато конфликтными ситуациями при взаимодействии с людьми. Интерналы считают, что все происходящее с ними есть результат собственных усилий. Во всех собственных неудачах обвиняют только себя. Им присущи активная жизненная позиция, независимость, ответственность за свои поступки, межличностные конфликты для них неприемлемы.

К. Леонгард разработал типологию акцентуированных личностей. Он показал, что людям с преувеличенным развитием каких-то черт характера свойственно поведение, которое отличается от нормы, но еще не превратилось в патологию. Некоторые из акцентуаций являются весьма благоприятной почвой для возникновения конфликтных ситуаций. Например, истероидная (демонстративная) акцентуация — это стремление привлечь к себе внимание любой ценой (слезы, обмороки, скандалы, болезни, хвастовство, склонность к лживости и фантазированию, отсутствие угрызений совести, склонность к необычным увлечениям).

В литературе представлены типологии личности Э. Кречмера, У. Шелдона, Б.С. Братуся, Р. Мэй и др. Каждая из них расширяет представление о сложности структуры личности, ее психических компонентах. Все

типологии подмечают ту мотивационную доминанту поведения человека, которая сформировалась у него и стала определяющей, и характеризует его как индивидуальность и личность.

Углубленное представление о проявлениях темперамента, типа характера, особенностей личности дает реальную возможность для предотвращения и профилактики межличностных конфликтов, для их конструктивного разрешения, а также для создания атмосферы благоприятного взаимодействия.

В межличностных столкновениях люди выражают свои претензии друг к другу в основном словами, в вербальной форме. Поэтому важную роль здесь играет то, как слова произносятся – в доброжелательной или в агрессивной форме. Давно известно – слово лечит, но слово и калечит. Необходимо очень бережное отношение друг к другу в любой ситуации, бесконфликтное взаимодействие формирует у людей положительные эмоции.

Универсальным средством разрешения конфликтов являются переговоры. Ими заканчиваются не только межличностные конфликты, но даже международные войны. Для переговоров должны созреть условия.

Первое, что необходимо сделать на этом пути в случае возникновения конфликтной ситуации, не отвечать на оскорбления оскорблением, не дать втянуть себя в конфликт. Дайте возможность выговориться провоцирующей стороне. В случае, если вы уже втянулись в конфликт, необходимо найти в себе силы и выйти из него в одностороннем порядке. Однако оставлять неразрешенной проблему не следует, необходимо найти причину конфликта и другие его элементы, оценить свои возможности для решения проблемы. После появления благоприятных условий можно искать пути к переговорам, которые следует вести на равных, не ущемляя интересов друг друга. К благополучному исходу в разрешении межличностного конфликта может вести только поведение, направленное на компромисс и сотрудничество.

Тема 6. Групповые конфликты

6.1. Общая характеристика групповых конфликтов

В социальной психологии и социологии групповые конфликты принято подразделять на конфликты по типу «личность – группа» и «группа – группа». Но в любом случае здесь появляется новая сторона конфликтного взаимодействия – группа. Это обуславливает приоритет не индивидуально-психологических, а социально-психологических причинных факторов. Необходимым моментом исследования механизмов возникновения группового конфликта, по А.И. Донцову, становится анализ системы предметных взаимосвязей индивидов, основой которых служит социально обусловленное содержание совместной деятельности. Без этого анализа нельзя вскрыть глубинные причины генезиса группового конфликта. Процесс совместной деятельности в обобщенном виде можно представить как развертывание функционально различных этапов реализации общей цели:

- выдвижение и принятие цели группой;
- планирование деятельности, определение этапов достижения цели;
- организация деятельности, согласование и увязка действий в единый процесс;
- исполнение, реализация подцелей и задач;
- контроль и коррекция, иные мероприятия обратной связи.

Названные этапы тесно взаимосвязаны, но существенно отличаются по требуемым от исполнителя навыкам и способам действий. В силу этого условием реализации комплексных целей является функциональная специализация членов группы, фиксирующая их место в совместном трудовом процессе. Это приводит к вертикальному и горизонтальному

разделению труда, в результате чего устанавливаются отношения координации и иерархии.

Существующая функционально-ролевая структура группы стремится к соответствию с объективно необходимой в настоящих условиях структурой, но никогда не совпадает с ней полностью. Отсюда возникает противоречие между реальностью и идеалом. Это противоречие коллектив постоянно стремится преодолеть, в чем проявляется его адаптация к изменяющимся условиям деятельности и форма развития. Однако в процессе этого движения происходит перестройка межличностных взаимоотношений, ломается система внутригрупповых ожиданий. Члены коллектива с необходимостью переосмысливают как свое место в системе общей деятельности, так и изменение системы в целом. Понятно, что функционально-ролевая структура латентна, и основания такой оценки не всегда доступны для понимания отдельными личностями.

В связи с этим возникают перекосы в сторону личностных оценок, что, безусловно, затрагивает область эмоциональных отношений в группе. Это приводит к продуцированию напряженности и конфликтности межличностных связей в коллективе.

Но при этом истоки конфликтов усматриваются членами коллектива не в характере предметной деятельности группы, а в плоскости личных отношений. Исследователи отмечают, что существует определенный минимум конфликтности, необходимый для поддержания в коллективе социальной активности.

Сила же коллектива не в бесконфликтности, а в продуктивном разрешении противоречий на пути сплочения и успешного достижения поставленных целей.

6.2. Особенности конфликтов «личность – группа»

Конфликты этой категории могут иметь разнообразные проявления. Иногда они длительное время существуют в латентной форме и проявляются в форме неожиданных для стороннего наблюдателя эмоциональных всплесков, а иногда принимают характер длительной и систематической травли неугодного члена коллектива. Конфликты между личностью и группой возникают в среде групповых взаимоотношений и отличаются некоторыми особенностями, которые следует учитывать в управлении этими конфликтами.

Первая особенность связана со структурой такого конфликта, где субъектом с одной стороны, выступает личность, а с другой – группа. В связи с этим конфликтное взаимодействие здесь происходит на основе столкновения личностных и групповых мотивов, а образы конфликтной ситуации представлены первым субъектом в индивидуальных взглядах и оценках, а вторым – в групповых.

Вторая особенность отражает специфику причин рассматриваемого конфликта. Это обусловлено непосредственной взаимосвязью причинных факторов с положением индивида в группе, которое характеризуется такими понятиями, как позиция, статус, внутренняя установка, роль, групповые нормы. В связи с этим основные причины возникающих между личностью и группой конфликтов, можно свести к следующим:

- а) нарушение ролевых ожиданий, как со стороны личности, так и со стороны группы;
- б) неадекватность внутренней установки статусу личности (особенно при завышении внутренней установки);
- в) нарушение групповых норм.

Третья особенность находит свое отражение в формах проявления данного конфликта. Такой конфликт может проявляться в следующих основных формах:

- а) применение формальных групповых санкций;
- б) существенное ограничение или полное прекращение неформального общения членов группы с конфликтующим;
- в) резкая критика в адрес конфликтующего и т. д.

6.3. Классификация конфликтов «личность – группа» и причины их возникновения

При анализе конфликтов между личностью и группой важно учитывать их многообразие. Как и другие конфликты, конфликты этого типа могут быть классифицированы по различным основаниям.

В зависимости от того, какое место занимает в группе отдельная личность, можно выделить следующие разновидности внутригрупповых конфликтов:

1. Конфликт между руководителем (формальным лидером) и группой. Причины таких конфликтов могут быть следующие:

- а) новый руководитель, назначенный со стороны (в коллективе был свой достойный претендент на эту должность);
- б) стиль управления;
- в) низкая компетентность руководителя;
- г) сильное влияние отрицательно направленных микрогрупп и их лидеров.

2. Конфликт между рядовым членом группы и группой. Такие конфликты обычно возникают по следующим причинам:

- а) высокая конфликтность личности;

б) нарушение личностью групповых норм;
в) неадекватность внутренней установки личности ее фактическому статусу в группе.

3. Конфликт между лидером и группой (микрогруппой).

Конфликты этой разновидности могут возникать по причине:

- а) низкой профессиональной подготовки;
- б) превышения лидерских полномочий;
- в) изменения группового сознания;
- г) применения компромата против лидера.

Конфликты между личностью и группой можно классифицировать и по причинам возникновения. В этом случае выделяются три основных разновидности таких конфликтов:

1. Нормативные конфликты. Эта разновидность конфликтов является, пожалуй, самой распространенной во внутригрупповом взаимодействии, поскольку возникает по причине изменения (нарушения, несоблюдения) групповых норм.

Объяснить это можно следующим образом. Во-первых, само членство индивида в группе является конфликтным. С одной стороны, человек нуждается в других для реализации своих личных целей и интересов, а с другой – он вынужден подчиняться групповым нормам и требованиям, которые не всегда соответствуют его планам и желаниям. Во-вторых, групповые нормы выполняют двойственную роль в функционировании группы.

С одной стороны, они обеспечивают стабильность и предсказуемость групповой деятельности, а с другой – могут стать препятствием на пути дальнейшего развития группы. Поэтому периодически возникает необходимость в изменении групповых норм. Такая необходимость может быть обусловлена как внешними, так и внутригрупповыми причинами.

Внешние причины связаны с изменениями во внешней среде и необходимостью приспособления групповых норм к изменившимся условиям. Внутренние причины стимулируются внутригрупповыми процессами, например, изменениями в интересах и целях совместной деятельности, сменой лидера, структуры управления, качественного и количественного состава группы, желанием отдельных членов изменить свои нормы для достижения личных целей.

Изменения групповых норм – процесс сложный и, как правило, связан с внутригрупповыми противоречиями и конфликтами. Даже если большинство членов группы понимают необходимость этих изменений и одобряют их, то отдельные члены группы по разным причинам могут оказаться в оппозиции и даже выйти из состава группы. Если же нормы пытается изменить отдельный член группы без поддержки других членов, то к нему будут применены соответствующие санкции, вплоть до исключения из группы.

2. Статусно-ролевые конфликты. Другой распространенной разновидностью конфликтов между личностью и группой являются статусно-ролевые конфликты, возникающие по причине статусно-ролевых изменений (или попыток изменений) в группе. Если группа функционирует достаточно длительно, то в ней возникает устойчивая социально-психологическая структура.

Неформальные групповые отношения постепенно формализуются и приобретают относительно стабильную систему функций, ролей, норм, прав, обязанностей и взаимных ожиданий. Каждый член группы как бы закрепляется в групповой структуре со своей ролью, статусом и ресурсами.

Статусно-ролевые позиции в группе дифференцированы по горизонтали и иерархично расположены по вертикали. Одни члены группы занимают престижные места, выполняют ответственные роли и имеют высокий статус. Члены группы, находящиеся на менее престижных местах,

как правило стремятся улучшить, повысить свои статусно-ролевые позиции. В результате могут возникнуть так называемые статусно-ролевые внутригрупповые конфликты, которые могут быть обусловлены ролевыми противоречиями (например, качественные характеристики личности, ее поведение не соответствует групповым ожиданиям, или сама группа не соответствует ожиданиям личности) или соперничеством за какие-либо ресурсы.

3. Личностные конфликты. Существование личностных конфликтов обусловлено личностными особенностями членов группы, их поведением в группе. Тремя основополагающими личностными началами поведения человека являются восприятие, критериальная основа и мотивация. В групповом контексте важен как процесс восприятия группой ее отдельных членов, так и восприятие индивидом самой группы.

Под критериальной основой поведения подразумеваются устойчивые характеристики человека (отношения, верования, ценности, жизненные принципы), которые определяют специфику и направленность его дальнейшего поведения. Наличие противоречий между составляющими критериальных основ членов группы порождают внутригрупповые личностные конфликты.

Кроме того, очень важно насколько члены группы мотивированы на членство в данной группе и насколько группа мотивирована удержать их. В целом конструктивность внутригруппового конфликта личностной направленности во многом зависит от уровня групповой сплоченности, зрелости коллектива и личности, опосредованности межличностных отношений содержанием совместной предметной деятельности, что повышает возможность адекватного отражения существующих проблем.

Среди исследователей, изучавших связь конфликтности с уровнем развития группы, общепризнано, что группы разного уровня развития демонстрируют разный тип реакций на конфликтные и стрессовые ситуации.

Общая тенденция состоит в том, что высокоразвитые группы реагируют по преимуществу мобилизацией усилий на преодоление возникших трудностей, а группы низкого уровня развития – внутренней дезорганизацией.

В целом же, можно согласиться с Л. Козером в том, что позитивными для группы будут являться те конфликты, которые не затрагивают основы существования группы, способствуя лишь переориентации норм и отношений, принятых в группе, соответственно возникшей необходимости. Напротив, если конфликт связан с важнейшими ценностями группы, то он подрывает ее основы и несет в себе тенденцию к ее разрушению.

6.4. Особенности межгрупповых конфликтов (конфликты «группа – группа»)

В межгрупповом конфликте противоборствующими сторонами выступают группы. Это порождает ряд их специфических особенностей. Первая особенность межгруппового конфликта заключается в столкновении противоположно направленных групповых мотивов (интересов, ценностей, целей). Данная особенность связана с процессом образования социальной группы, в основе которого лежит общность условий существования людей. Но сама по себе общность положения индивидов не может заставить их действовать совместно, как единое целое. Ведь это всего лишь «одинаковость» их социальных позиций, а не единство. Последнее же рождается тогда, когда группа ясно или не очень, но осознает общность своих потребностей и интересов.

Но что такое групповая потребность? Механическая сумма потребностей членов группы? Не совсем. Исходными являются, безусловно, физиологические потребности – в пище, воде, здоровье и т.п. Но можно ли такие потребности приписывать социальной группе? Напрямую, конечно, нет: группа как таковая ничего не ест и не пьет, это делают конкретные

индивиды. Но в условиях сложившегося разделения труда, люди, входящие, например, в группу ремесленников, смогут что-нибудь поесть, только если обменяются продуктами своего труда с группой земледельцев или охотников. Значит, нужны гарантии, что такой обмен состоится и будет по возможности эквивалентным. Вот это-то и есть групповая потребность – не в еде как таковой, а в таком способе организации социальной жизни (распределения пищевых и прочих ресурсов), который гарантировал бы каждому члену группы «и стол, и дом».

Та же история и с прочими потребностями: в безопасности, идентичности и пр. Так что групповые потребности отличны от индивидуальных, хотя по структуре своей в принципе те же самые. Групповые потребности как бы надстраиваются над индивидуальными, подчиняя их себе: удовлетворение индивидуальных потребностей оказывается возможным только в том случае, если удовлетворены потребности групповые.

Проще говоря, индивид выживет, если выживет род. Но не наоборот. Удовлетворение своих потребностей и составляет смысл деятельности социальной группы. Здесь же коренится и самый глубинный источник межгрупповых конфликтов: неудовлетворенная потребность (физиологическая, безопасности, идентичности и пр.).

Однако потребность сама по себе – это всего лишь рассогласованное отношение со средой обитания, состояние нужды в чем-либо. Чтобы стать источником действия (в том числе и конфликтного), она должна быть осознана. Кроме того, должен быть обнаружен и способ удовлетворения потребности (пусть даже и иллюзорный – потребность в безопасности, например, вполне может заставить искать покровительства “небесных сил”). Если эти условия соблюдены, значит, у группы сформировался социальный интерес – направленность на осуществление определенной цели, реализация которой приведет к удовлетворению потребности. Именно интерес

социальной группы и становится движущей силой ее действий, а столкновение интересов – видимой пружиной межгруппового конфликта.

Вторая особенность межгруппового конфликта определяется спецификой субъективного содержания образа конфликтной ситуации, который формируется под влиянием групповых взглядов, мнений, оценок, представленных в виде следующих социально-психологических феноменов: деиндивидуализация взаимного восприятия. Члены конфликтующих групп воспринимают друг друга по схеме: «Мы – Они». Каждая из сторон видит другую обезличенной, т.е. рассматривает ее как представителя какой-либо категории или группы, а не как отдельных индивидов. Такое восприятие способствует эскалации конфликта, ослабляя факторы, которые удерживают членов группы от агрессивных действий.

Огруппление мышления. Кроме обезличивания другой стороны происходит и самообезличивание, т.е. утрата осознания собственной идентичности. В социальной психологии этот феномен получил название «огруппление мышления». К числу факторов, способствующих самообезличиванию, относятся совместные действия, унифицированная одежда, эмоциональное возбуждение и т.д.

Групповой фаворитизм. Этот феномен выражается в неадекватном групповом сравнении, при котором своя группа оценивается выше, а достоинства противоборствующей группы занижаются.

Групповая атрибуция. В этом случае позитивное поведение своей группы и негативное поведение чужой группы объясняется внутренними причинами. А, соответственно, негативное поведение своей группы и позитивное поведение чужой объясняется внешними обстоятельствами.

Третья особенность межгруппового конфликта обусловлена формами проявления межгрупповых конфликтов, к числу которых относятся:

- а) собрания, совещания, митинги групп;
- б) забастовки;

в) встречи лидеров, дискуссии;

г) переговоры.

6.5. Теоретические подходы к объяснению причин межгрупповых конфликтов

Существует три основных теоретических подходов к объяснению причин межгрупповых конфликтов: мотивационный, ситуационный и когнитивный. Рассмотрим их более подробно.

Мотивационный подход. С точки зрения этого подхода, поведение группы и ее отношение к другим группам рассматривается как отражение ее внутренних проблем. Так, аутгрупповая враждебность является следствием внутренних напряжений группы.

Еще З. Фрейд в своих поздних работах отмечал, что аутгрупповая враждебность неизбежна в любом межгрупповом взаимодействии, поскольку является функцией поддержания сплоченности и стабильности группы. Механизмом же формирования враждебности к «чужим» и привязанности к «своим» является врожденная агрессивность, эмоциональная идентификация с лидером-«отцом».

Позднее выводами З. Фрейда воспользовался автор классического труда об агрессии Л. Берковитц. Одним из основных понятий его концепции стало понятие относительной депривации (оценка положения своей группы как более плохого по сравнению с другими группами): своей группе приписываются меньшие возможности, ущемленность в правах, низкий социальный статус и т.д. При этом часто бывает, что те, кто объективно характеризуется более благоприятными абсолютными показателями, могут ощущать большую неудовлетворенность, если их ожидания были более высокими или они окружены людьми, которые находятся в лучшем положении, чем они.

Д. Майерс называет это сравнением, нацеленным вверх. Самым важным здесь является то, что объектом агрессии может стать не только отдельная личность, оказывающая непосредственное фрустрирующее воздействие, но и те, кто ассоциируется с ней по тем или иным признакам.

В качестве такого признака может быть групповая принадлежность. *Ситуационный подход.* Ситуационный подход ищет детерминанты психологических явлений в ситуации, контексте, особенностях внешних факторов. Известный немецкий социолог Г. Зиммель считал, что для участвующей в конфликте группы важна, прежде всего, ее централизация. Зиммель подчеркивает, что можно легко установить взаимосвязь между централизацией группы и ее установкой на борьбу.

Чем более группа централизована, тем более она стремится к борьбе. Из рассуждений Г. Зиммеля можно сделать вывод, что объединяющее значение борьбы проявляется:

- а) в усилении единства (как в сознании, так и в действиях);
- б) в большем сплочении группы;
- в) в исключении элементов, которые могут нарушать границы противоборствующих групп;
- г) в самой возможности объединения в борьбе людей и групп, которые в мирной ситуации не имеют отношения друг к другу.

Оборотной стороной сплочения является то, что группа, находящаяся в состоянии конфликта, становится не толерантной. Она может терпеть индивидуальные отклонения от общепринятых норм только до определенного предела. Для участвующей в борьбе группы может быть желательным сокращение количественного состава, поскольку это очищает ее от склонных к компромиссу элементов, а немногие оставшиеся решительные лица проводят единую и радикальную политику.

Уменьшение численности членов группы, принимающей участие в конфликте, можно предсказать при совпадении следующих условий: обострение борьбы и относительно небольшой величине борющейся группы.

Дополнительным фактором является то, что группа не ограничивается только обороной. Г. Зиммель установил прямую зависимость между утверждением прав человека и расширением группы, членом которой он является. Большие группы более терпимы к чужакам, чем малые, и отличаются меньшей степенью социального контроля.

Основной функцией конфликта, видимо, следует считать то, что он содействует появлению и укреплению групповой идентичности и поддерживает границы с социальным окружением. Г. Зиммель впервые высказал предположение, что конфликт нередко вовлекает не две стороны, как принято считать, а три. Третья сторона может принципиально изменить состав противников, выступая союзником одного из них, арбитром, нейтральным или заинтересованным наблюдателем. В наибольшей мере отношения трех сторон проявляются в конкуренции двух из них за завоевание третьей.

Конфликт наступает в тех случаях, когда интересы сильных групп противоположны. В остальных случаях возможны относительно стабильные отношения. М. Шериф усматривал причины межгрупповых конфликтов в факторах непосредственного взаимодействия между группами. Тем самым он наметил принципиально иной путь анализа этой области в целом. В экспериментах Шерифа была создана искусственная конкурентная ситуация (взаимодействие с нулевой суммой), в результате чего конкурирующие группы сформировали отрицательный образ группы оппонента.

На основании проведенных им психологических экспериментов можно сделать следующие выводы:

1) осознание человеком своей принадлежности к группе вызывает групповой фаворитизм (предпочтение своей группе даже в тех случаях, когда на то нет достаточных оснований);

2) наличие внешнего врага ведет к усилению сплоченности группы;

3) в группах в процессе группового переживания и обсуждения враждебных целей возникают новые нормы, поддерживающие дух соперничества и конфронтации.

Когнитивный подход. Когнитивный подход к межгрупповому взаимодействию (Г. Тэшфел, Дж. Тернер) делает акцент на решающей роли когнитивных установок групп относительно друг друга. По мнению когнитивистов, решающим фактором межгруппового взаимодействия является не кооперативный или конкурентный характер ситуации их взаимодействия, а возникающие при этом социальные установки.

В рамках этого подхода межгрупповые конфликты не рассматриваются как неизбежное и единственное следствие социальной несправедливости. Сталкиваясь с ней, индивиды могут выбирать разные способы реагирования и преодоления не удовлетворяющей их ситуации. Прежде всего, человек может выйти в индивидуальном порядке из низкостатусной группы и войти в более привлекательную для него, высокостатусную группу. Кроме того, может быть выбрана когнитивная альтернатива, предполагающая возможность изменения критериев сравнения и ведущая к пересмотру не удовлетворяющих результатов этого сравнения. Можно также сменить объект сравнения или найти иной выход.

6.6. Типология межгрупповых конфликтов

Для межгрупповых конфликтов существует много оснований их подразделения, каждое из которых имеет свой резон. Наиболее простыми и

рациональными представляются два классификационных критерия: 1) по субъектам конфликта и 2) по объекту конфликта. Ведь любой конфликт, в том числе и межгрупповой, – это, прежде всего, отношение между противоборствующими сторонами. А общественные отношения именно так и классифицируются в социальных науках: по субъекту (кто вступает в отношения) и по объекту (по поводу чего данное отношение возникает).

По субъектам конфликтных отношений (кто, собственно, конфликтует) межгрупповые конфликты подразделяются на:

- классовые,
- сословные,
- национальные,
- территориальные,
- социопрофессиональные,
- элитистские,
- поколенческие (отцы и дети),
- родовые или клановые и т.д.

Но содержание этих конфликтов задают не группы как таковые, а то, что их разделяет, то есть объект конфликта. А в качестве последнего выступают в основном:

1) социальные ресурсы (финансы, техника, технологии, продовольствие, власть, информация и пр.);

2) социальный статус (равноправный – неравноправный, высший – низший, центральный – периферийный);

3) социокультурные ценности (религиозные, нравственные, консервативные, либеральные, этнические и т.д.)

Соответственно, получаем три главных типа конфликтов между любыми группами в трех основных сферах человеческой деятельности:

социально-экономические (делятся ресурсы); политико-правовые (делятся власть и влияние); духовно-идеологические (навязываются свои ценности).

Распределение ресурсов, соотношение статусов, приверженность тем или иным ценностям – весьма подвижные элементы социальной организации жизни. Их сиюминутное состояние определяется соотношением сил заинтересованных социальных групп. И если какая-либо группа осознаёт свою ущемлённость по одному из этих параметров, это означает ее готовность к конфликту.

Внутри каждой из выделенных выше разновидностей конфликтов, далее можно выделять внутренние градации по самым различным основаниям:

- по степени проявления (явные и скрытые);
- по степени осознанности (осознанные адекватно или неадекватно);
- по функциональным последствиям (конструктивные и деструктивные);
- по итогам для каждой из сторон (конфликты с «нулевой суммой» – «выигрыш – проигрыш», или с «ненулевой суммой» – «выигрыш – выигрыш»);
- по степени однородности участников (гомогенные и гетерогенные).

6.7. Последствия групповых конфликтов

При принятии управленческих решений по групповым конфликтам важно учитывать не только особенности, но и функциональные последствия этих конфликтов, которые можно свести к следующим:

1. Снятие социального напряжения, утверждение новой расстановки сил.
2. Решение насущных проблем группы.
3. Изменения в ценностно-нормативной системе (группы и индивидов).

4. Организационные изменения в группе.
5. Появление или смена руководителя (лидера).
6. Удаление инакомыслящих членов группы.
7. Укрепление внутригруппового единства, сплочение группы.
8. Утверждение статуса личности в группе.
9. Образование подгрупп, раскол группы.
10. Полный распад группы.

С практической точки зрения проблема регулирования межгрупповых конфликтов формулируется в отечественной психологии как задача изменения стереотипов. Реализация этой задачи предполагает замену деструктивных, негативных стереотипов такими, которые не актуализировали бы групповую и межгрупповую агрессию и конфликтность и не препятствовали бы установлению взаимоотношений сотрудничества и использованию компромиссных стратегий при принятии решений.

Тема 7. Межкультурные конфликты

7.1. Межкультурная коммуникация и конфликт

Межкультурный конфликт – это столкновение картин мира, интерпретаций, установок, присущих тем или иным группам. Эти конфликты могут возникать как в межкультурном общении человека с другими людьми, так и с другими агентами культурной системы (такими как общественный транспорт, почта, торговля, бизнес и т.п.).

В сознании людей картина мира представлена огромным разнообразием предметов и их связей. Причем она различна у разных национальностей и на разных исторических этапах. К примеру, с точки зрения физики, цветовой спектр не имеет резких границ, а у людей имеет, и у разных национальностей – разный набор видов цвета.

Так, для русских «синий» и «голубой» – это разные цвета, а для англичанина – оттенки одного цвета – синего, для японца – синий – это разновидность зеленого.

Для разных культур характерна разная символизация реального национального опыта. Так, при трауре европейцы носят черное, а китайцы – белое. При выслушивании соболезнования первые принимают грустный вид (демонстрируют скорбь от потери), а вторые улыбаются (чтобы смягчить собеседнику его переживание). Но именно эта тесная взаимосвязь с миром предметов через мир культуры и служит источником возможного конфликта. Взаимодействие культур напоминает частичное наложение друг на друга двух кругов. В их общей части больше позиций, направленных на связь с миром вещей и событий. А несовпадающие части содержат больше условного, символического, относящегося не к факту, а к мнению.

Во время межкультурных встреч велика вероятность того, что поведение других людей не будет соответствовать нашим ожиданиям. Такое поведение часто интерпретируется как покушение на нашу систему ценностей и мораль.

Одной из характеристик, которая отличает межкультурную коммуникацию от внутрикультурной, является неопределенность или двусмысленность в отношении основных правил, посредством которых будет осуществляться интеракция. Из-за широкого и глубокого влияния культуры на все аспекты коммуникативного процесса мы не можем быть уверены в том, что правила, которыми пользуются два представителя разных культур, идентичны. Эта неопределенность присуща и вербальному и невербальному поведению, как при кодировании, так и при декодировании информации. Участники межкультурной интеракции часто используют при общении вербальный язык, который не является родным, по крайней мере, для одного из них, а иногда и для обоих.

Тем самым смыслу слов присуща неопределенность. Культурные различия в использовании невербальных каналов делают эту

неопределенность еще большей. Декодирующие не могут быть уверены, в отличие от внутрикультурных ситуаций, в том, что они интерпретируют сигналы и сообщения в соответствии с изначальным намерением кодирующего. Поскольку участники интеракции не могут послать или принять сигналы однозначным образом, как они привыкли это делать во внутрикультурных ситуациях, эпизод межкультурной коммуникации может вызывать у них фрустрацию или просто раздражение.

Таким образом, вероятность конфликта при межкультурном общении высока. Однако даже после того как неопределенность уменьшена, конфликт все равно неизбежен из-за различий в смысле вербального языка и невербального поведения у разных культур, а также в сопутствующих эмоциях и ценностях, присущих культурной системе.

Результатом часто становятся различные интерпретации скрытого намерения участниками интеракции. Поэтому резко выигрывает та культура, которая способна посмотреть на себя со стороны, как бы глазами иностранца. В этом случае межкультурный конфликт перерастает в плодотворный диалог, причем диалог внутренний, протекающий в рамках одной культуры. Яркий пример этому – развитие мировой культуры, когда воинственное столкновение частных культур переходит в конструктивный спор, успех которого обеспечивается тем, что каждая из сторон начинает вести внутренний диалог, рассматривая себя со стороны оппонента. Такая позиция характерна при взаимодействии отдельных людей с незнакомой культурой.

Для общества же более значительным является столкновение различных социальных групп как носителей разных культур – наций, сословий, религиозных объединений. Исторически образование родоплеменных союзов проходило в процессе осознания чужеродности тех, кто их окружает. Характерно, что при межнациональном столкновении в картинах мира социальных групп выделяются, прежде всего, различия и тогда главной задачей становится объединение со «своими» и размежевание с «чужими».

Для этого в ход вступают простые шаблоны, которые помогают диагностировать образ врага, при этом внешние признаки оказываются наиболее броскими. Первые исследования в области межкультурной коммуникации были проведены в сфере деловых отношений.

Такая необходимость возникла в связи с появлением крупных международных компаний, сотрудниками которых являлись представители разных стран и культур. Исследователи ставили перед собой цель: выявить межкультурные различия и особенности восприятия другой культуры. Одним из первых широкомасштабных исследований было исследование Г. Хофстида (Hofstede), проведенное в 1980 – 1983 гг.

Согласно его теории, культуры отличаются друг от друга по следующим параметрам:

1. Отношение к неопределенности.
2. Дистанция власти.
3. Индивидуализм и коллективизм.
4. Маскулинность и фемининность.

Как вы относитесь к неопределенности? Теряете ли край одежды, нервно постукивая ногой, сидя у двери начальника? Спокойно ли засыпаете накануне первого рабочего дня? По мнению многих исследователей, эти, казалось бы, индивидуальные особенности каждого человека, во многом определены культурой, в которой он родился и вырос. Культурно обусловлено и отношение к вышестоящим по социальному статусу людям. Так, дистанция власти в восточных культурах значительно выше, по сравнению с западными культурами.

Индивидуализм и коллективизм также могут выступать параметром, по которому культуры отличаются друг от друга. Индивидуалистические культуры нацелены на индивида в обществе, на его желания, потребности. Здесь отдельная личность играет первостепенную роль. В коллективистских

же культурах приоритет принадлежит группе людей. Коллективный труд ценнее и плодотворнее индивидуального, индивидуализм не есть благо и т.д.

Представителям маскулинных культур (masculine cultures) присущи качества, всеобщие признанные мужскими: резкость, немногословность, умеренность, конфликтность, недоверие к изменчивости и т.д. Культуры с женским началом (feminine cultures) характеризуются как непостоянные, эмоциональные, многословные, готовые пойти на компромисс и т.д.

В ходе исследований было описано два основных подхода к восприятию другой культуры: этноцентрический и релятивистский. Этноцентристы рассматривают другие культуры сквозь призму своей культуры, при этом, оставляя за ней право быть лучше. Другими словами, своя культура занимает центральное место, по сравнению с другими. Подобное восприятие своей и «чужих» культур может способствовать развитию межкультурных противоречий и конфликтов. Релятивисты наоборот: принимают другие культуры, так как они есть. Они считают, что все в мире относительно, в том числе и культуры, и если в индейских племенах еще отрубают пальцы за кражу, значит им так лучше. Такой подход, в отличие от этноцентристского, предполагает уважительное отношение к другим культурам и может способствовать профилактике межкультурных конфликтов.

7.2. Источники межкультурных конфликтов

Анализируя причины возникновения межкультурных конфликтов, можно выделить шесть основных источников, или «камней преткновения», мешающих эффективной межкультурной коммуникации.

1. Допущение сходства. Одной из причин непонимания при межкультурной коммуникации становится то, что люди наивно полагают, будто все они одинаковы, или, по крайней мере, достаточно схожи для того,

чтобы легко общаться друг с другом. Разумеется, всем людям присущ ряд базовых сходств в биологических и социальных потребностях. Однако коммуникация – это уникальная человеческая особенность, которая формируется под влиянием специфической культуры общества и представляет собой продукт культуры. Кроме того, выходцы из некоторых культур делают больше допущений в отношении сходств, чем выходцы из других; т.е. степень допущения людьми того, что другие им подобны, варьирует для разных культур. Таким образом, само допущение сходства представляет собой культурную переменную, которая часто приводит к противоречиям в межкультурном взаимодействии.

2. Языковые различия. Когда люди пытаются общаться на языке, который знают не в совершенстве, они часто полагают, что слово, фраза или предложение имеют одно и только одно значение – то, которое они намерены передать. Делать такое допущение – значит игнорировать все остальные возможные источники сигналов и сообщений, включая невербальную экспрессию, интонацию голоса, позу, жесты и действия. Поскольку люди цепляются за одиночные, простые интерпретации того, что, в сущности, является сложным процессом, постольку в коммуникации будут возникать проблемы, в том числе и конфликты.

3. Ошибочные невербальные интерпретации. В любой культуре невербальное поведение составляет большую часть коммуникативных сообщений. Но очень трудно полностью понимать невербальный язык культуры, не являющейся вашей собственной. Мы испытываем трудности с интерпретацией сигналов, которые эти люди пытаются послать, поскольку они не соответствуют культурным правилам «упаковки», которые мы ожидаем от представителей своей культуры. Мы реагируем негативно, поскольку усвоили, что подобные действия недопустимы, и можем производить негативные диспозиционные атрибуции, считая человека «плохим», «глупым», «дурно воспитанным» или «лишенным здравого

смысла». Такая неправильная интерпретация невербального поведения может легко привести к конфликтам или конфронтации, которые нарушают коммуникативный процесс.

4. Стереотипы и предубеждения. Есть еще одна опасность – стереотипы. Они дают некое представление о другой культуре, которое зачастую бывает не совсем верным и, конечно же, неполным. Стереотип – это обобщенный, схематический образ, касающийся людей (в частности их личностных черт) или социальных явлений, формирующийся на основе собственного опыта или опыта других людей. Стереотипы являются неизбежным продуктом нормальных психических процессов, включая избирательное внимание, атрибуцию, мышление, эмоции и память. Все эти процессы подкрепляют культурные знания, которые мы усваивали в течение долгих лет приобщения к культуре. Стереотипы легко подкрепить, и они определяют наши ожидания. Так, мы можем избирательно направлять внимание на события, которые подтверждают наши стереотипы, и игнорировать, пусть неосознанно, события и ситуации, которые ставят эти стереотипы под сомнение.

Поскольку наши культурные фильтры и этноцентризм порождают набор ожиданий относительно других людей, коммуникация с людьми, чье поведение не соответствует нашим ожиданиям, часто ведет к негативным атрибуциям. Негативные атрибуции могут подкреплять негативные стереотипы. Стереотипы и предубеждения в отношении людей существенно влияют на процесс нашего восприятия и коммуникативные контакты, определяя их направленность и эмоциональную окрашенность. В связи с этим излишняя опора на стереотипы может помешать нам объективно посмотреть на других людей и их сообщения, что приведет к искаженной интерпретации полученной информации.

5. Стремление оценивать. Культурные ценности также влияют на наши атрибуции в отношении других людей и окружающего нас мира. Различные

ценности могут вызывать негативные оценки, которые становятся еще одним камнем преткновения на пути к эффективной межкультурной коммуникации.

6. Повышенная тревога или напряжение. Эпизоды межкультурной коммуникации часто связаны с большей тревогой и стрессом, чем знакомые ситуации внутрикультурной коммуникации. Такая излишняя тревога и стресс могут привести к дисфункциональным мыслительным процессам и поведению. Стресс и тревога могут сделать еще большими все прочие камни преткновения, повышая вероятность того, что люди станут догматично цепляться за жесткие интерпретации, придерживаясь стереотипов, несмотря на объективные свидетельства об обратном, и негативно оценивать других. Таким образом, излишняя тревога и стресс только вредят межкультурной коммуникации и являются источником межкультурных конфликтов.

7.3. Профилактика межкультурных конфликтов

Лучший способ избежать межкультурных конфликтов – это изучать другую культуру. Быть культурно компетентным означает иметь фоновые знания о той или иной культуре, осознавать, что она отлична от собственной, и применять эти знания на практике. Знакомство с другой культурой подразумевает, прежде всего, фиксацию культурных сходств и различий.

Первым шагом к культурной компетенции является понимание того, что «другой» не значит «чужой». Одним из эффективных приемов знакомства с другой культурой является создание собственного «культурного словаря», к которому можно было бы обращаться в любое время. Это чрезвычайно трудная задача, поскольку о культуре придется узнать очень многое, а у современных людей так мало времени, энергии и места для хранения информации. Однако «культурный словарь» имеет свои достоинства, в частности он позволяет фиксировать связи между межкультурно-коммуникативной компетентностью и знанием местной

культуры или установкой по отношению к ней, этноцентризмом, социальной дистанцией и контактами с представителями местной культуры. Поэтому многие люди действительно создают в своей памяти подобные альманахи о небольшом количестве культур, с которыми они близко познакомились во время путешествий, деловых встреч, программ обмена и т.д.

Межкультурно-коммуникативная компетентность – это способность осуществлять эффективную коммуникацию в межкультурном контексте.

В последние годы все большее число исследований связано с попытками идентифицировать различные факторы, обуславливающие развитие межкультурно-коммуникативной компетентности. Так, Гудикунст выделяет три группы факторов: мотивационные, знаний и факторы навыков. Мотивационные факторы включают в себя потребности участников интеракции, взаимное притяжение участников интеракции, социальные узы, представления о самом себе и открытость для новой информации. Факторы знаний включают в себя ожидания, общие информационные сети, представление о более чем одной точке зрения, знание альтернативных интерпретаций и сходств и различий.

К факторам навыков относятся способности людей проявлять эмпатию, быть толерантными к многозначности, адаптировать коммуникацию, создавать новые категории, видоизменять поведение и собирать нужную информацию. Согласно Гудикунсту, эти три типа факторов влияют на степень неопределенности в ситуации и уровень тревоги или стресса, который фактически испытывают участники интеракции. Наконец, эти три компонента влияют на то, в какой степени участники взаимодействия предпринимают сознательные шаги по анализу собственного и чужого поведения, а также по адекватному планированию и интерпретации интеракции по мере ее развития.

Другой исследователь факторов межкультурной компетентности – Чен – предположил, что межкультурная компетентность связана с такими

индивидуальными характеристиками личности, как: самораскрытие, социальная раскованность, навыки передачи сообщения, поведенческая гибкость, способность направлять интеракцию, вовлеченность в интеракцию, социальные навыки, адаптивная способность и осознание культуры. Помимо моделей, описывающих факторы межкультурной компетентности, существуют также модели, описывающие процесс развития межкультурно-коммуникативной компетентности. Одна из первых таких моделей была разработана Беннеттом и получила название «модель межкультурной сенситивности». Беннетт определяет межкультурную сенситивность как «конструкцию реальности, все более способную примирять культурные различия, которые составляют развитие».

Он рассматривает межкультурную сенситивность относительно континуума развития этноцентризма и этнорелятивизма, простирающегося от полного отрицания культурных различий до признания и одобрения этих различий. В соответствии с моделью Беннетта выделяется шесть стадий развития межкультурной сенситивности, из которых первые три описывают этноцентрические стадии развития, а вторые три – стадии этнорелятивистского развития.

1. Отрицание. Наиболее примитивная этноцентрическая стадия начинается с отрицания того, что культурные различия вообще существуют. Люди на этой стадии могут быть физически или психологически изолированы от других культурных групп или же могут воздвигать физические или социальные барьеры, чтобы дистанцироваться или отгородиться от подобных различий.

2. Защита. На второй этноцентрической стадии люди хоть и признают то, что культурные различия существуют, но стараются предохранить себя от них, поскольку различия воспринимаются как угрожающие собственному «Я». Многие люди на этой стадии защищают себя от культурных различий, очерняя других и придерживаясь негативных установок по отношению к

ним. Родственный процесс предполагает оценку собственной культурной группы как превосходящей другие. Интересно отметить, что некоторые люди предпочитают защищаться от культурных различий, меняя направленность двух этих процессов – очерняя собственную культурную группу и оценивая другие как превосходящие.

3. Преуменьшение. Третья стадия этноцентризма включает в себя признание того, что культурные различия существуют, и существует одновременное преуменьшение их влияния на собственную жизнь или их значимости для нее. Одним из способов, каким человек на этой стадии прибегает к преуменьшению, является «универсализация» культурных различий, когда те дают о себе знать («Все люди одинаковы, поэтому зачем мне беспокоиться по поводу различий?»).

4. Принятие. На этой первой стадии этнорелятивистского развития культурные различия не только признаются, но и вызывают уважение. Уважение проявляется на двух уровнях: сначала на уровне различных поведенческих манифестаций культурных различий, а затем на уровне культурных ценностей, которых придерживаются представители разных культур.

5. Адаптация. На следующей стадии этнорелятивистского развития индивиды приспосабливаются к культурным различиям, которые они теперь признают и уважают, и начинают приобретать новые навыки для того, чтобы установить отношения с представителями других культур и общаться с ними. Один из этих навыков – эмпатия – способность ощущать эмоции и переживания другого человека, встав на его точку зрения. Когда мы устанавливаем контакты с людьми из различных культур и адаптируемся к этим различиям, проявление эмпатии (в отличие от симпатии) означает, что мы не только понимаем ситуацию этих людей когнитивно, но можем ощущать ее так, как будто она значит для нас то же самое, что и для них.

Второй навык относится к понятию плюрализма. Индивиды начинают постигать философию плюрализма (множественности) применительно к своему пониманию ценностей, идей и установок, мысленно создавая множество культурных контекстов, которые содержат их понятия о множественности и различиях. Плюрализм в этом смысле тесно связан с терминами «бикультурность» и «многокультурность».

6. Интеграция. Последняя стадия этнорелятивизма предполагает включение плюрализма как философии и осознанного понимания в способность оценивать культурные различия с точки зрения контекста, в котором они проявляются. Различия оцениваются на основании множественности и контекста, а не с какой-то одиночной культурной позиции. Этот уровень интеграции может привести к конструктивной маргинальности, при которой индивиды могут мысленно жить внутри границ различных культурных систем, адекватно включаясь в эти культурные системы и выходя из них в соответствии с социальным контекстом.

Модель межкультурной сенситивности Беннетта уникальна, потому что она идентифицирует не только стадии развития от этноцентристской до этнорелятивистской, но и специфические навыки, когнитивные способности и эмоциональные процессы, связанные с каждой из этих стадий. Тем самым модель в определенной степени указывает направление роста и развития межкультурной компетентности.

В целом, научные данные свидетельствуют о том, что знания и навыки являются необходимыми компонентами эффективной межкультурной коммуникации, но при этом они должны сочетаться с открытостью и гибкостью собственного мышления и интерпретаций, а также с мотивацией осуществлять эффективную коммуникацию и успешно выстраивать отношения.

7.4. Урегулирование и разрешение межкультурных конфликтов

Способность разрешать и регулировать межкультурные конфликты эффективным способом очень важна для выстраивания успешных межкультурных отношений через коммуникацию. Но ни один из нас не способен создать культурный словарь для всех культур и людей, с которыми мы можем контактировать в своей жизни, а многие из нас не имеют возможности стать культурно осведомленными подобным образом. Как же можно достичь этой цели?

Очень важно в любом конфликте не допускать отхода от моральных и правовых норм. А для снижения напряженности и мирного урегулирования конфликтных отношений весьма полезно достижение конфликтующими сторонами согласия относительно каких-либо специальных правил, регулирующих процедуры контактов между ними. Когда конфликтанты принадлежат к одному и тому же культурному кругу (к одной субкультуре), между ними имеется значительное сходство в уровне знаний и образованности, в ценностях и идеалах, к которым они стремятся, в нормах нравственности и правилах общения.

В межкультурных конфликтах очень четко проявляется одна закономерность, которую необходимо знать: чем больше культурная общность между конфликтующими сторонами, тем более сходны способы их поведения в конфликте. В связи с этим поведение оппонентов и весь ход конфликта между ними в известной мере предсказуемы. Часто различные конфликты приобретают острые формы только потому, что они выступают в виде межкультурного конфликта ценностей и интерпретаций. Поэтому в любом конфликте очень важно, в первую очередь, урегулирование культурного аспекта, в частности, установление общих ценностей, уточнение культурных картин. Конечно, это урегулирование не может снять конкуренции в борьбе за ограниченный ресурс, но может помочь

локализовать конфликт, перевести его в более узкие границы. Культура здесь ставит конфликт в рамки, которые ограничивают его деструктивные функции. Конфликт «локализуется» в этих рамках и становится менее опасным. Культурные различия между конфликтантами и отсутствие единых для них правил взаимодействия в конфликте способны сильно осложнить его протекание. Если конфликтанты придерживаются разных ценностных ориентаций и принципов поведения, то каждая сторона начинает обвинять другую во всех грехах, потому что считает недопустимым сам образ мыслей и действий другой стороны.

Особую сложность представляет проблема конфликта в условиях межкультурных различий, т.к. у каждого народа есть культурные особенности, незнание которых способно спровоцировать конфликт. Это значительно ухудшает перспективы на конструктивное решение конфликта.

В межкультурных конфликтах крайне важно уметь контролировать свои негативные эмоциональные реакции. Сталкиваясь с культурными различиями и конфликтами в процессе межкультурной коммуникации, люди, которые могут как-то контролировать свои негативные чувства (обуздывая их и не действуя под их непосредственным влиянием или не позволяя им направлять свои мысли, поступки), получают возможность участвовать в процессах, которые помогают им расширить оценку причин подобных различий. Как только эмоции взяты под контроль, люди могут прибегнуть к критическому мышлению об истоках этих различий и выйти за рамки своей культурной схемы, чтобы рассмотреть причины, о которых они могли даже не подозревать. Если проявляется этот тип критического мышления, то человек получает возможность рассмотреть альтернативные гипотезы, касающиеся причин этих различий, и волен либо принять, либо отвергнуть их. Следовательно, регулирование или контролирование негативных эмоций является ключевой способностью, которая позволяет нам глубже понять

коммуникацию, ее стиль и участвовать в более конструктивном и открытом диалоге.

Кроме того, эффективное разрешение конфликта требует знания культурных различий в мировоззрении и поведении, уважения к ним, а также сенситивности к различиям между коммуникативными паттернами и к различиям в культурном восприятии времени.

Людам с индивидуалистическими культурными тенденциями, которым приходится разрешать конфликты в коллективистской культуре, следует:

- помнить о важности «выражения лица» и его сохранении в коллективистской культуре;
- не проявлять напористости;
- быть сенситивными к значимости спокойного, осмысленного наблюдения;
- практиковать навыки активного слушания, особенно по отношению к чувствам других людей;
- отказаться от модели немедленного разрешения проблем;
- выходить из конфликтных ситуаций, если другая сторона не желает их непосредственного разрешения.

Люди с коллективистскими тенденциями, которые имеют дело с конфликтами в индивидуалистическом контексте, должны:

- помнить об индивидуалистических допущениях в отношении разрешения проблем;
- фокусировать внимание на разрешении основных вопросов и открытом выражении свои чувств и мнений;
- держать себя уверенно во время конфликта;
- принимать индивидуальную ответственность за урегулирование конфликта;
- использовать прямые вербальные сообщения и обеспечивать вербальную обратную связь;

– стремиться к непосредственному разрешению проблемы с другим человеком.

Одним словом, представителям и индивидуалистических и коллективистских культур необходимо помнить о когнитивных, аффективных и поведенческих предубеждениях и схемах, внутри которых они функционируют. Они должны быть открытыми для научения новым коммуникативным навыкам и создавать новые ментальные категории, чтобы установить более успешные межкультурные отношения.

Тема 8. Способы предупреждения и разрешения конфликтов

8.1. Предупреждение конфликтов

Общаясь, взаимодействуя, люди так или иначе влияют друг на друга. Руководители побуждают подчиненных к труду, преподаватели передают ученикам знания, родители воспитывают своих детей. И все эти виды взаимодействия чреваты конфликтами.

При исследовании проблем управления конфликтным взаимодействием конфликтология опирается наряду с выводами социологии и психологии также и на основные положения современной науки управления, которая рассматривает основные принципы управленческой деятельности всех видов в любых организациях от малых групп и до общества в целом. Особую значимость для конфликтологии имеет тот уровень теории менеджмента, который рассматривает прикладные аспекты управления, разрабатывает практические рекомендации по рационализации трудовой и иной человеческой деятельности, особенно методам социально-психологического воздействия.

Причем наиболее значимым для конфликтологии является тот теоретический фундамент, который был заложен в науку управления американским ученым Элтоном Мейо в виде так называемой доктрины человеческих отношений. Обоснованная этой гуманистической доктриной идея решающей роли человеческого фактора в производственной деятельности вполне соответствует установкам современной конфликтологии об особой роли социально-психологических подходов при решении задач управления конфликтными взаимоотношениями. Как и современная наука управления, конфликтология исходит из того, что управленческая деятельность, в том числе и управление конфликтами, должна воздействовать не только на материально-технические факторы производства, но и на человеческий фактор, не только на объект, но и на субъект, не только на ресурсы, но и на людей, от которых в решающей степени зависит результат любой социальной деятельности.

Но из этого следует важный вывод, что возможности любой управленческой деятельности ограничены. Ведь она воздействует не только на вещи, но и на живых людей, поведение которых определяется не только рациональными, но и иррациональными импульсами и потому бывает трудно предсказуемым. Эти моменты стихийности особенно возрастают в условиях эмоциональной напряженности, а порою и стрессов, с которыми связаны конфликты, что и делает задачу их регулирования с помощью научных методов чрезвычайно сложной.

Тем не менее, опираясь на теоретические выводы современной социологии, психологии и теории управления, а также на имеющуюся практику разрешения конфликтов, современная конфликтология разработала целый арсенал способов обеспечения оптимального поведения людей в конфликтной ситуации, обеспечивающий конструктивное завершение конфликтов, а также их профилактику, предупреждение. Рассмотрению главных из этих способов и посвящены две следующих главы.

Управление конфликтом предполагает не только регулирование уже возникшего противостояния, но и создание условий для его предупреждения. Причем наибольшую значимость из двух указанных задач управления имеет профилактика. Именно хорошо поставленная работа по предупреждению конфликтов обеспечивает сокращение их числа и исключение возможности возникновения деструктивных конфликтных ситуаций.

Вся деятельность по предупреждению конфликтов представляет собой одно из конкретных выражений человеческой способности обобщать имеющиеся теоретические и эмпирические данные и на этой основе предсказывать, прогнозировать будущее, распространяя, таким образом, область познанного на еще непознанное. Эта человеческая способность имеет особое значение в управленческой деятельности. Справедливо говорят, что руководить — значит предвидеть.

Профилактика конфликта и представляет такой вид управленческой деятельности, который состоит в заблаговременном распознании, устранении или ослаблении конфликтогенных факторов и ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем. Успех этой деятельности определяется рядом предпосылок:

1) знанием общих принципов управления социальными организациями, формулируемых современной теорией менеджмента, и умением использовать их для анализа конфликтных ситуаций;

2) уровнем общетеоретических знаний о сущности конфликта, его причинах, видах и этапах развития, которые формулируются конфликтологией;

3) глубиной анализа на этой общей теоретической основе конкретной предконфликтной ситуации, которая в каждом отдельном случае оказывается уникальной и требующей особого комплекса методов и средств по ее улаживанию;

4) степенью соответствия избранных методов корректировки сложившейся опасной ситуации ее конкретному содержанию; эта адекватность используемых средств реальной ситуации зависит не только от глубины теоретических знаний возможных участников конфликта, но и от их умения опереться на свой опыт и интуицию.

Из этого следует, что деятельность по предупреждению конфликтов является весьма непростым делом. Поэтому возможности профилактической деятельности не следует переоценивать, хотя ею нельзя и пренебрегать. В целях обеспечения ее эффективности следует ясно видеть те трудности, которые подстерегают нас на этом пути.

8.2. Трудности профилактики конфликтов

Существует ряд препятствий, снижающих возможность предупреждения конфликтов, направление их развития в конструктивное русло.

1. Это препятствие имеет психологическую природу и связано с таким родовым качеством человеческой психологии, которое характеризуется как непреодолимое стремление человека к свободе и независимости. В связи с этим люди воспринимают, как правило, негативно всякие попытки вмешательства в их взаимоотношения, оценивая подобные действия как выражение стремления ограничить их независимость и свободу.

2. Существование некоторых общепринятых нравственных норм, регулирующих человеческие взаимоотношения. Исходя из них, люди считают свое поведение сугубо личным делом, а вмешательство третьего лица рассматривают как нарушение общепринятых норм нравственности, одной из которых является неприкосновенность личной жизни.

3. Это препятствие имеет правовой характер и связано с тем, что в странах с развитыми демократическими традициями некоторые

общечеловеческие нормы нравственности приобрели форму правовых норм, охраняющих основные права и свободы личности. Их нарушение в той или иной форме может быть квалифицировано не только как не вполне нравственное, но и как противоправное, тем более, что в ряде стран уже приняты специальные законоположения, запрещающие фирмам вмешиваться в личную жизнь своих сотрудников.

Поэтому успешная деятельность по предупреждению конфликта может вестись только в границах, устанавливаемых: 1) психологическими, 2) нравственными и 3) правовыми требованиями к регулированию человеческих взаимоотношений. Причем такая деятельность становится целесообразной только в том случае, если возникла реальная опасность перерастания личных или групповых взаимоотношений в разрушительные, деструктивные формы, такие, например, как разрыв личных взаимоотношений, распад семьи, развал трудовой группы, межклассовые, межэтнические или межгосударственные столкновения.

Профилактика конфликта представляет собой по своей сути воздействие на те социально-психологические явления, которые могут стать элементами структуры будущего конфликта, на его участников и на используемые ими ресурсы. Поскольку каждый конфликт связан с ущемлением тех или иных потребностей и интересов людей как материальных, так и духовных, начинать его предупреждение следует с его дальних, глубинных предпосылок, с выявления тех причин, которые потенциально содержат в себе возможность конфликта.

8.3. Конфликтогенные причины

Как отмечалось, все многообразные причины конфликтов могут быть представлены как имеющие два уровня: 1) объективный, или социальный и 2) субъективный, или психологический. Рассмотрим эти группы

конфликтогенных причин и способы воздействия на них в целях профилактики конфликтов.

Объективные, или социальные причины – это экономические, политические и духовные противоречия социальной жизни. Это различного рода перекосы в экономике, резкие контрасты в уровне жизни социальных групп, неэффективное управление, духовная нетерпимость, фанатизм и т.п. Методы предупреждения причин конфликтов этого уровня достаточно хорошо известны и сводятся к:

- проведению экономической и культурной политики, основанной на принципах равенства и социальной справедливости;
- укреплению во всех сферах жизни общества принципов законности и правопорядка;
- повышению культурного уровня населения, существенным элементом которого выступает конфликтологическая грамотность.

Реализация этих социальных программ – самое надежное средство исключения из социальной жизни разрушительных конфликтов, как и многих других негативных явлений.

Важнейшую роль среди этих программ играет воздействие, прежде всего с помощью средств массовой информации, на духовный мир людей, изжитие из массового сознания «субкультуры» насилия и агрессии, изменение ценностных ориентации в направлении уважения к правам личности, доброжелательности во взаимоотношениях, укрепления взаимного доверия, преодоления нетерпимости и насилия. Современное общество, в том числе и российское, еще весьма далеко от решения этих задач. Так, по данным исследований отечественных психологов, около 40 % российских женщин подвергаются систематическому насилию в семье.

Конечно, полностью избежать проявлений насилия нельзя, поскольку оно является одной из естественных поведенческих реакций человека. При появлении хищного зверя мы инстинктивно замираем, убегаем или нападаем.

Причем среди людей немало таких, которые в подобной ситуации склонны скорее напасть, чем убежать. Таких людей мы считаем агрессивными. Но инстинкт насилия может сдерживаться разумом человека, а также нравственными регуляторами его поведения.

Знание и учет в практической деятельности общих причин разнообразных конфликтов помогает на основе применения дедуктивного метода, движения от общего к частному разобраться в источниках не только межличностных конфликтов, но и в конфликтах внутри малых групп, а также в тех масштабных противоборствах, которые порою охватывают все общество. Дедуктивным методом, т.е. отталкиваясь от общих представлений о причинах конфликтов, можно прогнозировать, предсказывать возможность возникновения самых разнообразных социальных коллизий и своевременно их предупреждать.

Но как показывает жизнь, случаются столкновения между людьми и порою столкновения трагические, которые не имеют явной, видимой причины, возникая как бы «из воздуха». Конфликты такого рода описаны Шекспиром в «Гамлете» и «Отелло», Пушкиным в «Евгении Онегине», Лермонтовым в «Маскараде», Толстым в «Анне Карениной». Множество семей распадается по причине, которая определяется таким расплывчатым термином, как «несходство характеров». Немало случается и более масштабных конфликтов, которые трудно объяснить одними социальными причинами. Поэтому конфликтология и выделяет среди причин, порождающих конфликты, кроме социальных, также и причины иного рода – психологические.

Конечно, и у любого социально обусловленного конфликта всегда есть своя психологическая составляющая. Ведь развитая психика – неотъемлемое качество человека, которое так или иначе проявляется во всех формах его деятельности. Но эта особенность человеческой психики, ее высокий уровень развития обуславливает и ее относительную самостоятельность,

независимость от той природной и социальной среды, с которой она связана. Причем эта самостоятельность и независимость приводит иногда к созданию людьми различного рода мифов, весьма далеких от реальной природной и социальной действительности, но выступающих тем не менее в качестве руководства к действию как в личной, так и в общественной жизни.

Поэтому и существуют формы человеческой активности, в том числе и конфликтного характера, порожденные чисто психологическими моментами, в которых трудно усмотреть тот или иной социальный подтекст. Таковы конфликты, порожденные чувствами обманутого доверия, взаимной неприязни, ущемленного самолюбия, сомнениями в правильности избранного жизненного пути и другими сугубо психологическими причинами. Причем, несмотря на свою эфемерную, идеальную природу, эти мотивы могут обретать весьма зримые, драматические формы агрессивных действий участников конфликта.

Предупредить или ослабить конфликт психологического уровня можно, только нейтрализовав агрессивные чувства и устремления людей, что является весьма и весьма сложной задачей. Добиться трансформации сложившихся агрессивных установок, мыслей и чувств можно только на основе глубокого анализа психологической ситуации по возможности на самых ранних этапах возникновения соответствующих мотивов у противоборствующих сторон. Только на этой основе возможно добиться блокирования развития конфликта в деструктивную фазу с применением насилия и других разрушительных средств.

Однако в работе по предупреждению конфликта любого вида нельзя надеяться на использование каких-то быстродействующих, чудодейственных средств. Это работа не эпизодическая, не разовая, а систематическая, повседневная, будничная. Наиболее надежным способом профилактики конфликтов как психологического, так и социального уровня является создание в семье, в организации, в коллективе, наконец, в обществе в целом

такой нравственно-психологической атмосферы, которая исключает самую возможность возникновения агрессивных устремлений, ведущих к тяжелому конфликту.

Достижение этой высокой цели возможно только в результате последовательного осуществления целого комплекса продуманных мероприятий по укреплению отношений сотрудничества и взаимопомощи между людьми.

Конечно, ученые и философы до сих пор спорят о достижимости идеала всеобщего мира и сотрудничества. Но они согласны в том, что человеческое общество, как и мир в целом, представляют собой постоянную смену хаоса и порядка, дезорганизации и организации, противоречия и единства, конфликта и консенсуса. Причем сам человек, представляя собой одно из высших достижений организованного начала в мире, естественно призван утверждать вокруг себя именно это начало, противостоять неорганизованности, хаосу, беспорядку.

Поэтому каждый руководитель, сознавая не только трудности, но и реальные возможности решения этой важнейшей управленческой задачи, призван по мере своих сил противодействовать любым проявлениям дезорганизации, особенно тем, которые приносят в жизнь опасность возникновения разрушительного конфликта. Универсальным способом предотвращения таких конфликтов и является проведение линии на укрепление сотрудничества, которая последовательно осуществляется как на социальном, так и на психологическом уровне.

8.4. Поддержание сотрудничества как универсальный способ предотвращения конфликтов

Поддержание и укрепление сотрудничества, отношений взаимовыручки является центральной проблемой всей тактики

предупреждения конфликта. Ее решение носит комплексный характер и включает в себя методы *социально-психологического, организационно-управленческого и морально-этического характера.*

Важнейшие из социально-психологических методов, ориентированных на корректировку мыслей, чувств и настроений людей, следующие:

1. *Метод согласия* предполагает проведение мероприятий, нацеленных на вовлечение потенциальных конфликтантов в общее дело, в ходе осуществления которого у возможных противников появляется более или менее широкое поле общих интересов, они лучше узнают друг друга, привыкают сотрудничать, совместно разрешать возникающие проблемы.

2. *Метод доброжелательности, или эмпатии,* развития способности к сопереживанию и сочувствию другим людям, к пониманию их внутренних состояний предполагает выражение необходимого сочувствия товарищу по работе, партнеру, готовности оказать ему практическое содействие. Этот метод требует исключения из взаимоотношений немотивированной враждебности, агрессивности, невежливости. Использование этого метода особенно важно в кризисных ситуациях, когда выражение сострадания и сочувствия, широкая и оперативная информация о происходящих событиях приобретают особо важное значение.

3. *Метод сохранения репутации партнера,* уважения к его достоинству. При возникновении любых разногласий, чреватых конфликтом, важнейшим методом предупреждения негативного развития событий является признание достоинства партнера, выражение должного уважения к его личности. Признавая достоинство и авторитет оппонента, мы тем самым стимулируем соответствующее отношение партнера к нашему достоинству и авторитету. Этот метод используется не только в целях предупреждения конфликта, но и при любых формах межличностного общения.

4. Еще одним действенным инструментом профилактики конфликта является *метод взаимного дополнения.* Он предполагает опору на такие

способности партнера, какими не располагаем мы сами. Так, люди творческие нередко не склонны к монотонной, рутинной, технической работе. Однако для успеха дела нужны и те и другие. Метод взаимодополнения особенно важен при формировании рабочих групп, которые в этом случае часто оказываются весьма прочными. Нередко прочными оказываются и семьи, при создании которых так или иначе учитываются требования метода дополнения. Учет и умелое использование не только способностей, но и недостатков людей, которые тесно связаны друг с другом, помогают укрепить взаимное доверие и уважение людей, их сотрудничество, а, следовательно, помогают избежать конфликтов.

5. Метод недопущения дискриминации людей требует исключения подчеркивания превосходства одного партнера над другим, а еще лучше — и каких бы то ни было различий между ними. С этой целью в практике управления, особенно в японских фирмах, часто используются элементы уравнительного материального поощрения всех работающих в фирме. Конечно, можно критиковать уравнительный метод распределения как несправедливый, уступающий методу индивидуального вознаграждения. Но с точки зрения профилактики конфликтов уравнительный метод распределения имеет несомненные преимущества, позволяя избежать появления таких негативных эмоций, как чувство зависти, обиды, способных спровоцировать конфликтное противоборство. Поэтому в интересах наращивания антиконфликтного потенциала организации целесообразно делить заслуги и награды на всех, даже если они в значительной части принадлежат кому-то одному. Этот принцип широко применяется в повседневной жизни. Так, в артелях, компаниях охотников или рыбаков издавна принято делить добычу поровну, независимо от удачливости отдельного охотника или рыбака. Ценность именно этого правила подчеркивается старой японской пословицей: «Даже если вы делаете работу лучше других, не ведите себя как победитель».

6. И наконец, последний из психологических способов предупреждения конфликтов заимствуется у специалистов по тренировке животных, у дрессировщиков, которые, как известно, всегда поощряют своих воспитанников за хорошо выполненные команды. Этот метод условно может быть назван методом психологического поглаживания. Он предполагает, что настроения людей, их чувства поддаются регулированию, нуждаются в определенной поддержке. Для этого практика выработала много способов, таких как юбилеи, презентации, различные формы проведения членами трудовых коллективов совместного отдыха. Эти и подобные им мероприятия снимают психологическое напряжение, способствуют эмоциональной разрядке, вызывают позитивные чувства взаимной симпатии, и таким образом создают нравственно-психологическую атмосферу в организации, затрудняющую возникновение конфликтов.

Обобщая сказанное, следует подчеркнуть, что предотвращению конфликта способствует все, что обеспечивает сохранение нормальных деловых отношений, укрепляет взаимное уважение и доверие.

Тема 9. Стили поведения в конфликтных ситуациях

Правомерно говорить о трех моделях поведения участников конфликта:

- деструктивной, ориентированной на достижение личных преимуществ;
- конформной, связанной с односторонними или взаимными уступками (нельзя путать с неучастием или пассивным сопротивлением);
- конструктивной, предполагающей совместный поиск решения, выгодного для всех.

Впервые классификацию стилей поведения в конфликтах предложили Р. Блейк и Дж. Мутон (1964), выделив пять типов поведения: принуждение,

уход, сглаживание, компромисс и решение проблем. Впоследствии эта схема была модернизирована К. Томасом. В этой связи интересны исследования К.У. Томаса и Р.Х. Килменна.

1. Наиболее типичным является стиль *конкуренции*, т.е. стремление к одностороннему выигрышу, удовлетворению в первую очередь собственных интересов. Из этого проистекает желание надавить на партнера, навязать свои интересы, используя для этого власть путем принуждения.

Такой стиль может быть эффективен, если руководитель имеет большую власть над подчиненными, должен принять непопулярное решение и у него достаточно полномочий для выбора этого шага; взаимодействует с подчиненными, предпочитающими авторитарный стиль. Однако у образованного персонала этот стиль может вызвать возмущение. Эта стратегия редко приносит долгосрочные результаты, так как проигравшая сторона может не поддержать решение, принятое вопреки ее воле, или даже попытаться саботировать его.

2. Сущность стиля *компромисса* заключается в том, что стороны пытаются урегулировать разногласия, идя на взаимные уступки. Способность к компромиссу высоко ценится в управленческих ситуациях, так как это сводит к минимуму недоброжелательность, что часто дает возможность быстро разрешить конфликт, ведет к удовлетворению обеих сторон.

Однако использование компромисса на ранней стадии конфликта, возникшего по важной проблеме, может сократить поиск альтернатив, что в свою очередь повысит вероятность принятия неверного решения. Недостатком этого стиля является и то, что одна из сторон может преувеличить свои требования, чтобы потом показаться великодушной или уступить раньше другой. Стиль компромисса можно использовать в следующих ситуациях:

- обе стороны имеют одинаково обязательные аргументы и обладают одинаковой властью;
- удовлетворение желания одной из сторон имеет для нее не слишком большое значение;
- возможно временное решение, так как нет времени для выработки другого, или же другие подходы к решению проблемы оказывались неэффективными;
- компромисс позволит хоть что-то получить, чем все потерять.

3. Стиль *приспособления* означает, что одна из сторон не пытается отстаивать собственные интересы в целях сглаживания атмосферы и восстановления нормальной рабочей обстановки.

Наиболее характерные ситуации, в которых применим данный стиль, следующие:

- важнейшая задача – восстановление спокойствия и стабильности, а не разрешение конфликта;
- предмет разногласия не важен для одного из участников;
- добрые отношения более предпочтительны собственной точки зрения;
- у участника недостаточно шансов для победы.

Следует также помнить, что при этом стиле в результате «забывания» проблемы, лежащей в основе конфликта, может наступить мир и покой, но проблема останется, и, в конечном счете, может произойти «взрыв».

4. *Игнорирование или уклонение*. Обычно этот стиль избирается, если конфликт не затрагивает прямых интересов сторон или возникшая проблема не столь важна для сторон и у них нет нужды отстаивать свои права и тратить время на ее решение. Стиль также применим, когда приходится

иметь дело с конфликтной личностью. Конфликтующая сторона использует стиль уклонения, если она:

- 1) считает, что источник разногласий несуществен по сравнению с другими более важными задачами;
- 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, и подчиненные могут сами урегулировать конфликт;
- 4) хочет выиграть время, чтобы изучить ситуацию и получить дополнительную информацию, прежде чем принять какое-либо решение;
- 5) считает, что решить проблему немедленно опасно, так как открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию;
- 6) когда в конфликте участвуют трудные с точки зрения общения люди – грубияны, жалобщики, нытики и т.п.

Если причины конфликта субъективны, такая стратегия благоприятна. Она дает возможность успокоиться, осмыслить ситуацию и прийти к выводу, что для противостояния нет основ, и сохранить на перспективу хорошие отношения. Если же конфликт объективен, то эта стратегия ведет к проигрышу участников, поскольку затягивается время, а причины, вызвавшие его, не только сохраняются, но и могут усугубиться. Но длительное сохранение ситуации может привести участников к поиску психологической разрядки, например, к агрессии против посторонних лиц.

5. Стиль *сотрудничества*. Это наиболее трудный из всех стилей, но вместе с тем наиболее эффективный при разрешении конфликтных ситуаций. Это совместная выработка решения, удовлетворяющая интересы обеих сторон. В процессе этого приобретается совместный опыт и широкая информация для последующей интеграции, создается атмосфера сотрудничества. Стороны признают различие во мнениях и готовы ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех. Тот, кто использует такой стиль,

не старается добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант решения.

Установлено, что там, где выигрывают обе стороны, более склонны исполнять принятые решения, поскольку они приемлемы для них и обе стороны принимали участие во всем процессе разрешения конфликта.

Для разрешения конфликта этот стиль можно использовать в следующих случаях:

1) если каждый из подходов к проблеме важен и не допускает компромиссных решений, однако необходимо найти общее решение;

2) основная цель – приобретение совместного опыта работы; стороны способны выслушать друг друга и изложить суть своих интересов;

3) существуют длительные, прочные и взаимозависимые отношения с конфликтной стороной;

4) необходима интеграция точек зрения и усиления личностной вовлеченности сотрудников в деятельность.

6. В случае, если ранг оказывается более высоким у заинтересованного оппонента, он пытается использовать для решения конфликта в свою пользу *силовую стратегию*. В этом случае слабая сторона оказывается в проигрыше («примирение с тупиком»). Применение такой стратегии часто сопровождается запугиванием, шантажом, дезинформацией, провокациями и проч. Если это дает возможность обеспечить себе выгодную или, по крайней мере, непроигрышную позицию, речь идет о рефлексивной защите. Если другой стороне таким путем удастся навязать принятие невыгодного для нее решения, речь идет о рефлексивном управлении конфликтом.

Поскольку обычно проигравшая сторона с поражением не смиряется, конфликт в любой момент может вспыхнуть с новой силой и неизвестно чем впоследствии закончиться. Таким образом, при проигрыше одного оппонента в перспективе выигрыша для другого быть не может.

Но чаще конфликты не «саморазрешаются», и если их игнорировать, то разрастаются и могут разрушить коллектив. Поэтому часто приходится брать ситуацию в свои руки, разрабатывать и реализовывать варианты управления ими.

Для этого можно использовать стратегии предупреждения и разрешения конфликта (последняя, в зависимости от ситуации, реализуется двумя способами – принуждением и убеждением).

7. "*Стратегия предупреждения конфликта* представляет собой совокупность мероприятий в основном организационного и разъяснительного характера."

Речь может идти об улучшении условий труда, справедливом распределении ресурсов, вознаграждения, изменении структуры организации, системы управления ею, введении дополнительных интеграционных и координационных механизмов, обеспечении строгого соблюдения правил внутренней жизни, традиций, норм поведения, служебной этики.

8. «*Стратегия преодоления конфликта* направлена на то, чтобы заставить или убедить конфликтующие стороны прекратить враждебные действия и, начав переговоры между собой, найти приемлемое решение, которое не только исключает чье-то поражение, но и указывает направление мобилизации социальной энергии».

Реализуя стратегию преодоления, участник конфликта овладевает обстановкой, показывает невозможность добиться путем конфликта желаемых целей, выясняет причины его возникновения, границы, позиции сторон (то, на чем они настаивают), интересы (чего стороны хотят добиться в итоге), общее в них и вместе с участниками пытается найти выход из сложившегося положения, хотя бы на основе компромисса. Если стороны не желают следовать разумным доводам, руководитель применяет административные меры. Для борьбы с интригами применяются более

специфические методы. Например, лицам, занимающимся интригами, угрожают публичным разоблачением, но одновременно содействуют решению проблем, толкающих их к подобного рода действиям.

Ни один из рассмотренных стилей не может быть назван наилучшим. Следует эффективно использовать каждый из них и, учитывая конкретные обстоятельства, сознательно делать выбор в пользу того или иного стиля.

В 1985 году М. Рахим предложил классификацию стилей разрешения конфликта, которая считается классической в психологической литературе.

«Ориентация на себя» означает степень стремления человека к удовлетворению собственных интересов и потребностей.

«Ориентация на других» означает степень стремления или предрасположенности удовлетворять потребности и ожидания других.

Комбинация этих параметров и позволяет получить следующие стили разрешения конфликта:

1. Сотрудничество — высокая ориентация на себя и других. Включает открытость, обмен информацией, выяснение и проверку различий для достижения эффективного решения, приемлемого для обеих сторон.

2. Уступчивость (сглаживание) — низкая ориентация на себя и высокая — на других. Включает попытки преуменьшить важность различий и подчеркнуть внимание к общности, совпадениям, чтобы удовлетворить потребности других, пренебрегая своими собственными интересами.

3. Доминирование (конфронтация) — высокая ориентация на себя и низкая — на других. Предполагает ориентацию на «силовой» метод решения проблем.

4. Избегание — низкая ориентация на себя и других. Предполагает уход в сторону, удаление себя (психологически или физически) из ситуации конфликта.

5. Компромисс — средняя ориентация на себя и других. Включает тактику типа «ты мне — я тебе», т.е. обе стороны что-то теряют, чтобы

достичь взаимоприемлемого решения. Следует отметить, что выбор стиля урегулирования конфликта определяется типом конкретной ситуации. Наше поведение часто зависит от особенностей конфликтной ситуации, от того, кто выступает нашим оппонентом в конфликте. Так, в случае, если противоречия не имеют для нас особого значения («Для меня не так важно, в каком кабинете проводить занятие»), мы можем применить стратегию уступчивости или избегания. В случае особой значимости объекта конфликта использовать стратегию доминирования или компромисса («Я не могу вести урок в другом кабинете, так как только в этом классе есть необходимое для меня оборудование» или «Я согласна провести первый урок в соседнем классе, но на втором уроке прошу Вас перейти в другой кабинет»). Зависимость выбора стиля поведения от ситуации конфликта была установлена в исследовании, которое проводилось с учащимися 7–9 классов.

Было установлено, что подростки предпочитают использовать компромисс как способ урегулирования конфликта, но их поведение меняется в зависимости от того, кто выступает их оппонентами в конфликте.

Например, в случае семейных конфликтов они предпочитают использовать избегание, стремясь уйти от конфликта с родителями. В случае конфликтного общения в школе поведение подростков становится более разнообразным, и помимо компромисса и избегания они начинают активно применять соперничество (доминирование) и сотрудничество (примерно одинаково часто). Конфликтую со сверстниками, подростки прибегают к таким стилям поведения, как сотрудничество и приспособление (уступчивость).

Выявленные особенности поведения характерны и для взрослых. Так, в конфликтах с представителями администрации (вертикальные конфликты), чаще используются такие стратегии, как уступчивость или избегание.

Тема 10. Особенности протекания конфликтов в образовательной организации

10.1. Особенности протекания конфликтов в различных системах: учитель–учитель, учитель–ученик, учитель–родители, ученик–ученик

Конфликты в педагогической деятельности надолго нарушают систему взаимоотношений между учителем и учениками, вызывают у учителя глубокое стрессовое состояние, неудовлетворенность своей работой. Такое состояние усугубляется сознанием того, что успех в педагогической работе зависит от поведения учеников, появляется состояние зависимости учителя от «милости» учеников.

Как было сказано ранее, в образовательных организациях есть несколько типов конфликтов:

- Внутриличный конфликт
- Межличностный конфликт
- Конфликт между личностью и группой (внутригрупповой)
- Межгрупповой конфликт

Самым распространенным является межличностный конфликт. В него входят такие системы конфликтов как: ученик – ученик, ученик – педагог, педагог – педагог, педагог – родитель ученика.

Рассмотрим каждый подробнее.

Ученик–ученик. Разногласия между детьми – обычное явление, в том числе и в школьной жизни. В данном случае учитель не является конфликтующей стороной, однако принять участие в споре между учениками порой необходимо.

Особенности конфликтов между учениками школы определяются, прежде всего:

– *спецификой возрастной психологии* детей, подростков и юношей (девушек),

– на возникновение, развитие и завершение конфликтов заметное влияние оказывает *характер учебно-воспитательного процесса*, его организация в конкретном общеобразовательном учреждении,

– фактором, воздействующим на конфликты во взаимоотношениях учащихся, является *жизненный уклад и существующая социально-экономическая ситуация*, наличие в классе агрессивных учеников повышает вероятность конфликтов не только с их участием, но и без них — между другими членами классного коллектива, нарушения норм поведения в школе.

Причин возникновения конфликтов между учащимися существует множество. К самым распространенным причинам относят:

- борьба за авторитет
- соперничество
- обман, сплетни
- оскорбления
- обиды
- враждебность к любимым ученикам учителя
- личная неприязнь к человеку
- симпатия без взаимности
- борьба за девочку (мальчика)

Большое влияние на поведение школьников в конфликте оказывает личность учителя.

Во-первых, важен стиль взаимодействия учителя с другими учениками. Исследования показывают, что стиль общения и педагогическая тактика первого учителя проецируется учениками на взаимоотношения с одноклассниками – оказывают заметное влияние на формирование межличностных отношений учащихся с одноклассниками.

Во-вторых, учитель обязан вмешиваться в конфликты учеников, регулировать их. Это, конечно, не означает их подавление. В зависимости от ситуации может быть необходимо административное вмешательство, а

может быть – просто добрый совет. Положительное влияние оказывает вовлечение конфликтующих в совместную деятельность, участие в разрешении конфликта других учеников, особенно лидеров класса, и т.д.

Очень часто дети могут урегулировать конфликтную ситуацию самостоятельно, без помощи взрослого. Если вмешательство со стороны учителя все же необходимо, важно сделать это в спокойной форме. Лучше обойтись без давления на ребенка, без публичных извинений, ограничившись подсказкой. Лучше, если ученик сам найдет алгоритм решения этой задачи. Конструктивный конфликт добавит в копилку опыта ребенка социальные навыки, которые помогут ему в общении со сверстниками, научат решать проблемы, что пригодится ему и во взрослой жизни.

После разрешения конфликтной ситуации важен диалог учителя с ребенком. Ученика хорошо называть по имени, важно, чтобы он почувствовал атмосферу доверия, доброжелательности. Можно сказать что-то вроде: «Дима, конфликт – не повод переживать. В твоей жизни будет еще много подобных разногласий, и это неплохо. Важно решить его правильно, без взаимных упреков и оскорблений, сделать выводы, определенную работу над ошибками. Такой конфликт станет полезным».

Ребенок часто ссорится и показывает агрессию, если у него нет друзей и увлечений. В этом случае учитель может попробовать исправить ситуацию, поговорив с родителями ученика, порекомендовав записать ребенка в кружок или спортивную секцию, согласно его интересам. Новое занятие не оставит времени на интриги и сплетни, подарит интересное и полезное времяпровождение, новые знакомства.

Ученик–педагог. Среди особенностей педагогических конфликтов в системе «ученик–педагог» можно отметить следующие:

– различное понимание событий и их причин участниками (конфликт глазами педагога и глазами учащихся): педагогу не всегда легко понять

глубину переживаний ребенка, а учащемуся – справиться со своими эмоциями;

– автоматическое превращение конфликта в акт воспитания, особенно если при нем присутствуют другие учащиеся;

– всякая ошибка педагога при разрешении конфликта порождает новые сложные конфликты, в которые включаются другие учащиеся;

– конфликт в педагогической деятельности легче предупредить, чем успешно разрешить.

Конфликт между учителем и учеником может быть обусловлен множеством различных причин. В общем виде эти причины являются сходными для любых межличностных конфликтов: противопоставление социально-ролевых позиций, целей, интересов; психологическая несовместимость; наличие внутренних конфликтов; отсутствие коммуникативной культуры и т.д.

Однако на практике, в процессе поиска эффективных способов решений конфликтных ситуаций в школе, имеет смысл конкретизировать эти причины:

– *Несоблюдение предъявляемых требований самим педагогом.* Требуется не опаздывать на урок, а сам опаздывает. Иногда причиной конфликта могут быть завышенные требования педагога к учащимся, авторитарный стиль руководства. Классный руководитель хочет, чтобы его класс был лучше, «терзает» его, суется во все дела, руководит, а когда его нет, класс превращается в неуправляемую толпу.

– *Игнорирование моральных и деловых качеств ученика.* Видя это, ученик начинает просто-напросто «бузить», выражая свое недовольство и пытаясь хотя бы таким образом обратить на себя внимание педагога.

– *Неумение учителя принять ученика таким, какой он есть,* с его недостатками и отрицательными чертами, также является причиной конфликта.

Для решения данного вида системы конфликтов лучше всего разрядить напряженную ситуацию, не доводя ее до конфликта. Для этого можно воспользоваться некоторыми психологическими приемами.

Естественной реакцией на раздражительность и повышение голоса являются аналогичные действия. Следствием разговора на повышенных тонах станет обострение конфликта. Поэтому правильным действием со стороны учителя будет спокойный, доброжелательный, уверенный тон в ответ на бурную реакцию ученика. Скоро и ребенок «заразится» спокойствием педагога.

Недовольство и раздражительность чаще всего исходят от отстающих учеников, недобросовестно выполняющих школьные обязанности. Вдохновить ученика на успехи в учебе и помочь забыть о своих недовольствах можно, доверив ему ответственное задание и выразив уверенность в том, что он выполнит его хорошо.

Доброжелательное и справедливое отношение к ученикам станет залогом здоровой атмосферы в классе, сделает нетрудным выполнение предложенных рекомендаций.

Стоит отметить, что при диалоге между учителем и учеником важно учитывать определенные вещи. Стоит подготовиться к нему заранее, чтобы знать, что сказать ребенку. Как сказать – составляющее не менее важное. Спокойный тон и отсутствие негативных эмоций – то, что нужно для получения хорошего результата. А командный тон, который часто используют учителя, упреки и угрозы – лучше забыть. Нужно уметь слушать и слышать ребенка.

При необходимости наказания стоит продумать его таким образом, чтобы исключить унижение ученика, изменение отношения к нему.

Педагог–педагог. Особенности конфликтов во взаимоотношениях учителей обусловлены разными факторами:

Во-первых, самым содержанием и характером педагогической деятельности. Педагоги зависят от результатов труда друг друга гораздо меньше, чем рабочие на конвейере или инженеры. Однако их взаимозависимость гораздо больше, чем у учеников. Если учитель математики работает плохо, это заметно отражается на качестве уроков учителя физики. Если классный руководитель не уделяет должного внимания дисциплине учеников, это влияет на профессиональную деятельность всех учителей, работающих в данном классе.

Во-вторых, специфика конфликтов между учителями связана с тем, что педагогический коллектив преимущественно женский.

В-третьих, фактором, определяющим особенности конфликтов во взаимоотношениях учителей, является современный уклад жизни на селе, существующая социально-экономическая ситуация. Следует сказать, что этот фактор влияет и на особенности конфликтов у школьников. Однако учителя в гораздо большей степени, чем ученики, подвержены социально-экономическому давлению окружающей среды. Ученики во многом защищены от тягот и лишений опекой родителей.

Конфликтные ситуации в среде педагогов возникают не только из-за своеобразия темперамента и характера, но и в случаях невысокого уровня развития личности. Выделяют несколько вариантов поведения в среде преподавателей:

- *соперничество учителя, только достигающего высокого уровня профессиональной деятельности, с ранее признанными авторитетами.* Он может распространять негативную информацию о признанных авторитетах, которые давно и успешно работают с учениками. Начинается нездоровое соперничество, чреватое межличностными конфликтами;
- *поведение, подчеркивающее степень превосходства опытных преподавателей над молодыми,* когда они позволяют себе

снисходительно поучать их, выражать недовольство их методами, навязывать в виде образца свою методику;

- *создание некоторыми преподавателями благоприятного впечатления о себе* не продуктивной деятельностью, а имитацией ее участием в различных общественных мероприятиях, саморекламой и т.п.

Учитель–родитель. Причиной деструктивных столкновений родителей с учителями чаще всего является ситуация, в которой, по мнению родителя, по отношению к его ребенку допущена несправедливость. В основе такого конфликта лежит желание защитить своего ребенка — вполне позитивное и естественное. В большинстве случаев оно не противоречит интересам учителя.

Конфликты учителей с родителями начинаются с конфликта учителя с учеником. Ученик не может быть всегда послушным, а учитель — всегда терпеливым. Это человеческий фактор, и никуда от него не уйти.

Исходя из анализа научных исследований, необходимо отметить наиболее актуальные причины конфликтных ситуаций между родителями и учителями:

- разные представления сторон о средствах воспитания;
- недовольство родителя методами обучения педагога;
- личная неприязнь;
- мнение родителя о необоснованном занижении оценок ребенку.

При возникновении конфликтной ситуации в школе важно разобраться в ней спокойно, реально, без искажения посмотреть на вещи. Обычно, все происходит иным образом: конфликтующий закрывает глаза на собственные ошибки, одновременно ищет их в поведении оппонента.

Когда ситуация трезво оценена и проблема обрисована, учителю проще найти истинную причину конфликта с «трудным» родителем, оценить

правильность действий обеих сторон, наметить путь к конструктивному разрешению неприятного момента.

Следующим этапом на пути к согласию станет открытый диалог учителя и родителя, где стороны равны. Проведенный анализ ситуации поможет педагогу выразить свои мысли и представления о проблеме родителю, проявить понимание, прояснить общую цель, вместе найти выход из сложившейся ситуации.

После разрешения конфликта сделанные выводы о том, что сделано неправильно и как следовало бы действовать, чтобы напряженный момент не наступил, помогут предотвратить подобные ситуации в будущем.

10.2. Наиболее приемлемые стратегии конфликтного взаимодействия в профессиональной педагогической деятельности

Необходимость разрешения педагогических конфликтов очень велика, иначе в результате нерешенные проблемы в межличностных отношениях могут привести к нежелательным последствиям в коммуникации субъектов педагогического процесса.

Чтобы урегулировать возникшие разногласия, важно осознавать, что каждые из них можно разрешить путем определенных стратегий поведения в конфликтной ситуации, которые, в свою очередь, помогут подвести участников конфликта к какому-либо взаимному результату или решению.

Стратегия – это искусство, план, определенный способ достижения каких-либо поставленных целей, которая позволяет примерно представить будущий результат. Это интеллектуальный инструмент и преимущество для отдельного конкретно взятого человека, вне зависимости от области ее применения.

Решение педагогических конфликтов возможно с помощью следующих стратегий:

– **Компромисс** (приход к одному решению, баланс интересов сторон, положительное развитие взаимоотношений, соглашение на основе взаимных уступок). Компромисс характеризуется желанием сотрудничать, где главная цель – получить полное или частичное удовлетворение от общего решения, когда учитываются все требования и интересы другого человека. Этот стиль (стратегия) поведения в конфликтной ситуации предполагает приложение индивидуальных и коллективных усилий. Он примечателен тем, что преграждает путь к недоброжелательности и позволяет урегулировать возникшие ранее разногласия. Удовлетворенность отношениями – нейтральная или положительная, т.е. обе стороны получают, по крайней мере, частичное удовлетворение. Данная стратегия, несомненно, поможет в том случае, когда участники четко понимают, что желает их оппонент и они сами.

– **Сотрудничество** (соблюдение собственных интересов и интересов оппонента). Сотрудничество характеризуется взаимодействием и настойчивостью обеих сторон, главной целью которой является совместное разрешение возникшей проблемы для всех путем общего обсуждения. Пользуясь данной стратегией, участники будут полностью удовлетворены не только процессом, но и результатом. Этот стиль основан в первую очередь на уважении друг другу и заинтересованности развития и сохранения отношений. Эту стратегию можно применять при любом конфликте, однако, она требует много времени. Осуществление такого стиля поведения в педагогическом конфликте возможно при условии точно продиагностированной проблемы, породившей конфликтную ситуацию, при условии учёта как внешних факторов, так скрытых или внутренних причин.

– **Уход или уклонение** (низкая ориентация на соблюдение интересов соперника и своих собственных). Уход как стратегия характеризуется нежеланием сотрудничать, целью ухода является воздержание и попытка избежать конфликта. Точка одного (либо двух) из сторон рассматривается

как нежелание говорить о возникшей проблеме либо, когда обнаруживается возможность достижения собственных целей иным, неконфликтным путем. Индивидуальное чувство удовлетворенности отсутствует, но такая стратегия дает возможность эмоционально расслабиться, а также отсрочивает острое столкновение для более подробного самоанализа и анализа сложившейся ситуации. Однако «минус» такой стратегии состоит в том, что ни одна из сторон не получает удовлетворения, а приводит лишь к нагнетанию ситуации и взаимным обвинениям. Как отмечают Р. Вердербер и К. Вердербер, применение такого стиля поведения возможно в виде только временного выхода из ситуации. Выбирая такую стратегию, необходимо учитывать тот факт, что в межличностных отношениях не происходит каких-либо заметных перемен, и порой педагогический конфликт так и остается не разрешенным.

– *Приспособление или уступка* (полное принятие позиции партнера, принижение своих стремлений). Приспособление характеризуется стремлением сгладить конфликтную ситуацию, где собственной целью является сохранение или восстановление гармонии между субъектами педагогического процесса посредством уступок и учета лишь интересов и потребностей другой стороны. Д.Г. Скотт рекомендует применять такую стратегию в случаях, когда четко осознается чувство вины, когда участник конфликта обладает более высоким авторитетом, когда имеется искреннее желание одной из конфликтующих сторон оказать поддержку другой. При такой стратегии противоположная сторона педагогического конфликта получает большее удовлетворение.

Разрешение педагогических конфликтов зависит от двух конфликтующих сторон, от их отношения друг к другу. Каждый из участников конфликта должен понимать, что в конфликте главное не победа над оппонентом, а сохранение отношений. Необходимо, чтобы обе конфликтующие стороны предприняли всевозможные усилия для признания ценности и важности отношений и видели смысл в их сохранении.

Разрешение педагогических конфликтов зависит, в первую очередь, от личностных особенностей участников конфликта таких как, умение прощать, понимать, слушать и слышать друг друга. Поэтому **наиболее эффективными и продуктивными стратегиями** в разрешении педагогических конфликтов будут **компромисс и сотрудничество**.

Компромисс и сотрудничество приводят к более успешному исходу в ситуации педагогического конфликта. Применяя их, желаемый результат может быть достигнут на начальном этапе конфликта, поскольку причины педагогического конфликта поднимаются на всеобщее обсуждение, и в последующем принимается решение, удовлетворяющие обе конфликтующие стороны. Иногда возникают и такие ситуации, когда один участник конфликта чувствует превосходство другого, или же значимость появившейся проблемы не столь велика для него самого. Поэтому, во избежание проблем, следует воспользоваться стратегиями ухода или приспособления. Эти стратегии имеют положительные аспекты.

Таким образом, стратегии разрешения педагогических конфликтов зависят от самой личности человека, от её желания и стремления устранить конфликт. Наиболее успешными стратегиями являются компромисс, сотрудничество, менее успешными – приспособление и уход. Успешность стратегий характеризуется тем, что происходит наиболее гуманное разрешение конфликтов, учет интересов и ценностей всех конфликтующих сторон без принуждения или соперничества.

II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

1. Диагностические материалы для изучения конфликтности личности

Методика 1. Опросник Айзенка по определению темперамента

Инструкция: вам предлагается несколько вопросов. На каждый вопрос отвечайте только «да» или «нет». Не тратьте время на обсуждение вопросов, здесь не может быть хороших или плохих ответов, так как это не испытание умственных способностей.

Вопросы

1. Часто ли вы испытываете тягу к новым впечатлениям, к тому, чтобы отвлечься, испытать сильные ощущения?
2. Часто ли вы чувствуете, что нуждаетесь в друзьях, которые могут вас понять, ободрить, посочувствовать?
3. Считаете ли вы себя беззаботным человеком?
4. Очень ли трудно вам отказаться от своих намерений?
5. Обдумываете ли вы свои дела не спеша и предпочитаете ли подождать прежде, чем действовать?
6. Всегда ли вы сдерживаете свои обещания, даже если это вам невыгодно?
7. Часто ли у вас бывают спады и подъемы настроения?
8. Быстро ли вы обычно действуете и говорите?
9. Возникало ли у вас когда-нибудь чувство, что вы несчастны, хотя никакой серьезной причины для этого не было?
10. Верно ли, что на «спор» вы способны решиться на все?
11. Смущаетесь ли вы, когда хотите познакомиться с человеком противоположного пола, который вам симпатичен?

12. Бывает ли когда-нибудь, что, разозлившись, вы выходите из себя?
13. Часто ли бывает, что вы действуете необдуманно, под влиянием момента?
14. Часто ли вас беспокоит мысль о том, что вам не следовало что-либо делать или говорить?
15. Предпочитаете ли вы чтение книг встречам с людьми?
16. Верно ли, что вас легко задеть?
17. Любите ли вы часто бывать в компании?
18. Бывают ли у вас такие мысли, которыми вам бы не хотелось делиться с другими?
19. Верно ли, что иногда вы настолько полны энергии, что все горит в руках, а иногда чувствуете усталость?
20. Стараетесь ли вы ограничить круг своих знакомств небольшим числом самых близких друзей?
21. Много ли вы мечтаете?
22. Когда на вас кричат, отвечаете ли вы тем же?
23. Считаете ли вы все свои привычки хорошими?
24. Часто ли у вас появляется чувство, что вы в чем-то виноваты?
25. Способны ли вы иногда дать волю своим чувствам и беззаботно развлекаться в веселой компании?
26. Можно ли сказать, что нервы у вас часто бывают натянуты до предела?
27. Слывете ли вы человеком живым и веселым?
28. После того как дело сделано, часто ли вы мысленно возвращаетесь к нему и думаете, что смогли бы сделать лучше?
29. Чувствуете ли вы себя беспокойно, находясь в большой компании?
30. Бывает ли, что вы передаете слухи?
31. Бывает ли, что вам не спится из-за того, что в голову лезут разные мысли?

32. Если вы хотите что-то узнать, то предпочитаете найти это в книге или спросить у людей?

33. Бывает ли у вас сильное сердцебиение?

34. Нравится ли вам работа, требующая сосредоточения?

35. Бывают ли у вас приступы дрожи?

36. Всегда ли вы говорите правду?

37. Бывает ли вам неприятно находиться в компании, где подшучивают друг над другом?

38. Раздражительны ли вы?

39. Нравится ли вам работа, требующая быстрого действия?

40. Верно ли, что вам часто не дают покоя мысли о разных неприятностях и ужасах, которые могли бы произойти, хотя все кончилось благополучно?

41. Верно ли, что вы неторопливы в движениях и несколько медлительны?

42. Опаздываете ли вы когда-нибудь на работу или на встречу с кем-либо?

43. Часто ли вам снятся кошмары?

44. Верно ли, что вы так любите поговорить, что не упускаете любого случая побеседовать с новым человеком?

45. Беспокоят ли вас какие-нибудь боли?

46. Огорчились бы вы, если бы долго не могли видеться с друзьями?

47. Вы нервный человек?

48. Есть ли среди ваших знакомых те, которые явно вам не нравятся?

49. Вы уверенный в себе человек?

50. Легко ли вас задевает критика ваших недостатков или вашей работы?

51. Трудно ли вам получить настоящее удовольствие от мероприятий, в которых участвует много народу?

52. Беспокоит ли вас чувство, что вы чем-то хуже других?
53. Сумели бы вы внести оживление в скучную компанию?
54. Бывает ли, что вы говорите о вещах, в которых совсем не разбираетесь?
55. Беспокоитесь ли вы о своем здоровье?
56. Любите ли вы подшутить над другими?
57. Страдаете ли вы бессонницей?

Обработка результатов

Экстраверсия – находится сумма ответов «да» в вопросах: 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56 и ответов «нет» в вопросах: 5, 15, 20, 29, 32, 37, 41, 51.

Если сумма баллов равна 0–10, то вы интроверт, замкнуты внутри себя.

Если 15–24, то вы экстраверт, общительны, обращены к внешнему миру.

Если 11– 14, то вы амбиверт, общаетесь, когда вам это нужно.

Невротизм – находится количество ответов «да» в вопросах: 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

Если количество ответов «да» равно 0–10, то – эмоциональная устойчивость.

Если 11–16, то – эмоциональная впечатлительность.

Если 17–22, то появляются отдельные признаки расшатанности нервной системы.

Если 23– 24, то невротизм, граничащий с патологией, возможен срыв, невроз.

Ложь — находится сумма баллов ответов «да» в вопросах: 6, 24, 36 и ответов «нет» в вопросах: 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Если набранное количество баллов 0-3 – норма человеческой лжи, ответам можно доверять.

Если 4–5, то сомнительно.

Если 6–9, то ответы недостоверны.

Если ответам можно доверять, то по полученным данным строится график.



Сангвиник-экстраверт: стабильная личность, социален, направлен к внешнему миру, общителен, порой болтлив, беззаботный, веселый, любит лидерство, много друзей, жизнерадостен.

Холерик-экстраверт: нестабильная личность, обидчив, возбужден, несдержан, агрессивен, импульсивен, оптимистичен, активен, но работоспособность и настроение нестабильны, цикличны. В ситуации стресса — склонность к истерико-психопатическим реакциям.

Флегматик-интроверт: стабильная личность, медлителен, спокоен, пассивен, невозмутим, осторожен, задумчив, мирный, сдержанный, надежный, спокойный в отношениях, способен выдержать длительные невзгоды без срывов здоровья и настроения.

Меланхолик-интроверт: нестабильная личность, тревожен, пессимистичен, очень сдержан внешне, но чувствителен и эмоционален внутри, интеллектуальный, склонен к размышлениям. В ситуации стресса —

склонность к внутренней тревоге, депрессии, срыву или ухудшению результатов деятельности (стресс кролика).

Методика 2. Методика самооценки психических состояний (по Г. Айзенку)

Инструкция. Предлагаем вам описание различных психических состояний. Если это состояние очень подходит вам, то за ответ ставится 2 балла; если подходит, но не очень, то – 1 балл; если совсем не подходит – то 0 баллов.

Вопросы анкеты	Подходит	Не совсем	Не подходит
1. Часто я не уверен в своих силах	2	1	0
2. Нередко мне кажется безысходным положение, из которого можно было бы найти выход	2	1	0
3. Я часто оставляю за собой последнее слово	2	1	0
4. Мне трудно менять свои привычки	2	1	0
5. Я часто из-за пустяков краснею	2	1	0
6. Неприятности меня сильно расстраивают, и я падаю духом	2	1	0
7. Нередко в разговоре я перебиваю собеседника.	2	1	0
8. Я с трудом переключаюсь с одного дела на другое	2	1	0
9. Я часто просыпаюсь ночью	2	1	0
10. При крупных неприятностях я виню только себя.	2	1	0
11. Меня легко рассердить	2	1	0
12. Я очень осторожен по отношению к переменам в своей жизни	2	1	0
13. Я легко впадаю в уныние	2	1	0
14. Несчастья и неудачи меня ничему не учат	2	1	0
15. Мне приходится часто делать замечания другим	2	1	0
16. В споре меня трудно переубедить	2	1	0
17. Меня волнуют даже воображаемые неприятности	2	1	0
18. Я часто отказываюсь от борьбы, считая ее бесполезной	2	1	0
19. Я хочу быть авторитетом для окружающих	2	1	0
20. Нередко у меня не выходят из головы мысли, от которых следовало бы избавиться	2	1	0
21. Меня пугают трудности, с которыми мне придется встретиться в жизни	2	1	0
22. Нередко я чувствую себя незащищенным	2	1	0
23. В любом деле я не довольствуюсь малым, а хочу добиться максимального успеха	2	1	0
24. Я легко сближаюсь с людьми	2	1	0
25. Я часто копаюсь в своих недостатках	2	1	0
26. Иногда у меня бывают состояния отчаяния	2	1	0
27. Мне трудно сдерживать себя, когда я сержусь	2	1	0

28. Я сильно переживаю, если в моей жизни что-то неожиданно меняется	2	1	0
29. Меня легко убедить	2	1	0
30. Я чувствую растерянность, когда у меня возникают трудности	2	1	0
31. Я предпочитаю руководить, а не подчиняться	2	1	0
32. Нередко я проявляю упрямство	2	1	0
33. В трудные минуты я иногда веду себя по-детски	2	1	0
34. В трудные минуты жизни иногда веду себя по-детски, хочу, чтобы меня пожалели.	2	1	0
35. У меня резкая, грубоватая жестикауляция	2	1	0
36. Я неохотно иду на риск	2	1	0
37. Я с трудом переношу время ожидания	2	1	0
38. Я думаю, что никогда не смогу исправить свои недостатки	2	1	0
39. Я мстителен	2	1	0
40. Меня расстраивают даже незначительные нарушения моих планов.	2	1	0

Интерпретация тестирования

Подсчитайте сумму баллов за каждую из 4 групп вопросов.

I. Тревожность (вопросы 1–10)

0–7 баллов – Не тревожны

8–14 баллов – Тревожность средняя, допустимого уровня

15–20 баллов – Очень тревожны

II. Фрустрация (вопросы 11–20)

0–7 баллов – Вы имеете высокую самооценку, устойчивы к неудачам и не боитесь трудностей

8–14 баллов – Средний уровень, фрустрация имеет место

15–20 баллов – У вас низкая самооценка, вы избегаете трудностей, боитесь неудач

III. Агрессивность (вопросы 21–30)

0–7 баллов – Вы спокойны, выдержанны

8–14 баллов – Средний уровень

15–20 баллов – Вы агрессивны, невыдержанны. Есть трудности в работе с людьми

IV. Ригидность (вопросы 31–40)

0–7 баллов – Ригидности нет, легкая переключаемость

8–14 баллов – Средний уровень

15–20 баллов – Сильно выраженная ригидность, вам противопоказаны резкие изменения в жизни (учебе, работе, семье).

Методика 3. 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. Требуется 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 одни?

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. Беспokoит 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. Беспокоили 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 выступят 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 сознаете?
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, 66
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, 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.

Методика 4. Самооценка конфликтности

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.

Ответ	Вопросы										
	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 личные 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?

Методика 5. Тест В.Ф. Ряховского для определения коммуникативных особенностей человека

Тест (опросник)

1. Вам предстоит ординарная или деловая встреча. Выбивает ли вас из колеи ее ожидание?
2. Не откладываете ли вы визит к врачу до последнего момента?
3. Вызывает ли у вас смятение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на каком-либо совещании, собрании или тому подобном мероприятии?
4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?
5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?
6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, назвать время, ответить на какой-нибудь вопрос)?
7. Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?

8. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть 10 рублей, которые занял несколько месяцев назад?

9. В ресторане либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?

10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?

11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была (в магазине, библиотеке, кассе кинотеатра). Предпочтете ли вы отказаться от своего намерения?

12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?

13. У вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры, и никаких чужих мнений на этот счет вы не приемлете. Это так?

14. Услышав где-нибудь в кулуарах высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочтете ли вы промолчать и не вступать в спор?

15. Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?

16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменной форме, чем в устной?

Теперь рекомендуется самому оценить ответы: за каждое «да» – 2 очка, «иногда» – 1 очко, «нет» – 0. Затем общее число очков суммируется и по классификатору определяется, к какой категории людей вы относитесь.

30–32 очка. Вы явно некоммуникабельны, и это ваша беда, так как страдаете от этого больше всего вы сами. Но и близким вам людям тоже нелегко. На вас трудно положиться в деле, которое требует групповых усилий. Старайтесь стать общительнее, контролируйте себя.

25–29 очков. Вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов если и не ввергает вас в панику, то надолго выводит из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой. Но не ограничивайтесь только недовольством – в вашей власти переломить эти особенности характера. Разве не бывает, что при какой-либо сильной увлеченности вы обретаете вдруг полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

19–24 очка. Вы в известной степени общительны и в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И все же с новыми людьми сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно. В ваших высказываниях порой слишком много сарказма без всякого на то основания. Эти недостатки исправимы.

14–18 очков. У вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. Без неприятных переживаний идете на встречу с новыми людьми. В то же время вы не любите шумных компаний; экстравагантные выходки и многословие вызывают у вас раздражение.

9–13 очков. Вы весьма общительны (порой, быть может, даже сверх меры). Любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что, бывает, вызывает раздражение окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам недостает, так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьезными проблемами. При желании, однако, вы можете себя заставить не отступать.

4–8 очков. Вы, должно быть, «рубаха-парень». Общительность бьет из вас ключом. Вы всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие во всех

дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызвать у вас мигрень и даже хандру. Охотно берете слово по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Беретесь за любое дело, хотя далеко не всегда можете успешно довести его до конца. По этой самой причине руководители и коллеги относятся к вам с некоторой опаской. Задумайтесь над этим!

3 очка и менее. Ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых совершенно некомпетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны. Серьезная работа не для вас. Людям — и на работе, и дома, и вообще повсюду — трудно с вами. Да, вам надо поработать над собой и своим характером! Прежде всего, воспитывайте в себе терпеливость и сдержанность, уважительнее относитесь к людям; наконец, подумайте и о своем здоровье — такой образ жизни не проходит бесследно.

Методика 6. Оценка самоконтроля в общении (по Мариону Снайдеру)

С помощью этого теста вы можете определить свой уровень контроля при общении с другими людьми. Внимательно прочтите десять предложений, описывающих реакции на некоторые ситуации. Каждое из них оцените как верное или неверное для себя. Верное — обозначьте буквой В, а неверное — буквой Н.

1. Мне кажется трудным искусство подражать привычкам других людей.

2. Я бы, пожалуй, мог свалить дурака, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих.

3. Из меня мог бы выйти неплохой актер.

4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле.

5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания.

6. В разных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному.

7. Я могу отстаивать только то, в чем я искренне убежден.

8. Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают видеть.

9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу.

10. Я не всегда такой, каким кажусь.

Оценка результатов: по одному баллу начисляется ответ «Н» за 1, 5, 7 вопросы и за ответ «В» – на все остальные. Подсчитайте сумму баллов.

0–3 балла показывает низкий коммуникативный контроль, т.е. ваше поведение устойчиво и не считаете нужным меняться в зависимости от ситуации. Вы способны к искреннему раскрытию в общении, от чего некоторые считают вас «неудобным» по причине вашей прямолинейности.

4–6 баллов говорит о среднем коммуникативном контроле. Вы искренни, но не сдержаны в своих эмоциональных проявлениях. Однако считаетесь в своем поведении с окружающими людьми.

7–10 баллов указывает на высокий коммуникативный контроль. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации, хорошо чувствуете и можете предвидеть впечатление, которое производите на окружающих.

Методика 7. Умеете ли вы слушать?

Понятие «коммуникативные умения» предполагает также умение установить дружескую атмосферу, понять проблемы собеседника. Ответы из десяти вопросов теста оцениваются следующим образом:

«Почти всегда» – 2 балла, «В большинстве случаев» – 4 балла, «Иногда» – 6 баллов, «Редко» – 8 баллов, «Почти никогда» – 10 баллов.

1. Стараетесь ли вы «свернуть» беседу в тех случаях, когда тема (или собеседник) не интересны вам?

2. Раздражают ли вас манеры вашего партнера по общению?

3. Может ли неудачное выражение другого человека спровоцировать вас на резкость или грубость?

4. Избегаете ли вступать в разговор с неизвестным или малознакомым человеком?

5. Имеете ли привычку перебивать говорящего?

6. Делаете ли вы вид, что внимательно слушаете, а сами думаете совсем о другом?

7. Меняете ли тон, голос, выражение лица в зависимости от того, кто ваш собеседник?

8. Меняете ли тему разговора, если собеседник коснулся неприятной для вас темы?

9. Поправляете ли человека, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова, названия, вульгаризмы?

10. Бывает ли у вас снисходительно-менторский тон с оттенком пренебрежения и иронии по отношению к тому, с кем говорите?

Оценки результатов

Чем больше баллов, тем в большей степени развито умение слушать. Если набрано более 62 баллов, то умение слушать – выше «среднего уровня». Обычно средний балл слушателей 55. Если оценка ниже, то вам стоит последить за собой при разговоре.

Методика 8. Стратегия поведения в конфликтной ситуации (тест К. Томаса)

Инструкция: вам даны 30 пар утверждений, характеризующих ту или иную тактику поведения. Выберите, пожалуйста, из каждой пары одно утверждение, которое вам больше подходит, точнее характеризует ваше обычное поведение в конфликте и отметьте его.

Например, из первой пары вы выберете утверждение «а», из второй «б», и запишете: 1а, 2б и так далее.

Утверждения повторяются, но каждый раз в новом сочетании. Иногда выбор сделать трудно, но все равно необходимо. Долго думать не следует.

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 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, 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.

Общие сведения

Тест американского социального психолога К.Н.Томаса (1973 г.) позволяет оценить индивидуальную стратегию и тактики поведения в конфликтной ситуации.

Автор методики К. Томас считает нужным сконцентрировать внимание на следующих аспектах изучения конфликтов: какие формы поведения в конфликтных ситуациях характерны для людей, какие из них являются

продуктивными или деструктивными; каким образом возможно стимулировать продуктивное поведение.

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас считает применимой двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются две стратегии.

Первая стратегия – «Партнерство» – ориентация на учет интересов и потребностей партнера. Стратегия согласия, кооперации, поиска и приумножения общих интересов.

Вторая стратегия – «Напористость» – реализация собственных интересов, достижение собственных целей. Жесткий подход: участники-противники, цель – победа или поражение. Сторонники стратегии напористости нетерпеливы, эгоистичны, не умеют слушать других, стремятся навязать свое мнение, легко ссорятся и портят отношения.

Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет **пять основных тактик регулирования конфликтов.**

1) **противоборство** (соревнование, конкуренция) – тактика стремления удовлетворения своих интересов, невзирая на интересы другого;

2) **уступка** – тактика, в противоположность соперничеству, принесения в жертву собственных интересов ради другого, приспособление;

3) **компромисс** – тактика частичных взаимных уступок и частичного удовлетворения интересов каждого участника взаимодействия;

4) **избегание** – тактика ухода, отсутствия стремления и к кооперации, и отсутствие к достижению собственных целей;

5) сотрудничество – тактика поиска альтернативы, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Обработка результатов

Ключ

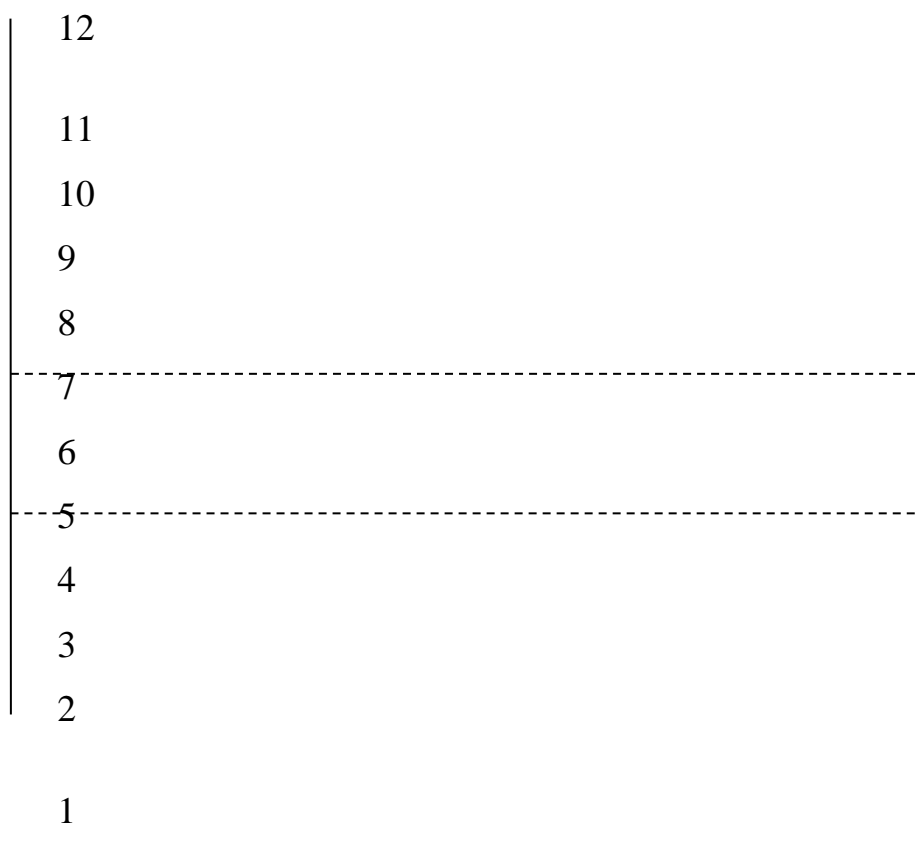
Отметьте, пожалуйста, какую тактику вы выбрали из каждой пары утверждений.

БЛАНК ОТВЕТОВ

№ вопроса	противоборство	сотрудничество	компромисс	избегание	уступка
1				А	Б
2		б	А		
3	а				Б
4			А		Б
5		а		Б	
6	б			А	

7			Б	А	
8	а	б			
9	б			А	
10	а		Б		
11		а			Б
12			Б	А	
13	б		А		
14	б	а			
15				Б	А
16	б				А
17	а			Б	
18			Б		А
19		а		Б	
20		а	Б		

21		б		А	
22	б		А		
23		а		Б	
24			Б		А
25	а				Б
26		б			А
27				А	Б
28	а	б			
29			А	Б	
30		б			А



П С К И У

Тактики (заглавные буквы)

График. Индивидуальный профиль тактик регулирования конфликтов

Подсчитайте, пожалуйста, сумму набранных вами баллов по каждой из тактик и нанесите результаты на график.

Оптимальной стратегией поведения в конфликте считается такая, при которой применяются все 5 тактик поведения, и каждая из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов. На графике результат оптимальной стратегии поведения попадает в «коридор», отмеченный штриховыми линиями.

Ваш результат отличен от оптимального, если то одни тактики имеют значения ниже 5 баллов, другие – выше 7 баллов (сумма баллов равна 30).

Для оптимизации своего поведения в конфликте рекомендуется привести значения всех пяти тактик в интервал от 5 до 7 баллов, то есть реже прибегать к тактике, имеющей завышенные значения и чаще использовать тактики, имеющие заниженные значения по результатам тестирования.

Специалисты утверждают, что необходимо применение всех пяти тактик – противоборства, сотрудничества, компромисса, избегания и уступки – в зависимости от конкретных условий конфликтной ситуации.

Предлагаем на основе методики выявить наименее развитые тактики поведения при конфликте и определить приоритетные задачи их развития.

Предлагаем определить свои возможности помочь учащимся овладеть различными тактиками поведения в конфликте. Оцените возможности содержания вашей образовательной области и форм образовательного процесса способствовать развитию у учащихся тактик противоборства, сотрудничества, компромисса, избегания и уступки.

Предлагаем определить свои возможности помочь коллегам овладеть различными тактиками поведения в конфликте. Оцените возможности различных ситуаций профессионального взаимодействия (совещаний, дискуссий, собраний и др.) содействовать педагогической компетентности поведения в конфликте.

Соответствие результатов самоанализа квалификационным требованиям

Вторая категория	Первая категория	Высшая категория
Аттестующийся выполнил тест К.	Аттестующийся выполнил тест К. Томаса	Аттестующийся выполнил тест К. Томаса

<p>Томаса, определил приоритетные задачи развития разрешения конфликтных ситуаций (1 балл)</p>	<p>(1 балл); получил при подсчете по 5–7 баллов для каждой тактики поведения в конфликте (1 балл); может помочь учащимся овладеть различными тактиками поведения в конфликте (1 балл)</p>	<p>(1 балл); получил при подсчете по 5–7 баллов для каждой тактики поведения в конфликте (1 балл); может помочь коллегам овладеть различными тактиками поведения в конфликте (1 балл)</p>
<p>1 балл</p>	<p>2-3 балла</p>	<p>2-3 балла</p>

Подведение итогов самооценки аттестующихся

Виды заданий	Баллы по отдельным видам заданий, соответствующие квалификационным категориям		
	Вторая категория	Первая категория	Высшая категория
Профессионально-личностный потенциал (в паспорте аттестующегося не фиксируется))			
Тест «Самооценка», компетентность в оценочных ситуациях	2–3	3–4	4–5
Тест «Мотивация достижения успеха», компетентность в планировании и достижении результатов	2–3	3–4	4–5
Краткая шкала самоактуализации	Не предлагается	1	2
Сумма баллов (в паспорте аттестующегося не фиксируется)	4–6	7–9	10–12
Квалификация (к.т. 1)			
Понятийный словарь	4–6	7–9	10–12
Профессионализм (к.т. 2)			
Вопросы себе как педагогу	1	1–2	2–3
Тест «Умение слушать»	1–2	2	3
Тест «Умение излагать свои мысли»	1–2	2	3
Тест «Эффективность управления» (учитывается для руководящих работников вместо тестов «Умение слушать», «Умение	Не предлагается	4 (для руководящих	6 (для руководящих
	я	х	их

<i>излагать свои мысли)</i>		работников)	работников)
Тест «Стратегия поведения в конфликтной ситуации»	1	2–3	2–3
Рейтинговый балл, соответствующий контрольной точке 2	4–6	7–9	10–12
Продуктивность (к.т. 3)			
Рейтинговый балл, соответствующий контрольной точке 3	4–6	7–9	10–12

В таблице «Рейтинговые оценки результатов аттестующихся» представлены сводные показатели оценки профессионально-личностного потенциала (ПЛП), профессионализма и продуктивности в соответствии с контрольными точками в паспорте аттестующегося.

Таблица. Рейтинговые оценки результатов аттестующихся

Таблица предназначена для установления соответствия рейтингового балла аттестующегося требованиям квалификационной категории.

Подсчет рейтингового балла осуществляется суммированием баллов, полученных при выполнении каждого вида заданий в рамках отдельной контрольной точки. Таким образом, устанавливается рейтинговый балл для квалификации, профессионализма и продуктивности. Еще раз напоминаем, что результаты самоанализа ПЛП не заносятся в паспорт аттестующегося, и используются только для управления саморазвитием педагога.

Рейтинговые баллы аттестующегося сравниваются с баллами, соответствующими второй, первой и высшей квалификационной категории.

В рамках каждой квалификационной категории предусмотрен диапазон баллов (4–6, 7–9, 10–12). Чем выше балл внутри данного диапазона, тем больше степень соответствия компетентности аттестующегося требованиям квалификационной категории. Низкие баллы свидетельствуют о необходимости развития определенных компетентностей в межаттестационный период.

Для организации саморазвития педагогических и руководящих работников предлагаются рекомендации.

Методика 9. Диагностика состояния агрессии (опросник Басса-Дарки)

Шкалы: физическая агрессия, косвенная агрессия, раздражительность, негативизм, обидчивость, подозрительность, вербальная агрессия, чувство вины.

Назначения теста

Создавая свой опросник, дифференцирующий проявления агрессии и враждебности, А. Басс и А. Дарки выделили следующие виды реакций:

- **Физическая агрессия** – использование физической силы против другого лица.
- **Косвенная** – агрессия, окольным путем направленная на другое лицо или ни на кого не направленная.
 - **Раздражение** – готовность к проявлению негативных чувств при малейшем возбуждении (вспыльчивость, грубость).
 - **Негативизм** – оппозиционная манера в поведении от пассивного сопротивления до активной борьбы против установившихся обычаев и законов.
 - **Обида** – зависть и ненависть к окружающим за действительные и вымышленные действия.

- **Подозрительность** – в диапазоне от недоверия и осторожности по отношению к людям до убеждения в том, что другие люди планируют и приносят вред.

- **Вербальная агрессия** – выражение негативных чувств как через форму (крик, визг), так и через содержание словесных ответов (проклятия, угрозы).

- **Чувство вины** – выражает возможное убеждение субъекта в том, что он является плохим человеком, что поступает зло, а также ощущаемые им угрызения совести.

При составлении опросника использовались следующие принципы:

- вопрос может относиться только к одной форме агрессии;
 - вопросы формулируются таким образом, чтобы в наибольшей степени ослабить влияние общественного одобрения ответа на вопрос.
- Опросник состоит из 75 утверждений, на которые испытуемый отвечает «да» или «нет».

Тест

1. Временами я не могу справиться с желанием причинить вред другим.
2. Иногда сплетничаю о людях, которых не люблю.
3. Я легко раздражаюсь, но быстро успокаиваюсь.
4. Если меня не попросят по-хорошему, я не выполню.
5. Я не всегда получаю то, что мне положено.
6. Я не знаю, что люди говорят обо мне за моей спиной.
7. Если я не одобряю поведение друзей, я даю им это почувствовать.
8. Когда мне случалось обмануть кого-нибудь, я испытывал мучительные угрызения совести.
9. Мне кажется, что я не способен ударить человека.
10. Я никогда не раздражаюсь настолько, чтобы кидаться предметами.
11. Я всегда снисходителен к чужим недостаткам.

12. Если мне не нравится установленное правило, мне хочется нарушить его.

13. Другие умеют почти всегда пользоваться благоприятными обстоятельствами.

14. Я держусь настороженно с людьми, которые относятся ко мне несколько более дружелюбно, чем я ожидал.

15. Я часто бываю не согласен с людьми.

16. Иногда мне на ум приходят мысли, которых я стыжусь.

17. Если кто-нибудь первым ударит меня, я не отвечу ему.

18. Когда я раздражаюсь, я хлопаю дверями.

19. Я гораздо более раздражителен, чем кажется.

20. Если кто-то воображает себя начальником, я всегда поступаю ему наперекор.

21. Меня немного огорчает моя судьба.

22. Я думаю, что многие люди не любят меня.

23. Я не могу удержаться от спора, если люди не согласны со мной.

24. Люди, уваливающие от работы, должны испытывать чувство вины.

25. Тот, кто оскорбляет меня и мою семью, напрашивается на драку.

26. Я не способен на грубые шутки.

27. Меня охватывает ярость, когда надо мной насмеются.

28. Когда люди строят из себя начальников, я делаю все, чтобы они не зазнавались.

29. Почти каждую неделю я вижу кого-нибудь, кто мне не нравится.

30. Довольно многие люди завидуют мне.

31. Я требую, чтобы люди уважали меня.

32. Меня угнетает то, что я мало делаю для своих родителей.

33. Люди, которые постоянно изводят вас, стоят того, чтобы их «щелкнули по носу».

34. Я никогда не бываю мрачен от злости.

35. Если ко мне относятся хуже, чем я того заслуживаю, я не расстраиваюсь.

36. Если кто-то выводит меня из себя, я не обращаю внимания.

37. Хотя я и не показываю этого, меня иногда гложет зависть.

38. Иногда мне кажется, что надо мной смеются.

39. Даже если я злюсь, то не прибегаю к «сильным» выражениям.

40. Мне хочется, чтобы мои грехи были прощены.

41. Я редко даю сдачи, даже если кто-нибудь ударит меня.

42. Когда получается не по-моему, я иногда обижаюсь.

43. Иногда люди раздражают меня одним своим присутствием.

44. Нет людей, которых бы я по-настоящему ненавидел.

45. Мой принцип: Никогда не доверять «чужакам».

46. Если кто-нибудь раздражает меня, я готов сказать, что я о нем думаю.

47. Я делаю много такого, о чем впоследствии жалею.

48. Если я разозлюсь, то могу ударить кого-нибудь.

49. С детства я никогда не проявлял вспышек гнева.

50. Я часто чувствую себя как пороховая бочка, готовая взорваться.

51. Если бы все знали, что я чувствую, меня бы считали человеком, с которым нелегко работать.

52. Я всегда думаю о том, какие тайные причины заставляют людей делать что-нибудь приятное для меня.

53. Когда на меня кричат, я начинаю кричать в ответ.

54. Неудачи огорчают меня.

55. Я дерусь не реже и не чаще, чем другие.

56. Я могу вспомнить случаи, когда я был настолько зол, что хватал попавшуюся мне под руку вещь и ломал ее.

57. Иногда я чувствую, что готов первым начать драку.

58. Иногда я чувствую, что жизнь поступает со мной несправедливо.
59. Раньше я думал, что большинство людей говорит правду, но теперь я в это не верю.
60. Я ругаюсь только от злости.
61. Когда я поступаю неправильно, меня мучает совесть.
62. Если для защиты своих прав мне нужно применить физическую силу, я применяю ее.
63. Иногда я выражаю свой гнев тем, что стучу кулаком по столу.
64. Я бываю грубоват по отношению к людям, которые мне не нравятся.
65. У меня нет врагов, которые бы хотели мне навредить.
66. Я не умею поставить человека на место, даже если он того заслуживает.
67. Я часто думаю, что жил неправильно.
68. Я знаю людей, которые способны довести меня до драки.
69. Я не огорчаюсь из-за мелочей.
70. Мне редко приходит в голову, что люди пытаются разозлить или оскорбить меня.
71. Я часто только угрожаю людям, хотя и не собираюсь приводить угрозы в исполнение.
72. В последнее время я стал занудой.
73. В споре я часто повышаю голос.
74. Я стараюсь обычно скрывать свое плохое отношение к людям.
75. Я лучше соглашусь с чем-либо, чем стану спорить.

Обработка и интерпретация результатов

Ключ к тесту: ответы оцениваются по восьми шкалам следующим образом:

1. **Физическая агрессия:** «да» = 1, «нет» = 0: 1, 25, 33, 48, 55, 62, 68; «нет» = 1, «да» = 0: 9, 17, 41.

2. **Косвенная агрессия:** «да» = 1, «нет» = 0: 2, 18, 34, 42, 56, 63; «нет» = 1, «да» = 0: 10, 26, 49.

3. **Раздражение:** «да» = 1, «нет» = 0: 3, 19, 27, 43, 50, 57, 64, 72; «нет» = 1, «да» = 0: 11, 35, 69.

4. **Негативизм:** «да» = 1, «нет» = 0: 4, 12, 20, 23, 36;

5. **Обида:** «да» = 1, «нет» = 0: 5, 13, 21, 29, 37, 51, 58; «нет» = 1, «да» = 0: 44.

6. **Подозрительность:** «да» = 1, «нет» = 0: 6, 14, 22, 30, 38, 45, 52, 59; «нет» = 1, «да» = 0: 65, 70.

7. **Вербальная агрессия:** «да» = 1, «нет» = 0: 7, 15, 28, 31, 46, 53, 60, 71, 73; «нет» = 1, «да» = 0: 39, 66, 74, 75.

8. **Чувство вины:** «да» = 1, «нет» = 0: 8, 16, 24, 32, 40, 47, 54, 61, 67.
Индекс враждебности включает в себя 5 и 6 шкалу, а индекс агрессивности (как прямой, так и мотивационной) включает в себя шкалы 1, 3, 7.

Враждебность = Обида + Подозрительность.

Агрессивность = Физическая агрессия + Раздражение + Вербальная агрессия.

Интерпретация результатов теста: нормой агрессивности является величина ее индекса, равная 21 ± 4 , а враждебности – $6-7 \pm$.

2. Игры и упражнения на профилактику конфликтов в коллективе

Упражнение «Рукопожатие или поклон» (толерантность, уважительное отношение друг к другу)

Эта игра подходит для знакомства участников в поликультурных группах. В ходе ее поддерживается атмосфера толерантности, уважительное

отношение друг к другу. Кроме того, участникам наверняка будет интересно по-разному знакомиться с людьми. В конце упражнения можно провести краткий обмен впечатлениями.

Предложите группе образовать круг. Один из участников начинает «круг знакомств»: выступает на середину и приветствует партнера, стоящего справа. Потом идет по часовой стрелке и поочередно приветствует всех членов группы.

Каждый раз участник должен приветствовать своего визави новым жестом. При этом он представляется, называя свое имя.

Во втором раунде в круг вступает другой участник, стоящий справа от первого, и т.д.

Упражнение «Лабиринт» (чувство доверия)

Группа разбивается на пары. В каждой паре один из участников с помощью устных указаний-команд «заводит» своего партнера в воображаемый лабиринт, схему которого в виде ломаной линии с прямыми углами он держит перед собой, но не показывает своему «ведомому». Всего используется три команды.

Первая, обозначающая вход в лабиринт, – «Прямо!». Далее, в зависимости от формы лабиринта, следуют команды «Направо!» или «Налево!», после которых идущий по воображаемому лабиринту должен повернуть соответственно в правую или левую сторону.

Пройдя лабиринт, «ведомый» должен развернуться на 180 градусов и мысленно выйти из него, вслух сообщая обо всех своих перемещениях (посредством тех же трех команд). В это время «заводящий» по своей схеме контролирует путь партнера. Если «ведомый» справился с заданием успешно, то ему предлагается лабиринт с большим количеством поворотов и так далее. Затем напарники меняются ролями.

В некоторых случаях с «Лабиринтом» лучше работать не парами, а всей группой. При этом часть сидящих в кругу участников (четные) будет заводить в лабиринт, а оставшаяся часть – выводить из лабиринта. Тогда каждому как из «заводящих», так и из «выводящих» достается лишь часть общего пути.

В ходе обсуждения результатов тренеру следует обратить особое внимание на то, каким образом каждый спортсмен в качестве «ведомого» справлялся со своим заданием. Участники, у которых преобладает зрительная ориентировка в пространстве, используют обычно воображаемого человечка, который, послушно выполняя команды, идет по лабиринту. Тем же, у кого преобладает двигательный тип, этого бывает недостаточно. Для того чтобы определить, где же это «налево», а где «направо», они вынуждены каждый раз представлять себя самого на месте «человечка», мысленно влезать внутрь лабиринта и проделывать там воображаемые повороты. Представляя себе различные движения, люди с двигательным типом ориентировки не столько видят эти движения, сколько чувствуют их своим телом, ощущают себя выполняющими их.

Упражнение «Пожелания» (создание групповой атмосферы)

Все участники сидят в кругу. Каждый по кругу высказывает пожелание сидящим игрокам. Можно одному из игроков, если есть желание. Ведущий тренинг высказывает своё пожелание в конце круга.

Упражнение «Компакт–опросы» (повышение уровня общительности)

Цель игры – совершенствовать уровень общительности (научиться ограничивать себя крайним экстравертам и раскрываться интровертам).

Ход игры. 3 ученика выбирают себе социальную роль (директор лицея, домохозяйка, бомж и др.) и садятся в центр круга. Остальные участники игры

задают всем трём один и тот же вопрос. Каждый из сидящих в центре должен ответить на этот вопрос в соответствии со своей социальной ролью (через 3 секунды после конца вопроса). Причём каждый из отвечающих предварительно определяет объём своего высказывания (1, 3, 10 предложений). За точностью выполнения задания следит «хранитель времени».

Упражнение «Я хочу тебе подарить» (развитие психологического климата)

Ведущий начинает упражнение, обращаясь к сидящему справа от него участника, с фразой «Я хочу тебе подарить...» и говорит то, что хочет он подарить этому человеку.

Упражнение «Телепатия» (Невербальное общение)

Группа разбивается на пары. В каждой паре участники садятся лицом друг к другу. Одному из них отводится роль «передающего», другому – «принимающего». Ведущий объясняет, что «передающий» должен как можно лучше сосредоточиться на каком-нибудь образе и усилием воли внушить его «принимающему». Задача «принимающего» – проникнуть в то, на чем сосредоточено внимание его партнера.

Можно организовать игру так, чтобы один и тот же образ вся группа передавала одному из участников, – это вносит оживление в работу, делает ее более интересной.

При организации игры ведущий должен дать понять группе, что он вполне серьезно относится к предложенному эксперименту и ожидает положительных результатов. Это поможет участникам преодолеть возможное скептическое отношение к подобным занятиям и настроиться на серьезную работу. Конечно, дело тут не в телепатии – ее может и не быть в природе. Однако необходимость создания яркой воображаемой картины не

только для себя, но и для партнера, – дополнительный стимул для «передающего» предельно мобилизовать силы своего воображения.

Во время игры правильные отгадывания случаются обычно чаще, чем этого можно было бы ожидать по теории вероятностей. В этом нет ничего мистического. По дыханию партнера (а если упражнение выполняется с открытыми глазами, то и по его позе, движениям, выражению лица) «принимающий» может довольно точно уловить по крайней мере эмоциональный тон картины – спокойная она или будоражащая, радостная или печальная.

В том случае, если после первых удач у участников действительно возникнет впечатление, будто мысли передаются на расстоянии, ведущему не следует спешить с развенчанием «чудесного феномена». Ведь веру в телепатию можно эффективно использовать для того, чтобы все сильнее и сильнее подогреть вашу группу в ее работе. Лишь после того, как каждый из участников достаточно поработает в роли «передающего», имеет смысл раскрыть карты и рассказать группе о возможных каналах передачи информации.

Упражнение «Я на твоём месте» (эмпатия)

Одним из фундаментальных механизмов человеческого взаимопонимания является рефлексия – способность представлять себя на месте другого человека, мысленно видеть и «проигрывать» ситуацию за него.

Потерявшие друг друга в незнакомом городе люди встречаются на центральной площади. Преступник оставляет драгоценности на самом видном месте в надежде, что все бросятся на поиски тайников, и лишь выдавшие виды детективы находят их там, где искать никому не приходило в голову. Соперники сверлят друг друга глазами – каждый понимает, чего хочет другой, но понимает также и то, что другой понимает это. Вам это знакомо?

Умение ставить себя на место соперника или партнера, принимать за него наиболее вероятные решения и согласовывать с ним свои собственные действия, учитывать его попытки «думать за тебя» и действовать с поправкой на это думанье – все это необходимо.

Участники упражнения делятся на пары. Один из пары вспоминает случай из жизни или литературную историю (выдавая за свою - игровая ситуация), второй участник начинает разговор со слов «Я на твоём месте...» и продолжает, как бы он поступил в данном случае. В конце упражнения проходит рефлексия.

Упражнение «Зеркало» (развитие психологического климата)

Участники разбиваются на пары, становятся лицом друг к другу. Один из играющих делает замедленные движения руками, головой, всем телом. Задача другого – в точности копировать все движения напарника, быть его «зеркальным отражением». В каждой паре участники самостоятельно подбирают нужную сложность движений и их темп.

В ходе игры участники, работающие за «отражение», довольно быстро начинают чувствовать тело партнера, и схватывают логику его движений. От раза к разу следить за «оригиналом» и копировать его движения становится все легче, и все чаще возникают ситуации не только предвосхищения, но и опережения его движений. Освоив навыки двигательного подражания, участники могут попробовать свои силы и в более сложной игре: задача та же, но роли «отражения» и «оригинала», ведомого и лидера, не определены. Гибко подстраиваясь друг под друга, играющие стремятся двигаться в унисон.

Это упражнение – очень хорошее средство развития психологического контакта. Наблюдая за ходом его выполнения, тренер может выявить «естественного» лидера в каждой паре. Трудности в

достижении двигательного согласия нередко бывают связаны с наличием напряженных отношений между партнерами.

Упражнение «Холодный суп»

Это упражнение проводится после краткой теоретической части, во время которой тренер объясняет значение терминов «уверенный (ассертивный)», «неуверенный (пассивный)», «агрессивный», «манипулятивный».

Участники садятся полукругом. На полу треугольником растягивается шнур, по его углам и на середине одной из сторон лежат карточки со словами «уверенный», «неуверенный», «агрессивный», «манипулятивный».

Линии, соединяющие различные виды поведения, являются континуумом, на нем располагаются переходные формы поведения: от манипулятивного к неуверенному и агрессивному, от неуверенного к уверенному и т.д.

Ведущий предлагает для обсуждения следующую ситуацию:

вас попросили обсудить деловые вопросы с важным клиентом, и вы пригласили его в дорогой ресторан. И ваш клиент и вы заказали себе первое блюдо. Суп оказался холодным. Клиента пригласили вы, значит, вы являетесь хозяином и чувствуете, что должны что-то предпринять.

Каждый участник получает карточку, на которой написана возможная реакция на создавшееся положение. Участникам предлагается поместить доставшиеся им карточки в пространстве треугольника и обосновать свое решение. Группа может задавать вопросы каждому участнику и обсуждать его выбор.

Содержание карточек:

1. Спросите официанта: "Этот суп подается холодным"?
2. Отставьте тарелку в сторону.

3. Встаньте и покиньте заведение.
4. Громко, так, чтобы это услышали и официант, и другие посетители, произнесите: «Это последний раз, когда я сюда кого-то привожу!».
5. Скажите официанту: «Я хотел бы поговорить с менеджером».
6. Скажите официанту: «Суп отвратителен. Унесите его и немедленно подайте нам что-нибудь более съедобное».
7. Спросите официанта: «Милейший, а что случилось с вашей электроплитой?»
8. Сделайте вид, что все в порядке, и ешьте суп.
9. Скажите официанту: «Этот суп холодный. Пожалуйста, замените его».
10. Скажите официанту, что вы хотели бы вычесть стоимость супа из счета.
11. Спросите у вашего клиента, не желает ли он пожаловаться.
12. Когда официант придет убирать тарелки, скажите: «Извините меня, но я боюсь, что мы не смогли доесть суп. На вкус он не плох, но он был не очень теплым – совершенно холодным, я имею в виду»!

Во время общего обсуждения анализируются варианты уверенного поведения и примеры из собственной жизни, когда участники смогли использовать данный вариант.

Упражнение «Любящий взгляд» (Невербальное общение)

Из числа участников выбирается водящий. Он выходит из помещения. Сидящие в комнате выбирают 3-х игроков, которые будут смотреть на водящего «любящим, ласковым взглядом». Игрок, вошедший в комнату, должен догадаться, кто из участников смотрит на него любящим, ласковым взглядом. Затем выбирается следующий водящий.

Упражнение «Перевоплощение» (самораскрытие, углубление эмоциональных контактов)

Участники группы удобно располагаются в креслах (на стульях). Один из них получает от ведущего задание: представить себе предмет, который выглядел бы как само овеществленное расслабление. Внутреннему взору являются перезревшая и едва не срывающаяся с ветки груша, гигантский маятник, ползущая по склону вулкана расправленная лава или тающее масло. После этого участник, получивший задание, должен силой воображения «превратить» себя в то, что он представил, ощутить себя этой вещью, погрузиться в ее мир, проникнуться настроением и вжиться в «характер». От лица этой вещи он начинает рассказ о том, что происходит с ней в данный момент и что она при этом переживает. Закончив повествование, участник прикосновением передает слово своему соседу слева. Тот может либо продолжить рассказ, либо начать новое перевоплощение.

Игра ставит каждого из членов группы в ситуацию решения творческой задачи и открывает большую свободу для выражения своей индивидуальности.

Желательно проводить игру в затемненном помещении – это обеспечит занимающимся большую раскованность и психологический комфорт. По мере овладения искусством вживаться в образ перевоплощения становятся все более яркими и убедительными. От поверхностных, чисто внешних описаний участники идут «в глубь» предмета, все более и более отождествляясь с ним и переживая его «изнутри». В отдельных случаях картины бывают настолько выразительными и сильными, что их настроением проникается вся группа.

Участникам, слушающим рассказ, включиться в развитие образа бывает даже легче, чем говорящему. Не следует предлагать данное упражнение группе, внутри которой еще не созрели отношения взаимного приятия и вкус к совместному творчеству. Иногда для раскочки группы

ведущий может на первых порах предоставить участникам право по желанию пропускать свою очередь и передавать дошедшее до них прикосновение дальше.

Упражнение «Анабиоз» (переход от отчуждённости к контакту)

Участники разбиваются на пары. В каждой паре игроки распределяют между собой роли «замороженного» и «реаниматора». По сигналу «замороженный» застывает в неподвижности, изображая погруженное в анабиоз существо – с окаменевшим лицом и пустым взглядом. Задача «реаниматора», на которую отводится одна минута, – вызвать партнера из анабиотического состояния, оживить его. «Реаниматор» не имеет права ни прикасаться к «замороженному», ни обращаться к нему с какими-либо словами. Все, чем он располагает, это взгляд, мимика, жест и пантомима.

Признаками успешной работы «реаниматора» можно считать произвольные реплики «замороженного», его смех, улыбку и другие проявления эмоциональной жизни. Критерии выхода из анабиоза, которые могут варьировать от явных нарушений молчания и неподвижности до едва заметных изменений в выражении лица, устанавливаются самими участниками в зависимости от уровня их «квалификации».

Наверное, каждому знакомо чувство отчуждения, незримой стеной встающее между двумя людьми: партнеры как бы деревенеют друг перед другом, перестают чувствовать и понимать друг друга. Вероятно, знакомо и противоположное ощущение: между людьми возникает абсолютное взаимопонимание, и, словно по незримому каналу, переживания и намерения свободно перетекают от одного к другому. В предложенном упражнении в миниатюре решается задача перехода от отчуждения к контакту. Работая в роли «реаниматоров», участники осваивают различные способы разрушения взаимной изоляции.

Упражнение «Акробат» (овладение способами ведения разговора)

Участники рассаживаются в ряд. Ведущий стоит перед ними и держит в руках небольшую человеческую фигурку. Он объясняет участникам, что это – «акробат», который умеет выполнять четыре команды.

«Направо!» – по этой команде «акробат» делает поворот на 90 градусов через правое плечо;

«Налево!» – он поворачивается в противоположную сторону;

Команда «Вперед!» выполняется как вращение лицом вперед на 90 градусов относительно центра тяжести;

Команда «Назад!» – как вращение в противоположную сторону.

После того как все участники ознакомятся с принципом управления фигуркой, они рассаживаются в круг и начинают внимательно следить за кувырками воображаемого акробата, команды которому подаются каждым по очереди. Те, кто не смог в какой-то момент уследить за игрой, выходят из круга, и так до тех пор, пока не определится победитель.

Во избежание ненужных споров, ведущий с помощью своей фигурки может контролировать весь ход игры и в спорных ситуациях выступать в качестве арбитра. Это упражнение во многом аналогично предыдущему.

Упражнение «Он – эмоция» (овладение способами психологической защиты)

Возьмите карточки с обозначением эмоций. Для игры используйте только слова, обозначающие эмоцию. Например, слово «Грусть». А теперь вспомните своих учеников и «подберите» одного из них к этому слову? Кто подходит? Кто внутренне «похож» на это слово? Образ какого ученика соответствует состоянию грусти?

Возьмите наугад следующую карточку, пусть на ней будет написано слово «радость». Подумайте, кто из коллег своим мироощущением, характером, отношением к себе и людям олицетворяет это слово?

Переберите таким образом 5–7 карточек, пока не устанете. Вспомните своих воспитанников и «подберите» к ним соответствующие карточки с обозначением эмоций. Получилось?

Наверное, в игре вы увидели, что стали лучше понимать своих ребят, их настроение, состояние, индивидуальные особенности.

Упражнение «Я- эмоция»

Подберите к самому себе 2–3 карточки, которые в наибольшей степени соответствуют вашему состоянию, настроению, характеру. Отложите их в сторону.

Затем выберете карточки, отражающие индивидуальность «идеального учителя», такого, каким вы хотели бы быть. Сравните две группы карточек, чем они отличаются и в чем их сходство?

Игру можно усложнить, если вы попросите другого учителя подобрать несколько карточек, отражающих, по его мнению, ваш образ. Через его восприятие вы получите «зеркало», т.е. увидите себя со стороны. Вы можете также пригласить поиграть вашу дочь или сына.

Если подбор карточек вашим партнером вызвал у вас удивление или даже замешательство, спросите, почему он выбрал именно эти карточки. Можно не согласиться с его выбором и предложить свои варианты. В любом случае эта увлекательная игра поможет вам «натолкнуться на самого себя», почувствовать реальность своего внутреннего мира, своих настроений, эмоциональных состояний, подумать о самом себе и получить оценку значимых для вас людей.

Упражнение «Фокусировка» (навыки саморегуляции)

Упражнение выполняется с закрытыми глазами. По команде ведущего «Тело!» участники сосредоточивают внимание на своем теле, по команде «Правая рука!» – на правой руке. Затем идет последовательное сосредоточение на кисти правой руки – по команде «Кисть!», на указательном пальце – по команде «Палец!» и, наконец, на кончике пальца – по команде «Кончик пальца!». Интервал между командами может составлять от 10 секунд до 2 минут (в зависимости от владения участниками своим телесным вниманием).

Если после окончания работы само собой не завязывается обсуждение, ведущему следует расспросить членов группы о том, справился ли каждый из них с заданием, как им это удалось и с какими трудностями они столкнулись. Как правило, чем меньше объем какой-то части тела, тем труднее участникам ее нащупать и захватить своим вниманием.

Во время «фокусировки» ведущий может заметить, что кое-кто из занимающихся непроизвольно прибегает к «внешним» методам сосредоточения: приоткрывает глаза и скашивает их в сторону объекта концентрации, склоняет голову, помогает себе мимикой и т.д. Иногда эти движения облегчают «внутреннее» выделение нужной области. Чаще, однако, бывает наоборот: активность внешнего восприятия лишь осложняет дело, создавая массу дополнительных помех.

Упражнение допускает различные модификации. Внимание участников может не только концентрически сужаться, как в описанном варианте упражнения, но и расширяться или же переходить от одной части тела к другой по произвольно выбранному ведущим маршруту.

Упражнение «Телепатия» (Невербальное общение)

Группа разбивается на пары. В каждой паре участники садятся лицом друг к другу. Одному из них отводится роль «передающего», другому – «принимающего». Ведущий объясняет, что «передающий» должен как

можно лучше сосредоточиться на каком-нибудь образе и усилием воли внушить его «принимающему». Задача «принимающего» – проникнуть в то, на чем сосредоточено внимание его партнера. Можно организовать игру так, чтобы один и тот же образ вся группа передавала одному из участников, – это вносит оживление в работу, делает ее более интересной.

При организации игры ведущий должен дать понять группе, что он вполне серьезно относится к предложенному эксперименту и ожидает положительных результатов. Это поможет участникам преодолеть возможное скептическое отношение к подобным занятиям и настроиться на серьезную работу. Конечно, дело тут не в телепатии – ее может и не быть в природе. Однако необходимость создания яркой воображаемой картины не только для себя, но и для партнера, – дополнительный стимул для «передающего» предельно мобилизовать силы своего воображения.

Во время игры правильные отгадывания случаются обычно чаще, чем этого можно было бы ожидать по теории вероятностей. В этом нет ничего мистического. По дыханию партнера (а если упражнение выполняется с открытыми глазами, то и по его позе, движениям, выражению лица) «принимающий» может довольно точно уловить по крайней мере эмоциональный тон картины – спокойная она или будоражащая, радостная или печальная.

В том случае, если после первых удач у участников действительно возникнет впечатление, будто мысли передаются на расстоянии, ведущему не следует спешить с развенчанием «чудесного феномена». Ведь веру в телепатию можно эффективно использовать для того, чтобы все сильнее и сильнее подогреть вашу группу в ее работе. Лишь после того, как каждый из участников достаточно поработает в роли «передающего», имеет смысл раскрыть карты и рассказать группе о возможных каналах передачи информации.

Упражнение «Правда или вымысел» (умение выслушать и понять)

Игра усиливает групповую сплоченность и создает атмосферу открытости.

Члены группы садятся по кругу; у каждого должны быть наготове бумага и карандаш. Предложите участникам написать три предложения, относящиеся лично к ним. Из этих трех фраз две должны быть правдивыми, а одна ложной.

Один за другим участники зачитывают свои фразы, все остальные пытаются понять, что из сказанного соответствует действительности, а что нет. При этом все мнения должны обосновываться.

Посоветуйте авторам фраз не спешить со своими комментариями и внимательно выслушать догадки разных игроков. Ведь это прекрасная возможность понять, как человек воспринимается со стороны.

Упражнение «Каким я тебя вижу» (умение выслушать собеседника)

Игра способствует возникновению интереса к другим людям.

Отставьте в сторону стулья и столы, чтобы участники могли свободно передвигаться по помещению.

Объясните участникам, что благодаря этой игре каждый получит возможность лучше узнать кого-нибудь из членов группы и позже должен будет представить его всем остальным.

Игроки объединяются по двое и разговаривают друг с другом в течение 3 минут.

Цель беседы – произвести впечатление на партнера.

После этого участники снова собираются вместе. Ведущий говорит: «Когда мы встречаем нового человека и обмениваемся с ним хотя бы парой слов, то получаем первое впечатление о его личности. Я предлагаю вам представить группе своего партнера. Но это должно быть сделано

необычным образом. Еще раз подумайте о человеке, с которым вы сейчас беседовали. Теперь припомните какой-нибудь образ, который передавал бы ваше впечатление от этого человека. Представьте своего партнера группе, назвав его имя и тот образ, который, на ваш взгляд, ассоциируется с ним. Можно, например, сказать: «Карл напоминает мне плюшевого медведя, поскольку излучает дружелюбие. Во время беседы с Карлом я получил большое удовольствие»!

Замечания

Эта игра способствует созданию веселой и благодушной атмосферы. Обязательно отметьте, какие разные образы находят участники и как оригинально они обосновывают свои ассоциации.

Упражнение «Мнение обо мне»

Каждый участник сможет услышать мнение других о себе. Это «социальное эхо» помогает сориентироваться в группе.

Вам понадобятся бумага и карандаши по числу участников.

1. Каждый участник пишет свое имя сверху на листе бумаги. Затем листы складываются вместе в стопку, перемешиваются и раздаются членам группы.

2. Все пишут короткие комментарии под именем на том листе, который им достался. Это может быть комплимент, вопрос или же личное мнение о данном человеке.

3. Все листы снова складываются в стопку, перемешиваются и заново раздаются участникам, которые опять пишут свои комментарии.

4. Те же действия повторяют еще раз.

5. Теперь на каждом листе написано по три комментария. Ведущий собирает все листы и по одному зачитывает их вслух. После каждого прочтения упомянутый участник может высказать свое мнение по следующим вопросам:

Удивил ли меня чей-либо отзыв?

Считаю ли я данные высказывания в мой адрес корректными?

Хочу ли я ответить на заданный вопрос?

Как я обычно чувствую себя, попадая в новый коллектив?

Как я хочу выглядеть в группе?

Моя восприимчивость – это, скорее, достоинство или недостаток?

Вы можете прочитать комментарии, написанные на всех листах, а затем пригласить участников для обсуждения игры.

Упражнение «Волшебный карандаш» (чувство доверия)

Для ознакомления участников с правилами этой игры потребуются бумага и карандаш. Ведущий объясняет игрокам, что карандашом можно управлять на расстоянии, подавая ему одну из четырех возможных команд: «Вверх!», «Вниз!», «Вправо!» или «Влево!». По команде карандаш перемещается в указанном направлении, оставляя на бумаге черту. Следует другая команда, и карандаш, не отрываясь от бумаги, перемещается вновь. Таким образом на листе вырисовывается ломаная линия. Все «ходы» карандаша должны быть одинаковы по длине.

На предварительном этапе игры участники по очереди свои команды, а карандашу выполнять свои обязанности «помогает» ведущий. Затем, убедившись в том, что все участники усвоили принцип игры, ведущий предлагает им чертить воображаемые фигуры на воображаемом листе, который каждый должен представлять перед собой. Черчение начинается с простейшей фигуры, образец которой ведущий предварительно демонстрирует игрокам, например, с квадрата. Команды подаются по кругу.

Ведущий должен объяснить игрокам, что они не имеют права договариваться о том, в какой точке начинать и в каком направлении вести ломаную линию. Каждый должен внимательно следить за командами и, когда

до него дойдет очередь, действовать сообразно обстановке. Если в ходе рисования участник не смог уследить за линией или ему показалось, что кто-либо из его товарищей допустил ошибку, он останавливает игру командой «Стоп!». По этой команде все, что уже нарисовано на воображаемых листах, автоматически стирается. Остановивший игру начинает ее сначала – делает первый ход. После того как фигура нарисована, ведущий предлагает следующую, более сложную.

Как правило, игра проходит очень оживленно. Наличие общей цели и ответственность каждого за ее достижение приводят к значительной мобилизации зрительного воображения.

Упражнение «Поставь себя на место другого»

Вспомните свой недавний конфликт с коллегой по работе, в котором вы начали общение с позиции «над». А теперь расслабьтесь, закройте глаза и представьте себя на место того учителя, с которым вы разговаривали. Представили? Внутренне, про себя, спросите у него, какие впечатления он получил от общения с вами? Подумайте, что бы мог о вас сказать ваш бывший собеседник. Затем проиграйте в своем воображении вашу беседу таким образом, чтобы оставить у вашего партнера приятные воспоминания о себе. Что изменилось? Вы поняли, что изменилась прежде всего ваша внутренняя позиция? Если раньше осознанно или неосознанно вы начинали беседу с коллегой по работе так же, как вы говорите с вашими учениками на уроке, то сейчас вы подходите к человеку, внутренне готовясь к равноправному контакту с ним. Эта психологическая подготовка связана со сменой вашей позиции, вашим внутренним стремлением к полноценному диалогу.

Упражнение «Гомеостат» (согласованность между членами группы)

Так называется прибор со множеством ручек и циферблатов, который используется психологами для изучения групповой совместимости. Наш «прибор» устроен несколько проще. Участники рассаживаются по кругу. Каждый сжимает правую руку в кулак, и по команде ведущего все «выбрасывают» пальцы.

Группа должна стремиться к тому, чтобы все участники независимо друг от друга выбросили одно и то же число. Участникам запрещено договариваться, перемигиваться и другими «незаконными» способами пытаться согласовывать свои действия. Игра продолжается до тех пор, пока группа не достигнет своей цели. Для того чтобы предоставить друг другу возможность оценить обстановку и учесть ее в последующем такте игры, участники после каждого «выбрасывания» фиксируют на какое-то время положение своих растопыренных пальцев.

Помимо своего прямого назначения «Гомеостат» может быть использован психологом для выявления взаимоотношений между играющими. Если внимательно понаблюдать за ходом игры, то можно заметить одного или нескольких лидеров в группе, под которых подстраиваются остальные участники. Возможно, группа распадается на несколько группировок, имеющих свои установки на исход игры (например, половина играющих выбрасывает несколько раз подряд по три пальца, в то время как другая – по одному). Не исключено также и появление «негативиста», упорно гнущего свою линию даже после того, как между остальными участниками уже достигнуто определенное согласие.

Если участникам наскучит этот сидячий вариант рефлексивной игры, то можно предложить ее подвижный аналог.

Упражнение «Робот» (невербальное общение, общие точки прикосновения)

Создается игровое поле – обширное пространство с разбросанными спичками. Участники разбиваются на пары («робот» и «оператор»). Задача «оператора» – с помощью своего «робота» собрать как можно больше спичек. Для этого он подает «роботу» словесные команды, стремясь детально и точно управлять движениями его рук, ног, туловища. Задача «робота» – беспрекословно и точно выполнять команды своего «оператора». Глаза «робота» во время игры закрыты. При разъяснении инструкции тренеру следует подчеркнуть, что «робот» не должен подыгрывать своему «оператору». «Робот» лишен собственной воли, желаний и страстей. Исход игры ему глубоко безразличен; он всего лишь послушный, безынициативный инструмент в руках «оператора». Проведение игры требует соблюдения элементарных правил безопасности. «Робот», если он хорошо исполняет свою роль, действует бездумно и негибко. Вся ответственность за избежание столкновений со стенами, предметами и другими «роботами» лежит на «операторе». Кроме того, за всем происходящим на игровом поле обязан внимательно наблюдать ведущий. Для дополнительной подстраховки устройство всех «роботов» программируется таким образом, что они застывают неподвижно по аварийной команде «Стоп!», которую ведущий может дать в случае опасности. Для того чтобы успешно управлять «роботом», «оператор» должен тонко чувствовать все его движения, буквально вживаться в него. При хорошем включении в игру «оператор» начинает воспринимать неточности в движениях «робота» не как ошибки партнера по игре, а как свои собственные. Для «робота» же игра служит хорошей тренировкой избирательного внимания, поскольку он должен выуживать из плотного словесного потока голос именно своего «оператора». Вместо сбора спичек можно предложить любую другую двигательную задачу: начертить фигуру, завязать узел, пройти лабиринт, построить групповую скульптурную композицию и т.д. Возможны и другие модификации этой игры.

Упражнение «Учимся понимать друг друга»

Если мы сконцентрируем свое внимание на языке тела, то сможем понять, какое настроение у другого члена группы.

1. Члены группы ходят по комнате в произвольном ритме. По Вашему сигналу «Стоп» они должны остановиться и встать перед тем участником, который оказался ближе всего. Пусть, не говоря ни слова, игрок попытаются почувствовать, как внешний облик другого человека – положение тела, мимика лица, частота дыхания, выражение глаз – воздействует на них. Они должны ощутить эмоциональное состояние другого участника и мгновенно оценить свое собственное.

2. Через полминуты партнеры делятся впечатлениями, которые получили друг о друге. На выполнение задания отводится 2 минуты.

3. Члены группы продолжают прогулку по комнате. Дайте им возможность попробовать себя еще в двух или трех встречах.

4. Обсудите итоги игры, дав участникам возможность ответить на следующие вопросы:

Почему людям важно учиться понимать язык тела?

Насколько хорошо удалось понять того или иного игрока?

В какой мере каждый сумел без слов почувствовать внутренний мир своих партнеров?

Упражнение «Резервуар» (понимание собеседника)

Цель игры – совершенствование нерефлексивного слушания.

В беседе с учителем, родителями, старшей сестрой или братом, другом или подругой, любым человеком, находящимся в состоянии возбуждения или обиды на вас, сыграйте роль «пустой формы», «резервуара», в которые ваш собеседник «вливает», «закладывает» свои слова, мысли, чувства, эмоции. Постарайтесь достигнуть внутреннего

состояния «резервуара»: вы форма, вы не реагируете на внешние воздействия, а только принимаете их в своё внутреннее пространство. Отбросьте свои личные оценки, – вас как бы нет в реальности, есть только пустая форма!

Это трудно. Но проиграйте это 2–3 раза, и у вас будет легко получаться. Затем, когда вы будете уверены, что сформировали внутреннее состояние «резервуара», вступайте в разговор с самым конфликтным человеком и постарайтесь беспристрастно и нетенденциозно отнестись к своему собеседнику. Используйте умения, приобретённые вами в предыдущем упражнении.

Упражнение «Стыковка» (понимание друг друга)

Игра проводится в четверках. Двое участников садятся друг против друга так, чтобы их колени соприкасались, и закрывают глаза. Указательные пальцы правых рук – «космические станции» – они вытягивают навстречу друг другу. Двое других игроков становятся позади сидящих. По сигналу каждый из стоящих участников начинает с помощью словесных команд или прикосновений управлять движениями правой руки сидящего перед ним. Цель стоящих за креслами игроков – свести концы указательных пальцев своих партнеров. Возможен и конкурентный вариант игры: один из игроков стремится увести свою «мишень» – ладонь сидящего перед собой человека от преследующей его «ракеты» – от указательного пальца сидящего напротив. При этом ладонь должна, конечно, всегда оставаться в пределах досягаемости пальца, а лицо из соображений безопасности – вне ее пределов.

Упражнение «да» значит «нет»

Упражнение проводится в общем кругу.

Нередко люди при общении друг с другом не умеют соблюдать правила конструктивного ведения разговора.

Цель этого упражнения – научить говорить «нет» или выражать свою точку зрения, свое мнение в приемлемой форме, без обид и злобы.

Такое упражнение можно проводить с учащимися средней школы, старшеклассниками, студентами, специалистами коммуникативных профессий.

По просьбе ведущего каждый пишет на листочке (или просто придумывает) спорное утверждение. Например, «Все дети невыносимы», «Пожилые люди – мудрые и спокойные», «Все учителя ценят и уважают своих учеников», «Родители никогда не понимают своих детей».

После этого по мере готовности участник произносит (зачитывает) свою фразу. Остальные дают ответ в следующей форме. Сначала нужно обязательно согласиться с тем, что было сказано. После этого продолжить разговор, выражая свое согласие или несогласие с тем, что было сказано.

Примеры первой фразы: «Да, однако...», «Да, и все же...», «Да, и если...»

При выполнении этого упражнения участники имеют возможность потренироваться в умении конструктивно вести диалог. Такое умение бывает очень полезно при общении с людьми, находящимися в состоянии гнева, агрессии, раздражения, обиды.

Упражнение «Обвинение и защита»

(Автор В.В. Петрусинский)

Для этой игры необходимо выбрать Водящего. Он становится защищающимся и занимает место в центре круга. Задача остальных членов группы – «обвинителей» – выделить негативную черту обвиняемого и описать, как она проявляется. Задача защищающегося – найти

положительное объяснение этой черты, высказать свое мнение по поводу сделанного обвинения.

После проведения упражнения группа обсуждает, удалось ли «обвиняемому» оправдаться, насколько он был уверен в себе и что помогало ему в этом. В заключение группа предлагает свои варианты «оправдания» «обвиняемого», которые он должен изложить при повторном предъявлении обвинения. Важно, чтобы в роли «обвиняемого» поочередно побывали все участники группы.

Упражнение «Нахал» (способы отработки поведения)

Цель игры – совершенствовать умение выстраивать своё речевое поведение в экстремальной ситуации.

Ход игры. Ну бывает же так: вы стоите в очереди и вдруг перед вами кто-то «влезает». Ситуация очень жизненная, а ведь частенько и слов не находится, чтобы выразить своё возмущение и негодование. Да и не всяким словом легко отбить охоту на будущее такому нахалу. А тем не менее, как же быть? Ведь не мириться же с тем, что такие случаи должны быть неизбежны. Давайте попробуем разобрать такую ситуацию. Разбейтесь на пары. В каждой паре сидящий слева добросовестно стоит в очереди. Нахал заходит справа. Отреагируйте экспромтом на его появление, да так, чтобы было неповадно. Затем каждая пара меняется ролями, и игра продолжается. В конце игры группа обсуждает, какой ответ был самым удачным.

Упражнение «Неожиданный звонок»

Чувства и состояния мотивируют наше поведение. Но, если поведение можно наблюдать и контролировать, с чувствами это сделать сложнее. Две или несколько фундаментальных эмоций, часто возникающих у человека, могут формировать эмоциональные черты личности: тревожность; депрессия; любовь; враждебность.

По нашим поведенческим реакциям и мыслям можно с большой долей вероятности судить о наличии эмоциональной черты личности или о ситуативном состоянии, которое оказывает влияние на жизнь.

Цель: способствовать выявлению эмоциональных черт личности через поведенческие реакции и спонтанно возникающие мысли.

Организация: можно во время визуализации включить тихую, спокойную музыку.

Предложите участникам сесть поудобнее, расслабиться и закрыть глаза.

«...Представь себе, что ты находишься дома в одиночестве. Тебе хорошо и комфортно. Ты занимаешься любимым делом или просто отдыхаешь. За окном идет дождь, ветер стучится в стекло, а дома уютно и тепло... Неожиданно раздается телефонный звонок! Какая мысль возникла в твоей голове? Чей голос ты ожидаешь услышать в трубке? Какую новость он тебе сообщит? Что тебе хочется сделать в этот момент?..»

Предложите участникам открыть глаза и записать ответы на вопросы, которые только что прозвучали.

Попросите 3–4 человек рассказать о своих мыслях и чувствах.

Дайте информацию о эмоциональных чертах личности и их видах:

Тревожность. Человек с преобладанием этой черты скорее всего испугается неожиданного звонка и решит, что ему хотят сообщить неприятную новость или вообще сказать о трагедии. Депрессия. Мысли этого человека будут тоже не радужные, но основным чувством будет печаль и тоска. Любовь. Спектр чувств: радость, нежность, предвкушение удовольствия. Ожидание, что звонит кто-то родной, близкий, любимый. Враждебность. Звонок скорее всего вызовет раздражение, человек настроится на то, чтобы скорее отделаться от звонящего, или будет готов к словесной потасовке.

Вопросы к участникам:

- Ваша реакция на звонок и какое отношение это имеет к вашей личности?
- Как часто вы испытываете подобные чувства?
- Является ли это состояние проблемой?
- С чем оно связано?

Важно дать понять участникам, что их выводы о себе не оцениваются и не осуждаются. Впрочем, это важно не только в этом упражнении...

Упражнение «Тумба-Юмба»

Ни одно поведение не вызывает так много противоречивых мнений, как агрессия. Одни осуждают любое проявление агрессивности, считают его недостойным, другие – боятся и стараются избежать, третьи рады любой возможности подраться и показать свою силу. Но, поскольку чувство злости осуждается социумом, агрессивность проявляется неосознанно и неконтролируемо. Это упражнение дает возможность исследовать не только хорошо известное, но и вытесняемое поведение.

Цель: исследовать индивидуальные стратегии агрессивного поведения.

Организация: для работы понадобятся покрывала. В помещении должно быть достаточно места.

Предложите участникам разделиться на две группы и встать в линейку напротив друг друга. Все участники из покрывал делают скатки (скатать в валик).

Инструкция:

Жили два первобытных племени – Тумба и Юмба. Неплохие в целом были ребята, но дикари. И время от времени выходили они на поле битвы за раздел территории... Сейчас вы будете изображать эту битву. Биться можно тем, что у вас в руках, и при этом обязательно говорить. Представители племени Тумба будут говорить: «Вот тебе, Юмба!» и наоборот. Бить можно

противника по нижней части туловища. Нельзя наносить удары по лицу и голове. Готовы? Начали!

«Битва» длится 1,5–2 минуты. За это время, как правило, участники забывают, где свои, где чужие, и битва перерастает в массовую потасовку. Тренеру желательно наблюдать за поведением участников и запоминать, кто как действует.

Подать сигнал «Стоп!» и задать вопросы:

- Что я чувствовал в процессе битвы?
- Как я себя вел?
- Выполнял ли инструкции? (не бить своих, бить противника по нижней части туловища, приговаривать во время удара).

Все участники спонтанно делятся на пары и отвечают друг другу на вопросы, которые прозвучали.

Вопросы к участнику:

- Стратегии моего поведения?
- Какие выводы я сделал о себе и как это теперь отражается на моей жизни?
- Где и с кем я веду себя по жизни подобным образом?
- Является ли это для меня проблемой?

Обратите внимание участников, что в упражнении проявлялась физическая и вербальная агрессия. Проявления в жизни могут быть иными, но суть от этого меняется мало. Избегайте оценочных суждений!

Упражнение «Случай в лифте»

Это упражнение прекрасно подойдет для иллюстрации того, как проявляются наши чувства. В силу убеждений и воспитания, направленного на подавление чувств, люди либо не проявляют чувства, либо испытывают угрызения совести по поводу того, что «не сдержались». В игре они смогут выразить то, что запрещается, и это станет поводом для дальнейшего

разговора о роли чувств в жизни. Кроме того, известно, что нельзя сыграть то, чего в тебе нет.

Цель: исследовать поведенческие проявления различных чувств и состояний. Организация: 8 человек занимают центр комнаты. Вокруг них выставляются стулья, спинками внутрь – это имитирует лифт. Остальные участники становятся наблюдателями.

Предложите желающим выйти в центр (8 человек). Остальным участникам объясните, что они становятся наблюдателями.

Участникам объясняют сюжет игры:

«Вы все – жильцы одного подъезда. И вот однажды утром, отправляясь на работу, вы застреваете в лифте. При этом у вас возникают разные чувства. А какие именно - вы узнаете, когда вытащите карточку».

Раздайте карточки с перечисленными на них названиями чувств и состояний.

Варианты карточек:

- радость, восторг, удовольствие
- интерес, волнение, возбуждение
- горе, страдание, печаль, депрессия
- злость, раздражение, негодование, возмущение
- страх, тревога опасение
- презрение, высокомерие, пренебрежение
- стыд, самоуничижение, неловкость
- удивление, изумление

Ваше поведение должно быть продиктовано тем состоянием, которое написано на карточке. Называть словом его нельзя.

Участники разыгрывают ситуацию в течение 10–15 минут.

Наблюдатели высказывают свои предположения, какие чувства кто демонстрировал.

Вопросы к участникам:

- Как удалось передать состояние?
- Как в жизни я проявляю это чувство?
- Как часто я испытываю это чувство и в каких ситуациях?

Упражнение «Имя и эпитет» (самораскрытие)

Каждый участник описывает себя с помощью трех прилагательных. Остальные члены группы угадывают, кто скрывается за этим описанием.

Проследите, чтобы все члены группы хорошо видели друг друга.

Объясните, что предлагаемая игра способствует развитию интуиции.

Каждый участник подбирает и записывает три эпитета, характеризующих его личность.

Соберите листы бумаги и поочередно читайте записи. Игроки пытаются угадать, кто охарактеризовал себя подобным образом. При этом высказывающий соображения участник должен обосновать свою позицию, а также выслушать мнения других членов группы, которые могут соглашаться с его доводами либо опровергать их и выдвигать собственные.

Порекомендуйте участникам не стремиться сразу быть узнаваемыми, поскольку тогда они смогут получить больше информации о том впечатлении, которое сложилось о них в группе. Каждый сам волен решить, открыться ему в конце игры или остаться неузнанным.

Варианты

Эту игру можно упростить и предложить группе в самом начале работы, когда участники еще плохо знают друг друга. Для этого просто попросите членов группы описать себя, свое настроение, пользуясь только тремя прилагательными. Кроме того, можно предложить участникам выбрать цвет, наиболее подходящий к их настроению.

Упражнение «Коллега – образ»

Вспомните одного из своих коллег. Какое определение из предложенных здесь могло бы подойти для характеристики его личности (отметьте несколько качеств):

Тревожный – спокойный
разбросанный – целеустремленный
замкнутый – общительный
легкомысленный – серьезный
возбудимый – уравновешенный
уступчивый – принципиальный
«выскочка» – скромный
вспыльчивый – сдержанный
лицемерный – искренний
пессимист – оптимист
безвольный – волевой
глупый – умный
агрессивный – миролюбивый
ранимый – невозмутимый
грубоватый – тактичный
ленивый – трудолюбивый
черствый – отзывчивый
злой – добрый
пассивный – активный
самовлюбленный – самокритичный

Если вы не можете оценить коллегу только при помощи двухфакторной оценки («глупый – умный»), тогда напротив каждой характеристики поставьте определенный балл, исходя из шестибалльной системы. Попробуйте оценить таким образом 5–7 своих коллег.

Упражнение «Второй план» (осознание своей позиции в общении)

В общении с коллегой по работе старайтесь выработать для себя «второй план» беседы: как ваш собеседник вас воспринимает, что он о вас думает, что он говорит и что не говорит, что чувствует.

Стройте беседу с другим учителем так, чтобы представленный вами «второй план» был одним из ведущих факторов вашего общения. Не говорите того, что было бы неприятно вашему собеседнику, старайтесь оставить о себе хорошее впечатление, думайте о последствиях своих слов.

Упражнение развивает способность осознавать свою позицию в общении.

Упражнение «Учимся ценить индивидуальность»

Члены группы рассаживаются по кругу, у каждого заготовлены бумага и карандаш.

В начале игры скажите примерно следующее: «Мы часто хотим быть точно такими же, как остальные, и страдаем, чувствуя, что отличаемся от других. Иногда действительно хорошо, когда мы – как все, но не менее важна и наша индивидуальность. Ее можно и нужно ценить».

Предложите каждому игроку написать о каких-то трех признаках, которые отличают его от всех остальных членов группы. Это может быть признание своих очевидных достоинств или талантов, жизненных принципов и т.п. В любом случае информация должна носить позитивный характер.

Приведите три примера из собственной жизни, чтобы участникам стало полностью понятно, что от них требуется. Для создания игровой атмосферы используйте свою фантазию и чувство юмора.

Участники записывают свои имена и выполняют задание (3 минуты). Предупредите, что Вы соберете записи и зачитаете их, а члены группы будут отгадывать, кто является автором тех или иных утверждений.

Соберите листочки и еще раз отметьте положительные аспекты того, что люди не похожи друг на друга: мы становимся интересны друг другу, можем

найти нестандартное решение проблемы, дать друг другу импульсы к изменению и обучению и т.д. Потом прочтите каждый текст, и пусть игроки угадают, кем он написан. Если автора не удастся «вычислить», он должен назваться сам.

Упражнение «Назови свои сильные стороны»

Каждый участник игры в течение нескольких минут рассказывает о своих сильных качествах, о том, что он любит, ценит и принимает в себе, о том, что дает ему чувство уверенности. Не обязательно говорить только о положительных качествах, важно, чтобы малыш говорил прямо, не умаляя своих достоинств. Старайтесь, чтобы он как можно меньше использовал в своем рассказе засоряющие язык слова, например: «ну», «вот», «если» и т. п.

Упражнение развивает способность думать о себе в позитивном ключе и не стесняться говорить о себе в присутствии других.

Упражнение «Алфавит эмоций»

Задача – за несколько минут вспомнить и записать эмоции возникающие в конфликтной ситуации – по одной эмоции на каждую букву алфавита. В общем кругу создается единый банк данных (устно или на доске/флипчарте).

Упражнение «Плюсы и минусы конфликта»

На конфликт, как, наверное, и на любое явление действительности можно посмотреть с разных точек зрения и найти свои плюсы и минусы. Участники делятся на две группы. Первой команде нужно будет в режиме мозгового штурма записать как можно больше позитивных следствий конфликтных ситуаций, второй команде, соответственно, – описать негативные последствия конфликтов. На работу группам дается 10 минут.

Упражнение «Достойный ответ»

Цель: отработка навыка конструктивного выхода из конфликтных ситуаций.

Содержание: все участники сидят в кругу. Каждый получает от ведущего карточку, на которой содержится какое-либо замечание по поводу внешности или поведения одного из участников.

Все слушатели по кругу (по очереди) произносят записанную на карточку фразу, глядя в глаза соседу справа, задача которого — достойно ответить на этот «выпад». Затем ответивший участник поворачивается к своему соседу справа и зачитывает фразу со своей карточки. Когда каждый выполнит задание, то есть побывает и в качестве «нападающего», и в качестве «жертвы», упражнение заканчивается и группа переходит к обсуждению.

Обсуждение: тренер спрашивает участников, легко ли им было выполнять задание, принимали ли они близко к сердцу нелестное замечание о себе. Как правило, слушатели говорят, что грубые высказывания их не взволновали, потому что они не воспринимали их как направленные конкретно против себя. Затем все предлагают различные варианты конструктивного поиска, который поможет и в реальных жизненных условиях также воспринимать негативную информацию от партнеров по общению.

Ты слишком высокого мнения о себе. Ты ведешь себя так, как будто ты самый главный здесь.
Ты никогда никому не помогаешь.
Когда я тебя встречаю, мне хочется перейти на другую сторону улицы.
Ты совсем не умеешь красиво одеваться.
Почему ты на всех смотришь волком?
С тобой нельзя иметь никаких деловых отношений.
Ты как не от мира сего.

У тебя такой страшный взгляд.
С тобой бесполезно договариваться о чем-либо. Ты все равно все забудешь.
У тебя такой скрипучий голос, он действует мне на нервы.
Посмотри, на кого ты похожа!
Ты слишком много болтаешь ерунды.
Что ты вечно на всех кричишь?
У тебя полностью отсутствует чувство юмора.
Ты слишком плохо воспитана.

Упражнение «Быстроногий олень и звенящая струна»

Еще одна процедура для анализа своих субличностей или стилей поведения в конфликте может принять форму «игры в индейцев». Она может проводиться в продолжение предыдущего упражнения (но лучше не сразу после него, а через некоторое время, например, на следующий день в качестве разминки) или как отдельная аналитическая работа. Условие использования этого упражнения — довольно мощный креативный потенциал участников группы и высокий уровень их вербального интеллекта.

Работа проводится в индивидуальном режиме.

Потребуется дополнительные материалы:

- вырезанные из плотного картона перья (длина пера около 20 см, не менее пяти перьев на одного участника; эскизы см. в Приложении 2);
- широкая плотная нескользкая тесьма (примерно 0,5 м на человека);
- цветные карандаши или фломастеры (несколько комплектов, чтобы у участников была возможность выбора);

- записи индейской музыки;
- фотоаппарат.

Участникам предлагается подумать над тем, какие роли они обычно играют в межличностных конфликтах, и обозначить эти роли двумя-тремя словами по аналогии с именами, которые носили индейцы (Усмиряющий Шторма, Мирная Голубка, Разгорающийся Огонь и т.д.). Если человек во всех выпадающих на его долю конфликтных ситуациях ведет себя примерно одинаково, он может выбрать себе только одно имя, если же в разных обстоятельствах и с разными людьми стиль его поведения варьирует, имен может быть несколько.

Каждое из имен пишется на обратной стороне пера, а лицевую сторону пера участники имеют возможность раскрасить по своему желанию.

Обдумывание ипостасей и подготовка перьев для усиления эффекта может проводиться с аудиосопровождением: тренер может включить записи индейских песен или стилизованную инструментальную музыку.

После того как этот этап завершен, участники могут примерить на себя эти перья: тесьма плотно завязывается на головах участников, и перья фиксируются под ней. Если позволяют условия, можно провести короткую фотосессию.

В ходе обсуждения участники делятся впечатлениями от работы: сложно ли было анализировать свою линию (или линии) поведения в конфликте; много их или мало и почему; что предшествует выбору той или иной линии поведения и т.д.

Упражнение «Нас с тобой объединяет»

Это упражнение может быть включено в блок тренинга, где речь идет о эмоциональной регуляции и саморегуляции, о восстановлении отношений после конфликта и т.п. Оно, как и многие другие разминки, выполняется в кругу с ис-

пользованием мяча. Первый игрок – тот, у которого в руках мяч, – кидает его кому-то из своих коллег по группе, заканчивая фразу: «Нас с тобой объединяет...» (например, «...любовь к путешествиям» или «...то, что мы оба предпочитаем решать конфликты путем переговоров» или «...знак зодиака»). Тот, с кем объединились, ловит мяч; если он согласен со сказанным, он говорит: «Да, спасибо»; если сказанное его удивило: «Спасибо, я подумаю». И объединяется уже со следующим игроком, заново заканчивая фразу: «Нас с тобой объединяет...».

Если эта игра проводится в середине тренинга, она может предоставить тренеру и дополнительную социометрическую информацию. В конце тренинговой работы основная задача ее использования — создать позитивный эмоциональный настрой и напомнить участникам группы о событиях и впечатлениях, которые они «собрали» за эти дни.

Игру лучше не ограничивать по времени; важно, чтобы у каждого участника была возможность объединиться со всеми, с кем он хочет, и по тем признакам, которые придут ему в голову. Бывают группы, которые по ходу игры демонстрируют «цепную реакцию». Эта реакция заключается в том, что признак объединения, предложенный первым участником и принятый вторым, используется и для объединения второго с третьим, третьего с четвертым и так далее. Это не является нарушением правил игры, а тоже работает на создание благоприятного эмоционального и энергетического фона и групповой принадлежности (что особенно важно, если тренинг проводится в реальной группе, которая продолжит свое функционирование и после окончания работы на тренинге).

Результаты этой игры можно представить и графически. На листах бумаги (для лучшего эффекта окрашенных в теплые цвета спектра) рисуется «солнышко» – круг с именем адресата в центре и лучи по числу оставшихся участников. На конце луча человек пишет свое имя, а вдоль луча – то качество, которое, по его мнению, объединяет его с «солнышком». Важно,

чтобы на всех листах, у каждого солнышка все лучики были заполненными. Поэтому если группа, несмотря на все усилия тренера, не очень склонна к такого рода обратной связи, недостаточно креативна или в ней остались неразрешенные межличностные конфликты и есть риск, что кто-то кому-то «из принципа» ничего не напишет, лучше ограничиться лишь перекидыванием мяча. Риск при такой форме проведения заключается и в том, что у адресата нет возможности откомментировать признак объединения.

Упражнение «Четыре квадрата»

Благодаря этому упражнению можно проанализировать свои личностные особенности, сделать шаг на пути формирования положительного отношения к себе и принятия себя. Кроме того, оно способствует развитию и поддержанию толерантных отношений с окружающими.

«Возьмите лист бумаги и разделите его на четыре квадрата. В углу каждого квадрата поставьте цифры 1, 2, 3, 4. (Ведущий показывает свой лист, разделенный на четыре части с пронумерованными квадратами.)

1	2
3	4

Теперь в квадрате 1 напишите пять ваших качеств, которые вам нравятся и которые вы считаете положительными. Можно назвать качества одним словом, например, «находчивый», «надежный». А можно описать их несколькими словами, например, «умею по-настоящему дружить», «всегда довожу начатое дело до конца».

После того как задание выполнено, тренер предлагает «Теперь заполните квадрат 3: напишите в нем пять ваших качеств, которые вам не

нравятся, которые вы считаете негативными. Вы можете писать совершенно искренне, если вы не захотите, никто не узнает о том, что вы написали».

После того как заполнен квадрат 3, тренер предлагает: «Теперь внимательно посмотрите на качества, которые вы записали в квадрате 3, и переформулируйте их так, чтобы они стали выглядеть как положительные. Для этого вы можете представить, как эти качества назвал бы человек, который вас очень любит и которому в вас нравится все. Запишите переформулированные качества в квадрате 2».

После того как заполнен квадрат 2, тренер предлагает: «Теперь представьте, что вас кто-то очень не любит, и поэтому даже ваши положительные качества он воспринимает как отрицательные. Посмотрите на качества, записанные в квадрате 1, переформулируйте их в негативные (с точки зрения вашего врага) и запишите в квадрате 4».

После того как все квадраты заполнены, тренер предлагает: «А теперь прикройте ладонью квадраты 3 и 4, и посмотрите на квадраты 1 и 2. Видите, какой замечательный человек получился!

Теперь, наоборот, закройте ладонью квадраты 1 и 2, и посмотрите на квадраты 3 и 4. Жуткая картина! С таким человеком никто не захочет общаться.

А теперь посмотрите в целом на свой лист. Ведь на самом деле вы описали одни и те же качества. Это все вы. Только с двух точек зрения: с точки зрения друга и с точки зрения врага.

Нарисуйте на пересечении квадратов круг и напишите в нем крупную букву «Я»».

Иногда участники испытывают затруднения при переформулировании своих качеств. Нужно предоставить им возможность обратиться за помощью к тренеру или к группе в целом (в этом случае процесс может стать увлекательной тренировкой для всей группы).

Обсуждение может касаться того, какие качества нужно было анализировать и переформулировать, положительные или отрицательные, в каких ситуациях может пригодиться этот навык.

Тренер может предложить участникам проанализировать по той же схеме своих оппонентов по потенциальному или уже разгоревшемуся конфликту. Такой подход к «противнику» помогает найти в нем позитивные качества и иногда меняет отношение к нему, минимизируя риск конфликтного развития событий. Полезным может оказаться и анализ своих качеств с точки зрения оппонента.

3. Ситуационные задачи для решения конфликтных ситуаций в педагогической среде

Ситуация 1. Учитель русского языка и литературы. Женщина незамужняя. В 10-м классе должен был быть ее урок. Она входит в класс. Один ученик громко смеется. Парень не из трудолюбивых, но и не глупый. Ее слова: «Что ты ржешь, мой конь ретивый?» Ответ: «Да кобылу увидал». Все в классе прыскают, давясь от смеха. Какой должна быть реакция учителя? Как не допустить возникновения конфликта с учеником?

Ситуация 2. Опытный педагог высказывает молодому учителю претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в ее работе. Молодой учитель принимает высказываемые претензии за оскорбление. Каковы действия руководителя в данной ситуации по недопущению возникновения конфликта между двумя педагогами?

Ситуация 3. Учительница начальных классов, ученики которой перешли в среднее звено, продолжает общаться с родительским комитетом теперь уже пятого класса. Обсуждая проблемы, часто высказывает критические замечания в адрес «предметников», преподающих в «ее» классе,

иногда критикует «классную». Но кто-то из родителей сообщает новой классной руководительнице об идущих разговорах, и та просит администрацию освободить ее от этой должности. Каковы действия руководителя в данной ситуации по недопущению возникновения конфликта между двумя педагогами и между классным руководителем и родителями?

Ситуация 4. Мама ученика Васи выразила несогласие с методами работы Марьи Петровны. Вася и другие ученики рассказывали, что Марья Петровна кричит, запугивает и предъявляет завышенные требования. Маме Васи это не понравилось, она считает, что педагог не имеет права применять психологическое насилие. Проанализируйте ситуацию. Перечислите варианты развития событий. Выделите оптимальный вариант, при котором конфликта не состоится.

Ситуация 5. Сотрудниками милиции был задержан мальчик Дима (11 лет), бежавший из дома. Это его третий побег. Долго отмалчивался. Но потом рассказал следующее. Отец – менеджер фирмы, мать – библиотекарь. Учится Дима средне. Со слов учителей, Дима ведет себя в школе примерно; культурный мальчик, пишет стихи, очень раним и обидчив. Отклонений в развитии психологом не выявлено. В школу ходит неохотно. По его словам, там скучно. Все только требуют, но мало что дают.

Рассказывает Дима: «В школе уроки. Дома уроки. Родители вечно заняты. Играть им со мной некогда. Разговоры только об учебе и деньгах и о подготовке к будущей жизни. А что в ней в этой будущей жизни и когда она настанет? Телевизор смотреть разрешают не более часа, на компьютере тоже один час. Друзей в дом нельзя приводить, чтобы не шумели и не мешали. Играть на улице только в спокойные игры и приходиться домой только чистым. Все заняты своими делами. Им не до меня. Не хочу с ними жить. Поэтому убежал. Не хочу быть таким как они, и с такими как они. Они только обещают, что переделают скоро свои дела и тогда уделят мне время. Но уже

10 лет не могут их переделать. Я скоро вообще уйду на тот свет, чтобы больше не догоняли меня».

Психолог в затруднении, он не знает, чем реально помочь ребенку. Родители говорят, что сын бесится с жиру.

Осуществите анализ ситуации.

Ответьте на вопросы:

Как урегулировать этот конфликт сына с родителями?

Что с ребенком, почему он так себя ведет?

Как надо поступить родителям?

Ситуация 6. Семья: прабабушка Галина Николаевна – 70 лет, бабушка Валентина Ивановна – 48 лет, внучка Даша – 9 лет. Мать Даши погибла, когда девочке было три месяца. Убили бандиты при невыясненных обстоятельствах. Возможна она тоже как-то была связана с криминальной группой. Отец неизвестен. Даша считает, что Валентина Ивановна ее мама. Она не знает, что у нее была другая мать. Девочка предъявляет претензии «матери» – бабушке, что та с ней недостаточно ласкова, что других детей родители сильнее любят, чаще с ними играют, больше уделяют времени. Валентина Ивановна очень любит свою внучку, старается быть ей матерью, боится, что девочка узнает правду и у нее будет психическая травма. От этого она находится в постоянном напряжении и тревоге. К тому же она единственный кормилец в семье, не считая пенсии прабабушки. Приходится много работать, чтобы Даша не была обделена в материальном плане. Возможно, поэтому не хватает времени на оказание должного внимания внучке (с ее слов). Валентине Ивановне кажется, что девочка чувствует, что ее отношение к внучке не такое, каким должно быть между матерью и дочерью. Девочка учится в другом районе города. Ходит в продленку. Это организовала бабушка, чтобы девочка меньше общалась с соседями. Друзей во дворе у Даши нет, т.к. бабушка старается ограничить круг ее общения. Она опасается, что кто-нибудь из соседей расскажет девочке нежелательную

правду. Такие попытки уже были. Девочка, ограниченная в общении кругом неполной семьи (дедушки и прадедушки умерли), постоянно требует повышенного внимания к себе.

Проанализируйте ситуацию.

Предложите и обоснуйте варианты, как выйти Валентине Ивановне из сложившейся ситуации?

Ситуация 7. Обучаясь по индивидуальному образовательному маршруту, ребенок с ОВЗ тем не менее с трудом осваивает учебный материал. Родители ребенка-инвалида настаивают на упрощении заданий. Однако педагогический коллектив настаивает на продолжении обучения по разработанному маршруту. Как должен поступить классный руководитель, родители, руководитель образовательной организации в сложившейся ситуации?

Ситуация 8. Большую часть 4а класса составляют семьи с низким материальным достатком. Из разговора с родительским комитетом классный руководитель знает, что планируется выдвинуть предложение о праздновании выпускного в 4-м классе в дорогом ресторане. Учитель знает заранее, что большинство класса будет против данного предложения и возникнет конфликт. Какие меры должен принять классный руководитель, чтобы избежать конфликта в своем классе?

Ситуация 9. У Ани из 1 «Б» пропала мягкая игрушка после того, как дети пришли из столовой. В классе оставалась только одна девочка – Катя. Обнаружив пропажу, Аня расплакалась и просит учителя позвонить маме, чтобы рассказать о пропаже. Зная вспыльчивый характер матери девочки, учитель предполагает, что возникнет конфликт. Как должен поступить в данной ситуации? Какие меры предпринять для недопущения конфликта?

Ситуация 10. Директор школы обратился с запросом к социальному педагогу:

«Педагоги регулярно замечают учеников 8 «В» класса курящими во дворе школы. Классный руководитель не знает, как же повлиять на подростков, беседы на учеников никак не действуют. При этом родители данных учеников обвиняют во всем школу: педагоги не следят за учениками, а школа превратилась в «курилку», что вообще является нарушением. В последнее время стали возникать подозрения, что подростки курят не обычные сигареты, а употребляют наркотические вещества. Учеников уже вызывали к директору неоднократно, но результата нет. Педагогический коллектив не понимает, почему именно в этом классе возникла такая ситуация и что с ней делать».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Ситуация 11. Заместитель директора по воспитательной работе обратилась к социальному педагогу с проблемной ситуацией: «Вечером 1 декабря Елена Владимировна, классный руководитель 5 «А», проводила родительское собрание. У нее был не совсем обычный класс по своему составу. Большая часть класса – это дети достаточно обеспеченных родителей, а треть класса – дети из социального приюта, которые постоянно менялись и «портили» общую картину класса. Основным вопросом собрания стал вопрос о приобретении новогодних подарков и проведении новогоднего вечера. Глава родительского комитета Александра Викторовна без лишних вступлений сразу предложила купить новогодние подарки детям за 800 рублей, в которых будут конфеты и интересная игрушка. Помимо подарков поступило предложение пригласить на новогодний вечер аниматора и сдать еще по 500 рублей.

– Но мы не сможем сдать такую сумму, в бюджете учреждения нет таких статей расходов, – высказалась воспитатель, которая представляла детей из социального приюта.

– Если у вас нет денег, тогда мы не знаем, чем вам можем помочь. Хорошо устроились родители ваших приютских детей, сдали их государству и в ус себе не дуют, развлекаются, вот с них деньги и соберите. А наши дети могут и без вас новогодний вечер провести. Все равно от ваших детей одни проблемы – ответила Александра Викторовна.

Завязался спор: одни родители поддержали главу родительского комитета, другие говорили о том, что можно сдать чуть больше денег и купить всем детям подарки и не приглашать аниматоров».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Ситуация 12. Заболел учитель русского языка и литературы. Заменять ее пришла пожилая учительница. Ученики класса привыкли к тому, что на уроках литературы у своего учителя они свободно выражали свое мнение о изучаемых произведениях. На замене учительница изучала с ними Маяковского. Одна из учениц не согласилась с точкой зрения пожилой учительницы на творчество Маяковского. Учительница в ответ на это начала говорить, что девушка слишком много о себе возомнила, что она не имела права не соглашаться с точкой зрения учителя (из анкет студентов).

1. Оцените педагогическую целесообразность поведения учительницы в описанной ситуации. Какие педагогические возможности ситуации были упущены?

2. Предложите свою модель развития познавательного конфликта в данной ситуации.

Ситуация 13. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Ситуация 14. У Васи и Марьи Петровны возникли разногласия из-за выставленной отметки. Учительница заявила, что его сочинение по «Герою нашего времени» не соответствует критериям, и поставила низкую оценку. А Вася ответил, что чётких критериев выдвинуто не было.

Как разрешить ситуацию?

Ситуация 14. В класс общеобразовательной школы приходит ребенок с ОВЗ, однако, выясняется, что не все родители согласны, чтобы их дети обучались совместно с ребенком-инвалидом. Как должен поступить педагог в данном конфликте?

Ситуация 15. Педагог замечает, что в классе сложились нездоровые отношения между нормально развивающимися детьми и ребенком с ОВЗ. Родители ребенка-инвалида также неоднократно высказывали педагогу свои опасения по поводу проблем коммуникации. Что должен предпринять педагог в данной ситуации?

Ситуация 16. Обучаясь по индивидуальному образовательному маршруту, ребенок с ОВЗ тем не менее с трудом осваивает учебный материал. Родители ребенка-инвалида настаивают на упрощении заданий. Однако педагогический коллектив настаивает на продолжении обучения по разработанному маршруту. Как должен поступить классный руководитель, родители, руководитель ОУ в сложившейся ситуации?

Ситуация 17. Учитель математики после звонка задержал класс на перемене. В результате учащиеся опоздали на следующий урок — урок физики. Разгневанный учитель физики высказал свое негодование учителю математики, так как у него была запланирована контрольная работа. Его предмет, как он считает, очень сложный, и терять время урока из-за опоздания учащихся он считает недопустимым. Учитель математики возразил, что его предмет не менее важен и труден. Разговор происходит в коридоре на повышенных тонах при большом количестве свидетелей.

1. Укажите структурные компоненты (предмет, участники, макросреда, образ) конфликта в каждой представленной ситуации.

2. Определите вид конфликта, представленный в каждой из ситуаций.

Ситуация 18. Родители пришли в детский сад, чтобы забрать документы своего сына. Ребенок посещал детский сад в течение трех дней, после чего заболел, и родители приняли решение забрать ребенка. Заведующая потребовала, чтобы родители оплатили пребывание ребенка в детском саду через банк. Но родители не захотели идти в банк и предложили заплатить деньги лично ей. Заведующая объяснила родителям, что она не может принять деньги. Родители возмутились и, наговорив массу оскорблений в ее адрес и в адрес детского сада, ушли, хлопнув дверью. Определите структурные компоненты конфликта. Выберите стратегию поведения заведующей в данной ситуации.

Ситуация 19. На улице вы неожиданно встречаете вашу коллегу, которая официально находится на больничном. Именно ее уроки вы вынуждены «заменять». Но вы находите ее в полном здравии. Что вы предпримете?

Ситуация 20. В начале учебного года директор школы попросил вас временно выполнять обязанности завуча по воспитательной работе, пообещав за это дополнительную оплату. Но по истечении трех месяцев обещанная оплата не была вам начислена. Что вы предпримете?

Ситуация 21. На уроке педагог несколько раз делала замечания ученику, который не занимался. На замечания он не реагировал, продолжал мешать другим, задавал нелепые вопросы окружающим его учащимся и отвлекал их от объясняемой учителем темы. Учительница сделала еще одно замечание и предупредила, что оно последнее. Она продолжила свое объяснение, но шорох и гул не стали меньше. Тогда учительница подошла к ученику, взяла с парты дневник и записала замечание. Далее урок был

фактически сорван, так как ученик с большей силой продолжил общаться с одноклассниками, и учитель уже не мог его остановить.

Ситуация 22. Павел — высокомерный старшеклассник, не имеющий особых способностей. Отношения с ребятами в классе напряженные, школьных друзей не имеет. Дома мальчик говорит о ребятах с отрицательной стороны, указывая на их недостатки, вымышленные или преувеличенные, выказывает недовольство учителями, отмечает, что многие педагоги занижают ему оценки. Мама безоговорочно верит сыну, что еще больше портит отношения мальчика с одноклассниками, вызывает негатив к учителям. Вулкан конфликта взрывается, когда родительница в гнев приходит в школу с претензиями к учителям и администрации школы. Никакие убеждения и уговоры не оказывают на нее остывающего воздействия. Конфликт не прекращается, пока ребенок не заканчивает школу. Очевидно, что эта ситуация деструктивна. Каким может быть конструктивный подход для решения назревшей проблемы?

Ситуация 23. Мама ученика Васи выразила несогласие с методами работы Марьи Петровны. Вася и другие ученики рассказывали, что Марья Петровна кричит, запугивает и предъявляет завышенные требования. Маме Васи это не понравилось, она считает, что педагог не имеет права применять психологическое насилие.

Ситуация 24. Ученица пятого класса, Ирина, плохо успевает в учебе, раздражительна и груба в общении с учителем. На одном из уроков девочка мешала другим ребятам выполнять задания, бросала в ребят бумажки, не реагировала на учителя даже после нескольких замечаний в свой адрес. Раздражение учителя привело его к решению прекратить вести занятие, а после звонка оставить весь класс после уроков. Это, естественно, привело к недовольству ребят.

Ситуация 25. У Васи и Марьи Петровны возникли разногласия из-за выставленной отметки. Учительница заявила, что его сочинение по «Герою

нашего времени» не соответствует критериям, и поставила низкую оценку. А Вася ответил, что чётких критериев выдвинуто не было.

Ситуация 26. Мама Васи и мама Пети не смогли договориться, сколько денег сдавать на новогодние подарки детям. Мама Васи, состоящая в родительском комитете, предложил некую сумму, а мама Пети посчитала её чрезмерной.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Базаркина, И.Н. Психодиагностика: практикум по психодиагностике / И.Н. Базаркина, Л.В. Сенкевич, Д.А. Донцов; под ред. Д.А. Донцова. – Москва: Человек, 2014. – 224 с. – ISBN 978-5-906131-40-9.
2. Бобрешова, И.П. Конфликтология. Практикум: учебное пособие / И.П. Бобрешова, В.К. Воробьев. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. – 102 с. – ISBN 978-5-7410-1190-4.
3. Вершинина, Т.С. Язык и конфликт: учебное пособие / Т.С. Вершинина, М.О. Гузикова, О.Л. Кочев. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 80 с. – ISBN 978-5-7996-1370-9.
4. Галанина, О.Н. Технологии регулирования конфликтов: учебное пособие / О.Н. Галанина. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016. – 136 с. – ISBN 978-5-7882-2069-7.
5. Журавлев, А.Л. Психология совместной деятельности / А.Л. Журавлев. – Москва: Институт психологии РАН, 2005. – 640 с. – ISBN 5-9270-0039-8.
6. Ильиных, С.А. Управление конфликтами: учебное пособие / С.А. Ильиных. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2015. – 283 с. – ISBN 978-5-7014-0712-9.
7. Клименских, М.В. Педагогические конфликты в школе: учебное пособие / М.В. Клименских, И.А. Ершова. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015. – 76 с. – ISBN 978-5-7996-1425-6.
8. Конфликтология сфер социальной жизни: учебное пособие / С.А. Сергеев, А.Л. Салагаев, Л.З. Фатхуллина [и др.]; под ред. С.А. Сергеев,

- А.Л. Салагаева. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2014. – 468 с. – ISBN 978-5-7882-1654-6.
9. Кузьмина, Т.В. Психологическая защита при критике / Т.В. Кузьмина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 117 с. – ISBN 978-5-222-17184-4.
10. Куприянов, Р.В. Межличностные конфликты в диаде преподаватель – студент / Р.В. Куприянов. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2011. – 193 с. – ISBN 978-5-7882-1185-5.
11. Манухина, С.Ю. Психология конфликта: хрестоматия: учебно-методический комплекс / С.Ю. Манухина. – Москва: Евразийский открытый институт, 2012. – 160 с. – ISBN 978-5-374-00088-7.
12. Маслова, Т.А. Педагогическое общение: учебное пособие / Т.А. Маслова, С.И. Маслов. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 199 с. – ISBN 978-5-4486-0814-8.
13. Метлякова, Л.А. Конфликтология: учебно-методическое пособие / Л.А. Метлякова. – Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2016. – 210 с. – ISBN 978-5-85218-812-0.
14. Палагина, А.В. Конструктивный конфликт / А.В. Палагина. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. – 91 с. – ISBN 2227-8397.
15. Профилактика и разрешение социальных конфликтов / О.И. Андреева, Я.С. Васильева, В.В. Волкова [и др.]; под ред. Е.В. Змановской. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный институт психологии и социальной работы, 2011. – 277 с. – ISBN 978-5-98238-028-9.
16. Профилактика межэтнических и межконфессиональных конфликтов: учебное пособие / С.А. Сергеев, В.М. Ловчев, Л.В. Лучшева [и др.]. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 148 с. – ISBN 978-5-7882-2309-4.

17. Прядеин, В.П. Психодиагностика личности: избранные психологические методики и тесты: монография / В.П. Прядеин. — Сургут: Сургутский государственный педагогический университет, 2013. – 246 с. – ISBN 978-5-93190-313-2.
18. Психология переговоров и разрешения конфликтов: учебное пособие (практикум) / сост. И.В. Белашева, М.Л. Есян, Э. В. Терещенко. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2018. – 155 с. – ISBN 2227-8397.
19. Светлов, В.А. Конфликт и эволюция: монография / В.А. Светлов. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012. – 104 с.
20. Светлов, В.А. Современное введение в конфликтологию для бакалавров и специалистов / В.А. Светлов. – Саратов: Вузовское образование, 2014. – 391 с. – ISBN 2227-8397.
21. Светлов, В.А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях: учебное пособие / В.А. Светлов. – 2-е изд. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 136 с. – ISBN 978-5-4486-0444-7.
22. Соломатина, Е.Н. Социология конфликта: учебное пособие для вузов / Е.Н. Соломатина. – Москва: Академический Проект, Альма Матер, 2011. – 198 с. – ISBN 978-5-8291-1345-2.
23. Суворова, А.В. Психология конфликта: учебное пособие / А.В. Суворова, С.В. Нищитенко. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2018. – 105 с.
24. Цой, Л.Н. Практическая конфликтология. Книга первая / Л.Н. Цой. – Москва: Глобус, 2001. – 233 с. – ISBN 5-89697-044-7.
25. Цыбульская, М.В. Конфликтология: учебное пособие / М.В. Цыбульская. – Москва: Евразийский открытый институт, 2010. – 312 с. – ISBN 978-5-374-00308-6.

26. Экспериментальная психология и психодиагностика: учебно-методическое пособие / сост. И.Р. Зарипова. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2008. — 115 с. — ISBN 978-5-7882-0718-6.

Учебно-методическое издание

Шишкина Ксения Игоревна

Жукова Марина Владимировна

Фролова Елена Владимировна

Конфликты и их профилактика

ISBN 978-5-907409-36-1

Работа рекомендована РИС ЮУрГГПУ

Протокол № 22, 2021 г.

Издательство ЮУрГГПУ

454080, г. Челябинск, пр. Ленина, 69

Редактор Е.М. Сапегина

Технический редактор Н.А. Усова

Подписано в печать 18.02.2021

Формат 60x84/16. Уч.-изд. Уч.-изд. Л. – 8

Усл. п.л. – 13 Тираж 100 экз.

Заказ 250

Отпечатано с готового оригинал-макета в типографии ЮУрГГПУ

454080, Челябинск, пр. Ленина, 69