

Гализдра А.С.

Конфликтология

САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО

Саратовский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского

Философский факультет

Кафедра философии культуры и культурологии

Гализдра А.С.

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Учебно-методическое пособие

Саратов

2015

Содержание

Введение	4
Раздел 1. Программа дисциплины.....	6
Раздел 2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.....	58
Вопросы к семинарским занятиям.....	58
Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.....	70
Темы рефератов, мультимедийных заданий.....	86
Вопросы к экзамену.....	87
Раздел 3. Перечень основной и дополнительной литературы.....	88
Основная литература.....	88
Дополнительная литература.....	89
Интернет ресурсы.....	91

Введение

Дисциплина «Конфликтология» направлена на раскрытие генезиса природы конфликта в процессе динамики социального развития, что определяет ее прикладное значение. В ходе изучения курса студенты должны освоить основные категории, понятия, законы конфликтологии как науки, осуществить анализ ее исторических этапов развития. Также студенты познакомятся с типологией и функциями конфликта, его ролью и генезисом в жизни общества и человека, овладеют знаниями в сфере механизмов предупреждения и управления конфликтами. Конфликтология суммирует междисциплинарные достижения в области культурологии, психологии, социологии, философии, управления персоналом, конфликт-менеджмента, что позволит студентам получить синтез знаний в сфере конфликтологии в результате прослушанного курса.

Овладение методологией конфликтологии способствует формированию у студентов толерантного мышления и поведения в сфере культурологических процессов, что является необходимым условием успешного осуществления межкультурного контакта и профессионального консультирования по сложным вопросам социальных, культурных, экономических, ментальных отличий. Знание основ конфликтологии содействует выработке альтернативных способов и технологий решения конфликтов на внутриличностном, групповом, межгрупповом, социальном уровнях.

Предлагаемая программа курса заключается в подготовке специалистов, владеющих понятийно-категориальным аппаратом и методологией изучения конфликта; умеющих анализировать современные социальные процессы и распознавать противоречия, факторы и условия возникновения конфликтов социальной сфере; знакомых с ведущими подходами к исследованию конфликтов; обладающих теоретическими знаниями о способах и методах

предупреждения и разрешения внутриличностных, межличностных, групповых, организационных конфликтов.

В ходе изучения курса студенты должны освоить основной понятийно-категориальный аппарат науки и методологию изучения конфликта; знать историю становления науки; современные научные направления и подходы к исследованию природы конфликта; уметь анализировать современные социальные процессы и выявлять их причинно-следственные связи; распознавать факторы и условия возникновения изученных видов конфликта и анализировать их последствия.

Раздел 1. Программа дисциплины

Тема 1. Структура конфликта.

Любой конфликт представляет собой целостную динамическую систему (динамическую целостность). Конфликт — это всегда *процесс*, переход от одной ситуации к другой, каждая из которых характеризуется своей степенью напряженности между участниками противоборства. Конфликт также представляет собой предельно обостренную форму противоречия, но он также еще и служит способом выявления и разрешения противоречий. В этой связи возникает вопрос: а что предшествует конфликту, каковы стадии его развития?

Можно ответить, что предшествует ему объективная жизненная ситуация, в которой находятся противоборствующие стороны, и сами эти стороны имеют определенные интересы, потребности, цели. Естественно, что посягательство одной стороны, на какую – либо из таких потребностей другой стороны создает социально – психологическую основу конфликта. Это и есть структура противоречия, пока еще не перешедшего в конфликт, - конфликтная ситуация.

Таким образом, конфликтная ситуация – это такое совмещение человеческих потребностей и интересов, которое объективно создает почву для реального противоборства между различными социальными субъектами.

Конфликтная ситуация может складываться объективно, помимо воли и желания будущих противоборствующих сторон, а может быть создана или намеренно спровоцирована одной или обеими сторонами. Но каждая ситуация определяется действительными событиями и ее субъективное значение зависит от того, какое объяснение дает этим событиям каждая сторона, в соответствии с которыми она и начинает действовать в ходе развития конфликта. Главная черта этой ситуации – возникновение предмета конфликта.

Предмет конфликта – это то основное противоречие, из-за которого и ради разрешения которого стороны вступают в борьбу. Но, несмотря на эту динамику, любой конфликт характеризуется определенным инвариантом его элементов, образующих внутреннюю структуру конфликта как целостного явления.

Перечень элементов конфликта:

1. два участника или две стороны конфликта;
2. взаимонесовместимость ценностей и интересов сторон;
3. поведение, направленное на уничтожение планов, интересов противоположной стороны;
4. применение силы для влияния на другую сторону;
5. противопоставленность действий, поведения сторон;
6. стратегия и тактика конфликтного взаимодействия;
7. личностные особенности участников: агрессивность, авторитетность и т.д.;
8. характер внешней среды, присутствует ли третье лицо и т.д.

Кроме приведенной классификации, по своему характеру и природе все элементы конфликта могут быть разделены на два вида: 1) объективные (внеличностные) и 2) личностные.

Объективные элементы конфликта

К объективным элементам конфликта относятся такие его составляющие, которые не зависят от воли и сознания человека, от его личностных качеств (психологических, нравственных, ценностных ориентации и т.д.). Такими элементами являются

- 1) объект конфликта;
- 2) участники конфликта;
- 3) среда конфликта.

Основные характеристики объекта конфликта

1) под объектом конфликта понимают ту ценность, по поводу которой возникает столкновение интересов участников конфликта;

2) объектами конфликта могут быть ценности самого различного вида: материальные, духовные, объективные, субъективные, статусные, ресурсные, религиозные, политические и т.д.;

3) объект конфликта не существует безотносительно его субъектов. Напротив, он всегда связан с интересами участников конфликта, причем эти интересы находятся в противоречии;

4) объект конфликта носит релятивистский характер, что прямо вытекает из предыдущего положения;

5) объект конфликта всегда имеется в ограниченном (дефицитном) количестве или качестве и не способен одновременно удовлетворить обе стороны, участвующие в конфликте;

6) объект конфликта может быть явным и латентным.

Участники конфликта

Другой основной элемент социального конфликта — его *участники*. В конечном счете конфликта ими всегда выступают индивиды со своими интересами, целями и ценностями. Однако общественная жизнь не сводится к взаимодействию отдельных индивидов. В обществе действуют различные социальные группы, общности, народы, политические образования, юридические лица и т.д., которые также могут выступать участниками противоборства. Таким образом, участников конфликта, как и самих конфликтов, может быть великое множество.

Современная конфликтология подразделяют всех участников конфликта на основных (прямых) и неосновных (косвенных).

1) *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.

В связи с тем потенциалом или мощностью, которым обладают стороны, участвующие в конфликте, выделяют такое понятие, как *ранг оппонента*. Чем больше у участника конфликта имеется возможностей влиять на ход противоборства, тем выше его ранг. При этом ранжирование можно производить по разным основаниям: физической силе, политической и экономической мощи, ресурсному, административному или информационному потенциалу и т.д. Ранг участников конфликта непосредственно связан с их социальным статусом — положением, занимаемым в обществе в соответствии с профессией, возрастом, семейным положением и социальной ролью участника конфликта. В различных конфликтных ситуациях бывает востребован и различный потенциал участников конфликта.

2) 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*.

В реальной динамике конфликта грань между основными и неосновными участниками часто оказывается подвижной и относительной. Диалектика состоит в том, что в процессе развития конфликта основные и неосновные действующие лица могут меняться местами.

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.

Важную роль в возникновении и развитии конфликта имеют и *другие его участники*:

- инициаторы (зачинщики);
- организаторы;
- пособники;
- посредники (медиаторы).

1) *Инициаторы (зачинщики)* — те участники конфликта, которые берут на себя инициативу в развязывании конфликта между другими лицами, группами или государствами. Ими могут быть как отдельные лица, так и различные объединения и даже государства. Это могут быть как основные, так и неосновные участники. После того как конфликт возник, инициатор конфликта может и не участвовать в нем.

2) *Организаторы* — группа лиц (или отдельное лицо), разрабатывающая общий план противоборства с оппонентом с целью разрешения противоречия в свою пользу. Организовать конфликт — значит продумать всю его динамику таким образом, чтобы предполагаемые выгоды в результате его окончания были больше, нежели потери. Организаторами могут выступать как основные, так и неосновные участники конфликта.

3) *Пособники* — лица, которые помогают участникам конфликта в его развязывании, организации и развитии. Пособниками могут выступать как спонтанные группы лиц, так и специально созданные, а также отдельные

личности. Помощь, оказываемая пособниками, может носить самый разный характер: материальная, идеологическая, нравственная, ресурсная, информационная, административная и т.д.

4) *Посредники (медиаторы)* — третья сторона в конфликте и его косвенные участники. Роль посредника — это роль авторитетного помощника, призываемого субъектами конфликта для разрешения проблемы. В этой роли могут выступать как отдельные лица, так и организации и государства. Важная черта посредника — это его авторитет, признанный обеими сторонами конфликта. Цель посредничества — добиться прекращения конфликта путем нахождения компромисса между его оппонентами. Он должен занимать также нейтральную позицию по отношению к его участникам даже в том случае, когда его личные симпатии или убеждения идут вразрез с позицией какой-либо из сторон.

Среда конфликта

Еще один объективный элемент конфликта — его *среда*, включающая совокупность объективных условий конфликта. Среда конфликта оказывает существенное влияние на причины его возникновения и всю динамику.

С точки зрения уровней социальной системы различают 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: 1) физическую, 2) общественно-психологическую и 3) социальную. Все они проявляются как на микро-, так и на макроуровнях социальной системы и могут служить не только условиями протекания конфликта, но его объектом. Так, борьба может вестись за чистый воздух, улучшение социально-психологического климата на предприятии или социальных условий жизни людей.

Структура конфликта подразумевает также наличие критериев конфликта. Рассмотрим их более подробно.

Критерии конфликта

1) *Взаимосвязанность сторон*, то есть обе стороны зависят друг от друга, активность одного человека, а эти действия вызывают ответные реакции первого субъекта и т. д. Таким образом, происходит взаимодействие сторон, их контроля, однако, если существуют жесткие правила контакта, то это не конфликт;

2) *Осознание ситуации как конфликтной*, т.е. одна или обе стороны оценивают чужие действия как преднамеренно враждебные с целью помешать достижению желаемых целей или унижить;

3) *Выбор стратегии дальнейшего поведения*: к поиску компромисса или рационально приемлемого решения либо к эскалации конфликта, к усилению борьбы; например, от борьбы точек зрения переходят к борьбе личностей, затем борьбе групп и насилию.

Функции конфликта

Современные исследователи справедливо полагают, что функции конфликта выполняют не только деструктивную, но и несомненно

конструктивные роли. Рассмотрим классификацию конфликтов, приведенных известным исследователем в области конфликтологии Л. Козером. Л. Козер утверждал следующее:

I. Чем острее конфликт, тем соответственно более четкие границы имеет каждая конфликтная группа.

II. Чем острее конфликт, тем более дифференцированно разделение труда в каждой конфликтной группе, тем вероятнее, что каждая из них будет иметь централизованную структуру принятия решений.

A. Чем острее конфликт, тем слабее дифференцирована структура, чем неустойчивее структура и слабее внутренняя солидарность, тем в большей мере централизация носит деспотический характер.

III. Чем острее конфликт, тем очевиднее, что он воздействует на все сегменты каждой группы, тем больше конфликт укрепляет структурную и идеологическую солидарность членов соответствующих конфликтных групп.

IV. Чем первичнее отношения, связывающие членов соответствующих конфликтных групп, тем острее конфликт, тем сильнее он подавляет разногласия и отклонения в каждой конфликтной группе и заставляет подчиниться нормам и ценностям.

A. Чем сильнее конформизм, вызванный межгрупповым конфликтом, тем больше накапливается враждебность и тем вероятнее, что в конце концов разразится внутри групповой конфликт.

V. Чем меньшей жесткостью обладает социальная структура там, где происходит межгрупповой конфликт, чем чаще и мягче конфликт, тем вероятнее, что конфликт вызовет изменения системы, усилив ее адаптивность и интеграцию.

A. Чем менее жесткой является система, тем вероятнее, что конфликт поддержит в системе все новое и творческое.

Б. Чем менее жесткой является система, чем меньше вероятность того, что конфликт связан с перенесением враждебности на альтернативные объекты, тем вероятнее, что конфликт столкнулся с реалистическими источниками напряженности.

1. Чем в большей мере система базируется на функциональной взаимообусловленности, тем чаще конфликты, тем более мягкими они являются, тем больше вероятность того, что они снимут напряженность, не вызывая при этом поляризации системы.

2. Чем устойчивее первичные отношения в системе, чем чаще и мягче конфликты, тем вероятнее, что они снимут напряженность, не вызывая при этом поляризации системы, но не в такой мере, чтобы система стала базироваться на вторичных отношениях.

В. Чем менее жесткой является система, тем вероятнее, что конфликт будет восприниматься теми, кто находится у власти, в качестве сигнала плохой приспособленности системы, на который следует обратить внимание.

VI. Чем чаще происходят конфликты, тем меньше вероятность того, что они отражают разногласия по поводу наиболее существенных ценностей, тем вероятнее, что их функции будут направлены на то, чтобы поддерживать равновесие.

А. Чем в большей мере конфликтная группа может апеллировать к основным ценностям системы, тем меньше вероятность того, что конфликт вызовет разногласия по поводу этих ценностей, тем вероятнее, что он будет содействовать интеграции системы.

В. Чем меньше конфликтная группа защищает крайние интерпретации основных ценностей, тем меньше вероятность того, что образуется противостоящая ей конфликтная группа, тем менее разрушительным для системы будет конфликт.

VII. Чем чаще конфликты и чем они мягче, тем вероятнее, что они должны содействовать нормативному регулированию конфликта.

A. Чем менее жесткой является система, тем чаще и мягче конфликты.

1. Чем менее жесткой является система, тем вероятнее, что конфликт восстановит жизнеспособность существующих норм.

2. Чем менее жесткой является система, тем вероятнее, что конфликт породит новые нормы.

B. Чем чаще и мягче конфликты, тем вероятнее, что группы должны быть централизованными в своих попытках укрепить конформизм все членов каждой группы по отношению к нормам, управляющим конфликтом.

1. Чем равномернее распределение власти между конфликтными группировками, тем вероятнее, что конфликт породит такую нейтрализацию, которая будет укреплять нормативный конформизм.

VIII. Чем менее жесткой является система, тем вероятнее, что именно конфликт может установить равновесие и иерархию власти в системе.

A. Чем меньше известно о силах противника и чем меньше показателей, характеризующих эти силы, тем вероятнее, что конфликт между двумя группами, соперничающими в борьбе за власть укрепит равновесие отношений власти в системе.

IX. Чем менее жесткой является система, тем вероятнее, что конфликт вызовет образование ассоциативных коалиций, которые увеличат сплочение и интеграцию системы.

A. Чем больше коалиции одних партий представляют угрозу для других, тем вероятнее, что эти последние тоже образуют ассоциативные коалиции.

Б. Чем больше система основывается на функциональной взаимозависимости, тем вероятнее, что коалиции будут носить инструментальный характер и окажутся менее длительными.

1. Чем больше разногласий обнаружится в системе, тем выше вероятность того, что интересы групп, входящих в коалицию, носят конфликтный характер, а вся коалиция чисто инструментальный.

2. Чем в большей мере коалиция образуется в чисто оборонительных целях, тем выше вероятность того, что она будет иметь инструментальный характер.

В. Чем сильнее структурирована система, чем первичнее существующие в ней связи, тем выше вероятность того, что в коалициях возникнут общие нормы и ценности и образуются более постоянные группы.

1. Чем в большей мере коалиции состоят из индивидов (или, если выразиться более обобщенно, чем меньше единицы, образующие коалицию), тем выше вероятность того, что они образуют постоянную группу.

2. Чем больше взаимодействий требуется от участников коалиции, тем вероятнее, что они образуют более постоянную группу.

Тема 2. Типология конфликтов

Существуют пять основных типов конфликта: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой, социальный.

Внутриличностный конфликт

Данный тип конфликта не полностью соответствует данному нами определению. Здесь участниками конфликта являются не люди, а различные психологические факторы внутреннего мира личности, часто кажущиеся или являющиеся несовместимыми; потребности, мотивы, ценности, чувства и т. п.

Внутриличностные конфликты, связанные с работой в организации, могут принимать различные формы. Одна из наиболее распространенных – это ролевой конфликт, когда различные роли человека предъявляют к нему противоречивые требования. Например, будучи хорошим семьянином (роль отца, матери, мужа, жены и т.п.), человек должен вечера проводить дома, а положение руководителя может обязать его остаться на работе. Или: начальник цеха дал мастеру указание выпустить определенное количество деталей, а технический руководитель в то же время – произвести технический осмотр оборудования. Причиной первого конфликта является рассогласование личных потребностей и требований производства, а второго – нарушение принципа единоначалия. Внутренние конфликты могут возникать на производстве вследствие перегруженности работой или, напротив, отсутствие работы при необходимости находиться на рабочем месте.

В общей форме внутриличностный конфликт можно сформулировать как проблему между наличным состоянием субъекта и его желаемым состоянием, между действительностью и возможностью, актуальным и потенциальным. Например, самооценка студента вуза такова, что ему давно бы уже пора быть кандидатом наук. В результате может возникнуть *конфликт нереализованного желания*.

По своему содержанию и форме сам внутриличностный конфликт не является однотипным. В его основании могут лежать самые разнообразные внутриличностные причины, например:

- противоречие потребностей;
- противоречие между внутренней потребностью и социальной нормой;
- противоречие между различными ролями индивида;
- трудность выбора между различными вариантами поведения

Межличностный конфликт

Это самый распространенный тип конфликта. В организациях он проявляется по-разному. Многие руководители считают, что единственной его причиной является несходство характеров. Действительно, встречаются люди, которым из-за различий в характерах, взглядах, манере поведения очень непросто ладить друг с другом. Однако более глубокий анализ показывает, что в основе таких конфликтов, как правило, лежат объективные причины. Чаще всего – это борьба за ограниченные ресурсы: материальные средства, производственные площади, время использования оборудования, рабочую силу и т. д. Каждый считает, что в ресурсах нуждается именно он, а не другой. Конфликты возникают между руководителем и подчиненным, например, когда подчиненный убежден, что руководитель предъявляет к нему непомерно высокие требования, а руководитель считает, что подчиненный не желает работать в полную силу.

Это главным образом конфликты личных и коллективных, общественных интересов, борьба с эгоистическими, корыстными ориентациями отдельных людей, их групп. При таких столкновениях наносится ущерб личностно значимым ценностям участников официального или неофициального общения.

На психологический климат коллектива определяюще воздействует стиль взаимоотношений руководителя с подчиненными. Это может быть такой стиль, при котором подчиненный не боится высказать свое мнение. Деловые споры, разногласия решаются принципиально, справедливо, открыто и не переносятся на личные взаимоотношения. Не унижается достоинство каждой личности и в то же время к ней предъявляются высокие требования. Все чувствуют себя уверенно, удовлетворяют свои социально – психологические потребности в общении, признании, самовыражении и саморазвитии, постоянно ощущают поддержку руководителей и сотрудников. В такой обстановке проступки, конфликтные ситуации, затрагивающие человека, находят живой отклик в коллективе, решаются с помощью благожелательной,

принципиальной критики и самокритики. Руководители ориентируются на общепринятые ценности и обладают вдохновляющим авторитетом. Таковую направленность управления и взаимоотношений можно назвать коллективистской.

При подавляющем, автократическом стиле руководства подчиненные предпочитают не высказывать свою точку зрения на производственные дела, не поведение каждого, стараются избегать открытых столкновений, обсуждений спорных проблем, проступков коллег; чувствуют себя подавленными, непризнанными и ущемленными в правах. Между ними создаются отношения взаимного недоверия, обособления и отчужденности. Социально – психологические потребности личности не удовлетворяются. Существует только критика сверху вниз, преобладает пессимистическое настроение. В такой обстановке конфликты обычно бывают скрытыми.

Конфликт между личностью и группой

Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы. Например, обсуждая на собрании возможности увеличения объёма продаж, большинство будет считать, что этого можно добиться путем снижения цены. А кто-то один, однако, будет твердо убежден, что такая тактика приведет к уменьшению прибыли и создаст мнение, что их продукция ниже по качеству, чем продукция конкурентов. Хотя этот человек, мнение которого отличается от группы, может принимать к сердцу интересы компании, его все равно могут рассматривать как источник конфликта, потому что он идет против группы.

Межгрупповой конфликт

Организация состоит из множества формальных и неформальных групп, между которыми могут возникать конфликты. Например, между руководством и исполнителями, между работниками различных подразделений, между

неформальными группами внутри подразделений, между администрацией и профсоюзом.

К сожалению, частым примером межгруппового конфликта служат разногласия между высшими и более низкими уровнями управления, т.е. между линейным и штабным персоналом. Это яркий пример дисфункционального конфликта.

Межгрупповые конфликты обусловлены несовместимостью целей в борьбе за ограниченные ресурсы, т.е. наличием реальной конкуренции, а также возникновением социальной конкуренции.

Межгрупповые конфликты сопровождаются:

1) проявлениями «деиндивидуализации», т.е. члены группы не воспринимают других людей как индивидуумов, как самобытных личностей, а воспринимают их как членов другой группы, которой приписывается негативное поведение. Деиндивидуализация облегчает проявление агрессивности к другим группам;

2) проявлениями социального, межгруппового сравнения, в ходе которого более высоко и положительно оценивают свою группу, повышают свой престиж и одновременно принижают, обесценивают чужую группу, дают ей отрицательную оценку. Социальное сравнение может инициировать конфликты, а также поддерживать, «оправдывать себя» в конфликте, ведь чтобы победить, надо оценивать себя как «положительную группу, которая правильно поступает» и отрицательно оценивать другую группу. Часто лидеры групп стремятся частично или полностью изолироваться от информации чужой стороны о чужой группе; тогда легче сохранять конфликт между своей и чужой группой. Для сглаживания конфликта полезен обмен информацией друг о друге;

3) проявлениями групповой атрибуции, т.е. склонны считать, что именно «чужая группа ответственна за негативные события». Объяснение причин

событий резко различается для своей и чужой группы: 1. так, положительному поведению своей группы и негативному поведению чужой группы приписываются внутренние причины; 2. негативное поведение своей группы и положительное поведение чужой группы объясняются внешними причинами, внешними обстоятельствами. Так, нападения своей группы объясняют внешними причинами, а нападения противников – внутренними причинами. Конструктивные положительные действия чужой группы оценивают как внешне обусловленные или порой воспринимаются как подвох. Даже раскол внутри своей группы склонны объяснять действиями чужой группы, которые вредят нам, строят заговоры против нас.

Социальный конфликт

Характерен, когда стороны взаимодействия преследуют какие-то свои цели, которые противоречат или взаимно исключают друг друга. Но, несмотря на разницу подходов, в имеющихся определениях конфликта можно выделить, по крайней мере, три основных момента: во-первых, то, что это предельный случай обострения социальных противоречий, явное или скрытое состояние противоборства, а также ситуация взаимодействия; во-вторых, социальный конфликт выражается в столкновении различных социальных общностей – классов, наций, государств, социальных институтов, социальных субъектов; в-третьих, это то, что противодействующие стороны преследуют свои различные, противоположные цели, которые, как правило, противоречат или взаимно исключают друг друга. Таким образом, социальный конфликт – это сложное явление, включающее несколько аспектов. Но именно, наличие противоборствующих сторон со своими потребностями, интересами и целями является основой конфликта. Этот момент тесно связан с выяснением причин и природы конфликта, а также определением его границ – пространственных, временных, внутрисистемных. Пространственные границы конфликта определяются местоположением его участников. Временные параметры конфликта связаны с его продолжительностью, включая начало и конец.

Следует отметить, что именно 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.

Как отмечалось, сегодня в понятие «социальный конфликт» в отечественной литературе в большинстве случаев включаются все конфликты, происходящие в обществе.

Причины межгрупповых конфликтов могут быть самые разные: 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.

Важным моментом в изучении проблемы социальных конфликтов и их природы является выявление их причин. Анализ социологических и социально-психологических исследований позволяет выделить следующие основные причины конфликтов:

1) *социально – экономические* – конфликты в современном обществе представляют собой порождение и проявление объективно существующих социально – экономических противоречий;

2) *социально – психологические* – потребности, мотивы, цели деятельности и поведения различных людей;

3) *социально – демографические* – различия в установках поведения, целях и стремлениях людей, обусловленных их полом, возрастом, принадлежностью к различным национальным образованиям.

Однако приведенная классификация конфликтов, конечно, не является законченной. Она может быть расширена посредством выделения других типов конфликтов по самым разным 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. Предпосылки и причины конфликтов

Ситуативные предпосылки конфликтов

Ситуация, личности, их общение – три возможных источника конфликтов. Каковы причины межличностных конфликтов, напряженности во взаимоотношениях членов трудовых коллективов? Их можно условно объединить в три группы: производственно – организационные, межличностные и поведенческие.

Конфликты могут быть порождены как организацией, так и социально – психологической несовместимостью отдельных лиц или группировок, их противоположными интересами, стилем руководства и общения сотрудников, личностными особенностями отдельных людей. Предпосылки же могут находиться внутри коллектива и вне его.

Возникновение межличностных столкновений, их действия и разрешения во многом зависят от тех, кто находится в конфликте. Личностные причины последнего могут иметь *ситуативную* или *характерологическую* основу.

К ситуативным предпосылкам относятся такие психические состояния, как неудовлетворенность актуальной, личностно значимой потребности, чувство неопределенности, неуверенности, дезориентации, утомление, неустойчивость настроения. Повышенная возбудимость, недостаточная или искаженная информированность, состояние внушаемости, внутриличностный конфликт. Человек может быть предрасположен к конфликту, если он отвергнут или непризнан «своим» среди коллег, если его интересы и запросы не удовлетворяются или претензия на роль лидера, авторитета в коллективе встречают отпор со стороны других сотрудников. Причинами неблагоприятного психического состояния личности также бывают несправедливость, совершенная по отношению к человеку, даже если она преднамеренная, неудовлетворенность работой. От человека зависит, окажется ли он в конфликтных отношениях с другими: придает ли он значение поступкам, делам и отношению к нему товарищей по работе, задевает ли за живое их манера обращения. Намерение подчинить себе, склонить на нежелательные поступки, как он оценивает ситуацию.

В своих исследованиях психолог Н. В. Бахарева отметила, что в коллективах, где высокий уровень конфликтности, имеется резкое расхождение между самооценкой руководителей и оценкой их подчиненными. Причем обнаружены завышенные самооценки. Кроме того, известна тенденция: чем выше должностной ранг руководителя, тем больше он ориентируется на производственную ценность подчиненных, на их деловые качества, тогда как последние больше ожидают отношение к ним как к личностям и ориентируются на личные качества руководителей, характеризующиеся справедливостью, доброжелательностью, обходительностью и вниманием к людям.

Иногда следствие принимают за причину. Так, внезапная перемена в поведении товарища, его резкость или невнимание могут быть вызваны недомоганием, неудачами, ссорами вне коллектива, а не изменением его

отношения к сотрудникам. Причиной межличностных конфликтов может оказаться искаженное восприятие и понимание ситуации, поведения друг друга, взаимное или одностороннее непонимание, Неверное толкование намерений.

К характерологическим предпосылкам конфликта следует отнести те устойчивые качества личности. Ее четыре характера, которые предрасполагают к столкновению с окружающими, вызывают отрицательное отношение к человеку, чувство антипатии, противодействия.

Человек становится источником конфликтов, когда его направленность, ценности несовместимы с ценностями, интересами и целями коллектива, общества. Коллективистская мораль не приемлет эгоцентризма, противопоставления личного коллективному, общественному. Следовательно, причинами межличностных столкновений служат не только социально – психологические, но и нравственные, мировоззренческие качества, направленность людей.

Бихевиористские причины

Речь идет, прежде всего, о роли форм обращения, восприятия и ожиданий в установлении контактов и отношений между людьми, о коммуникативных конфликтах.

Во время взаимодействия люди выражают свое отношение друг к другу, создаются их психологическая близость, совместимость или несовместимость. Все конфликты между ними возникают, действуют и разрешаются в процессе общения. Действия личностей, их внешняя форма поведения, поступки, речь могут совпадать или расходиться с истинным отношением. Люди способны скрывать свои подлинные намерения, чувства. Особая любезность, тщательное соблюдение этикета в обращении к человеку порой маскирует вражду, неприязнь, корыстные помыслы. Конфликт возникает после

совершения действия, которые раскрывают настоящее отношение человека, когда ожидания обмануты, слова расходятся с делами.

Встречается и противоположное противоречие между внешним поведением людей в обращении с окружающими и истинным поведением людей в обращении к ним: внешняя не всегда уместная прямота, резкость в разговоре скрывают своеобразное выражение симпатии, расположения. Демонстративное нарушение принятого в обществе этикета с «добрыми намерениями» при незнании своеобразия характера человека может вызвать в ответ антипатию, чувство оскорбления, привести к конфликту. Высокомерный тон или грубая фамильярность не вызывают, как правило, положительных эмоций.

Принято считать началом общения восприятие людьми друг друга. В действительности далеко не всегда общение начинается с непосредственного контакта, а порой с помощью переписки, третьих лиц.

Нередко у нас складывается определенное представление о других еще до первой встречи. Мы ожидаем от них определенного поведения, у нас образовалось положительное или отрицательное отношение к ним, к будущей встрече. Мнения других, наше воображение, стереотипы – представления, предрассудки имеют немалое значение для первоначального восприятия и понимания друг друга.

Предубеждения, стереотипы, представления об окружающих воспитываются с детства, а также на основе личного опыта и общественной практики. Они могут вызвать с самого начала теплые или натянутые взаимоотношения, установку на плохое или хорошее в другом.

Человек скорее находит в другом то, что он ожидает воспринять, что ему известно, знакомо и близко из опыта общения. Сначала мы как бы накладываем привычные стандарты, стереотипы на воспринимаемого. Но близкое с ним часто опровергает наши предрассудки, стереотипы его

восприятия и понимания. Требуется немало усилий, пристальное изучение товарища, чтобы преодолеть барьеры стереотипизации, понять, почувствовать неповторимость его душевного мира. Иначе незнание собеседника, неумение выразить свои намерения, мысли могут привести к тому, что он будет воспринимать ваши действия как враждебные.

По типу обращения людей друг к другу судят о психологической атмосфере в коллективе. Оно может быть вежливым, внимательным, предупредительным и доброжелательным или грубым, резким, оскорбительным, бездушным.

При анализе причин возникновения конфликтов весьма полезным оказывается подход, предложенный В. Линкольном. Он выделяет причинные факторы конфликтов, которые подразделяются на 5 основных типов: информационные, поведенческие, отношений, ценностные, структурные.

1) *Информационные факторы* - связаны с неприемлемостью информации для одной из сторон.

Пример: Так, в одной из организаций молодой руководитель, желая получить рекламу своей фирмы, дал интервью корреспонденту газеты. После выхода в свет материалов оказалось, что там существуют искажения, которые могут нанести ущерб имиджу фирмы. При встрече с журналистом тот показал записи, сделанные во время интервью, и не пожелал признать свои ошибки.

В качестве информационных факторов могут выступать:

- неполные и неточные факты, включая вопросы, связанные с точностью изложения проблемы и истории конфликта;

- слухи, невольная дезинформация;

- посторонние факторы, спорные вопросы законодательства, правил, порядка действий, стереотипов и т.п.

2) *Поведенческие факторы* - неуместность, грубость, эгоистичность, непредсказуемость и другие характеристики поведения, отторгаемые одной из сторон. В межличностных отношениях наиболее типичными поведенческими факторами, вызывающими конфликтные ситуации, являются:

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

3) *Факторы отношений* - неудовлетворенность от взаимодействия между сторонами. Часто такая неудовлетворенность порождается не только уже сложившимся взаимодействием, но и неприемлемостью для одной из сторон предложений относительно его дальнейшего развития.

Важнейшими факторами отношений являются:

- вклад сторон в отношения, баланс сил в отношениях;
- важность отношений для каждой из сторон;
- различия в образовательном уровне, классовые различия и т.д.

4) *Ценностные факторы* - к ним относятся принципы, которые провозглашаются или отвергаются, которых мы придерживаемся и которыми пренебрегаем; принципы, следования которым другие ожидают от нас, а мы от других.

Ценности обычно описываются как:

- личные системы верований и поведения (предубеждения, предпочтения, приоритеты);
- религиозные, культурные, региональные, политические;
- групповые традиции, ценности, нужды и нормы.

5) *Структурные факторы* - относительно стабильные обстоятельства, существующие объективно, независимо от нашего желания, которые трудно или даже невозможно изменить. Например, такие факторы, как закон, возраст, фиксированные даты, время, доходы, доступность техники и других средств.

Тема 4. Динамика развития конфликтов

Одним из способов социального развития является конфликт, представляющий собой *процесс*, состоящий из определенных этапов. Динамика конфликта — это и есть процесс его изменения.

Всякий конфликт в собственном смысле слова может быть представлен *тремя* этапами: 1) начало, 2) развитие, 3) завершение. К собственно конфликту примыкают еще *два* периода: 1) предконфликтный и 2) послеконфликтный.

Таким образом, общая схема динамики конфликта складывается из следующих периодов:

- 1) предконфликтная ситуация (латентный период);
- 2) открытый конфликт (собственно конфликт):
 - 3) инцидент (начало конфликта),
 - 4) эскалация (развитие) конфликта,
 - 5) завершение конфликта;
 - 6) послеконфликтный период.

Начало конфликта связано с тремя условиями:

- 1) Первый его участник сознательно и активно действует в ущерб другому участнику путем физических действий, заявлений и т.д.
- 2) Второй участник сознает, что эти действия направлены против него;

3) Второй участник в ответ предпринимает активные действия против инициатора конфликта; с этого момента можно считать, что он начался.

Признаками начала конфликта считаются:

- возникновение конфликтной ситуации;
- осознание конфликтной ситуации;
- собственно конфликтное поведение – обоюдно направленные и эмоционально окрашенные, действия, которые затрудняют достижение целей, интересов противника и способствуют реализации собственных интересов в ущерб другой стороне;

Развертывание конфликта или его разрешение зависит от участников, их личностных особенностей, интеллектуальных, материальных возможностей, которые есть у сторон, от сути и масштабов самой проблемы, от позиций окружающих лиц, от представления участников.

На этой стадии развития противоборства возможны самые различные ситуации, которые побуждают обе стороны или одну из них к прекращению конфликта. К таким ситуациям относятся:

- явное ослабление одной или обеих сторон или исчерпание их ресурсов, не позволяющее вести дальнейшее противоборство;
- очевидная бесперспективность продолжения конфликта и ее осознание его участниками. Эта ситуация связана с убеждением, что дальнейшая борьба не дает преимуществ ни одной из сторон и конца края этой борьбе не видно;
- обнаружившееся преобладающее превосходство одной из сторон и ее способность подавить оппонента или навязать ему свою волю;
- появление в конфликте третьей стороны и ее способность и желание прекратить противоборство.

С названными ситуациями связаны и *способы завершения* конфликта, которые могут быть также весьма разнообразны. Наиболее типичные из них следующие:

- 1) устранение (уничтожение) оппонента или обоих оппонентов противоборства;
- 2) устранение (уничтожение) объекта конфликта;
- 3) изменение позиций обеих или одной из сторон конфликта;
- 4) участие в конфликте новой силы, способной завершить его путем принуждения;
- 5) обращение субъектов конфликта к арбитру и завершение его при посредстве третейского судьи;
- 6) переговоры как один из наиболее эффективных и часто встречающихся способов разрешения конфликта.

По своему характеру завершение конфликта может быть:

1) *с точки зрения реализации целей противоборства:*

- победоносным,
- компромиссным,
- пораженческим;

2) *с точки зрения формы разрешения конфликта:*

- мирным,
- насильственным;

3) *с точки зрения функций конфликта:*

- конструктивным,

- деструктивным;

4) с точки зрения эффективности и полноты разрешения:

- полностью и коренным образом завершенным,
- отложенным на какое-либо (или неопределенное) время.

Следует отметить, что понятия «завершение конфликта» и «разрешение конфликта» не тождественны. *Разрешение конфликта* есть частный случай, одна из форм завершения конфликта, и выражается в *позитивном, конструктивном* решении проблемы основными участниками конфликта или третьей стороной. Но помимо этого формами завершения конфликта могут быть:

- затухание (угасание) конфликта,
- устранение конфликта,
- перерастание конфликта в другой конфликт.

Из этого следует, что конфликт начинается в случае противоборства сторон. Он возникает лишь тогда, когда стороны начнут активно противодействовать друг другу, преследуя свои цели. Поэтому конфликт всегда начинается как двустороннее поведение, и ему, как правило, предшествуют иницирующие действия одной из сторон, выступающей в качестве зачинщика конфликта

Поскольку конфликты неизбежны во взаимодействии людей, то они могут выполнять позитивную конструктивную функцию:

- конфликт способствует определенному движению вперед, предотвращает застой;

- в процессе конфликта происходит объективация источника разногласия и возможного его разрешение, «снятие», находятся средства предотвращения будущих конфликтов;

- конфликт – это определенное отрицание старых, «отживших» отношений, что приводит к формированию новых отношений, коррекции взаимодействия;

- в конфликте «изживается» внутренняя напряженность, «выплескиваются» агрессивные чувства, «разряжаются» фрустрации, неврозы;

- конфликт – способ самоутверждения личности, особенно у подростка, конфликт – необходимая форма поведения для поддержания статуса в группе;

- внутригрупповой конфликт в научной деятельности создает необходимый уровень напряженности, нужный для творческой активности; так, исследование показало, что продуктивность творческой научной деятельности выше у конфликтных личностей;

- межгрупповые конфликты могут способствовать групповой интеграции, росту сплоченности, солидарности группы;

- необходимость решения конфликта приводит к кооперации, к концентрации усилий участников на решение конфликтной ситуации, к вовлечению членов группы в общую жизнь группы.

Тема 5. Психология личности в контексте конфликтологии

Черты характера личности, ее привычки, чувства, воля, интересы и мотивы — все это и многие другие ее качества играют огромную роль в динамике любого конфликта. Но в наибольшей степени их влияние обнаруживается на микроуровне, в межличностном конфликте и в конфликте внутри организации.

Среди *личностных элементов конфликта* прежде всего следует назвать:

- 1) основные психологические доминанты поведения;
- 2) черты характера и типы личностей;
- 3) установки личности, образующие идеальный тип индивидуальности;
- 4) неадекватные оценки и восприятия;
- 5) манеры поведения;

б) этические ценности.

Различия названных характеристик людей, их несовпадение и противоположный характер могут служить основанием конфликта.

Основные психологические доминанты поведения

Важнейшую роль среди личностных факторов конфликта играют основные психологические доминанты поведения личности: 1) ценностные ориентации; 2) цели; 3) мотивы; 4) интересы; 5) потребности.

Все они имеют внутреннюю взаимосвязь и вытекают один из другого. Рассмотрим их более подробно.

1) *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

2) *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. Именно этот полезный для участников конфликта результат и определяет направленность их поведения.

3) *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. Такой основой вступления в конфликт в конечном счете выступает необходимость реализации его субъектами своих интересов.

4) *Интересы* участников конфликта — это осознание ими объекта конфликта как своей потребности. Именно противоречие интересов рождает конфликт.

5) *Потребность*. С точки зрения психологии 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 поведение.

Черты характера и типы личностей

Важную роль в возникновении и развитии конфликта играют черты характера личности, ее *базовые характеристики*. Это индивидуальные психофизиологические свойства человека, проявляющиеся 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 характеристики выделяют следующие типы *личностей*:

Крайние проявления названных качеств у личности очень редки. Каждый обычно занимает позицию в диапазоне ближе к тому или иному полюсу. Но в зависимости от того, в какой степени эти качества присутствуют в человеке, выделяют четыре основных *типа характера личности*:

- меланхолик;

- холерик;

- сангвиник;
- флегматик.

1) *Меланхолик* — человек, сочетающий в большей мере черты интроверта и эмоциональной неустойчивости. Его основные характеристики: замкнутость, пессимизм, неуравновешенность, угрюмость, тревожность. В общении и взаимодействии с другими людьми меланхолика настораживает новая обстановка и новые люди. Поэтому он часто уходит в себя, уединяется. Мимика его часто невыразительна, поэтому по его лицу трудно заметить те чувства и переживания, которые его обуревают.

2) *Холерик* — сочетает черты экстраверта и эмоциональной нестабильности. Это человек обидчивый, беспокойный, возбудимый, импульсивный, резкий, активный, несдержанный. Холерик увлеченно берется за новые дела, но сил у него хватает не надолго. Ему свойственны спады и подъемы настроения. В общении холерики часто вспыльчивы и нетерпеливы.

3) *Сангвиник* — в большей степени сочетает свойства экстраверта и эмоциональной стабильности. Ему присущи такие черты, как общительность, открытость, доступность, разговорчивость, инициативность, активность, работоспособность, оптимистичность. В общении с другими сангвиники несколько поверхностны в восприятии людей и явлений.

4) *Флегматик* — сочетает в большей степени свойства интроверта и эмоциональной стабильности. Он обладает следующими чертами: старательностью, вдумчивостью, сдержанностью, миролюбием, уравновешенностью, надежностью, спокойствием. В общении флегматики надежные друзья и не склонны к перемене своего окружения, хорошо сопротивляются сильным и продолжительным раздражителям.

Психофизиологические качества

К психологическим характеристика личности, важных для динамики конфликта, следует отнести также такие психофизиологические качества людей, которые нашли свое выражение в выделении двух типов личности: 1) художественного и 2) мыслительного. Это деление обусловлено тем, что мозг человека состоит из двух полушарий, каждое из которых «отвечает» за свои функции организма и психики.

У людей, относящихся к художественному типу, доминирует правое полушарие мозга. Для них характерны яркие образы, возникающие в результате живого восприятия. У представителей *мыслительного типа* доминирует левое полушарие. У них преобладают абстрактное мышление, стремление к теоретизированию, логические рассуждения, рациональность преобладает над эмоциональностью. Говорить, кто из них умнее, или какой тип «лучше» также, как и в предыдущем случае, не имеет смысла. Речь идет лишь о двух специфических особенностях восприятия мира человеком. Однако их следует учитывать, когда речь идет об общении и взаимодействии людей, так как резкое расхождение между людьми по этим качествам может стать причиной возникновения конфликта,

Установки личности, образующие идеальные типы индивидуальности

К важным личностным элементам конфликта следует отнести установки личности, образующие идеальные образующие типы индивидуальности. В этой связи немецкий философ и психолог Э. Шпрангер (1882 – 1963) в своем сочинении «Формы жизни» выделил *шесть* основных идеальных типов людей, соответствующих различиям в их ценностных ориентациях.

1) *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.

2) *Экономический человек* — он необязательно связан с производством. Самое главное, что основным мотивом, определяющим характер его бытия, является полезность. Смысл его действий не в самой деятельности, а в ее полезном эффекте.

3) *Эстетический человек* — это эстетически переживающие души. Эти люди живут в мире фантазий, через которую они и воспринимают реальную действительность. Эстетический человек обладает особой способностью предвидения или проникающей интуицией. Для людей этого типа самым главным является красота души и мир фантазий, а непосредственное соприкосновение с миром для них всегда болезненно.

4) *Социальный человек* — полностью обращен к чужой жизни и «чувствует себя в другом». Его потребность в самоотречении ради другого является ведущей жизненной потребностью, а все духовные действия, имеющие отношение к прагматике полностью, исключаются. Для него социальная установка является организующим принципом душевной жизни, а высшее проявление социальной направленности — любовь, определяющая все индивидуальное бытие.

5) *Политический человек* — ведущей жизненной установкой для него является власть как способность и стремление делать собственные ценностные ориентации ведущим мотивом других людей. Главная сторона жизни такого человека — самоутверждение через обладание властью.

6) *Религиозный человек* — это человек, чья духовная структура постоянно и целиком направлена на достижение высшего переживания религиозных ценностей.

Типы индивидуальности, как и типы характера личности, в жизни редко встречаются в «чистом» виде. Каждый человек лишь в той или иной степени связан с идеальным типом и приближается к нему. Но это не значит, что их можно игнорировать при рассмотрении элементов конфликта. Напротив, их

следует учитывать при анализе конфликтного поведения, ибо они, как и другие личностные факторы, играют важную роль в его возникновении и развитии.

Тема 6. Конфликты в организации: пути разрешения

Ученые выделяют несколько основных причин конфликтов в организациях.

Распределение ресурсов

Даже в самых крупных и богатых организациях ресурсы всегда ограничены. Необходимость распределения их практически неизбежно ведет к конфликтам. Люди всегда хотят получать не меньше, а больше, и собственные потребности всегда кажутся им более обоснованными.

Взаимозависимость задач

Возможность конфликта существует везде, где один человек (или группа) зависит от другого человека (или группы) в выполнении задачи.

Например, руководитель производственного подразделения может объяснить низкую производительность труда своих подчиненных неспособностью ремонтной службы быстро и качественно ремонтировать оборудование. Руководитель ремонтной службы может, в свою очередь, винить отдел кадров в том, что не приняты новые работники, в которых так нуждаются ремонтники.

Различия в целях

Вероятность этих конфликтов в организациях возрастает по мере увеличения организации, когда она разбивается на специализированные подразделения. Например, отдел сбыта может настаивать на производстве более разнообразной продукции исходя из спроса (потребностей рынка); при этом производственные подразделения заинтересованы в увеличении объема выпуска продукции при минимальных затратах, что обеспечивается выпуском

простой и однородной продукции. Отдельные работники тоже, как известно, преследуют собственные цели, не совпадающие с целями других.

Различия в способах достижения целей

У руководителей и непосредственных исполнителей могут быть разные взгляды на пути и способы достижения общих целей, даже при отсутствии противоречивых интересов. Например, все хотят повысить производительность труда, сделать работу более интересной, но о том, как это сделать люди могут иметь разные представления. Проблему можно решить по-разному, и каждый считает, что его решение самое лучшее.

Неудовлетворительные коммуникации

Конфликты в организациях часто связаны с неудовлетворительными коммуникациями. Неполная или неточная передача информации или отсутствие информации вообще является не только причиной, но и дисфункциональным следствием конфликта. Плохая коммуникация препятствует управлению конфликтами.

Различия в психологических особенностях

Это еще одна причина возникновения конфликтов. Как уже говорилось, не следует считать ее основной и главной, но игнорировать роль психологических особенностей тоже нельзя. Каждый нормальный человек обладает определенным темпераментом, характером, потребностями. Установками, привычками и т. д. Каждый человек своеобразен и уникален. Порой психологические различия участников совместной деятельности столь велики, что мешают ее осуществлению, повышают вероятность возникновения всех типов и видов конфликтов. В этом случае можно говорить о психологической несовместимости. Вот почему в настоящее время менеджеры все большее время уделяют подбору и формированию «слаженных» команд.

Для обеспечения совместимости с другими людьми требуется три основных качества характера:

1. способность критически относиться к себе;
2. терпимость к другим;
3. доверие к другим.

Если эти качества полностью отсутствуют у человека, то он психологически не совместим с другими людьми и всегда несет с собой тень конфликта. Если люди слишком различаются между собой по типам психологических предпочтений и не осознают, не учитывают этого, то возникновение конфликтов очень вероятно, даже если у людей нет антагонистических интересов.

80% конфликтов возникает помимо желания их участников. И главную роль в возникновении таких конфликтов играют так называемые конфликтогены – слова, действия, могущие привести к конфликту. При чем разжиганию конфликта способствует такая закономерность, как эскалация конфликтогенов, т. е. На конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным из всех возможных, испытываем желание проучить обидчика как можно сильнее, больнее, обиднее, проявляем ответную агрессию. Первый конфликтоген часто бывает непреднамеренным, ситуативно-случайным, а дальше вступает в действие эскалация конфликтогенов – и вот конфликт налицо.

Большинство из конфликтогенов можно отнести к одному из трех типов:

- стремление к превосходству;
- проявления агрессивности;
- проявления эгоизма.

Современная конфликтология в туризме выделяет следующие объективные причины конфликта в организациях:

- ограниченность ресурсов, подлежащих распределению,

- взаимозависимость ответственности и заданий;
- несогласованность целей разных групп работников;
- плохие коммуникации;
- нечеткое распределение прав и обязанностей;
- некомпетентность, несоответствие занимаемой должности;
- чрезмерная загруженность сотрудников, превышающая личные возможности;
- неблагоприятный стиль руководства;
- плохие условия труда;
- инновации, нововведения на производстве;
- недостаточная разработанность правовых норм и процедур;
- слабая разработанность этических нормативов и отсутствие комитетов или комиссий по этике.

Рассмотрим конфликтные внутригрупповые ситуации. Сначала представим себе типы таких конфликтов: конфликты безвыходности; конфликты неопределенности; конфликты влечения – боязни.

Первый тип межличностных конфликтов назван конфликтом безвыходности по той причине, что из него для вовлеченных индивидов нет удовлетворительного выхода. Взаимоотношения людей в данном случае являются несовместимыми, противоположными: один из членов группы относится к другому отрицательно, а второй положительно, и если ни тот ни другой не захотят изменить свое отношение, то их взаимоотношения будут постоянно находиться в состоянии несовместимости. Психологически острее этот конфликт может переживаться тем из членов пары, кто, испытывает положительное отношение к партнеру, с его встречает к себе отрицательное

отношение. Данный тип конфликта можно разрешить одним лишь способом: полным разрывом отношений между конфликтующими сторонами.

Второй тип представляет собой конфликт неопределенности, поскольку при неопределенном отношении одного из партнеров к другому он с его стороны не встречает к себе столь же однозначного отношения, ни положительного, ни отрицательного. В силу этого обстоятельства взаимоотношения людей, вовлеченных в данную психологическую ситуацию, длительное время могут оставаться неясными, поскольку тот, чье отношение к другому положительное, может предполагать такое же отношение к себе со стороны партнера, а тот, чье отношение отрицательное, также может рассчитывать на положительное отношение к себе и в силу этого обстоятельства сохранять свои взаимоотношения с другим.

Третий тип характеризуется тем, что один и то же человек вызывает к себе одновременно и положительное, и отрицательное отношение. Всякое движение, направленное на сближение с ним, довольно скоро останавливается, так как сближение вызывает усиливающееся стремление разорвать с ним взаимоотношения. Здесь один индивид, испытывающий амбивалентное чувство к другому, одновременно стремится к нему, и боится его. В результате он останавливается где – то на полпути к партнеру, сохраняя вместе с тем определенную психологическую дистанцию, уравновешивающую противоположно направленные силы стремления и избегания.

Существование перечисленных источников или причин конфликтов увеличивает вероятность их возникновения, однако даже при большой возможности конфликта стороны могут не захотеть вступить в конфликтное взаимодействие. Иногда потенциальные выгоды от участия в конфликте не стоят затрат. Вступив же в конфликт, как правило, каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения, достигнута ее цели, и мешает другой стороне делать то же самое.

В зависимости от того, насколько эффективно управление конфликтом в организации, последствия конфликта станут функциональными или дисфункциональными.

Выделяют следующие основные функциональные (позитивные) последствия конфликтов для организации:

1) Проблема решается таким, путем, который устраивает все стороны, и в результате люди чувствуют себя причастными к решению важной для них проблемы.

2) Совместно принятое решение быстрее и лучше претворять в жизнь.

3) Стороны приобретают опыт сотрудничества при решении спорных вопросов и могут использовать его в будущем.

4) Эффективное решение конфликтов между руководителем и подчиненными разрушает так называемый «синдром покорности» - страх открыто высказывать свое мнение, отличное от мнения старших по должности.

5) Улучшаются отношения между людьми.

6) Люди перестают рассматривать наличие разногласий как «зло», всегда приводящее к дурным последствиям.

Основные дисфункциональные (негативные) последствия конфликтов:

1) Непродуктивные, конкурентные отношения между людьми.

2) Отсутствие стремления к сотрудничеству, добрым отношениям.

3) Представления о противоположной стороне как о «враге», о своей позиции – как об исключительно положительной, о позиции оппонента – только как отрицательной.

4) Сворачивание или полное прекращение взаимодействия с противоположной стороной, препятствующее решению производственных задач.

5) Убеждение, что «победа» в конфликте важнее, чем решение реальной проблемы.

б) Чувство обиды, неудовлетворенности, плохое настроение, текучесть кадров.

Тема 7. Управление конфликтными ситуациями

Имеется несколько путей снятия предубежденности в групповых отношениях:

1. Создание ситуаций, в которых люди будут воспринимать друг друга как по своему статусу. Это можно сделать, например, с помощью ролевых игр типа социально – психологического тренинга.

2. Стимулирование и поощрение прямых межличностных контактов людей, которые по отношению друг к другу испытывают недоверие.

3. Развитие у каждого члена группы способности правильно воспринимать и оценивать людей, умения и навыки межличностного общения.

4. Обогащение индивидуального опыта предубежденного человека путем его наблюдения за отношениями других людей к тому, к кому он испытывает чувство предубеждения.

Рассмотрим конфликтные внутригрупповые ситуации. Сначала представим себе типы таких конфликтов: конфликты безвыходности; конфликты неопределенности; конфликты влечения – боязни.

Существование перечисленных источников или причин конфликтов увеличивает вероятность их возникновения, однако даже при большой возможности конфликта стороны могут не захотеть вступить в конфликтное взаимодействие. Иногда потенциальные выгоды от участия в конфликте не стоят затрат. Вступив же в конфликт, как правило, каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения, достигнута ее цели, и мешает другой стороне делать то же самое. Здесь

Уметь предупреждать конфликты между людьми – значит обладать культурой общения, устранять помехи на пути взаимного понимания и согласия, не повторять прошлых ошибок в общении; быть самокритичным, владеть собой; соблюдать нормы, этику общения в обществе и данном

коллективе; не переносить деловые конфликты на личности, быть принципиальным и объективным в отношении к людям, их делам; терпимым к слабостям и недостаткам личного характера, выражать уважение к личности другого, владеть методами воспитания и убеждения людей.

Оптимально разрешить конфликт – значит осознать его причины и умело устранить их, используя для этого все взаимоприемлемые возможности, снять психическое напряжение, добиться согласия, перестроить отношения, поведение обеих сторон на согласованных началах.

В предубеждении разрешении конфликта инициатива скорее оказывается у того, кто предугадывает больше возможных ходов противника, полнее анализирует ситуацию взаимодействия, психологию участников общения.

Чтобы предотвратить нагнетание психического напряжения в коллективе и не вызвать отрицательных эмоций у его членов, необходимо придерживаться следующих правил:

1. Первое замечание человеку целесообразно делать наедине, что позволяет выяснить причины, которые быть устранены без участия остальных сотрудников, не задеть его самолюбия, обстоятельно и не спеша отступить недоразумение и выбрать способ его разрешения.

2. Предоставлять людям, находящимся в состоянии ссоры, психологическую паузу, которая помогает снять эмоциональный накал, позволяет обратиться к логике вещей и самосознанию, за советом к авторитетам, обсудить возникшую ситуацию на неформальном уровне.

3. Стремиться искренне и серьезно понять точку зрения другого, не отвергая ее с порога, сразу и резко, а давать возможность высказаться до конца.

4. свою ошибку, неверный шаг признавать быстро и решительно, опережая возможную критику.

5. Вести разговор в доброжелательном, твердом и спокойном тоне, стараясь начинать с темы, вопросов, мнения по которым совпадают и могут вызвать утвердительный ответ.

В основе этих правил лежит общепринятый закон отклика, или взаимности. Человек склонен, относится к окружающим людям так, как они относятся к нему. Здесь уместно еще раз отметить, что ваш первый, искренний шаг к миру и добру вознаградится сторицею.

Различают структурные и межличностные способы управления конфликтами.

Представители административного направления считали, что если найти хорошую формулу управления, то организация будет действовать как отлаженный механизм. В рамках этого направления разрабатывались структурные методы управления конфликтами.

1. Четкая формулировка требований. Одним из лучших методов управления, предотвращающих дисфункциональные конфликты, является разъяснение требований к результатам работы каждого работника и подразделения в целом; наличие ясно и однозначно сформулированных прав и обязанностей, правил выполнения работ.

2. Использование координирующих механизмов. Строгое соблюдение принципа единоначалия облегчает управление большой группой конфликтных ситуаций, так как подчиненный знает, чьи распоряжения он должен выполнять. Если у работников есть разногласия, по какому – либо производственному вопросу, они могут обратиться к их общему начальнику.

В некоторых сложных организациях создаются специальные интеграционные службы, задачей которых служит увязка целей различных подразделений.

3. Установка общих целей, формирование общих ценностей. Этому способствует информированность всех работников о политике, стратегии и

перспективах организации, а также их осведомленность о состоянии дел в различных подразделениях.

Наличие общих целей позволяет понять, как им следует вести себя в конфликтных ситуациях, превращая их в функциональные.

4. Система поощрений. Установление таких критериев эффективности работы, которые исключают столкновения интересов различных

Для того чтобы найти оптимальный путь устранения межличностных столкновений в коллективе, необходимо руководствоваться следующими положениями:

1. В конечном счете, первоначальные причины конфликтов коренятся в социальной жизни, в объективных общественных отношениях и в том, как относится человек к целям и ценностям общества, осознает ли и принимает требования к себе, согласует ли свои потребности с интересами других, общества в целом. Следовательно, первый шаг в разрешении конфликта – выяснить и осознать причины и возможные последствия столкновения, ссоры несовместимости личностей.

2. Каждый конфликт неповторим, как неповторимы его участники. Поэтому необходимы индивидуальный подход, всестороннее познание ситуации. Общими рекомендациями невозможно разрешить конкретное разногласие.

3. Устранения любого противоречия между людьми должны основываться на уважении к каждой личности и одновременно высокой требовательности к ней, на убеждении в том, что человек обладает многогранными возможностями, в большинстве своем способен к самоуправлению, к самокритике и преодолению своих недостатков.

4. Как внутри-, так и межличностные конфликты, в то числе и скрытые, маскируемые, неизбежно сказываются на взаимоотношениях людей, на их словах и делах. Поэтому о состоянии психологической атмосферы среди

сотрудников следует судить по соответствию или по несоответствию их слов и дел.

5. Об эффективности разрешения спора нужно судить по личной, коллективной и общественной значимости его последствий.

Окончательно исчерпать конфликт – значит, установить причину, отделив ее от повода, устранить эту причину и ее последствия.

Чтобы уладить спор, предотвратить его эскалацию, нежелательные последствия, необходимо в первую очередь обуздать общие возбужденность и нервозность, мешающие правильно воспринимать ситуацию, оценивать свое поведение и управлять им, реагировать на слова и действия участников общения.

Первым этапом сближения конфликтующих должны быть поиск согласия не обязательно в сфере столкновения, создание на этой основе положительных эмоций и обязательно взаимное успокоение. Инициатором в устранении разногласий будет тот, кто быстрее овладеет своим настроением. Это позволит ему, во – первых, не возбудить другого, не заражать своими негативными чувствами, нервозностью; во – вторых, вызвать у противника ответное овладение разыгравшимися чувствами; в – третьих, обратиться к доводам, фактам, логике, взаимному убеждению. Некоторые психологи утверждают, что время – лучшее средство устранения конфликтов. Прежде чем улаживать спор, надо добиться взаимно приемлемого уравновешенного разговора, спокойной обстановки, ибо небезразлично, кто и как высказывает мысль, предлагает путь решения проблемы, советует, настаивает.

Разрешение и предотвращение напряженностей во взаимоотношения между людьми, регулирование их общения и деятельности происходят с помощью двух основных форм воздействия: убеждения и внушения. Они практически неотделимы, взаимосвязаны, хотя и существенно различны. Внушение может благоприятствовать убеждению, и наоборот. Так, убедить легче, когда силой внушения снимается предвзятое мнение, преодолеваются

отрицательные эмоции, в результате чего возникают доверие и уважение к убеждающему. С другой стороны, логическая доказательность, согласованность новой информации с личным опытом воспринимающего, присущие убеждению, благоприятные условия для внушения.

Важные условия внушения – авторитетность воздействующего и готовность внушаемого подвергаться этому влиянию, его доверие.

Технология разрешения конфликта включает в себя следующие стадии:

1. Определение предмет спора.
2. Очертание границы взаимных претензий.
3. Выявление позиции сторон.
4. Проведение совместный поиск вариантов разрешения конфликта.

Этот процесс предполагает следующие условия:

-отделить реальные причины конфликта от инцидента - формального повода для начала столкновения;

- сосредоточить внимание на проблемах, а не на эмоциях;

-действовать по принципу "здесь и сейчас", т.е. решать проблемы, непосредственно ставшие причиной данного конфликта, не вспоминая другие спорные события и факты.

Тема 8. Стратегии поведения в конфликте

При возникновении конфликта универсальной реакцией человека на возникающие противоречия, раздвоенность, дезинтеграцию (как в самом себе, так и в отношениях с другими людьми) является стремление преодолеть эту дисгармонию. Здоровый человек наделен стремлением к преодолению противоречий, возникающих как в его внутреннем мире, так и в пространстве

его жизненной ситуации, включающей мир отношений со значимыми для него людьми.

Традиционные стратегии поведения, избираемые участниками конфликта, различаются в зависимости от их ориентации на достижение своих собственных целей и / или ориентации на цели партнера. Эти стратегии можно считать признанными большинством конфликтологов, хотя разные авторы описывают их в различных терминах:

1. *Доминирование* (конкуренция, соперничество, борьба, напористость);
2. *Уход* (избегание, игнорирование);
3. *Уступчивость* (приспособление);
4. *Сотрудничество* (кооперация, интеграция);
5. *Компромисс*.

Доминирование является попыткой решить внутри- или межличностное противоречие с помощью подавления одной из сторон конфликта другой.

Избегание и уступчивость, хотя и имеют разное психологическое содержание, фактически направлены на уход от конфликтного взаимодействия.

Стратегии сотрудничество и компромисс, используемые с целью поиска оптимального решения проблемы, выработки точки зрения, интегрирующей противостоящие позиции, или компромисса, их примеряющего могут быть объединены собирательным понятием диалога.

Несмотря на то, что стратегии поведения в конфликте обычно изучаются и рассматриваются отдельно, однако нужно понимать, что конфликтное взаимодействие очень сложное явление, в процессе которого одна стратегия

может сменяться другой и переходить друг в друга. Так, первоначальные попытки договориться, не увенчавшиеся успехом, могут смениться «борьбой» сторон; напротив, неудачи «силового» решения вынуждают участников ситуации к переговорным вариантам разрешения конфликта.

Для более глубокого анализа в конфликтном взаимодействии, разберем подробнее каждую из стратегий поведения.

Техники «борьбы»

Сравнивая диалог и давление на партнера как способы преодоления противоречий, нужно отметить, что в обоих случаях партнеры стремятся оказать влияние друг на друга, но в случае доминирования участники конфликта фактически не признают право другого на непринятие этого влияния и не стесняются в средствах своего воздействия друг на друга.

Т. Котарбинский описывает основную идею борьбы – «создавай трудности противнику». Стороны используют разнообразные приемы, цель которых победить либо сорвать возможность успешного противодействия со стороны противника, то есть не дать победить противнику. К таким приемам относятся: «разжигание конфликта между членами коллектива, против которого ведется борьба», метод «проволочек» (откладывание решения) и «метод угроз», приемов «захвата врасплох» и «заманивание в ловушку».

На основании анализа литературы Э.А. Орлова и Л.Б. Филонов выделяют специфические механизмы влияния в конфликтной ситуации, как демонстрация усиления собственных ресурсов; выжидание, удержание предыдущего состояния (включая некоторые односторонние уступки); риск; принуждение; ложные маневры; дезинформация.

Н.М. Коряк различает два типа приемов психологического давления. Во-первых, это приемы использования в своих целях мотивов оппонента

(материальная заинтересованность, мотивы продвижения по службе). Создание ситуации выбора между достижений его целей конфликте и удовлетворением мотивов – психологическое давление на партнера. Второй тип приемов основан на создании угрозы Я-концепции оппонента, его представлениям о себе. Психологическое давление в данном случае осуществляется путем манипулирования чувством страха (страх оказаться в унижительном положении), чувством неуверенности в себе, вины.

В трудовых коллективах выделяют такие приемы доминирования в конфликте как:

- «психологическая редуция» (сведения возникшей конфликтной ситуации к «плохому характеру» участника, участников);
- противопоставление интересов работника с неподходящим поведением интересам всей группы, как следствие давление на него со стороны группы;
- обвинение партнера по конфликту в преследовании «узколичных» интересов;
- компрометация партнера.

Все эти вербальные приемы «силового» воздействия на партнера являются типичными деструктивными приемами воздействия на партнера в конфликтной ситуации.

Конструктивным спор становится согласно работам Кратохвила: конкретность, вовлеченность, коммуникация (хорошая обратная связь), «честная игра» (не допускаются «удары ниже пояса»).

Уход от конфликта

В исследованиях реакций человека на экстремальные обстоятельства приводится немало примеров своего рода «ступора», возникающего при сильном стрессе, и физического ухода от необходимости принятия решений.

Известны и широко описаны случаи, в которых, вместо активного принятия соответствующих мер, профессионально подготовленные люди либо впадали в «оцепенение» и пассивно ожидали действий других людей. Уход от проблемы, которую создает конфликт, может иметь бессознательный и осознанный характер. Бессознательный уход от возникающих у человека проблем серьезно описан в психоанализе. К защитным механизмам личности, обеспечивающим охрану психики, относят сублимацию, замещение, вытеснение, регрессию, проекцию, рационализацию и др. Одной из ведущих психологических защит является вытеснение – вымещение из сознания в бессознательное какого-либо содержания и недопущение неосознаваемого влечения до осознания. Более сложные поведенческие формы «ухода» описаны в психоанализе, например, такое явление «бегство в болезнь». Таким образом, человек в попытках избежать конфликт обретает какие-либо болезненных симптомов. К. Хорни пишет о стремлении невротика к «компромиссным решениям», которые «менее удовлетворительны, чем решения нормального человека, и достигаются дорогой ценой для личности в целом», потому-то их часто называют «невротическими решениями». Механизм сознательного ухода является переинтерпретация возникшей проблемы таким образом, что она не воспринимается как конфликт, требующей решения. Данные механизмы описывается в когнитивном бихевиоризме.

Уступничество как уход от конфликта представляет собой пожертвованием только собственных интересов, в отличие от диалогичного стиля компромисса. Уход от конфликта можно считать рациональным, если

есть основания предполагать, что дальнейшее развитие событий будет благоприятным для участника конфликтной ситуации, либо принесет ему успех без особых усилий, либо улучшив расстановку сил в его пользу, предоставит ему более выгодные возможности для решения ситуации. Перейдем к рассмотрению наиболее конструктивных форм конфликтного поведения, отнесенных к так называемой стратегии диалога.

Компромисс – стиль взаимных уступок, взаимовыгодных сделок, частичное удовлетворение интересов сторон, поиск взаимоприемлемых решений. В этой тактике большую роль могут сыграть переговоры, последние позволяют выяснить зоны согласия, точки соприкосновения интересов. Этот стиль менее конструктивный, чем стиль сотрудничества, но тоже благоприятен. При использовании этого стиля обе стороны остаются на равных позициях, хотя и их интересы будут удовлетворены не полностью, а только частично. Этому стилю вполне соответствует пословица «лучше синица в руке, чем журавль в небе». Он будет наиболее приемлем для участников конфликта, когда остро стоит вопрос времени, а достигнуть согласия нужно быстро, без долгих размышлений и разговоров.

Стратегия сотрудничества наиболее конструктивна, так как она направлена на наиболее полное удовлетворение интересов обеих сторон. Сотрудничество представляет собой такой тип взаимодействия в конфликтной ситуации, при котором его участники стремятся к разрешению возникших между ними противоречий, ориентируясь при этом на сохранение позитивных отношений и опираясь на них в процессе взаимодействия. Сотрудничество всегда развивается на основе прошлого позитивного опыта участников, основанного на отсутствии разногласий в прошлом, либо их успешном преодолении.

Особенности общения при сотрудничестве:

- сохраняются неформальные компоненты, которые используются участниками для поддержания отношений;

- «противостоящая сторона» воспринимается как партнер;

- главный способ воздействия друг на друга – поиск решения, удовлетворяющего обе стороны использование аргументации и убеждения.

Сотрудничество – это диалог, где обе смысловые позиции получают равное право выражения.

Этот стиль наиболее способствует длительным взаимоотношениям и основан на уважении друг к другу. Если конфликты разрешать с помощью именно этого стиля, то личностная вовлеченность в отношения еще больше усилится, а значит, усилится и мотивация к совместному решению целей и задач в будущем. У конфликтующих сторон есть и другие способы преодоления своих противоречий. Если между супругами, работодателем и работником или между страной X и страной Y возникают разногласия, они могут вступить в прямые переговоры друг с другом и начать договариваться. У них также есть возможность воспользоваться услугами третьей стороны – посредника, который станет вносить предложения, чем облегчит достижение договоренности. Кроме того, они могут прибегнуть и к арбитражу, т.е. вынести свои разногласия на суд того, кто изучит проблемы и найдет выход из затруднительной ситуации.

Несмотря на то, что стратегии поведения в конфликте обычно изучаются и рассматриваются отдельно, однако нужно понимать, что конфликтное взаимодействие очень сложное явление, в процессе которого одна стратегия может сменяться другой и переходить друг в друга. Так, первоначальные попытки договориться, не увенчавшиеся успехом, могут смениться «борьбой» сторон; напротив, неудачи «силового» решения вынуждают участников ситуации к переговорным вариантам разрешения конфликта.

Раздел 2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Вопросы к семинарским занятиям:

Тема 1. Структура конфликта

Задание 1. Дайте определения и раскройте понятия:

Предмет конфликта.

Объективные элементы конфликта.

Основные характеристики объекта конфликта.

Участники конфликта.

Среда конфликта.

Критерии конфликта.

Функции конфликта.

Задание 2. Проанализируйте определения конфликта и дайте им свою оценку. Укажите, с чем согласны и что вас не устраивает в том или ином определении; в чем состоит сходство и различие определений:

1. Конфликт социальный складывается и разрешается в конкретной социальной ситуации в связи с возникновением требующей разрешения социальной проблемы. Он имеет вполне определенные причины, своих социальных носителей (классы, нации, социальные группы и т.д.), обладает определенными функциями, длительностью и степенью остроты.¹

2. Итак, социальный конфликт — это открытое противоборство, столкновение двух и более субъектов и участников социального

взаимодействия, причинами которого являются несовместимые потребности, интересы и ценности.²

3. Конфликт — столкновение противоположных позиций, мнений, оценок и идей, которые люди пытаются разрешить с помощью убеждений или действий на фоне проявления эмоций.³

4. Социальный конфликт — любое соотношение элементов, которому присущи объективные («скрытые») или субъективные («явные») противоположности. Конфликт называется социальным, если его можно вывести из структуры социальных единиц, т. е. если он наиндивидуален.

Задание 3. "Око за око, зуб за зуб" — принцип первобытной справедливости. "Если ударили тебя по одной щеке, подставь другую", - нравственная заповедь. Разрешите с каждой из двух точек зрения следующие ситуации:

- у Вас украли любимую вещь в туристской поездке;
- Ваш любимый (ая) ушел (ла) к другой (му);
- в общественном транспорте Вам наступили на ногу;
- старушка злобно ругает "современную молодежь", а заодно и Вас;
- соседу досталось то, что должно было достаться Вам.

Покажите в каждом случае последствия Ваших поступков. Сколько вариантов поступка Вы нашли по первому правилу и сколько по второму?

Тема 2. Типология конфликтов.

Задание 1. Дайте определения и раскройте понятия:

Внутриличностный конфликт.

Межличностный конфликт.

Конфликт между личностью и группой.

Межгрупповой конфликт.

Социальный конфликт.

Конфликты по различным типологическим признакам (по сферам жизнедеятельности людей, по характеру объектов, о направленности воздействия и распределения полномочий др.)

Тема 3. Предпосылки возникновения конфликтов

Задание 1. Дайте определения и раскройте понятия:

Ситуативные предпосылки конфликтов.

Бихевиористские причины.

Характерологические основы конфликтов.

Социальные причины.

Подход к анализу предпосылок конфликтов В. Линкольна.

Задание. Ответьте на вопросы:

1. Какое стечение обстоятельств является поводом для конфликта?
2. Назовите вид конфликтогена, проявляющегося в излишней уверенности в своей правоте.
3. Назовите вид конфликтогена, реализуемого в восторженных рассказах о своих истинных или мнимых успехах.
4. Способ снятия агрессивности, состоящий в том, чтобы выговориться, «поплакаться».
5. Слова, действия или бездействие, способные привести к конфликту.
6. Способ погасить агрессивность приемлемый для рационалистов.
7. Пути снятия агрессии, построенные на двигательной активности.
8. Проявление превосходства с оттенком доброжелательности.
9. Агрессия, проявляющаяся как черта личности.

10. Источник конфликтогенов, состоящих в том, что некто добивается чего-то для себя за счет других.

11. Тип конфликтных личностей, характеризующихся стремлением быть всегда в центре внимания.

12. Конфликты, в которых участвуют лица, находящиеся один у другого в подчинении.

13. Конфликты, приносящие пользу организации.

14. Конфликты, в которых имеются и вертикальная и горизонтальная составляющие.

Тема 4. Динамика развития конфликтов

Задание 1. Дайте определения и раскройте понятия:

Этапы динамики конфликтов.

Предконфликтная ситуация

Открытый конфликт.

Инцидент (начало конфликта).

Эскалация (развитие) конфликта.

Завершение конфликта.

Послеконфликтный период.

Способы завершения конфликта.

Задание 1. Эвристическая игра «Пересадка сердца»

В рамках этой игры искусственно создается конфликтная ситуация, со сложным морально-этическим контекстом, разрешение которой направляется и регулируется ведущим, который, кроме того, направляет общий ход игры.

Цель игры. Развитие способностей выхода из конфликтной ситуации на основе корректного разрешения конфликта, осознание и фиксация

собственной системы нравственных ценностей, умение отстаивать свой выбор в острой дискуссии, опираясь не только на знание юридических законов.

Суть конфликтной ситуации. Представим себе больницу, которая специализируется по пересадке донорского сердца. Неожиданно в больницу поступает донорское сердце. На очереди по его пересадке находятся пять человек: пожилой профессор, занимающийся разработкой вакцины против рака, работа его близка к завершению; шестнадцатилетняя беременная девушка, сирота, у нее больное сердце; молодая симпатичная женщина, которая пользуется исключительной любовью со стороны сотрудников; врач той же больницы, в которой ведут операции по пересадке донорского сердца; учительница, мать двоих детей, только что похоронила мужа, погибшего в автомобильной катастрофе.

У всех ситуация критическая. Каждому из них осталось жить не больше месяца. Проблема: кому отдать предпочтение при пересадке донорского сердца.

Этапы эвристической игры.

Первый этап. Ведущий делит участников игры на три-четыре малые группы и дает возможность каждой предложить и отстаивать, во что бы то ни стало свою версию, свое предложение: кому пересадить донорское сердце. Кроме того, формируется небольшая группа экспертов. В обязанности экспертов входит задача дать анализ и оценку:

а) кто в каждой из малых групп был лидером и почему?

б) какая из малых групп нашла более весомый довод, наиболее правильный подход к решению проблемы пересадки донорского сердца?

в) какая из малых групп победила в конфликтной ситуации и почему?

Второй этап - этап самой эвристической игры. В рамках этого этапа из групп для генерирования новых оригинальных идей широко использует эвристические методы (мозговой штурм, эмпатию, инверсию, методы случайных ассоциаций, ключевых вопросов и др.)

Практически 30-40 минут отводится каждой группе для наработки идей и выработки стратегии и тактики ведения переговоров с каждой из трех групп. В начале каждая из четырех групп встречается с другой группой, на что отводится по 15 минут.

Третий этап. Проводится заседание всех четырех групп, и начинаются переговоры по разрешению конфликта. Очень важно, чтобы ведущий не доминировал над участниками эвристической игры, а лишь периодически направлял ее ход в нужное русло.

Четвертый этап - подведение итогов.

На этом этапе группа экспертов (как правило, из трех человек) дает независимые друг от друга характеристики и оценку по установленным ранее критериям каждой группе в отдельности, как ходу, так и результатам разрешения конфликта.

И в заключение ведущий игры может сделать сенсационное заявление о том, что в клиниках по пересадке сердца чаще всего, чтобы не было конфликтов по проблеме, кто на очереди по пересадке сердца, используют единственный критерий - очередность поступления пациентов в клинику, которая строго документально фиксируется.

Тема 5. Психология личности в структуре конфликтологии

Задание. Дайте определения и раскройте понятия.

Личностные элементы конфликта.

Основные психологические доминанты поведения.

Психологические доминанты поведения личности: 1) ценностные ориентации; 2) цели; 3) мотивы; 4) интересы; 5) потребности.

Черты характера и типы личностей.

Психофизиологические качества.

Установки личности, образующие идеальные типы индивидуальности.

ТЕМА 6. Конфликты в организации: пути разрешения

Задание 1.

Охарактеризуйте внутренние и внешние факторы, способствующие возникновению социальной напряженности в организации.

Какие обстоятельства способствуют возникновению индивидуальных трудовых конфликтов?

Задание 2. Проанализируйте следующую ситуацию:

В вашем учреждении есть работа, которую вы хотели бы выполнять. Но вам поручают другую, менее интересную работу.

Какой из следующих вариантов вы выберете:

а) продолжите работу над тем, что вам поручают, надеясь, что ваша преданность делу будет вознаграждена:

б) пожалуетесь сотрудникам, что теряете время;

в) напишите письмо вышестоящему руководству:

г) скажете непосредственному руководителю, что хотите делать другую, интересующую вас работу;

д) станете говорить, что получили приглашение на работу в другую фирму;

е) начнете подыскивать работу в другой организации: Объясните вашу позицию.

Задание 3. Разрешите конфликтную ситуацию.

Вы руководитель одного из отделов фирмы. Неожиданно вам позвонил глава фирмы и сообщил, что к нему на прием пришел работник вашего отдела и сказал, что вы относитесь к нему предвзято, необъективно. Для вас ЛТО полная неожиданность. Руководитель просит вас переговорить с работником, уладить дело. *Как вы построите беседу? Какие вопросы зададите? Как начнете беседу? Как завершите?*

Задание 4. Изберите наилучшую линию поведения. В вашем учреждении есть работа, которую вы хотели бы делать. Но вам поручают другую, для вас неинтересную, нетворческую.

Какой из семи вариантов действий вы выберете?

1. Продолжите корпеть над тем, что вам поручают в надежде на то, что ваша преданность делу будет вознаграждена.

2. Пожалуетесь сотрудникам, что теряете время впустую.

3. Напишите письмо руководству,

4. Скажете руководителю, что хотите делать другую работу, а вашу пусть делает кто-то другой.

5. Станете говорить всем, что рассчитываете получить работу в другой фирме.

6. Начнете без лишних разговоров подыскивать работу в другой организации.

7. Наметите план работы и покажете его руководителю, сказав, что вы могли бы делать и еще многое другое. Объясните вашу позицию.

Задание 5. Проанализируйте ситуацию «эффективный товаровед».

У предпринимателя — эффективный товаровед, одной из важнейших функций которого является продажа товара за наличные. Этот товаровед выполняет свою работу намного успешнее всех других продавцов товара. Вклад этого работника в экономическое благополучие фирмы весьма существенен. Но вдруг до предпринимателя доходит слух, что его эффективный товаровед продает товар значительно выше установленной фирмой стоимости, а разницу кладет себе в карман. Предприниматель проводит скрытую проверку и убеждается, что так оно и есть. Он в раздумье:

- то ли увольнять нечестного, хотя и очень полезного товароведа;
- то ли делать вид, что ничего необычного не происходит.
- то ли провести с ним беседу.

Предприниматель решил посоветоваться со своим дядей, который два года назад порекомендовал ему на работу этого товароведа,

Выберете для себя одну из трех указанных ролей (предприниматель, дядя, товаровед), которая наиболее соответствует вашему жизненному опыту, и изложите свою позицию в данной конфликтной ситуации.

Задание 6. Проанализируйте ситуацию «бухгалтер на двоих».

Начинающий предприниматель попросил своего знакомого брокера помочь ему с поисками бухгалтера. Тот, не долго думая, предложил ему своего собственного. Так бухгалтер начала работать помимо брокерской конторы, где у нее шла основная зарплата, еще и на полставки у начинающего предпринимателя. Он был благодарен брокеру.

Дела у новичка пошли очень успешно, чего нельзя сказать о брокере. И через полгода брокер стал на него ревниво оглядываться. Кроме того, все

хуже и хуже стал относиться к своему бухгалтеру, которую сам же и просил «помочь новичку».

Бухгалтер, чувствуя все больший дискомфорт, обратилась к предпринимателю с просьбой взять ее на полную ставку с тем, чтобы она могла уволиться от брокера, избавиться от его придирок и подозрений. Предпринимателю не хочется платить «черной неблагодарностью» брокеру, но и не хочется бросать в беле прекрасного бухгалтера, чья жизнь становится все более невыносимой, поскольку брокер подозревает ее в передаче предпринимателю «ценной коммерческой информации», чего на самом деле нет.

Выберите одну из предлагаемых ролей, которая в наибольшей степени соответствует вашему жизненному опыту, и итожите нашу позицию в данном конфликте, учитывая возможность различных вариантов развития конфликтной ситуации.

ТЕМА 7. Управление конфликтными ситуациями

Задание 1. Дайте определения и раскройте понятия:

Структурные и межличностные способы управления конфликтами.

Технология разрешения конфликта.

Конфликт-менеджмент.

Стадии управления конфликтами.

Задание 2.

Охарактеризуйте универсальные, общеприменимые средства регулирования конфликта. Раскройте содержание негативной и позитивной тактики регулирования конфликтных взаимоотношений.

В чем состоят основные принципы современного менеджмента и какова их роль в профилактике конфликтов?

Охарактеризуйте нормы деловой этики и их значение для предупреждения конфликтов.

Какова роль юмора в профилактике и разрешении конфликтов?

Тема 8. Стратегии поведения в конфликте

Задание 1. Ответьте на вопросы

1. Каковы задачи управленческой деятельности и причины ограниченности ее возможностей? С чем связаны особые трудности управления конфликтами?

2. Перечислите основные тактики регулирования конфликтов. На каких двух противоположных подходах к разрешению конфликтов основываются эти тактики?

3. Каковы особенности тактики ухода от конфликта, ее предпосылки, формы проявления, достоинства и недостатки?

4. Покажите характерные черты силового метода разрешения конфликта, формы его проявления и степень эффективности.

5. В чем причины широкого применения тактик ухода и применения силы, несмотря на их явные слабости?

6. Раскройте особенности регулирования конфликта методом односторонних уступок, покажите достоинства и недостатки этой тактики.

7. Проанализируйте тактику компромисса как классический метод регулирования конфликтов в условиях демократических стран. В чем состоят его основные достоинства и трудности применения?

8. Каковы предпосылки применения метода скрытых действий и его результаты?

9. Раскройте основные преимущества тактик регулирования конфликтных ситуаций на основе принципа «выигрыш — выигрыш». Разъясните характер механизмов его осуществления: составление карты конфликта, организация специфических форм поведения и др.

10. Каковы конструктивные и деструктивные результаты конфликтного противоборства?

Задание 2. Тест «Моя тактика ведения переговоров».

Выберите ответы «а» или «б».

1. а) Обычно я настойчиво добиваюсь своего.
б) Чаше я стараюсь найти точки соприкосновения.
2. а) Я пытаюсь избежать неприятностей.
б) Когда я доказываю свою правоту, на дискомфорт партнеров не обращаю внимания.
3. а) Мне неприятно отказываться от своей точки зрения.
б) Я всегда стараюсь войти в положение другого человека.
4. а) Не стоит волноваться из-за разногласий с другими людьми.
б) Разногласия всегда волнуют меня.
5. а) Я стараюсь успокоить другого и сохранить с ним нормальные отношения.
б) Всегда надо доказать свою точку зрения.
6. а) Всегда надо искать общие точки зрения.
б) Надо стремиться к осуществлению своих замыслов.
7. а) Я сообщаю другому свою точку зрения и прошу его высказать

свое мнение.

б) Лучше показывать преимущество своей логики рассуждения.

8. а) Я обычно пытаюсь убедить других людей.

б) Чаще я пытаюсь понять точки зрения других людей.

9. а) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

б) Беседуя, я слежу за развитием мысли собеседника.

10. а) Я отстаиваю свою позицию до конца.

б) Я склонен найти другую позицию, если меня убедят.

Ключ

Противоборство: 1а, 2б, 3а, 4а, 5б, 6б, 7б, 8а, 9а, 10а.

Сотрудничество: 1б, 2а, 3б, 4б, 5а, 6а, 7а, 8б, 9б, 10б.

Оцените, что преобладает (сотрудничество или противоборство) в вашем поведении. А также определите, на что вы больше ориентированы: на стремление во что бы то ни стало добиться победы, доказать свое или на стремление к совместному решению проблемы.

Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов:

Формы и методы проведения учебных занятий

При чтении курса используются такие формы обучения, как лекции и практические занятия, самостоятельная работа студентов (подготовка рефератов и докладов по заданным темам). Аттестация осуществляется по итогам работы в течение семестра и сдачи экзамена.

Семинары проводятся по наиболее сложным вопросам (темам, разделам) учебной программы и имеют целью углубленное изучение учебной дисциплины, привитие обучающимся навыков самостоятельного поиска и анализа учебной информации, формирование и развитие у них научного мышления, умения активно участвовать в творческой дискуссии, делать правильные выводы, аргументировано излагать и отстаивать свое мнение.

Подготовка студентов к семинару осуществляется на основе задания (плана семинара), которое разрабатывается на кафедре (предметно-методической комиссией) и доводится до обучающихся до проведения первых занятий по теме семинара. Семинар проводится не ранее 5-6 дней после завершения последнего занятия по теме семинара. Продолжительность семинара, как правило, не менее 4 часов.

Достижение творческого характера проведения семинаров кафедры осуществляется за счет:

- проблемной постановки вопросов;
- направления выступающих на доказательные суждения;
- создания непринужденной, творческой обстановки в аудитории, организации оживленного обмена мнениями, полемики и дискуссии по основным вопросам, прослушанным рефератам и докладам;
- поощрения и развития активности студентов, их внимательного и логического анализа своих выступлений и выступлений товарищей по группе и т.д.

Семинару предшествует изучение учебной группы преподавателем, и обязательное проведение консультации с ней. Как правило, консультация проводится за 3-4 дня до семинарского занятия. Её продолжительность зависит от степени включенности обучаемых в учебную работу по подготовке к семинару и составляет не менее 10% процентов от времени предстоящего семинара. В ходе проведения консультации, прежде всего, поднимаются вопросы:

- о порядке изучения темы и особенностях самостоятельной работы над ней;
- о требованиях к содержанию и форме выступлений студентов на семинаре;
- об основных моментах семинара, вызывающих, как правило, существенные затруднения у обучаемых в ходе подготовки (здесь указание источников литературы, работ различных авторов и т.д.).

Проведение семинара связано с большим педагогическим и организаторским мастерством преподавателя, умелым использованием им своих разносторонних знаний и эрудиции.

Во вступительном слове и после ответов на вопросы преподаватель создает предварительные установки на внимательную работу, глубокий анализ поставленных проблем, содержательные, четкие и свободные, логические выступления, вносящие вклад в общую познавательную деятельность. Преподаватель нацеливает группу на углубленный творческий коллективный умственный труд, на внимательное слушание товарищей, на возможность конкретной дискуссии, тактичных взаимных уточнений, вопросов. Если семинар с докладом, преподаватель заранее может назначить оппонента («дискутанта»), предлагает задавать докладчику вопросы, оценивать в выступлениях качество

доклада, умение докладчика доказательно излагать вопросы, поддерживать контакт с товарищами, правильно реагировать на поведение аудитории.

Преподавателю следует направлять работу семинара, внимательно слушать выступающих, контролировать замечания, уточнения, дополнения к ним, корректировать ход занятия.

Эффективность семинара может быть повышена путем создания проблемных ситуаций, которые характеризуются усилением познавательного процесса студентов, появлением у них стремления найти недостающую информацию для ответа на возникающий вопрос, решить возникшую проблему, умело применять полученные знания на практике, опровергнуть встречающиеся заблуждения и т.п. Такой результат основывается на подготовительной работе, а также психологически оправданной оценке глубины, самостоятельности, новизны, оригинальности индивидуального и коллективного творчества, теоретического уровня каждого семинара.

Многообразны и порой неожиданны ситуации семинара. В каждом случае преподаватель обязан чутко уловить их, быстро осмыслить все происходящее, внутренне подготовиться и принять решение выступить в подходящий момент, бросить реплику, задать вопрос и т.д.

Вопросы на семинаре являются в психологическом плане побудителями познавательной активности обучаемых и представляют собой «особую форму мысли, стоящей на рубеже между незнанием и знанием». Ответ на вопрос предполагает продуктивное мышление, а не просто работу памяти, иначе исчезнет умственное напряжение, необходимое для поддержания атмосферы интеллектуального поиска в развитии познавательных способностей обучаемых.

Поддержание у слушателей интереса и потребности высказать свою точку зрения, активно выразить свою позицию при обсуждении проблемы способствует формированию у них самостоятельности и убежденности.

При дискуссии руководящая роль преподавателя еще более возрастает. Не следует допускать лишнего вмешательства, но и не допускать самотека, предоставлять слово обучаемому с учетом его темперамента и характера, призывать к логичной аргументации по существу вопросов, поддерживать творческие поиски истины, выдержку, такт, взаимоуважение, не сразу обнаруживать свое отношение к содержанию, дискуссии и т.д.

Заключительное слово преподаватель посвящает тщательному разбору семинара, насколько он достиг поставленных целей, каков был теоретический и практический уровень доклада, выступлений, их глубина, самостоятельность, новизна, оригинальность. Не нужно перегружать заключение дополнительными научными данными, их лучше приводить по ходу семинара.

Заключение должно быть лаконичным, четким, в него включаются главные оценочные суждения (положительные и отрицательные) о работе группы и отдельных слушателей, советы и рекомендации на будущее.

Преподаватель, реализуя все эти функции с учетом роли психологических факторов (отношение обучаемых к занятию, их познавательные интересы, особенности создания проблемных ситуаций, перехода знаний в убеждения и др.), повышает эффективность семинарских занятий.

Оценка на семинаре

Для того, чтобы правильно оценить работу на семинаре, преподавателю необходимо иметь ввиду все слагаемые, из которых должна складываться оценка:

степень знания рассматриваемых вопросов в объеме программы;

использование в их выступлениях обязательной и дополнительной литературы;

умение аргументировано обосновывать высказываемые положения;

наличие в выступлениях связи с современными событиями и фактами;

наличие военного аспекта в выступлении.

Поскольку семинар имеет целью не только выяснение знаний, но также и более глубокое рассмотрение важнейших вопросов темы, то при оценке знаний необходимо учитывать степень умения доходчиво и логически стройно изложить материал, вызвать интерес к выступлению со стороны других студентов и т.п.

Разумеется, при выставлении оценок надо учитывать не только качество выступления по заранее избранному вопросу, но и их активность на семинаре, знание ими других вопросов, участие в дискуссии, использование в выступлениях дополнительной литературы, умение быстро решать практические задачи. Все это должно быть учтено преподавателем при подведении итогов семинара, чтобы выставленные оценки действительно соответствовали степени усвоения темы.

Как правило, семинары проводятся в виде:

-развернутой беседы – обсуждение (дискуссия), основанные на подготовке всей группы по всем вопросам и максимальном участии студентов в обсуждении вопросов темы семинара. При этой форме работы отдельным студентам могут поручаться сообщения по тому или иному вопросу, а также ставя дополнительные вопросы, как всей аудитории, так и определенным участникам обсуждения;

-устных докладов с последующим их обсуждением; обсуждения письменных рефератов, заранее подготовленных студентами по заданию преподавателя и прочитанных студентами группы до семинара, написание рефератов может быть поручено не одному, а нескольким студентам, тогда к основному докладчику могут быть назначены содокладчики и оппоненты по докладу

Выступление на семинаре должно удовлетворять следующим требованиям: в нем излагаются теоретические подходы к рассматриваемому вопросу, дается анализ принципов, законов, понятий и категорий; теоретические положения подкрепляются фактами, примерами, выступление должно быть аргументированным.

Готовиться к семинарским занятиям надо не накануне, а заблаговременно. Самостоятельная работа студентов должна начинаться с ознакомления с планом семинарского занятия, который включает в себя вопросы, выносимые на обсуждение, рекомендации по подготовке к семинару, рекомендуемую литературу к теме. Изучение материала к семинару следует начать с просмотра конспектов лекций. Восстановив в памяти материал, студент приводит в систему основные положения темы, вопросы темы, выделяя в ней главное и новое, на что обращалось внимание в лекции. Затем следует внимательно прочитать соответствующую главу учебника. Для более углубленного изучения вопросов рекомендуется конспектирование основной и дополнительной литературы.

Подобрав, отработав материал и усвоив его, студент должен начать непосредственную подготовку своего выступления на семинарском занятии для чего следует продумать, как ответить на каждый вопрос темы.

Уметь читать рекомендованную литературу не значит пассивно принимать к сведению все написанное, следует анализировать текст, думать над ним, этому способствуют записи по ходу чтения, которые превращают чтение в процесс. Записи могут вестись в различной форме: развернутых и простых планов, выписок (тезисов), аннотаций и конспектов.

План – это перечень вопросов, рассмотренных в источнике.

Выписки (тезисы) – это, как правило, письменное цитирование важных мест монографий, статей (другое) или краткое изложение мыслей автора.

Аннотация – краткое обобщение содержания работы (узловых, простых вопросов работы).

Конспект – наиболее сложная по форме запись, при составлении которой у студентов возникают наибольшие трудности. Составление конспекта вырабатывает навыки письменного изложения рассматриваемых

вопросов, четко формулировать мысли и четко их излагать. Конспект произведения это его развернутые тезисы, которые содержат доказательства. Конспекты могут быть текстуальными и тематическими. В первом случае прослеживается план изложения материала, во втором – содержание темы.

Для конспектирования существуют следующие правила:

Прежде всего, обязательно указываются выходные данные источника или наименование произведения, год и место его издания, количество страниц.

-Обязательно оставляется место для последующих уточнений и дополнений широкие поля конспекта.

-Конспект структурно подразделяется на составные части в соответствии с планом.

-Записывается только самое главное, ясным и четким почерком, сокращения слов следует избегать.

-Необходимо выделять отдельные, наиболее важные положения (подчеркивать цветными карандашами, маркерами, выделять печатными буквами и т.п.).

-В тематический конспект включаются выписки и тезисы из одного или нескольких произведений, посвященные одной и той же проблеме.

Методические рекомендации к подготовке мультимедиа-презентаций и докладов.

1. Доклад-это сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию

2. Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме занятия.

3. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям ВУЗа и быть указаны в докладе.

4. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания.

5. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными.

6. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку навыков ораторства и умения организовать и проводить диспут.

7. Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей.

8. Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение самостоятельно обобщить материал и сделать выводы в заключении.

9. Докладом также может стать презентация реферата студента, соответствующая теме занятия.

10. Студент обязан подготовить и выступить с докладом в строго отведенное время преподавателем, и в срок.

Необходимо помнить, что выступление состоит из трех частей: вступление, основная часть и заключение.

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать

- название презентации (доклада)
- сообщение основной идеи
- современную оценку предмета изложения
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов
- живую интересную форму изложения
- акцентирование оригинальности подхода

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части - представить достаточно данных для того, чтобы слушатели и заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

Заключение - это ясное четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов охватывает все формы организации учебного процесса. В зависимости от времени и места проведения СРС, характера руководства со стороны преподавателя и способов контроля её результатов самостоятельная работа студентов делится на СРС:

- во время *аудиторных занятий* (на лекциях и семинарах) под непосредственным руководством и контролем преподавателя;
- во *внеаудиторное время* под контролем преподавателя на основе разработанного учебно-методического обеспечения. При этом основной формой контроля осуществления самостоятельной работы студентов является самоконтроль;
- в процессе научно-исследовательской работы (научных, научно-практических и научно-методических конференциях, семинарах, олимпиадах и других мероприятиях различного уровня) под руководством преподавателя.

Виды аудиторной СРС:

- по тестовым заданиям;
- работа с раздаточным дидактическим материалом;
- выполнение учебной исследовательской работы (УИР) и другие виды СРС.

Виды внеаудиторной СРС:

- написание реферата по учебной дисциплине, выступление с докладом на семинаре и т.п.;
- перевод текста с иностранного языка, аудирование;
- составление литературного обзора по научной тематике;
- конспектирование обязательной литературы к семинарским занятиям, работа с первоисточниками;
- проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий, другой учебно-методической литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

- подготовка к семинарским занятиям, к коллоквиуму, контрольному опросу, зачетам и экзаменам;
- написание аннотации на книгу, составление аннотированного каталога по отдельным разделам, темам;
- подготовка рецензий на статью, пособие;
- проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности;
- использование ресурсов Интернет: поиск информации в сети, использование баз данных информационно-поисковых и информационно-справочных систем;
- организация диалога в сети – использование электронной почты;
- создание студентами тематических web–страниц.

Возможны и другие виды СРС. Особое значение приобретает выполнение учебных заданий, требующих от студентов самостоятельного подбора материала, нахождения способов решения нетиповых задач, применения приобретенных знаний и умений в новых, нестандартных условиях и т.д.

Виды участия студентов в научно-исследовательской работе:

- написание научной статьи, тезисов доклада на конференцию; выступление с докладом на научной конференции и т.п.

В зависимости от содержания и порядка осуществления всё многообразие занятий, работ и мероприятий научно-исследовательской работы студентов по их отношению к учебному процессу делится на три вида:

- 1) научно-исследовательская деятельность студентов, встроенная в учебный процесс;
- 2) научно-исследовательская деятельность студентов, дополняющая учебный процесс;
- 3) научно-исследовательская деятельность студентов, параллельная учебному процессу.

Существование трех видов НИРС предопределяет необходимость разработки и использования на практике трех относительно различных организационно-методических механизмов их осуществления.

К научно-исследовательской работе студентов, встроенной в учебный процесс, относится подготовка материалов к выступлению на семинарах с элементами НИР.

Самостоятельное выполнение аудиторных и домашних заданий с элементами НИР проводится под методическим руководством преподавателя с использованием научной литературы и справочных материалов. Студенты должны проводить анализ ситуаций или процессов, определять факторы, строить схемы, вырабатывать собственные соображения, убедительно излагать свои предложения, учиться решать поисковые, нестандартные задачи, писать и оформлять отчеты о НИР и т.п.

Научно-исследовательские работы, встроенные в учебный процесс, выполняются в соответствии с учебными планами и программами в обязательном порядке. Они призваны служить развитию у студентов интереса к научно-исследовательской деятельности.

Все НИР, встроенные в учебный процесс, должны быть обеспечены методическими пособиями по конкретным учебным дисциплинам.

Результат выполнения работ - приобретение навыков владения средствами и приемами научной деятельности.

Основной задачей научной деятельности студентов, дополняющей учебный процесс, является индивидуализация процесса обучения, участие в научно-практической работе. Эта деятельность предполагает самостоятельную работу вне рамок непосредственной программы обучения. Она включает:

- выполнение индивидуальных научных исследований;
- участие в работе научных кружков и групп;
- участие в олимпиадах и конкурсах;
- подготовку рефератов, сообщений по темам, вынесенным для самостоятельного изучения, докладов по исследуемым проблемам на студенческих научных конференциях, семинарах и т.п.;
- публикации результатов НИР.

Основной задачей участия студентов в НИР, выполняемой параллельно учебному процессу, является их научная профессионализация. Главная форма этого вида НИРС - участие в бюджетных и внебюджетных научных исследованиях.

Такая деятельность предполагает участие студентов в научных работах, выполняемых:

- на кафедрах преподавателями в пределах их основного рабочего времени, студентами - на общественных началах, без оплаты.

Результатом участия студентов в НИР является наиболее полное освоение методов и специфики НИР, приобретение навыков работы в научных коллективах и организациях.

Планирование самостоятельной работы

Планирование СРС осуществляет преподаватель, ведущий занятия по данной учебной дисциплине.

Основой для планирования СРС являются требования:

- государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (ГОС ВПО) по специальности (направлению) к минимуму содержания и уровню подготовки специалистов;

- учебный план по специальности (направлению), в том числе:

- квалификационная характеристика специалиста;

- программа учебной дисциплины; нормативы времени на проведение СРС.

Планирование СРС проводится с учетом:

- реального бюджета времени студента, но не более 54 часовой учебной недели, включая аудиторные и внеаудиторные виды учебной работы;

- обеспеченности дисциплины учебной, справочной и специальной литературой;

- обеспеченности рабочими местами в компьютерных залах, в кабинетах, лабораториях, читальных залах библиотеки и в рабочих комнатах общежития.

Преподаватель имеет право свободного выбора форм организации и контроля СРС. Общая трудоемкость СРС по каждой из дисциплин, определенная с учетом норм времени на выполнение самостоятельной работы студентами, не должна превышать бюджета времени СРС, предусмотренного учебным планом, программой учебной дисциплины.

Содержание СРС, её объем, формы и виды контроля указываются в программе дисциплины в соответствии с требованиями «Рабочей инструкции по разработке программы учебной дисциплины».

Контроль выполнения графика СРС осуществляется преподавателем конкретной учебной дисциплины.

Требования к заданиям на СРС

При разработке заданий на выполнение СРС следует руководствоваться следующими правилами:

- четко формулировать цели работы и требования к её выполнению, оформлению отчета и защите работы;
- предусматривать использование знаний по фундаментальным дисциплинам, увязку заданий с конкретными профессиональными задачами по профилю подготовки студентов;
- последовательно увеличивать объем самостоятельной работы по мере овладения студентами навыками самообразования, расширять используемые формы самостоятельной работы, последовательно переходя от простых к сложным, учитывая дифференцированный и индивидуальный подходы в обучении;
- предусматривать возможность проявления творческого, нестандартного подхода к решению поставленных задач, необходимость использования научной и справочной литературы, в том числе отечественной и зарубежной периодической печати;
- в задании необходимо указать список рекомендуемой литературы;
- при выдаче заданий учитывать индивидуальные способности и склонности студентов.

Организационно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Организационно-методическое обеспечение СРС включает разработку и проведение комплекса мероприятий по планированию и организации СРС:

- планирование СРС;
- обеспечение студентов учебной литературой, методическими пособиями;

Активизация самостоятельной работы студентов при проведении различных видов учебных занятий включает:

- переработку учебных планов и программ в рамках существующих ГОСов с целью увеличения доли самостоятельной работы студента. При этом должна учитываться обеспеченность тем и разделов учебной литературой и ее доступность для всех обучающихся.

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс современных образовательных и информационных технологий;

- совершенствование системы текущего контроля СРС (использование возможностей балльно-рейтинговой системы, компьютеризированного тестирования и др.);

- совершенствование методики научно-исследовательской работы студентов;

Разработка нормативных документов по организации и планированию СРС включает:

- разработку положения о самостоятельной работе студентов;
- разработку типового графика самостоятельной работы студентов;
- разработку технологической карты, структурно-логической схемы учебной дисциплины с включением всех видов СРС и других организационно-методических материалов.

Работа по учебно-методическому обеспечению СРС включает:

- отбор учебного содержания для самостоятельного изучения;
- определение видов самостоятельной работы;
- разработку методических указаний (в целом по курсу или отдельно для организации СР) по выполнению студентами заданий СР;

– определение приемов контроля результатов СРС.

Организация самостоятельной работы студентов. Руководство СРС
Организация СРС возлагается на преподавателя, ведущего занятия по данной дисциплины.

В его обязанности входят:

- разработка заданий по выполнению СРС;
- обеспечение выполнения студентами графика СРС за счет своевременной выдачи и приема заданий, проведения в установленные сроки консультаций, коллоквиумов, зачетов, информирования студентов о результатах рубежного контроля;
- разработка методических материалов по проведению СРС;
- анализ выполнения работы студентами, совершенствование методов и форм планирования, организации и контроля выполнения СРС.

Ход выполнения графиков СРС, результаты текущей успеваемости и академической активности студентов должны регулярно (не реже двух раз в семестр) анализироваться преподавателем и доводиться до сведения студентов.

Контроль выполнения самостоятельной работы студентов
Эффективность СРС определяется системой контрольных мероприятий, предусмотренных программой учебной дисциплины.

Цель контроля - активизация СРС, анализ результатов выполнения заданий и разработка методов повышения эффективности и совершенствования СРС.

Формы контроля СРС:

- опросы на аудиторных занятиях;
- домашние или аудиторные контрольные работы; текущий контроль выполнения;
- тестирование по темам или разделам дисциплины;
- коллоквиумы;
- зачеты;

- экзамены и иные формы контроля.

В зависимости от содержания СРС контроль осуществляется в виде защиты студентами работы, доклада студента, отчета, ответов на вопросы и т.п.

Системы и методы контроля и оценки знаний студентов:

- текущий контроль и оценка знаний студентов;
- рейтинговая система оценки знаний студентов;
- текущие аттестации и др. методы.

Методические рекомендации к выполнению реферата

Учебным планом не предусматривается написание контрольной работы. Однако по ряду объективных причин (длительная болезнь, декретный отпуск, сложное семейное положение), а также обучающиеся по индивидуальному графику студенты по согласованию с преподавателем могут представить реферат по одной из предлагаемых тем. Выбор темы определяется соответствием последней цифры номера зачетной книжки студента номеру контрольной работы. Реферат является, с одной стороны, средством приобретения и углубления знаний студентами по отдельным разделам курса «Конфликтология», а с другой – формой контроля за самостоятельной работой студентов со стороны преподавателя. Выполнение реферата приравнивается к зачету и обеспечивает допуск к экзамену.

Реферат должен быть правильно оформлен. Он должен быть напечатан или написан четким, разборчивым почерком, обязательны полями; иметь ссылки на цитируемую литературу в соответствии с принятыми правилами цитирования; страницы должны быть пронумерованы.

Объем должен быть таким, чтобы обеспечивал глубокое, всестороннее и полное раскрытие темы. Реферат должен иметь титульный лист, далее следует план работы, а в конце приводится список использованной литературы.

Преподаватель дает общую оценку реферата («зачтено» или «не зачтено») и указывает на недостатки. Студенты, не представившие реферат за месяц до очередной сессии или не получившие зачет по нему, к экзамену не допускаются.

Работа по теме реферата начинается с подбора литературы. В предлагаемом ниже перечне тем рефератов прилагается рекомендуемый список литературы, которая имеется в читальном зале и библиотеке университета или в библиотеках города.

Вся изучаемая литература по теме конспектируется, делаются необходимые выписки. Незнакомые термины следует выяснять с помощью словарей. При наличии в литературе разных точек зрения по одному и тому же вопросу студент вправе выбрать любую из них или выработать свою, приводя убедительные обоснования ее.

Композиционно реферат состоит из трех основных частей: вступления, главной части и заключения. Во вступлении студент должен показать актуальность темы, состояние ее исследования, степень изученности входящих в нее вопросов, отметить существующие точки зрения. Основная часть, как правило, включает в себя несколько разделов, в которых в определенной последовательности раскрывается содержание изучаемой темы. В заключении реферата подводятся итоги исследования и делаются выводы. Каждый пункт плана необходимо раскрывать достаточно глубоко, всесторонне и конкретно. Изложение содержания должно отличаться логичностью, последовательностью, доказательностью и грамотностью.

Темы рефератов, мультимедийных заданий:

1. Подходы к определению конфликта.
2. Методы решения конфликтов
3. Урегулирование конфликтов: этапы, ошибки, последствия пути разрешения
4. Внутриличностный конфликт: природа, показатели, научные школы
5. Внутриличностный конфликт: классификация и формы проявления
6. Суицидальное поведение как форма внутриличностного конфликта
7. Я-концепция: понятие и значение в контексте конфликтологии
8. Феномен лидерства как объект исследования конфликтологии
9. Модели описания конфликта.
10. Границы и среда действия конфликта.
11. Представления о природе конфликта в античности.

12. Христианская средневековая философия о природе конфликта.
13. Представления о конфликте в эпоху Просвещения.
14. Конфликт в концепции Г.Спенсера.
15. Причины социальных конфликтов в понимании социальных дарвинистов (У. Самнер, Л. Гумплович)
16. Проблемы противоречий и конфликта и их разрешение в концепции К. Маркса
17. «Элементы политической науки» Г. Моска и теория меритократии
18. Теория элит В.Парето в контексте конфликтологии
19. Анализ природы конфликта Э. Дюркгейма («О разделении общественного труда»)
20. Чикагская школа социологии конфликта
21. «Размышление о насилии» Ж. Сореля
22. Политическая концепция А. Бентли в конфликтологическом дискурсе
23. «Социология конфликта» Г. Зиммеля
24. Функциональная бесконфликтная модель общества Т. Парсонса
25. Теория конфликтов Л. Козера (концепция позитивно-функционального конфликта)
26. Концепция конфликтной модели общества Р. Дарендорфа
27. Психологический анализ и специфика рассмотрения конфликта
28. Концепция базовых внутриличностных конфликтов К. Хорни
29. Социально-психологический анализ феномена конфликта М. Дойча

Перечень вопросов к экзамену:

1. Конфликтология: предмет, методология
2. Структура конфликта. Элементы и среда
3. Участники конфликта
4. Конфликтное поведение

5. Методы решения конфликтов
6. Урегулирование конфликтов: этапы, ошибки, последствия пути разрешения
7. Внутриличностный конфликт: природа, показатели
8. Внутриличностный конфликт: научные школы
9. Внутриличностный конфликт: классификация и формы проявления
10. Конфликт между личностью и группой
11. Межгрупповой конфликт
12. Типология конфликтов (Л.Козер)
13. Типы личностей (Э. Шпрангер)
14. Социальный конфликт
15. Динамика конфликта
16. Причины и природа межличностных конфликтов
17. Внутриорганизационные конфликты
18. Причины организационных конфликтов
19. Внешние факторы организационных конфликтов
20. Внутренние факторы организационных конфликтов
21. Конфликты в организации: пути и разрешения
22. Конфликт безысходности: определение и структура
23. Конфликт неопределенности: определение и структура
24. Стили поведения в конфликте
25. Психология личности в структуре конфликтологии
26. Базовые характеристики личности
27. Методы управления конфликтными ситуациями в организации
28. Основы современного конфликт-менеджмента

Раздел 3. Перечень основной и дополнительной литературы

Учебно-методическое обеспечение курса

Основная литература:

Анцупов А.Я. Конфликтология. Новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов [Текст] : учебник / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва : Эксмо, 2011. – 509 с.

Белинская А.Б. . Конфликтология в социальной работе [Текст] : учеб. пособие / А. Б. Белинская. - Москва : Дашков и К°, 2010. - 222, [2] с.

Галустова, О. В. Конфликтология в вопросах и ответах [Текст] : учеб. пособие / О. В. Галустова. - Москва : Проспект, 2010. - 212, [4] с.

Егидес, А. П. Психология конфликта [Электронный ресурс] : учебное пособие / Егидес А. П. - Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. - 320 с.

Зеленков, М. Ю. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебник / Зеленков М. Ю. - Москва : Дашков и К, 2012. - 324 с.

Козырев ГИ.. Конфликтология [Текст] : учебник для студентов вузов / Г. И. Козырев. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2010. - 303, [1] с. -

Кузьмина, Т. В.. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебное пособие / Кузьмина Т. В. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2012

Леонов, Н. И. Конфликтология [Текст] : учеб. пособие / Н. И. Леонов ; гл. ред. Д. И. Фельдштейн ; Рос. акад. образования, Моск. психол.-социал. ин-т. - 3-е изд., стер. - Москва : Изд-во Моск. психол.-социал. ин-та ; Воронеж : Изд-во НПО "МОДЭК", 2010. - 231, [1] с. -

Лазукин, Анатолий Дмитриевич.
Конфликтология [Текст] : учебное пособие / А. Д. Лазукин. - 2-е изд., стер. -
Москва : Омега-Л, 2011. - 150, [10] с.

Светлов, Виктор Александрович.
Конфликтология [Текст] : учебное пособие / В. А. Светлов, В. А. Семенов. -
Москва ; Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2011. - 352 с.

Семенов, В. А. Конфликтология. История, теория, методология
[Электронный ресурс] : учебное пособие / Семенов В. А. - Саратов : Ай Пи Эр
Медиа, 2012. - 384 с.

Сорокина, Е. Г. Конфликтология в социальной работе [Электронный
ресурс] : учебник / Сорокина Е. Г. - Москва : Дашков и К, 2013. - 284 с.

Цыбульская, М. В. Конфликтология [Электронный ресурс] : учебное
пособие / Цыбульская М. В. - Москва : Евразийский открытый институт, 2010.
- 312 с.

Дополнительная литература:

Аш А. Введение в теорию конфликта // Мир политики. Суждения и оценки
западных политологов. М., 1992.

Авксентьев В.А. Этническая конфликтология: В 2 ч. Ставрополь, 2008.

Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: теория, история,
библиография. М., 2006

Аршба О.И. Этнополитический конфликт: сущность и технология
управления. М., 2006.

Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М.,
1996.

Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании. 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2008.

Дарендорф Р. Современный социальный конфликт // Иностранная литература. 1993. № 4.

Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социологические исследования. 1994. № 5.

Дмитриев А.В. Этнический конфликт: теория и практика. М., 2008.

Дмитриев А.В., Кудрявцев В.Н. Введение в общую теорию конфликтов. 2-е изд. М., 2008

Дюркгейм Э. Самоубийство: Социологический этюд / Пер. с фр. с сокр. М., 1994.

Здравомыслов А.Г. Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве. М., 2006.

Иванова В.Ф. Социология и психология конфликтов. М., 2007.

Косов Ю.В. Содружество независимых государств. Институты, интеграционные процессы, конфликты и парламентская дипломатия . 2-е изд., доп . - М. : Аспект Пресс, 2009

Мнацаканян М.О. Этносоциология: нации, национальная психология и межнациональные конфликты. М., 2008.

Мокшанцев Р.И. Конфликтология в социальной работе. Ростов н/Д : Феникс, 2008.

Мертон Р. Социальная структура и аномия // Социология преступности. М., 2005.

Политическая конфликтология: учеб. пособие / под ред. С. Ланцова. - М. ; СПб. [и др.] 2008.

Смульский С. В. Идентификация военного конфликта (методологические и теоретические ориентиры) // Политические исследования. 1995. № 4.

Социальные конфликты в трансформирующихся обществах. М., 2009

Тишков В.А. Россия: от межэтнических конфликтов к взаимопониманию // Этнополис. 2009. №2.

Фролов С. Ф. Социология: сотрудничество и конфликты: Учеб. пособие. М., 2007.

Хантингтон С. Столкновение цивилизаций? // Политические исследования. 1994. № 1.

Хасан Б.И. Психотехника конфликта и конфликтная компетентность. Красноярск, 2006.

Хорни К. Ваши внутренние конфликты. Конструктивная теория невроза. СПб., 2007.

Чумиков А.Н. Управление конфликтами. М., 2005

Шанибов Ю.М. Введение в конфликтологию: теория и практика. Нальчик, 2009.

Интернет ресурсы:

www.grandars.ru ›

evartist.narod.ru/text7/50.htm

polit.msu.ru/conflicts/

www.koob.ru/conflictology/

www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/Konflikt/05.php

www.knigafund.ru/books/169783

royallib.com/read/kuzmina_tatyana/shpargalka_po_konfliktologii.html

САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО