

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Блинова Светлана Павловна

Должность: Заместитель директора по учебно-воспитательной работе

Дата подписания: 10.01.2024 07:04:30

Уникальный программный ключ:

1cafd4e102a27ce11a89a2a7ceb20237f3ab5c65

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Заполярье государственный университет Н.М. Федоровского»**  
**Политехнический колледж**

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

по выполнению  
практических работ

по дисциплине  
**«Конфликтология»**

для специальности  
40.02.01 Право и организация социального обеспечения

Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Конфликтология» разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения

Организация-разработчик:

Политехнический колледж ФГБОУ ВО «Заполярный государственный университет Н.М. Федоровского»

Разработчик:

Горпинченко Е.В., преподаватель

Рассмотрена на заседании цикловой комиссии

экономических и правовых дисциплин

председатель комиссии \_\_\_\_\_ Н.М. Давтаева

Утверждена методическим советом Политехнический колледж ФГБОУ ВО «Заполярный государственный университет Н.М. Федоровского»

Протокол заседания методического совета № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 г.

Зам. директора по УР \_\_\_\_\_ С.П. Блинова

## 1 Предисловие

Практические занятия являются неотъемлемой частью курса «Конфликтология». Практические занятия проводятся для получения практических навыков в сфере разрешения противоречий на разных стадиях конфликта, распознавания внутриличностных, межличностных, групповых, межгрупповых, трудовых конфликтов, а также поведение людей в конфликтных ситуациях.

В качестве основных целей практических занятий по конфликтологии можно выделить следующие: практические занятия должны помочь обучающимся лучше осмыслить теоретический материал, систематизировать полученную на лекциях информацию, сформировать понятийный аппарат; видеть связь теоретического материала с социальной психологическими явлениями жизни, анализировать социальную реальность, а также формировать умение делать выводы, обобщения, оформлять результаты.

На практических занятиях отрабатываются актуальные темы дисциплины:

- 1 Специфика внутриличностных конфликтов.
- 2 Групповые и межгрупповые конфликты.
- 3 Динамика конфликта.
- 4 Разрешение конфликтных ситуаций.
- 5 Методы управления конфликтами.

Практические занятия включают задания по решению проблемных ситуаций, выполнение тестовых заданий, защита рефератов, а также игры, тренинговые задания, тесты на определение характерологических свойств личности.

Данные методические указания разработаны для приобретения обучающимися соответствующих профессиональных умений и в рамках реализации общих и профессиональных компетенций. После выполнения каждой практической работы обучающийся должен оформить отчет. Отчет выполняется в тетради на 12 листов. В отчете отражаются следующие разделы:

- цель работы;
- задания;
- ответы на предложенные задания;
- общие положения реферативных сообщений.

## **2 Тематика практических занятий**

### **Практическое занятие 1 (2 часа)**

#### **Внутриличностный конфликт**

##### **Цель занятия**

- познакомить обучающихся с особенностями формирования и развития внутриличностных конфликтов;
- разобрать механизмы разрешения внутриличностных конфликтов;
- развитие навыков самооценки личности и формирование умения анализировать полученные результаты тестирования.

##### **Форма проведения**

Решение практических заданий, психологическое тестирование.

##### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающийся должен приобрести навыки определения и распознавания наличия внутриличностных конфликтов, знать способы разрешения внутриличностных конфликтов, а также сформировать умение проводить самооценку личности, разрабатывать и применять программу самосовершенствования, самокоррекции поведения.

##### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующее:

- понятие «внутриличностный конфликт»;
- особенности развития внутриличностного конфликта;
- фрустрация как следствие неразрешенных внутренних противоречий;
- типы поведения людей в конфликтных ситуациях;
- механизмы разрешения внутриличностных конфликтов;
- способы разрешения внутриличностных конфликтов;
- особенности психологической защиты и защитные механизмы;
- последствия внутриличностных конфликтов;
- позитивный эффект фрустрации и конфликта.

##### **Теоретический материал по теме практической работы**

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

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

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

2 Специфичность форм протекания и проявления. Такой конфликт

протекает в форме тяжелых переживаний. Он сопровождается специфическими состояниями: страхом, депрессией, стрессом. Часто внутриличностный конфликт выливается в невроз.

3 Латентность. Внутриличностный конфликт не всегда легко обнаружить. Часто человек и сам не осознает, что он находится в состоянии конфликта.

Типы трудных внутриличностных ситуаций.

Внутриличностные затруднения - относительно несложные проблемы внутренней жизни человека. Представляют собой психические состояния сомнения, нерешительности, ненайденного выхода, отсутствие решения проблемы. Они носят название «фрустрация». Внешний аспект фрустрации - препятствие. Это может быть физическая преграда, отсутствие объекта для удовлетворения потребности, биологические ограничения, социальные условия. Внутренний аспект - нарушение равновесия, напряжение, тяжелые переживания, стремление восстановить равновесие с помощью нового действия. К способам, которые используют, чтобы выйти из состояния фрустрации, относят:

- обвинение обстоятельств и снятие с себя ответственности. Ситуация продолжается, может привести к стрессу и депрессии;

- уклонение от ситуации: все разрешится само собой. Иногда это срабатывает, но чаще - нет;

- поиск вариантов решения проблемы: преодолеть препятствие, обойти его, предпринять компенсирующее действие или отказаться от цели.

На основе теории Фрейда внутриличностные конфликты анализируются как конфликты между мотивами - «хочу» (потребности, интересы, желания), ценностями - «надо», и самооценкой - «могу».

К. Левин считал, что внутренние конфликты являются следствием проблем, возникающих в жизненных ситуациях индивида. Предметом его внимания стали конфликты, возникающие в результате борьбы мотивов - противоречащих или несовместимых:

- эквивалентный - выбор между двумя равнопривлекательными, но одновременно нереализуемыми возможностями;

- витальный - выбор между двумя равнонепривлекательными возможностями;

- амбивалентный - одна и та же цель одновременно и привлекает и отталкивает.

Под разрешением (преодолением) внутриличностного конфликта понимается восстановление согласованности внутреннего мира личности, установление единства сознания, снижение остроты противоречий жизненных отношений, достижение нового жизненного качества. Разрешение внутриличностного конфликта может быть конструктивным и деструктивным.

Механизмы психологической защиты:

Отрицание - инфантильная подмена принятия решения на действия в соответствии с новыми обстоятельствами, их игнорированием.

Проекция - предполагает приписывание источнику трудностей различных негативных качеств.

Регрессия - предполагает возвращение в ситуации внутреннего конфликта к детским стереотипам поведения.

Замещение - индивид снимает напряжение, обращая агрессию на более слабый объект или на самого себя.

Подавление - развивается для сдерживания страха, который блокируется через забывание его источника, а также обстоятельств, ассоциативно связанных с ним.

Изоляция - восприятие травмирующих ситуаций или воспоминание о них без чувства тревоги.

Интроекция - присвоение ценностей или черт характера других людей для предупреждения угроз с их стороны.

Сублимация - удовлетворение вытесненного неприемлемого чувства через социально одобряемые альтернативы.

Рационализация - нахождение правдоподобных причин для оправдания действий, вызванных подавленными, неприемлемыми чувствами.

Фантазия - бегство в воображение с целью ухода от реальных проблем, связанных с разрешением внутриличностного конфликта.

Механизмы защиты как средство адаптации и разрешения конфликтов могут при определенных условиях вызывать противоположные состояния дезадаптации.

Существует множество рекомендаций по выходу из состояния внутриличностного конфликта. Наиболее эффективным способом решения внутриличностных конфликтов является адекватная эмоциональная реакция личности - конгруэнтность (точное совпадение эмоций, их осознания и выражения).

## **Ход работы**

### **Задание 1**

Рассмотрите приведенные ниже конфликтные ситуации. Как Вы думаете, какие из них являются следствием внутреннего конфликта одной из сторон. Письменно объясните, почему.

**Ситуация 1.** Когда Саша, парень Ольги, ушел в армию, она навещала его мать почти каждый день, они вместе поехали в часть «забирать» его в увольнение на трое суток. Мать с сыном долго разговаривали, а Ольга одна смотрела телевизор. Когда им, наконец, удалось уединиться, свекровь устроила скандал, заявляя, что они ее не уважают и ведут себя неприлично. После демобилизации Саши молодые стали жить с его матерью. Сначала Ольга боялась выходить из комнаты, но постепенно место страха заняло безразличие к этой женщине. Они уже год живут под одной крышей и не разговаривают друг с другом. Ольга очень переживает, что из-за нее мать и сын стали чужими.

**Ситуация 2.** Владелец частной фирмы решил построить на пустыре, рядом со своим офисом, еще одно здание. Узнав об этом, жители соседних домов обратились к властям района с просьбой запретить строительство, так как на этом месте находится несколько гаражей (неплановых), жители привыкли выгуливать

там своих собак и хотели бы своими силами устроить на этом месте сквер. Власти отказали, а люди начали устраивать акции протеста рядом с офисом предпринимателя и на месте начинающегося строительства, мешая ходу работ.

**Ситуация 3.** Молодой сотруднице государственного предприятия 22 года. На работе она активно обсуждает с другими сотрудницами покупки и новую косметику, ей часто звонят по телефону молодые люди. Девушка не видит в этом ничего предосудительного, а вот ее начальница придерживается противоположной точки зрения и постоянно делает ей замечания. Девушка приписывает недовольство начальницы тому, что она уже старая и завидует ее молодости, поэтому специально отравляет ей жизнь. Сотруднице очень хочется поставить ее на место, но она опасается мести.

**Ситуация 4.** Собрание у начальника ОРСа, выявляется лучшая столовая города, и победитель уже определен. Встает главный технолог и говорит, что последняя проверка в этой столовой показала недовложение продуктов. Заведующая столовой ответила, что это неправда, просто он сводит

с нею счеты, так как он всегда обедает в их столовой, и она обслуживает его лично в своем кабинете из-за больших очередей, а в последнюю неделю не могла этого делать, будучи очень занятой.

**Ситуация 5.** В молодой семье родился ребенок. Чтобы семья в такое время ни в чем не нуждалась, муж устроился на вторую работу, стал рано уходить, а возвращаться очень поздно. Жена все время проводит дома с ребенком, занимается хозяйством и очень устает и физически, и морально. Ее просьбы о помощи приводят мужа в недоумение: он и так делает для семьи все, что может, стараясь ее обеспечить, так что же еще от него нужно, все равно он ничего не понимает ни в уходе за младенцем, ни в приготовлении пищи - это женское дело. В семье растет напряжение, часто возникают ссоры по пустякам.

**Ситуация 6.** Евгений и Стас дружат с детства, имеют много общих интересов и занятий, поступили в один ВУЗ и стали учиться в одной группе. Оба дорожат отношениями и гордятся тем, что годы не смогли их разъединить. На дне рождения у сестры Стас познакомился с ее подругой Юлей

и стал с ней встречаться. Евгению сначала интересно было наблюдать за их романом, но постепенно его стало раздражать, что друг все больше внимания уделяет своей девушке и времени на общение и общие дела у него почти не остается. Когда Стас в очередной раз сказал, что не сможет сегодня допоздна играть в футбол, Евгений предъявил ультиматум: или я, или она.

**Ситуация 7.** Света не может подолгу дружить с одной и той же девушкой. Ей 25 лет, она производит впечатление общительного человека и умеет привлекать к себе людей. Приглядевшись, замечаешь, что к «настоящей» Свете так просто не подступишься. В компании одна из девчонок становилась ее лучшей подругой, и они почти все время проводили вместе. Примерно через полгода она начинала ее безумно раздражать, Света взрывалась, обвиняя ее во всех грехах. Ссоры всегда происходили бурно, с участием всех окружающих. Несколько месяцев они демонстративно друг друга не замечали. Заканчивалось все счастливым примирением. Свете кажется, что ради этого примирения она все

и затевала. И сейчас она иногда устраивает своему другу, с которым живет, кошмарные сцены, чтобы потом мириться, клянясь друг другу в вечной любви.

**Ситуация 8.** Один из обучающихся постоянно опаздывает на занятия, объясняя это различными причинами: то задержался на контрольной, то сломался автобус, то был в поликлинике. Преподаватель, полагая, что поддержание дисциплины входит в его обязанности, постоянно конфликтует с ним по этому поводу.

### **Задание 2**

Заполните таблицу 1, указав причину и модель разрешения представленных типов конфликта по К. Левину.

Таблица 1 – Типы внутриличностных конфликтов

<b>Тип конфликта</b>	<b>Причина</b>	<b>Модель разрешения</b>
1 Эквивалентный (приближение-приближение)		
2 Витальный (избегание-избегание)		
3 Амбивалентный (приближение-избегание)		

### **Задание 3**

Заполните таблицу 2, указав содержание действий при применении различных способов разрешения внутриличностных конфликтов.

Таблица 2 - Способы разрешения внутриличностных конфликтов

<b>Способ разрешения</b>	<b>Содержание действий</b>
Компромисс	
Уход	
Переориентация	
Сублимация	
Идеализация	
Вытеснение	
Коррекция	

### **Задание 4**

#### **Тест: «Самооценка комплекса неполноценности»**

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

1 Люди меня не понимают

а) часто (0);



- б) редко (3);
- в) такого не бывает (5).

2 Чувствую себя «не в своей тарелке»

- а) редко (5);
- б) все зависит от ситуации (3);
- в) очень часто (0).

3 Я оптимист

- а) да (5);
- б) только в исключительных случаях (3);
- в) нет (0).

4 Радоваться чему попало, это

- а) глупость(0);
- б) помогает пережить трудные минуты (3);
- в) то, чему стоит поучиться (5).

4 Я хотел бы иметь такие же способности, как другие

- а) да (0);
- б) временами (3);
- в) нет, я обладаю более высокими способностями (5).

5 У меня слишком много недостатков

- а) это правда (0);
- б) это не мое мнение (3);
- в) неправда! (5).

6 Жизнь прекрасна!

- а) это действительно так (5);
- б) это слишком общее утверждение (3);
- в) вовсе нет (0).

7 Я чувствую себя ненужным

- а) часто (0);
- б) временами (3);
- в) редко (5).

8 Мои поступки окружающим непонятны

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) редко (5).

9 Мне говорят, что я не оправдываю надежд

- а) часто (0);
- б) иногда (3);
- в) очень редко (5).

10 У меня масса достоинств

- а) да (5);
- б) все зависит от ситуации (3);
- в) нет (0).

11 Я пессимист

- а) да (0);

б) в исключительных случаях (3);

в) нет (5).

12 Как всякий думающий человек, я анализирую свое поведение

а) часто (0);

б) иногда (3);

в) редко (5).

13 Жизнь - грустная штука

а) вообще, да (0);

б) утверждение слишком общее (3);

в) это не так (5).

14 «Смех - это здоровье»

а) банальное утверждение (0);

б) об этом стоит помнить в трудных ситуациях (3);

в) вовсе нет (5).

15 Люди меня недооценивают

а) увы, это так (0);

б) не придаю этому большого значения (3);

в) вовсе нет (5).

16 Я сужу о других слишком сурово

а) часто (0);

б) иногда (3);

в) редко (5).

17 После полосы неудач всегда приходит успех

а) верю в это, хотя и знаю, что это вера в чудеса (5);

б) может и так, но научного подтверждения этому нет (3);

в) не верю в это, потому что это вера в чудеса (0).

18 Я веду себя агрессивно

а) часто (0);

б) иногда (3);

в) редко (5).

19 Бываю одинок

а) очень редко (5);

б) иногда (3);

в) слишком часто (0).

20 Люди недоброжелательны

а) большинство (0);

б) некоторые (3);

в) вовсе нет (5).

21 Не верю, что можно достичь того, что очень хочешь

а) потому что не знаю того, кому это удалось (0);

б) иногда это удается (3);

в) это не так, я верю! (5).

22 Требования, которые передо мной поставила жизнь, превышали мои возможности

а) часто (0);

б) иногда (3);

в) редко (5).

23 Наверно, каждый человек недоволен своей внешностью

а) я думаю, да (0);

б) наверное, иногда (3);

в) я так не думаю (5).

24 Когда я что-то делаю или говорю, бывает, меня не понимают

а) часто (0);

б) иногда (3);

в) очень редко (5).

25 Я люблю людей

а) да (5);

б) утверждение слишком общее (3);

в) нет (0).

26 Случается, я сомневаюсь в своих способностях

а) часто (0);

б) иногда (3);

в) редко (5).

27 Я доволен собой

а) часто (5);

б) иногда (3);

в) редко (0).

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

а) да (0);

б) не знаю (3);

в) нет (5).

29 Верю, что мне хватит сил реализовать свои жизненные планы

а) да (5);

б) по-разному бывает (3);

в) нет (0).

### **Оценка результатов**

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

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

41-80 очков. У вас есть все возможности самому прекрасно справиться со своими комплексами. В общем-то, они не очень мешают вам жить. Временами вы

бойтесь анализировать себя, свои поступки. Запомните: прятать голову в песок - дело совершенно бесперспективное, до добра не доведет и может только на время разрядить обстановку. От себя не убежишь, смелее!

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

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

### **Задание 5**

Дайте один правильный ответ на следующие вопросы теста:

#### **Тест 1**

Внутриличностный конфликт - это:

- 1 Глубокие эмоциональные переживания личностью своих неудач.
- 2 Состояние тревоги, вызываемое предстоящей сложной ситуацией.
- 3 Столкновение противоположно направленных мотивов личности.
- 4 Столкновение противоположно направленных поведенческих характеристик личности.
- 5 Внутренние колебания личности, стоящей перед выбором средств для достижения конкретной цели.

#### **Тест 2**

Кому из ученых принадлежит разработка учения о борьбе между эросом и танатосом, как природной основе внутриличностных конфликтов

- 1 З. Фрейду.
- 2 А. Адлеру.
- 3 К. Юнгу.
- 4 Э. Фромму.
- 5 К. Левину.

#### **Тест 3**

Кому из ученых принадлежит разработка учения об экстраверсии и интроверсии, как объективной природе внутриличностных конфликтов

- 1 З. Фрейду.
- 2 А. Адлеру.
- 3 К. Юнгу.
- 4 Э. Фромму.
- 5 К. Левину.

#### **Тест 4**

Кому из ученых принадлежит разработка «Теории комплекса неполноценности»

- 1 З. Фрейду.
- 2 А. Адлеру.
- 3 К. Юнгу.
- 4 Э. Фромму.
- 5 К. Левину.

**Тест 5**

Кому из ученых принадлежит разработка теории «экзистенциальной дихотомии»

- 1 З. Фрейду.
- 2 А. Адлеру.
- 3 К. Юнгу.
- 4 Э. Фромму.
- 5 К. Левину.

**Тест 6**

Кому из ученых принадлежит разработка теории «мотивационных конфликтов»

- 1 З. Фрейду.
- 2 А. Адлеру.
- 3 К. Юнгу.
- 4 Э. Фромму.
- 5 К. Левину.

**Тест 7**

Эквивалентный внутриличностный конфликт - это:

1 Конфликт, связанный с выбором между двумя в равной мере непривлекательными объектами.

2 Конфликт, связанный с выбором 2 или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объекта.

3 Конфликт связанный с выбором объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны.

4 Конфликт связанный с ситуацией, когда ожидаемый результат решения какой-либо задачи личностью не получает одобрения в обществе, коллективе или семье.

5 Конфликт, связанный с сочетанием в равной мере во внутреннем мире личности склонности к экстраверсии-интроверсии.

**Тест 8**

Амбивалентный внутриличностный конфликт - это:

1 Конфликт, связанный с выбором между двумя в равной мере непривлекательными объектами.

2 Конфликт, связанный с выбором 2 или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объекта.

3 Конфликт связанный с выбором объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны.

3 Конфликт связанный с ситуацией, когда ожидаемый результат решения какой-либо задачи личностью не получает одобрения в обществе, коллективе или семье.

4 Конфликт, связанный с сочетанием в равной мере во внутреннем мире личности склонности к экстраверсии-интроверсии.

#### **Тест 9**

Витальный внутриличностный конфликт - это:

1 Конфликт, связанный с выбором между двумя в равной мере непривлекательными объектами.

2 Конфликт, связанный с выбором 2 или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объекта.

3 Конфликт связанный с выбором объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны.

4 Конфликт связанный с ситуацией, когда ожидаемый результат решения какой-либо задачи личностью не получает одобрения в обществе, коллективе или семье.

5 Конфликт, связанный с сочетанием в равной мере во внутреннем мире личности склонности к экстраверсии-интроверсии.

#### **Тест 10**

Формами проявления внутриличностных конфликтов являются:

1 Неврастения, эйфория, сублимация, идеализация, номадизм, рационализация.

2 Неврастения, эйфория, регрессия, проекция, номадизм, рационализация.

3 Неврастения, эйфория, идеализация, проекция, рационализация, вытеснение.

4 Неврастения, эйфория, регрессия, проекция, номадизм, переориентация.

5 Компромисс, уход, переориентация, сублимация, идеализация, вытеснение.

### **Содержание отчета**

1 Цель работы.

2 Выполнение задания.

3 Ответы на контрольные вопросы.

4 Выводы.

### **Вопросы для самоконтроля**

1 Определение внутриличностного конфликта, особенности развития.

2 Фрустрация как следствие внутриличностных конфликтов.

3 Особенности проявления неосознанных внутриличностных конфликтов.

4 Типы поведения людей в конфликтных ситуациях.

5 Механизмы разрешения внутриличностных конфликтов.

6 Способы разрешения внутриличностных конфликтов.

7 Особенности психологической защиты и защитные механизмы.

## 8 Последствия внутриличностных конфликтов.

### **Дополнительная литература**

1 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФА - М, 2020. Стр. 87-94.

2 Бунтовская Л.Л. Конфликтология: учебное пособие для среднего профессионального образования / - 2-е изд., перераб. и доп. - М: Юрайт, 2023. – с. 22-32.

### **Практическое занятие 2 (2 часа)**

#### **Особенности межгрупповых конфликтов**

##### **Цель занятия**

- познакомить обучающихся с экспериментом М. Шерифа, определяющим особенности межгрупповых;
- рассмотреть различные способы разрешения межгрупповых конфликтов;
- закрепление знаний путем самостоятельного выполнения практических заданий.

##### **Форма проведения**

Решение практических заданий, заполнение таблиц.

##### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающийся должен приобрести навыки определения и распознавания наличия межгруппового конфликта, научиться конструктивно разрешать межгрупповые конфликты.

##### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующее: понятие «межгрупповой конфликт»; особенности межгрупповых конфликтов; принципы взаимодействия групп в обществе; конструктивные последствия конфликта; деструктивные последствия конфликта; способы разрешения межгрупповых конфликтов.

##### **Теоретический материал по теме практической работы**

Межгрупповые конфликты - столкновение отдельных групп по поводу возникновения между ними конфликтных противоречий.

Межгрупповые конфликты (и в этом их особенности) способствуют укреплению внутригрупповых связей и отношений, сплочению всех членов групп. Это часто используется руководителями (лидерами) для сохранения внутри группового единства и укрепления своей личной власти.

Организация состоит из множества формальных и неформальных групп, между которыми могут возникать конфликты. Специфика межгруппового

конфликта по содержанию его структурных элементов включает в себя, в первую очередь, субъективное содержание образа конфликтной ситуации, который носит характер групповых взглядов, мнений, оценок. Характеристика типичного субъективного содержания конфликтной ситуации межгруппового конфликта сводится к трем явлениям:

1 Деиндивидуализация взаимного восприятия. Члены конфликтующих групп воспринимают друг друга по схеме «Мы-Они». Каждая из сторон видит другую обезличенной, т. е. рассматривает ее как представителя какой-либо категории или группы, а не как отдельных индивидов. Происходит обезличивание людей. Такое восприятие людей приводит к их дегуманизации, они кажутся менее человечными, чем индивидуальности. Кроме обезличивания людей происходит и самообезличивание, утрата собственной идентичности. К числу факторов, облегчающих самообезличивание, относятся совместные действия, унифицированная одежда эмоциональное возбуждение.

2 Неадекватное социальное, групповое сравнение. В групповых мнениях своя группа оценивается выше, а достоинства противоборствующей группы занижаются.

Симптомы синдрома группового мышления:

- иллюзия неуязвимости, что порождает сверхоптимизм членов группы, ответственных за принятие решений;
- коллективная рационализация, которая приводит к избеганию пересмотра основ политики;
- поза самоправоты, которая приводит к избеганию рассмотрения возможных этических проблем принимаемых ими решений;
- стереотипизированное видение врага, которое препятствует реалистическому восприятию противоположной стороны;
- давление в сторону группового конформизма, когда становится совершенно ясным, что разногласия внутри группы не приветствуются;
- самоцензура, которая минимизирует сомнения и сопротивление индивидуальных членов;
- разделяемая иллюзия единодушия, которая ведет к чувству консенсуса;
- появление самоназначенных охранителей умов, которые защищают группу от информации, способной разрушить консенсус.

3 Групповая ошибка атрибуции, проявляющаяся в том, что позитивное поведение своей группы и негативное поведение чужой группы объясняется внутренними причинами. А соответственно, негативное поведение своей группы и позитивное поведение чужой объясняется внешними обстоятельствами.

4 Социальная фасилитация - эффект усиления доминирующих реакций в присутствии других. То есть даже простое присутствие кого-либо другого может повышать энергичность наших действий (в том числе и конфликтных). Так, школьник перед классом выжимает из силомера несколько больше, чем в одиночку.

5 Социальная леность - тенденция людей уменьшать свои усилия, если они объединяются с другими для достижения общей цели, но не отвечают за



конечный результат.

6 Групповая поляризация вызванное влиянием группы усиление первоначального мнения индивида, склонного принять рискованное или, наоборот, осторожное решение. Групповое обсуждение не усредняет мнений индивидов, а напротив - смещает их к одному из возможных полюсов.

7 Огруппление мышления - тенденция к единообразию мнений в группе, которая часто мешает ей реалистично оценивать противоположную точку зрения.

8 Групповой фаворитизм - предпочтение своей группы и ее членов только по факту принадлежности к ней. Подобная пристрастность выявлена у людей всех возрастов и национальностей.

9 Конформизм как, результат группового давления - тенденция изменять поведение или убеждения в результате реального или воображаемого воздействия группы.

Межгрупповые конфликты отличаются и по формам, в которых они проявляются и протекают. Такими формами являются собрания, совещания, митинги групп, забастовки, встречи лидеров, дискуссии, переговоры.

#### **Мотивационный подход.**

С точки зрения мотивационного подхода, поведение группы и ее отношение к другим группам рассматривается как отражение ее внутренних проблем. Так, аутгрупповая враждебность является следствием внутренних напряжений. Впервые стройная теория, касающаяся области межгрупповых отношений, была выдвинута в поздних работах З. Фрейда. Она характеризуется следующими моментами:

- неизбежность аутгрупповой враждебности в любом межгрупповом взаимодействии;

- враждебность - функция поддержания сплоченности и стабильности группы;

- механизмом формирования враждебности к чужим и привязанности к своим, является врожденная агрессивность, эдипов комплекс, эмоциональная идентификация с лидером отцом.

Позднее выводами Фрейда воспользовался автор классического труда об агрессии Л. Берковитц. Его позиция состоит в том, чтобы представить схему агрессивного поведения как фрустрация, возникновение чувства гнева открытая агрессия. Одним из основных понятий концепции Берковитца стало понятие относительной депривации. Это оценка положения своей группы как более плохого по сравнению с другими группами: своей группе приписываются меньшие возможности, ущемленность в правах, несправедливый социальный статус.

Неудовлетворенность вызывается не абсолютной, а относительной депривацией. Это означает, что те, кто объективно характеризуется более благоприятными абсолютными показателями, могут ощущать большую неудовлетворенность, если их *ожидания* были более высокими или они окружены людьми, которые находятся в лучшем положении, чем они.

Самым важным здесь *является* то, что объектом агрессии может стать не только отдельная личность, оказывающая непосредственное фрустрирующее воздействие, но и те, кто ассоциируется с ней по тем или иным признакам. В качестве такого признака может быть групповая принадлежность. Таким образом, Берковиц постулировал неизбежность переноса агрессии на всех других, похожих на тех, кто оказал фрустрирующее воздействие в прошлом.

#### **Ситуационный подход.**

М. Шериф усматривал причины межгрупповых конфликтов в факторах непосредственного взаимодействия между группами. В экспериментах Шерифа и Зимбардо обстоятельства программировались следующим образом.

Была создана искусственная конкурентная ситуация, в результате чего конкурирующие группы сформировали отрицательный образ группы оппонента. Резко возросла неприязнь *между* членами разных групп. Врагу стали приписываться некрасивые замыслы, все неясные ситуации истолковывались в свою пользу и в ущерб достоинству *чужих*. Прошлый индивидуальный опыт доброго отношения с человеком, оказавшимся в стане чужих, отменялся. Торжествовала солидарность в общей враждебности к соперничающей *группе*. В условиях ограниченного ресурса конкуренция обостряла негативные процессы в оценке, восприятии противника и во взаимодействии с ним. Опыт сотрудничества для достижения общих целей снижал накал враждебности и располагал участников к сочувствию и взаимопониманию.

В наиболее обобщенном виде результаты психологических экспериментов можно представить следующим образом:

1 Осознание человеком своей принадлежности к группе вызывает групповой фаворитизм.

2 Структурные изменения в группах:

- наличие внешнего врага ведет к усилению сплоченности группы;
- в группах возникают новые нормы, поддерживающие дух соперничества и конфронтации, появляющиеся в процессе группового переживания и обсуждения враждебных целей;
- в группах появляются более воинственные лидеры;
- появление *новых* целей соперничества, опирающихся на синергетический групповой эффект;
- поляризация группы, ведущая к смещению личных точек зрения в предпочитаемом группой направлении.

Структурные изменения в сообществах по типу все большей поляризации. Зиммель подчеркивает, что можно легко установить взаимосвязь между централизацией группы и ее установкой на борьбу. Чем более группа централизована, тем более она стремится к борьбе.

Объединяющее значение борьбы проявляется в нескольких факторах: в усилении единства, как в сознании, так и в действиях; в большем сплочении группы; исключении элементов, которые могут нарушать границы противоборствующих групп, а также в самой возможности объединиться в борьбе людей и групп, которые в мирной ситуации не имеют отношения друг к другу.

Оборотной стороной сплочения является то, что группа, находящаяся в состоянии конфликта, становится не толерантной. Она может терпеть индивидуальные отклонения от общепринятых норм только до определенного предела. Для участвующей в борьбе группы может быть желательным сокращение количественного состава, поскольку это очищает ее от склонных к компромиссу элементов, а немногие оставшиеся решительные лица проводят единую и радикальную политику. Уменьшение численности членов группы, принимающей участие в конфликте, можно предсказать при совпадении следующих условий: обострение борьбы и относительно небольшой величине борющейся группы. Дополнительным фактором является то, что группа не ограничивается только обороной.

Зиммель установил прямую зависимость между утверждением прав человека и расширением группы, членом которой он является. Большие группы более терпимы к чужакам, чем малые, и отличаются меньшей степенью социального контроля.

Основной функцией конфликта следует считать то, что он содействует появлению и укреплению групповой идентичности и поддерживает границы с социальным окружением.

Зиммель впервые высказал предположение, что конфликт нередко вовлекает не две стороны, как принято считать, а три. Третья сторона может принципиально изменить состав противников, выступая союзником одного из них, арбитром, нейтральным или заинтересованным наблюдателем. В наибольшей мере отношения трех сторон проявляются в конкуренции двух из них за завоевание третьей.

#### **Когнитивистский подход.**

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

В теории социальной идентичности, развиваемой когнитивными теориями, межгрупповые конфликты не рассматриваются как неизбежное и единственное следствие социальной несправедливости. Сталкиваясь с ней, индивиды могут выбирать разные способы реагирования и преодоления не удовлетворяющей их ситуации. Человек может выйти в индивидуальном порядке из низкостатусной группы и войти в более привлекательную для него, высокостатусную группу. Далее это может быть один из вариантов социального творчества: это когнитивная альтернатива, предполагающая возможность изменения критериев сравнения и ведущая к пересмотру не удовлетворяющих результатов этого сравнения. Можно сменить объект сравнения или найти иной выход.

При принятии управленческих решений по межгрупповым конфликтам важно учитывать не только особенности, но и функции этих конфликтов. В этом плане следует иметь в виду такие функции, как:

- сплочение группы, отстаивающей справедливые интересы;

- раскол группы, отстаивающей незаконные интересы;
- утверждение статуса личности в группе.

### Ход работы

#### Задание 1

Заполните таблицу 3, указав возможные причины возникновения перечисленных межгрупповых конфликтов.

Таблица 3 - Классификация межгрупповых конфликтов

Вариант конфликта	Возможные причины
Руководство организации - персонал	
Администрация - профсоюзы	
Конфликт между подразделениями внутри организации	
Конфликт между организациями	
Конфликт между микрогруппами внутри коллектива	
Конфликты между неформальными группами в обществе	

#### Задание 2

Изучите и проанализируйте концептуальные подходы к особенностям межгрупповых конфликтов.

На основе изученного материала заполните таблицу 4, выделив характерные особенности каждого подхода.

Таблица 4 - Концептуальные подходы к межгрупповым конфликтам

Подходы	Автор подхода	Причины конфликтов	Поведение группы по отношению к другой	Оценка своей и чужой группы	Способы разрешения конфликта
Мотивационный подход					
Ситуационный подход					
Когнитивистский подход					

#### Задание 3

Заполните терминологический словарь:

- деиндивидуализация взаимного восприятия;
- групповая атрибуция;
- неадекватное социальное сравнение;
- сплочение и раскол группы;

- дискуссия.

#### **Задание 4**

Выделите основное содержание управленческих действий в межгрупповых конфликтах, заполнив таблицу 5.

Таблица 5 - Управление межгрупповыми конфликтами

<b>Этап управления</b>	<b>Основное содержание управленческих действий</b>
1 Прогнозирование конфликта	
2 Предупреждение конфликта	
3 Регулирование конфликта	
4 Разрешение конфликта	

#### **Задание 5**

Дайте правильный ответ на следующие вопросы теста:

##### **Тест 1**

Психическое состояние, которое может выступать в форме агрессивности, апатии, регрессии - это 1 Стресс.

- 1 Раздражение.
- 2 Тревожность.
- 3 Фрустрация.

##### **Тест 2**

Вид слушания, который характеризуется уточнениями, перефразированием, резюмированием - это слушание....

##### **Тест 3**

Обостренные противоречия, несовпадение точек зрения, целей, подходов, способов решения задач - это..... конфликтов.

##### **Тест 4**

Консерватизм мышления, взглядов, убеждений, нежелание преодолеть устаревшие традиции, характерны для личности ...

##### **Тест 5**

Негативная, раздражительная реакция на состояние напряжения - это

- 1 Фрустрация.
- 2 Стресс.
- 3 Дистресс.
- 4 Агрессия.

##### **Тест 6**

Сложный вопрос, задача, требующие разрешения, исследования - это...

##### **Тест 7**

Понятие, которое является синонимом таких слов, как беспокойство, страх, опасение, боязнь, - это ...

### **Тест 8**

Состояние повышенного беспокойства, которое проявляется в типичной, возникающей независимо от конкретной социальной обстановки, реакции человека, - это тревожность ...

### **Тест 9**

Для анализа и прогнозирования конфликтов из перечисленного необходимо учитывать:

- 1 Участники конфликта.
- 2 Проблема.
- 3 Характер общения.
- 4 Конфликтная ситуация.
- 5 Прием давления сотрудника.
- 6 Инцидент.

### **Тест 10**

Спор между работником (группой работников) и работодателем по поводу условий труда, регулируемый трудовым законодательством - это...

### **Содержание отчета**

- 1 Цель работы.
- 2 Выполнение задания.
- 3 Ответы на контрольные вопросы.
- 4 Выводы.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1 Сущность и особенности межгрупповых конфликтов.
- 2 Формы протекания межгрупповых конфликтов.
- 3 Основные типы межгрупповых конфликтов.
- 4 Суть понятия «групповая атрибуция».
- 5 Формы проявления межгрупповых конфликтов: собрание, забастовки, дискуссии, встречи лидеров.
- 6 Способы разрешения межгрупповых конфликтов.

### **Дополнительная литература**

- 1 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФА - М, 2020. Стр. 113-132.
- 2 Бунтовская Л.Л. Конфликтология: учебное пособие для среднего профессионального образования / - 2-е изд., перераб. и доп. - М: Юрайт, 2023. – с. 54-62.

### **Практическое занятие 3 (2 часа)**

### **Стили поведения в конфликтных ситуациях**

### **Цель занятия**

- познакомить обучающихся с различными моделями поведения субъектов конфликтного поведения;
- разобрать возможные варианты стратегий поведения в конфликтных ситуациях;
- закрепление знаний путем самостоятельного выполнения тестовых заданий.

### **Форма проведения**

Решение практических заданий, заполнение таблиц, психологическое тестирование.

### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающийся должен приобрести навыки определения и распознавания разных стилей поведения в конфликтных ситуациях, научиться применять разные стили поведения с учетом особенностей конфликта.

### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующее:

- понятие конфликтной ситуации;
- предмет конфликта;
- образ конфликтной ситуации;
- модели поведения в конфликте;
- стратегии поведения в конфликте;
- методы разрешения конфликтных ситуаций.

### **Теоретический материал по теме практической работы**

Стиль поведения в конкретном конфликте определяется той мерой, в которой человек хотел бы удовлетворить собственные интересы (действуя пассивно или активно) и интересы другой стороны (действуя совместно или индивидуально). Каждый стиль поведения в определенных условиях оправдан и полезен.

#### **Конкуренция или Соперничество.**

Этот стиль предполагает строгое следование своим интересам без учета интересов противоположной стороны. Вернее, они учитываются, но лишь как оружие, которое можно пустить в ход для достижения поставленной цели. Человек, выбирающий этот стиль, стремится доказать, что прав именно он, не зависимо от того, так это или нет. Для достижения цели он использует свои волевые качества, стараясь подавить волю своего

визави. Прямой приказ, крики и агрессивное поведение вполне органично вписываются в эту модель. Все средства хороши, если они помогают достигнуть желаемого.

Этот стиль эффективен в случае, если человек обладает реальной властью

или, если его личные и деловые качества превосходят качества его оппонента. Можно его применять- и тогда, когда точно известно, что решение или подход наиболее правильны в данной ситуации, и можно это показать и доказать. Он применим и тогда, когда ограничено время принятия решений и можно принять ответственность на себя.

### **Уклонение или Избегание.**

Этот стиль противоположен предыдущему в том, что здесь сам человек находитесь в положении «угнетенной» стороны, когда он не пытается отстоять свою позицию, а просто уходит от решения, а кто-то другой принимает. Самоустранение из ситуации может выражаться как в физическом, так и психологическом уходе (молчание, чтение бумаг, поведение по типу «А что, что-то происходит?»).

В этом стиле человек не вступает в настоящий диалог с противоположной стороной. А значит подлинное решение ситуации невозможно, поскольку всегда остается проигравшая сторона.

К избеганию, как к привычному стилю поведения в конфликтной ситуации, часто прибегают мужчины в общении со своей женой. Предпочитая «не раздувать огонь», они часто психологически уходят из ситуации, порой, даже не слыша слов, которые им адресованы. Конфликт при этом не разгорается, но и не гаснет, а продолжает медленно тлеть, подпитанный взаимной неудовлетворенностью обеих сторон.

Но, есть ситуации, в которых такой стиль поведения оправдан. Так, его можно использовать, когда напряженности слишком велика, и явно нужно снизить накал страстей. Когда исход кон(р пикта не очень важен, в отличие от противоположной стороны. Поступают так, когда у оппонента не физических или моральных сил вступить в полемику нет, или когда нет возможности отстоять свое мнение. Используется в ситуации, когда позиция заведомо слабее, чем позиция противоположной стороны, наделенной большей властью или полномочиями.

### **Приспособление.**

Этот стиль подразумевает, что человек не отстаивает свои интересы, но, старается найти общий язык с оппонентом, подстроившись под него. Здесь человек продолжает действовать совместно с оппонентом, но только по его правилам.

Стиль применим, когда человека не особенно «трогает» случившееся, а для другого это гораздо более важно. Применяется, если гораздо важнее сохранить отношения, чем отстоять свою позицию. Когда одна из сторон чувствует, что имеет мало шансов на победу, да и решение противоположной стороны не так уж и плохо, то можно его принять. Этот стиль поможет дать полезный урок своему визави, если вы позволите ему принять ошибочное решение и в дальнейшем понять свою ошибку.

### **Сотрудничество.**

Самый продуктивный стиль решения любого конфликта. Он подразумевает, что обе стороны принимают равно активное участие в поиске



решения с учетом взаимных интересов. Наиболее эффективен тогда, когда каждая сторона имеет свои особые скрытые нужды. Например, если есть 2 претендента на более высокую должность, то для одного из них может быть более важна возможность увеличения дохода, а другому более важен престиж и полномочия. Соответственно, можно найти решения, когда обе стороны получают желаемое, не ущемляя интересы другой стороны.

Для успешного применения данного стиля нужно затратить некоторое время на поиск таких скрытых нужд и выработку удовлетворяющего все участвующие в конфликте стороны решения. Для этого нужно, как минимум, иметь желание и возможность сделать это.

Этот стиль применим в ситуациях, когда решение очень важно для обеих сторон, и никто не готов от него устраниваться. Если обе стороны готовы, способны и хотят раскрыть свои интересы и изложить соответствующие аргументы, а также выслушать противоположную сторону. Если есть тесные, доверительные и взаимозависимые отношения, которые важны для обеих сторон.

### **Компромисс.**

Этот стиль отличается тем, что интересы обеих сторон здесь удовлетворяются не полностью, а лишь частично, путем взаимных уступок. Здесь нет необходимости выяснять глубокие мотивы и скрытые интересы обеих сторон, а нужно просто прийти к какому то разумному решению, когда одна сторона поступает частью своих интересов в пользу другой, но при этом сохраняет за собой более значимые для нее позиции.

Этот стиль лучше использовать тогда, когда у нет времени или желания углубляться в суть конфликта, а ситуация позволяет выработать быстрое и взаимовыгодное решение. А также, если вполне устроит это решение, как некий промежуточный, временный вариант. В обратной ситуации, когда затяжные разговоры ни к чему не привели, тоже следует пойти на компромисс. Применяется, если сохранение взаимоотношений более важно, чем полное удовлетворение собственных желаний, или есть угроза не получить даже часть желаемого, потеряв все.

## **Ход работы**

### **Задание 1**

Проанализируйте приведенные в таблице 6 модели поведения в конфликтной ситуации, выделите положительные и отрицательные стороны данных моделей.

В литературе выделяют три основные модели поведения личности в конфликтной ситуации: конструктивную, деструктивную и конформистскую. Каждая из этих моделей обусловлена предметом конфликта, образом конфликтной ситуации, ценностью межличностных отношений и индивидуально-психологическими особенностями субъектов конфликтного взаимодействия. Модели поведения отражают установки участников конфликта на его динамику и способ разрешения.

Таблица 6 - Основные модели поведения личности в конфликте

Модель поведения	Поведенческие характеристики личности
1 Конструктивная	Стремится уладить конфликт. Нацелена на поиск приемлемого решения; отличается выдержкой и самообладанием, доброжелательным отношением к сопернику; открыта и искренна, в общении лаконична и немногословна
2 Деструктивная	Постоянно стремится к расширению и обострению конфликта; постоянно принижает партнера, негативно оценивает его личность; проявляет подозрительность и недоверие к сопернику, нарушает этику общения
3 Конформистская	Пассивна, склонна к уступкам; непоследовательна в оценках, суждениях, поведении; легко соглашается с точкой зрения соперника; уходит от острых вопросов

## Задание 2

Рассмотрите и проанализируйте различные стратегии поведения в конфликте, выделите те стратегии, которые наиболее приемлемы в деловой сфере.

Отработайте различные стили поведения в конфликте на основе игровой ситуации.

Широкое распространение в конфликтологии получила разработанная К. Томасом и Р. Киллменом двухмерная модель стратегий поведения личности в конфликтном взаимодействии. В основе этой модели лежат ориентации участников конфликта на свои интересы и интересы противоположной стороны.

Оценка интересов в конфликте - это качественная характеристика выбираемого поведения. В модели Томаса-Киллмена она соотносится с количественными параметрами: низким, средним или высоким уровнем направленности на интересы.

При анализе конфликтов на основе рассматриваемой модели важно помнить, что уровень направленности на собственные интересы или интересы соперника зависит от трех обстоятельств:

- содержания предмета конфликта;
- ценности межличностных отношений;
- индивидуально-психологических особенностей личности. Модель

стратегий поведения в конфликте

Основные стратегии поведения

- 1 Принуждение (борьба, соперничество).
- 2 Уход.
- 3 Уступка.
- 4 Компромисс.
- 5 Сотрудничество.

Игровая ситуация.

Ваш подчиненный, зрелый и талантливый специалист творческого типа,

обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует в коллективе. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно.

В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным.

Рассмотрите все стратегии поведения в данной ситуации и выберите наиболее оптимальную.

### **Задание 3**

#### **Тест: «Самооценка конфликтности».**

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

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

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

2 На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки?

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

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

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

4 Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

а) что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие;

б) говорю, что у этой вещи нет художественной ценности;

в) постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.

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

а) делаю им замечание;

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

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

9 В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:

а) в таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать;

б) попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет;

в) выскажу ему все, что о нем думаю.

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

а) я нахожу способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;

б) да, но если я даже и выскажу ему какие-то претензии, то это вряд ли что-то изменит;

в) придираюсь к обслуживающему персоналу — повару, уборщице или срываю свой гнев на жене.

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

а) нет;

б) разумеется, признаю;

в) постараюсь примирить наши точки зрения.

### **Оценка результатов**

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

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

От 30 до 44 очков. Вы тактичны. Не любите конфликтов. Умеете их сгладить, легко избежать критических ситуаций. Когда же вам приходится вступать в спор, вы учитываете, как это может отразиться на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть

приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?

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

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

#### Задание 4

**Тест: «Оценка стратегий поведения в конфликте» по методике Дж. Г. Скотт.**

Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

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

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Настойчивость (Я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступить, идти навстречу)				

партнеру)				
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

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

Заполненная таблица даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой лучше всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас. Это может быть один и тот же стиль (ваш «любимый») или разные стили. Любой результат дает вам информацию для размышлений, если вы хотите сделать свое поведение в конфликтной ситуации более эффективным, развив способности использовать различные стили.

### **Задание 5**

Ответьте на следующие вопросы письменно.

1 Какая модель поведения в конфликте характеризуется стремлением уладить конфликт, доброжелательным отношением к сопернику?

2 Какой модели поведения в конфликте присущи нарушения этики общения, отказ от компромисса?

3 Какая модель поведения в конфликте характеризуется непоследовательностью поведения, уходом от острых вопросов?

4 Назовите основные стратегии поведения в конфликте по К. Томасу и Р. Киллмену.

### **Задание 6**

Дайте один правильный ответ на следующие вопросы теста:

#### **Тест 1**

Основными моделями поведения личности в конфликте являются:

- 1 Конструктивная, рациональная, деструктивная.
- 2 Компромисс, борьба, сотрудничество.
- 3 Рациональная, иррациональная, конформистская.
- 4 Конструктивная, деструктивная, конформистская.
- 5 Борьба, уступка, компромисс.

#### **Тест 2**

Кто из нижеперечисленных ученых разработал модель стратегий поведения личности в конфликте:

- 1 К. Томас и Р. Киллмен.
- 2 Х. Корнелиус и Ш. Фейр.

- 3 Д. Скотт и Ч. Диксон.
- 4 М. Дойч и Д. Скотт.
- 5 Р. Фишер и У. Юри.

### **Тест 3**

Сколько стратегий поведения личности в конфликте выделяется в двухмерной модели:

- 1 Одна.
- 2 Две.
- 3 Три.
- 4 Четыре.
- 5 Пять.

### **Тест 4**

Какое из сочетаний приводимых понятий имеет отношение к стратегиям поведения в конфликте:

- 1 Компромисс, критика, борьба.
- 2 Уступка, уход, сотрудничество.
- 3 Борьба, уход, убеждение.
- 4 Сотрудничество, консенсус, уступка.
- 5 Соглашение, сотрудничество, убеждение.

### **Тест 5**

Какие поведенческие характеристики присущи конструктивной модели поведения в конфликтном взаимодействии:

- 1 Стремится уладить конфликт, проявляет выдержку и самообладание, уходит от острых вопросов.
- 2 Доброжелательно относится к сопернику; стремится уладить конфликт; ведет себя открыто и искренне.
- 3 Стремится к победе в конфликте, отличается выдержкой и самообладанием, непоследователен в оценках и суждениях.
- 4 Не проявляет активности, уходит от острых вопросов, отказывается от компромисса.
- 5 стремится уладить конфликт, доброжелательно относится к сопернику, уходит от острых вопросов.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1 Понятие конфликт. Основные разновидности конфликта.
- 2 Сущность, структура и функции конфликтной ситуации.
- 3 Основные модели поведения в конфликте.
- 4 Выработка стратегии поведения в конфликтной ситуации.

### **Содержание отчета**

- 1 Цель работы.
- 2 Выполнение задания.
- 3 Ответы на контрольные вопросы.
- 4 Выводы.

### **Дополнительная литература**

1 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФА - М, 2020. Стр. 87-94; 131-137.

2 Бунтовская Л.Л. Конфликтология: учебное пособие для среднего профессионального образования / - 2-е изд., перераб. и доп. - М: Юрайт, 2023. – с. 105-122.

### **Практическое занятие 4 (2 часа)**

#### **Диагностика и предупреждение конфликтов**

##### **Цель занятия**

- развитие умения анализировать конфликт на основе уяснения основных конфликтологических понятий;
- формирование навыков применения простейших методов диагностики и оценки конфликтных ситуаций;
- закрепление знаний путем выполнения тестовых заданий.

##### **Форма проведения**

Решение практических заданий, упражнений, дидактический тренинг, психологические тесты.

##### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающийся должен научиться анализировать источники и причины конфликтов, технологии диагностики и предупреждения конфликтов.

##### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующие вопросы:

- определение «конфликт»;
- определение «причина конфликта»;
- понятие «конфликтная ситуация»;
- особенности поведения людей в конфликтных ситуациях;
- особенности соотношения этих понятий;
- технологии диагностики и предупреждения конфликтов.

##### **Теоретический материал по теме практической работы**

**Прогнозирование, профилактика и предупреждение** - это те виды управляющих воздействий, которые целесообразны на ранних этапах возникновения социальных противоречий. Чем раньше обнаружена проблемная ситуация социального взаимодействия, тем меньше усилий необходимо приложить для ее эффективного разрешения.

Функция заблаговременного обнаружения социальных противоречий, а



также обоснованного предположения возникновения и развития на их почве конфликтных ситуаций, обеспечивается прогнозированием.

**Профилактика конфликтов** заключается в такой организации жизнедеятельности субъектов социального взаимодействия, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

Цель профилактики конфликтов - создание таких условий деятельности и взаимодействия людей, которые минимизировали бы вероятность возникновения или деструктивного развития противоречий между ними.

Выделяют объективные, объективно-субъективные и социально-психологические условия, способствующие профилактике деструктивных конфликтов.

### **Условия профилактики конфликтов**

К объективным условиям профилактики конфликтов они относят:

- 1 Создание благоприятных условий жизнедеятельности людей.
- 2 Разработка правовых и других нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций.
- 3 Справедливое и гласное распределение материальных благ.
- 4 Успокаивающая материальная среда, окружающая человека.

Объективно-субъективные условия профилактики конфликтов:

- 1 Структурно-организационные условия связаны с оптимизацией как структуры организации (цех, завод, фирма), так и структуры социальной группы.
- 2 Функционально-организационные условия связаны с оптимизацией функциональных взаимосвязей между структурными элементами организации и работниками (четкое разделение функциональных обязанностей, отсутствие их дублирования).
- 3 Личностно-функциональные условия связаны с профессионально умелым подбором, оценкой и расстановкой кадров.
- 4 Ситуативно-управленческие условия связаны с уровнем управленческой компетентности руководителя, что обычно проявляется в принятии руководителем оптимальных управленческих решений, в выборе и реализации эффективного стиля управления, в грамотной оценке результатов деятельности сотрудников.

Социально-психологические условия профилактики конфликтов.

Социальное взаимодействие носит непротиворечивый характер тогда, когда оно сбалансировано.

1 Баланс ролей. Когда партнер принимаем отводимую ему роль, то ролевого конфликта не происходит. В ситуации социального взаимодействия важно понять, какую роль играет партнер, и какой роли он ожидает от нас. Психологически наиболее комфортной ролью для человека является роль старшего. Но эта роль потенциально наиболее конфликтна, поскольку именно она чаще всего не устраивает партнера. Он не хочет играть роль младшего. Поэтому, взаимодействуя с сослуживцами, человек должен избегать значительного психологического доминирования над партнерами. Наиболее благоприятным для предупреждения ролевого конфликта является

взаимодействие с окружающими на равных.

2 **Баланс взаимозависимости в решениях и действиях.** Каждому человеку изначально внутренне присуще стремление к свободе и независимости. Каждый в идеале стремится делать то, что он хочет и когда хочет. Однако свобода каждого из нас не может обеспечиваться за счет свободы тех, с кем мы взаимодействуем. Поэтому если человек считает свою зависимость от нас большей, чем он может допустить, это может служить причиной конфликтного поведения с его стороны.

3 **Баланс взаимных услуг.** К ним относятся подмена другого на работе, бескорыстная помощь в выполнении срочного задания, доставка какой-то детали, билета, товара, другие личные услуги. Анализ конфликтов между людьми показывает, что мы осознанно или подсознательно фиксируем услуги, которые оказали мы, и те, которые оказали нам. Если человек оказал сослуживцу ненормативную услугу, а в ответ не получил с течением времени услуги примерно такой же ценности, то баланс услуг нарушается.

4 **Баланс ущерба.** Деструктивное чувство мести, присущее человеку, может проявляться в поддержании баланса ущерба. При нанесении человеку какого-либо ущерба, он пытается ответить тем же тому, от кого пострадал.

5 **Сбалансированность самооценки и внешней оценки.** В процессе социального взаимодействия люди постоянно оценивают друг друга. Человеку свойственна самооценка своего поведения и результатов деятельности. Оценивая себя и результаты своей деятельности, человек в качестве основы оценки чаще выбирает положительные стороны своей личности и то, что ему удалось сделать в результате работы. При оценке работы начальником чаще оценивается то, что подчиненному не удалось сделать по сравнению с идеалом, нормативными требованиями к деятельности.

6 **Баланс ответственности.** Любая ситуация, в которой один из партнеров берет на себя либо слишком большую, либо слишком малую ответственность, может привести к конфликту.

## **Ход работы**

### **Задание 1**

#### **Самооценка рационального поведения в конфликте.**

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

Позиция	Оценка
1 Критически оцениваю партнера	1 2345
2 Приписываю ему низменные или плохие намерения	1 2345
3 Демонстрирую знаки превосходства	1 23 45
4 Обвиняю и приписываю ответственность только партнеру	1 2345
5 Игнорирую интересы соперника	1 2345
6 Вижу все только со своей позиции	1 2345
7 Уменьшаю заслуги партнера	1 23 45
8 Преувеличиваю свои заслуги	1 2 3 45
9 Задеваю «больные точки» и уязвимые места партнера	1 2345
10 Выдвигаю перед партнером множество претензий	1 2345
11 Раздражаюсь, перехожу на крик, повышение голоса	1 2 3 45

### Оценка результатов

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

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

### Задание 2

#### Деструктивное (разрушительное) поведение.

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

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

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

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

Успокоение отрицанием существования проблемы	«Не нервничай». «Не волнуйся, все образуется». «Плюнь». «Все пройдет». «Забудь». «Да нет, ты прекрасно выглядишь»		
--	---	--	--

### Задание 3

#### Дидактический тренинг «Овладение искусством критики».

Цель. Ознакомить обучающихся с социально-психологическими исследованиями критики в социальных группах и научить их использовать различные виды критики, не ущемляя достоинства критикуемого.

Рассмотрим такую ситуацию: вы руководитель и вам нужно оценить работу своих подчиненных. Это только кажется, что нет ничего проще, как похвалить или поругать. На самом деле - это значительно сложнее, чем кажется на первый взгляд. Но и похвала может быть очень разной. Например: ваш подчиненный хорошо выполнил данное ему задание, смотрит на вас и ждет оценки.

Вы можете сказать: «Работа выполнена отлично! Рад за вас». А можно похвалить человека, используя такую форму похвалы: «Хочу отметить выполненное таким-то задание», - хорошо звучит на оперативном совещании, рабочем собрании. Или: «Я вам очень признателен за выполнение этого сложного задания. Если бы не вы, не знаю, как бы мы справились с программой» - удачная форма для личной беседы с глазу на глаз. Доверительная, дружеская похвала высоко оценивает труд подчиненного и подчеркивает его значимость для всего коллектива в целом. Но такую похвалу нельзя высказать публично или хотя бы при одном свидетеле, так как она ущемляет достоинство коллектива.

Из приведенных примеров ясно, что похвала имеет ряд оттенков: смысловых, эмоциональных, этических, психологических. Этими оттенками нужно умело пользоваться.

Гораздо сложнее, чем похвала, выбор формы критики. Рассмотрим наиболее часто используемые формы критики. В процессе тренинга преподаватель диктует критические оценки, а обучающийся записывают их в свои тетради.

Критические оценки могут быть:

1 Подбадривающая критика: «Ничего, в следующий раз сделаете лучше. А сейчас — не получилось».

2 Критика-упрек: «Ну что же вы? Я на вас так рассчитывал!» Или: «Эх вы! Я был о вас более высокого мнения!»

3 Критика-надежда: «Надеюсь, что в следующий раз вы сделаете это задание лучше».

4 Критика-аналогия: «Раньше, когда я был таким, как вы, молодым специалистом, то тоже допустил точно такую же ошибку. Ну и попало мне от начальника!»

5 Критика-похвала: «Работа сделана хорошо, но не для этого случая».

6 Критика-озабоченность: «Я очень озабочен сложившимся положением дел, потому что за невыполнение этого задания в срок несет ответственность весь коллектив».

7 Безличная критика: «В нашем коллективе есть еще работники, которые не справляются со своими обязанностями. Не будем называть их фамилии. Думаю, что они и сами сделают для себя должные выводы».

8 Критика-сопереживание: «Я хорошо вас понимаю, вхожу в ваше положение, но и вы поймите меня. Ведь дело-то не сделано».

9 Критика-сожаление: «Я очень сожалею, но должен отметить, что ваша работа выполнена некачественно».

10 Критика-удивление: «Как?! Неужели вы не сделали еще работу? Не ожидал...»

11 Критика-ирония: «Делали, делали и,., сделали. Работа что надо! Только как теперь в глаза начальству смотреть будем?!»

12 Критика-намеки: «Я знал одного человека, который поступил точно так же, как вы. Потом ему пришлось плохо...»

13 Критика-смягчение: «Наверное, в том, что произошло, виноваты не только вы...»

14 Критика-укоризна: «Что же вы сделали так неаккуратно? Да еще и не вовремя?!»

15 Критика-замечание: «Не так сделали. В следующий раз советуйтесь, если не знаете, как выполнить задание!»

16 Критика-предупреждение: «Если вы еще раз допустите брак, пеняйте на себя!»

17 Критика-требование: «Работу вам придется переделать!»

18 Критика-вызов: «Если допустили столько ошибок, сами и решайте, как выходить из положения».

19 Критика-совет: «Я вам советую не горячиться, подождите, остыньте и завтра с новыми силами проанализируйте, что и как нужно поправить».

20 Конструктивная критика: «Работа выполнена неверно. Что конкретно собираетесь предпринять?!» Или: «Работа не выполнена.

Посмотрите возможность использования такого-то варианта».

21 Критика-опасение: «Я очень опасаясь, что и в следующий раз работа будет выполнена на таком же уровне».

22 Критика-окрик: «Стой! Что ты делаешь? Разве можно так выполнять эту работу?»

23 Критика-обида: «Эх вы! Не ожидал я от вас такого! Где же ваша совесть?!»

24 Критика-покровительство: «Да! Не получилось! Ну ничего, я вам помогу».

25 Критика-угроза: «Я вынужден применить к вам самые строгие дисциплинарные меры».

### **Упражнения**

Условия выполнения упражнений. Задание выдается аудитории, разделенной на две группы. Каждая группа, посоветовавшись в течение 3-5 минут, определяет форму критики согласно выданной установке. Затем представители

групп зачитывают окончательный вариант критических замечаний и сами определяют, какую форму критики они использовали. Преподаватель и представители другой группы выступают экспертами по отношению к отвечающей по выполненному заданию группе. Для развития состязательности присваивается 1 балл той группе, которая лучше справилась с заданием.

### **Упражнение 1**

Общая установка. Вы работаете начальником отдела. Вы лично должны покритиковать своего подчиненного при непосредственном контакте с ним. Ситуации для групп:

1 Во время работы ваш подчиненный испортил дорогостоящее оборудование. Как вы его за это будете ругать?

2 Работник грубо нарушил технику безопасности, и только случайно никто не пострадал. Что вы ему скажете?

### **Упражнение 2**

Общая установка. Вы работаете начальником отдела. По телефону выражаете неудовлетворение действиями своего коллеги, начальника другого отдела.

Ситуации для групп:

1 Ваш коллега не доставил вовремя необходимые документы, и сотрудники вашего отдела не смогли вовремя закончить работу к положенному по графику сроку. Что вы скажете своему коллеге?

2 Ваш коллега, пообещав высокую зарплату, забрал из вашего отдела грамотного, исполнительного работника, очень нужного вашему коллективу. Ваша критика в адрес этого начальника отдела.

### **Упражнение 3**

Общая установка. Вы работаете старшим руководителем отдела по работе с документацией. На рабочем собрании или оперативном совещании вам необходимо публично высказать критические замечания в адрес своего руководителя отдела.

Ситуации для групп:

1 Руководитель отдела не выполнил своего обещания дать за своевременно сделанную работу дополнительную премию вам и коллективу, которым вы руководите. Что вы скажете?

2 В вашем отделе уже который месяц не работают два компьютера. Руководитель организации об этом знает, сам лично в присутствии сотрудников обещал их срочно отремонтировать, но так и не выполнил своего обещания. Как вы будете его критиковать?

В конце упражнений подсчитывается число набранных баллов и определяется победитель. Критерий оценки выбирает преподаватель.

#### Задание 4

Тест «Критика и вы».

Выберите один из вариантов ответов на каждый из предлагаемых ниже вопросов. Затем с помощью ключа проанализируйте свой выбор.

1 Считаете ли вы критику методом изживания недостатков в работе отдельных лиц или коллективов?

- а) да, я считаю критику необходимым и нормальным элементом жизнедеятельности любого коллектива;
- б) критика лишь осложняет отношения в коллективе, поэтому я ее не признаю;
- в) критика допустима, но не следует преувеличивать ее роль и прибегать к ней часто.

2 Как вы относитесь к публичной критике?

- а) считаю публичную критику действенной формой изживания недостатков;
- б) полагаю, что лучше высказать имеющиеся замечания человеку в кабинете, чем публично на людях;
- в) предпочитаю «кулуарную критику», то есть критику «за глаза», в неслужебной обстановке, в полусутоливой форме.

3 Можно ли, по-вашему, критиковать начальство?

- а) да, конечно;
- б) не следует подрывать авторитет руководителя, поэтому публично критиковать начальство недопустимо;
- в) можно, но крайне осторожно.

4 Как вы относитесь к самокритике?

- а) стараюсь быть объективным к себе и «своей» службе и, если вижу недостатки, открыто признаю их сам, не дожидаясь, пока на них укажут другие;
- б) обычно я знаю недостатки работы «своей» службы и моей лично, но не спешу себя критиковать;
- в) критиковать себя ни к чему, так как охотников тебя поругать всегда хватает.

5 Высказывая критические замечания, стараетесь ли вы выразиться мягко, корректно, тактично, так, чтобы не задеть личность критикуемого?

- а) да, разумеется;
- б) нет, считаю, что чем сильнее задета личность критикуемого, тем лучше;
- в) все зависит от этой самой «личности»: если она уж очень обидчива - учитываю это, а если нет — особо не церемонюсь.

6 Выступая с критическими замечаниями, стараетесь ли вы «подсластить пилюлю» указаниями на положительные моменты в деятельности объекта критики?

- а) да, обычно стараюсь;
- б) нет, не вижу в этом необходимости;
- в) если плохо знаю критикуемого или мне известно, что он обидится,



тогда стараюсь.

7 Дозируете ли вы объем критики, стараетесь ли соблюсти некую «меру критики»?

- а) да, я стараюсь критиковать не более чем за один недостаток;
- б) нет, обычно высказываю все, что, на мой взгляд, плохо в деятельности объекта критики;
- в) стараюсь критиковать только по существу, не отвлекаясь на частности.

8 Вносите ли вы в ходе критического выступления какие-либо предложения для исправления положения или ограничиваетесь указанием на имеющиеся недостатки?

а) да, я считаю, что тот, кто критикует, должен что-то предложить, иначе он критиковать не в праве, поэтому и стараюсь внести какие-либо предложения;

б) нет, я полагаю, что главное — обнажить проблему, указать на недостаток, а как его устранить — дело критикуемой службы или других компетентных органов и специалистов;

в) как правило, предпочтительней конструктивная критика, но если даже и трудно что-либо предложить, все равно нельзя замалчивать недостатки.

9 Какова обычно ваша первая реакция на критику?

- а) стремлюсь тут же ответить, сразу прошу слова или говорю с места;
- б) переживаю молча, с обидой, от ответного выступления стараюсь уклониться;
- в) обдумываю критику, выступать с ответом не спешу, но если настаивают, не отказываюсь.

10 Какое поведение характерно для вас при ответе на критику? а) как правило, стараюсь признать критику, даже если она не во всем объективна;

б) прибегаю к методу «защиты от противного», то есть критикую критикующего;

в) поскольку критика подрывает мой авторитет (или авторитет «моей службы»), пытаюсь защищаться, отвести критику, указать на смягчающие объективные обстоятельства и т. п.

11 Раздражает ли вас критика?

- а) да, как правило;
- б) не очень;
- в) смотря кто и как критикует.

12 Появляется ли у вас чувство неприязни к критикующему вас человеку?

- а) да, как правило;
- б) нет, крайне редко;
- в) да, если критика несправедлива или высказывается в резкой, обидной форме.

13 Как вы в дальнейшем строите отношения с критикующим вас человеком?

- а) как и прежде;

б) стараюсь при случае «ответить взаимностью» или ущемить его интересы другим доступным мне способом;

в) некоторое время «обхожу» этого человека, стараюсь не вступать с ним в контакт.

14 Как вы относитесь к тем, кто сам себя критикует?

а) считаю их «приспособленцами», «трусиками», «угодниками»;

б) нормально отношусь, что тут особенного;

в) советую впредь не торопиться с самокритикой.

15 Существует ли уголовная ответственность за преследование критикующих?

а) да;

б) нет;

в) не знаю.

16 Вопрос-шутка: какое высказывание о критике вам ближе?

а) критика — это лекарство, ее надо уметь применять и принимать;

б) управленческая деятельность — тоже творчество, поэтому пусть меня оценивают те, кому положено, а не всяк, кому не лень;

в) и на критику существует мода.

Ключ к тесту																
Вариант ответа	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
а	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	3	1	3	2
б	0	1	0	2	1	1	0	1	0	0	2	3	0	2	0	0
в	2	0	1	1	2	3	3	3	3	1	3	2	3	1	0	1

8-18 баллов. Ваше отношение к критике скорее негативное, чем позитивное. Вы не любите, когда критикуют вас, а критикуя других, нередко утрачиваете чувство меры. И в том и другом случае вы весьма эмоциональны, легко возбуждаетесь, можете вспылить, допустить резкость. Вам необходим некий «комплекс стабильности», то есть чувство уверенности в себе, в правомерности своих действий и решений, а для этого следует активно повышать свой деловой уровень, не переоценивая себя, но и не умаляя достоинств.

19-32 балла. Вы терпеливо относитесь к критике, считаете ее допустимым элементом управленческой жизни, не переоценивая однако ее значения. Ваше поведение в роли критикуемого и критикующего можно охарактеризовать как «контролируемую эмоциональность» — вы редко «выходите из себя». В то же время вам не чуждо чувство обиды, желание «насолить» критикам, оправдать свои ошибки.

33-46 баллов. Вы по-деловому относитесь к критике, достаточно спокойно ее воспринимаете, мужественно и открыто признаете свои ошибки. Изредка вас посещает чувство досады на критику, однако вы не перебарщиваете, не стараетесь оправдаться, сваливая вину на других. Хорошее знание своего дела, уверенность в том, что вы на своем месте, позволяет вам не заботиться о личном

авторитете, а помнить лишь о пользе дела.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1 Основные источники и причины конфликтов.
- 2 Что понимают под технологиями эффективного общения в конфликте.
- 3 Основные содержательные аспекты процесса общения.
- 4 Основные (существенные) противоречия процесса общения в конфликте.
- 5 Правила эффективного общения в конфликте.
- 6 Технологии рационального поведения в конфликте.
- 7 Методы диагностики конфликтов.

### **Содержание отчета**

- 1 Цель работы.
- 2 Выполнение задания.
- 3 Ответы на контрольные вопросы.
- 4 Выводы.

### **Дополнительная литература**

- 1 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФА - М, 2012. Стр. 101-110; 143-160.
- 2 Бунтовская Л.Л. Конфликтология: учебное пособие для среднего профессионального образования / - 2-е изд., перераб. и доп. - М: Юрайт, 2023. – с. 134-140.

## **Практическое занятие 5 (2 часа)**

### **Управление конфликтной ситуацией**

#### **Цель занятия**

- закрепление знаний о сущности конфликтов;
- развитие навыков анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирование умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия;
- отработка навыков управления конфликтной ситуацией.

#### **Форма проведения**

Решение практических заданий, теста на проверку знаний.

#### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающийся должен приобрести навыки оценки глубины конфликтной ситуации с использованием специальных методик и формирование у них умений принимать адекватные решения по поводу поведения субъектов конфликта в конфликтном

взаимодействии.

### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующее:

- понятие управление конфликтом;
- прогнозирование конфликта;
- содержание управления конфликтами;
- методы управления конфликтами;
- стили эффективного поведения менеджера.

### **Теоретический материал по теме практической работы**

**Управление конфликтами** - это процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, и приведения поведения участников конфликта в соответствие со сложившимися нормами взаимоотношений.

К методам управления конфликтами относят:

1 Внутрличностные методы воздействуют на отдельную личность и состоят в правильной организации своего собственного поведения, в умении высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны оппонента. Часто используется метод передачи другому лицу того или иного отношения к определенному предмету без обвинений и требований, но так, чтобы другой человек изменил свое отношение (так называемый способ «Я-высказывание»). Этот метод позволяет человеку отстоять свою позицию, не превращая оппонента в противника.

2 Структурные методы воздействуют преимущественно на участников организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределения функций, прав и ответственности, плохой организации труда, несправедливой системы мотивации и стимулирования работников. К таким методам относят:

- разъяснение требований к работе, реализуется через составление должностных инструкций и разработку документов, регламентирующих распределение функции прав и ответственности по уровням управления;

- использование координационных механизмов заключается в задействовании структурных подразделений организации или должностных лиц, которые в случае необходимости могут вмешаться в конфликт и помочь разрешить спорные вопросы между конфликтующими сторонами;

- разработка или уточнение общеорганизационных целей позволяет объединить усилия всех сотрудников организации, направить их на достижение выдвинутых целей;

- создание обоснованных систем вознаграждения.

3 Межличностные методы управления конфликтами - это методы, в которых принимают участие минимум две стороны и каждая из сторон выбирает форму поведения для сохранения своих интересов с учетом дальнейшего возможного взаимодействия с оппонентом. Стратегии поведения в конфликтной ситуации:

- принуждение означает попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой;

- решение проблемы, означает признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти путь действий, приемлемый для всех сторон;

- переговоры - набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых для конфликтующих сторон решений;

- ответные агрессивные действия, приводят к разрешению конфликтной ситуации с позиции силы, в том числе с использованием грубой силы, насилия.

### **Способы управления конфликтами**

1 Уход от конфликта. Преимущество такого метода состоит в том, что решение принимается, как правило, оперативно. Этот метод применяется в случае ненужности данного конфликта, когда он не подходит к ситуации, сложившейся в организации, или очень высоки издержки возможного конфликта.

2 Метод бездействия. При этом методе развитие событий идет по течению, стихийно. Оправдано в условиях полной неопределенности, когда невозможно предвидеть варианты развития событий, предсказать последствия.

3 Уступки или приспособление. В этом случае администрация идет на уступки за счет уменьшения собственных требований.

4 Метод сглаживания, основан на убеждении, что различия между сталкивающимися сторонами не столь значительны. Напротив, подчеркиваются общие интересы.

5 Подавление конфликта предполагает использование различных методов: метод скрытых действий, метод быстрого решения.

Воздействие на конфликтную ситуацию:

1 Признать существование конфликта, т.е. наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих участников конфликта.

2 Определить возможность переговоров.

3 Согласовать процедуру переговоров.

4 Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта.

5 Разработать варианты решений.

6 Принять согласованное решение.

7 Реализовать принятое решение на практике.

### **Ход работы**

#### **Задание 1**

«Конфликтные ситуации» (решение ситуационных задач). Обучающимся предлагается решить задачи с конкретными ситуациями, ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи.

#### **Задача 1**

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает

конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

### **Задача 2**

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

### **Задача 3**

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

### **Задание 2**

«Фрустрирующие ситуации в деловых отношениях»

Цель. Закрепление у обучающихся навыков выявления конфликтных ситуаций в процессе социального взаимодействия в нестандартных деловых ситуациях. Развитие навыков и умений эффективного общения в деловых отношениях.

Обучаемым выдаются рисунки, на которых изображены два человека. То, что говорит первый человек, написано в квадрате слева. Обучаемые должны записать свои варианты ответа за другого человека.

Затем обсуждаются варианты ответов.

### **Задание 3**

«Фрустрирующие ситуации»

Цель. Закрепление у обучающихся навыков выявления конфликтных ситуаций в процессе социального взаимодействия в нестандартных жизненных ситуациях, развитие навыков и умений эффективного общения в сложных ситуациях.

Обучаемым выдаются рисунки, на которых изображены два человека. То, что говорит первый человек, написано в квадрате слева. Обучаемые должны записать свои варианты ответа за другого человека. Затем обсуждаются варианты ответов.

### **Задание 4**

Изучите алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами.

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами

зависит от многих факторов - содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития. Алгоритм отражен в таблице 7.

Таблица 7 - Алгоритм управления конфликтом

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

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

- объективности и адекватности оценки конфликта;
- конкретно-ситуационного подхода;
- гласности;
- демократического воздействия, опоры на общественное мнение;
- комплексного использования способов и приемов воздействия.

### Задание 5

Выберите вариант правильного ответа в каждом из вопросов.

#### Тест 1

Управление конфликтами - это:

- 1 Целенаправленное воздействие на процесс его динамики.
- 2 Целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс его динамики в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.
- 3 Целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними.
- 4 Целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс формирования адекватного образа конфликтной ситуации у конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними.
- 5 Целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих.

#### Тест 2

Содержание управления конфликтами включает:

1 Прогнозирование, предупреждение (стимулирование), регулирование, разрешение.

2 Прогнозирование, предупреждение (стимулирование), разрешение.

3 Прогнозирование, регулирование, разрешение.

4 Прогнозирование, анализ, предупреждение, разрешение.

5 Анализ конфликтной ситуации, прогнозирование, предупреждение, разрешение.

### **Тест 3**

Принципами управления конфликтами являются:

1 Гласность, объективность и адекватность оценки конфликта, опора на общественное мнение, комплексное использование способов и приемов воздействия.

2 Гласность, объективность и адекватность оценки конфликта; анализ результатов деятельности, опора на общественное мнение.

3 Конкретно-ситуационный подход, гласность, опора на положительные качества конфликтующих, применение биографического метода.

4 Гласность, опора на общественное мнение, учет интересов руководства, прогнозирование.

5 Прогнозирование, стимулирование, регулирование, разрешение.

### **Тест 4**

Предпосылками разрешения конфликта являются:

1 Достаточная зрелость конфликта, потребность субъектов конфликта в его разрешении, наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта.

2 Достаточная зрелость конфликта, высокий авторитет одной из конфликтующих сторон.

3 Наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта, потребность субъектов конфликта в его разрешении, коллективная форма деятельности.

4 Высокий авторитет одной из конфликтующих сторон, коллективная форма деятельности, лидерство в группе.

5 Стиль руководства, высокий авторитет одной из конфликтующих сторон, коллективная форма деятельности.

### **Тест 5**

Что относится к форме разрешения конфликта:

1 Порицание, юмор, убеждение, уступка.

2 Уступка, компромисс, уход, сотрудничество.

3 Требования, критика, убеждение, юмор.

4 Уступка, требования, убеждение, критика.

5 Подчинение; примирение; убеждение, согласование.

### **Тест 6**

Какие виды деятельности по управлению конфликтом адекватны на этапе возникновения и развития конфликтной ситуации:



- 1 Прогнозирование и предупреждение (стимулирование).
- 2 Прогнозирование, предупреждение (стимулирование) и регулирование.
- 3 Только прогнозирование.
- 4 Только предупреждение (стимулирование).
- 5 Только регулирование.

#### **Тест 7**

Конфликтная ситуация - это:

- 1 Случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия
- 2 Накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними.
- 3 Процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений.
- 4 Причина конфликта.
- 5 Этап развития конфликта.

#### **Тест 8**

Причина конфликта - это:

- 1 Противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия.
- 2 Стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт.
- 3 Явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его.
- 4 Накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними.
- 5 То, из-за чего возникает конфликт.

#### **Вопросы для самоконтроля**

- 1 Определение понятия «управление конфликтом».
- 2 Виды деятельности руководителя по управлению конфликтом.
- 3 Раскрыть понятия: «прогнозирование конфликта» и «предупреждение конфликта».
- 4 Этапы регулирования конфликта.
- 5 Технологии регулирования конфликта.
- 6 Предпосылки разрешения конфликта.
- 7 Принципы управления конфликтами.

#### **Содержание отчета**

- 1 Цель работы.
- 2 Выполнение задания.
- 3 Ответы на контрольные вопросы.
- 4 Выводы.

### **Дополнительная литература**

1 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФА - М, 2020. - с. 168-184.

2 Лопарев А. В., Знаменский Д. Ю. Конфликтология : учебник - 2-е изд., испр. и доп. - М: Юрайт, 2023. - с. 134-151.

### **Практическое занятие 6 (2 часа)**

#### **Анализ конфликтных ситуаций и причин конфликта между руководителем и подчинённым**

##### **Цель занятия**

- разобраться в положительных и отрицательных сторонах конфликта;
- научиться анализировать конфликтные ситуации;
- уметь выявлять причины в конфликтах между руководителем и подчинённым.

##### **Форма проведения**

Решение практических задач.

##### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающие должны выяснить положительные и отрицательные стороны конфликта с использованием специальных методик и выявить причины в конфликтах между руководителем и подчинённым.

##### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующее:

- понятие управление конфликтом;
- прогнозирование конфликта;
- содержание управления конфликтами;
- стили эффективного поведения менеджера.

##### **Теоретический материал по теме практической работы**

Классификация конфликтов «личность-группа»

Вариант конфликта	Возможные причины
Руководитель-коллектив	Новый руководитель, назначенный со стороны Стиль управления Низкая компетентность руководителя Сильное влияние отрицательно направленных микрогрупп и их лидеров
Рядовой член коллектива - коллектив	Конфликтная личность Нарушение групповых норм

	Неадекватность внутренней установки статусу
Лидер – группа	Низкая профессиональная подготовка Применение компромата против лидера Превышение полномочий лидерства Изменение группового сознания

**Производственные конфликты** - это специфическая форма выражения противоречий в производственных отношениях трудового коллектива.

Типы производственных конфликтов:

1 конфликты внутри малых производственных групп (внутригрупповые конфликты):

- конфликт между рядовыми работниками;
- конфликт между руководителями и подчиненными;
- конфликт между работниками различной квалификации, возраста;

2 конфликты между малыми производственными группами (межгрупповые конфликты);

3 конфликты между производственными группами и административно-управленческим аппаратом.

### Ход работы

#### Задание 1

Разграничьте положительные и отрицательные стороны конфликта и заполните таблицу: «Функции конфликта»

Положительные функции	Отрицательные функции

#### Задание 2

Вспомните конфликтную ситуацию и проанализируйте её по следующему алгоритму.

Алгоритм анализа конфликтной ситуации:

- 1 Определить участников конфликта: кто с кем вступил в конфронтацию
- 2 На основе анализа ситуации сделать её диагностику, выделить основную проблему, выяснить каковы разночтения.
- 3 Проверить степень реальности возникшего противоречия
- 4 Определить причины конфликта
- 5 Выявить истинный предмет конфликта.
- 6 Вычленить активную и пассивную стороны в конфликте.
- 7 Выяснить цели, намерения и ожидания инициатора конфликта
- 8 Определить стадии развития конфликта
- 9 Диагностировать степень разрушительности конфликта
- 10 Незамедлительно овладеть ситуацией, пока она не осложнилась, локализовать её

11 Искать возможные варианты решения проблемы

12 Провести совместные переговоры или отдельные беседы с участниками конфликта и определить приемлемость вариантов и выбор наиболее целесообразного разрешения конфликта

### **Задание 3**

Перечислите субъективные и объективные причины конфликта между руководителем и подчинённым.

### **Задание 4**

Дайте определение следующим понятиям:

Завершение конфликта – это

Разрешение конфликта – это

Разрешение конфликта предполагает ...

Урегулирование конфликта – это

Затухание конфликта – это

### **Вопросы для самоконтроля**

1 Определение понятия «управление конфликтом».

2 Виды конфликтов между личностью и группой в трудовом процессе.

3 Функции конфликта.

4 Типы производственных конфликтов.

5 Причины конфликтов.

### **Содержание отчета**

1 Цель работы.

2 Выполнение задания.

3 Ответы на контрольные вопросы.

4 Выводы.

### **Дополнительная литература**

1 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. - М.: ИНФА - М, 2020. - с. 168-184.

2 Лопарев А. В., Знаменский Д. Ю. Конфликтология : учебник - 2-е изд., испр. и доп. - М: Юрайт, 2023. - с. 152-161.

## **Практическое занятие 7 (2 часа)**

### **Стрессы. Стрессоустойчивость как способ предупреждения конфликтов**

#### **Цель занятия**

- разобраться в положительных и отрицательных сторонах стресса;
- научиться анализировать способы борьбы со стрессом;

- уметь выявлять причины стрессов.

### **Форма проведения**

Решение практических задач.

### **Пояснение к работе**

При выполнении данной практической работы обучающие должны выяснить положительные и отрицательные стороны стресса с использованием специальных методик и выявить причины стресса.

### **Предварительная подготовка**

При выполнении работы обучающийся должен повторить следующее:

- понятие стрессовая ситуация;
- прогнозирование стресса;
- содержание управления стрессами;
- стили эффективной борьбы со стрессом.

### **Теоретический материал по теме практической работы**

Слово «стресс» в переводе с английского означает «напряжение». В научный оборот этот термин введен в 1936 г. выдающимся канадским физиологом Гансом Селье, разработавшим общую концепцию стресса как приспособительной реакции организма на воздействие экстремальных факторов (стрессо- генов).

По определению Г. Селье, стресс - это неспецифический ответ организма на любое предъявленное ему требование, и этот ответ представляет собой напряжение организма, направленное на преодоление возникающих трудностей и приспособление к возросшим требованиям.

В динамике стрессового реагирования Г. Селье видит три фазы:

- реакцию тревоги, проявляющуюся в срочной мобилизации защитных сил и ресурсов организма;
- фазу сопротивления, позволяющую организму успешно справляться с вызвавшими стресс воздействиями;
- фазу истощения, если слишком затянувшаяся и чересчур интенсивная борьба приводит к снижению адаптационных возможностей организма и его способности сопротивляться разнообразным заболеваниям.

Стресс - это защитный механизм управления поведением человека в целях поддержания его выживания. Объективно стресс проявляется в мобилизации нервной, иммунной и сердечно-сосудистой и мышечной систем. Субъективно стресс переживается в первую очередь, как состояние напряженности.

Стресс - обязательный компонент жизни. Стресс может не только понизить, но и повысить устойчивость организма к негативным факторам. Для разведения этих полярных функций стресса Г. Селье предложил различать собственно стресс, как необходимый организму механизм преодоления неблагоприятных внешних воздействий, и дистресс, как состояние, безусловно вредное для здоровья. (Слово «дистресс» переводится как «истощение», «несчастье».)

Состояние дистресса фактически соответствует третьей из выделенных Г. Селье фаз стрессового реагирования. Именно с ней и надо бороться. Точнее - стараться не допустить перехода стресса в дистресс. Сам же по себе стресс - это вполне нормальная реакция.

Признаки рабочего стресса варьируются в зависимости от особенностей рабочего окружения, а также от того, как долго работник находился под воздействием инициатора стресса и насколько интенсивен был этот «индуктор». К типичным симптомам рабочего стресса относятся:

- бессонница;
- потеря умственной концентрации;
- постоянное чувство тревоги и напряжение;
- нежелание выходить на работу;
- депрессия;
- раздражительность и разочарованность в жизни;
- семейные конфликты;
- ряд физических заболеваний, таких как болезни сердечно-сосудистой и пищеварительной систем, мигрень, проблемы со спиной.

Причины, вызывающие рабочие стрессы:

- 1 Ненадежность работы.
- 2 Чрезмерно высокие требования к исполнению рабочего задания.
- 3 Экспансия технологий.
- 4 Культура рабочего места.
- 5 Личные и семейные проблемы.

Для снижения уровня стресса необходимы организационные изменения в сторону улучшения рабочих условий:

- урегулирование нагрузки на работника в соответствии с его способностями и ресурсами;
- совершенствование дизайна рабочего места, позволяющего обеспечивать стимул и содействие работнику в реализации своего мастерства;
- определение роли работника в трудовом процессе и установление границ его ответственности;
- предоставление работнику возможности участвовать в принятии решения и эффективно воздействовать на рабочий процесс;
- улучшение коммуникабельности, исключение неуверенности в карьерном росте;
- обеспечение содействия в решении социальных взаимоотношений среди работников;
- организацию школ переподготовки, совместимых с возможностями и ответственностью работника.

## **Ход работы**

### **Задание 1**

Припомните какую-либо стрессовую ситуацию на своей работе. Проанализируйте ее причины, а также способы выхода из нее всех участников.

Сформулируйте свои рекомендации по оптимальному выходу из данной ситуации.

### Задание 2

Сформулируйте перечень рекомендаций своему руководителю под девизом: «Руководитель, не становись стрессодателем!».

### Задание 3

Оцените свою Стрессоустойчивость, используя приведенную ниже методику, и сделайте практические выводы.

**Методика определения стрессоустойчивости и социальной адаптации Холмса и Раге.** Постарайтесь вспомнить все события, случившиеся с вами в течение последнего года, и подсчитайте общее число «заработанных» вами очков.

Жизненные события	Баллы
Смерть супруга (супруги)	100
2. Развод	73
3. Разъезд супругов (без оформления развода), разрыв с партнером	65
4. Тюремное заключение	63
5. Смерть близкого члена семьи	63
6. Травма или болезнь	53
7. Женитьба, свадьба	50
8. Увольнение с работы	47
9. Примирение супругов	45
10. Уход на пенсию	45
11. Изменение в состоянии здоровья членов семьи	44
12. Беременность партнерши	40
13. Сексуальные проблемы	39
14. Появление нового члена семьи, рождение ребенка	39
15. Реорганизация на работе	39
16. Изменение финансового положения	38
17. Смерть близкого друга	37
18. Изменение профессиональной ориентации, смена места работы	36
19. Усиление конфликтности отношений с супругом	35
20. Ссуда или заем на крупную покупку, (например, дома)	31
21. Окончание срока выплаты ссуды или займа, растущие долги	30
22. Изменение должности, повышение служебной ответственности	29
23. Сын или дочь, покидают дом	29
24. Проблемы с родственниками мужа (жены)	29
25. Выдающееся личное достижение, успех	28
26. Супруг бросает работу (или приступает к работе)	26
27. Начало или окончание обучения в учебном заведении	26
28. Изменение условий жизни	25

29. Отказ от каких-то индивидуальных привычек, изменение стереотипов поведения	24
30. Проблемы с начальством, конфликты	23
31. Изменение условий или часов работы	20
32. Перемена места жительства	20
33. Смена места обучения	20
34. Изменение привычек, связанных с проведением досуга или отпуска	19
35. Изменение привычек, связанных с вероисповеданием	19
36. Изменение социальной активности	18
37. Ссуда или заем для покупки менее крупных психей (машина, телевизор)	17
38. Изменение индивидуальных привычек, связанных со сном, нарушение сна	16
39. Изменение числа живущих вместе членов семьи, изменение характера и чистоты встреч с другими членами семьи	15
40. Изменение привычек, связанных с питанием (количество потребляемой пищи, диета, отсутствие аппетита а т.п.)	15
41. Отпуск	13
42. Рождество, встреча Нового года, лень рождения	12
43. Незначительное нарушение правопорядка (штраф за нарушение правил уличного движения)	11

### **Интерпретация результатов**

Доктора Холмс и Раге (США) изучали зависимость заболеваний от различных стрессогенных жизненных событий у более чем пяти тысяч пациентов. Они пришли к выводу, что психическим и физическим болезням обычно предшествуют определенные серьезные изменения в жизни человека. На основании своего исследования они составили шкалу, в которой каждому важному жизненному событию соответствует определенное число баллов в зависимости от степени его стрессогенности.

На основании проведенных исследований было установлено, что 150 баллов означают 50% вероятности возникновения какого-то заболевания, а при 300 баллах она увеличивается до 90%.

Внимательно прочтите весь перечень, чтобы иметь общее представление о том, какие ситуации, события и жизненные обстоятельства, вызывающие стресс, в нем представлены. Затем повторно прочтите каждый пункт, обращая внимание на количество баллов, которым оценивается каждая ситуация. Далее попробуйте вывести из тех событий и ситуаций, которые за последние два года происходили в вашей жизни, среднее арифметическое (посчитайте — среднее количество баллов в 1 год). Если какая-либо ситуация возникала у вас чаще одного раза, то полученный результат следует умножить на данное количество раз.

Итоговая сумма определяет одновременно и степень вашей сопротивляемости стрессу. Большое количество баллов - это сигнал тревоги,



предупреждающий вас об опасности. Подсчитанная сумма имеет еще одно важное значение - она выражает (в цифрах) вашу степень стрессовой нагрузки. Для наглядности приведем сравнительную таблицу стрессовых характеристик.

Общая сумма баллов	Степень сопротивляемости стрессу
150 – 199	Высокая
200 – 299	Пороговая
300 и более	Низкая (ранимость)

#### Задание 4

Предлагаемый ниже тест поможет вам оценить степень стрессогенности различных сторон вашей трудовой деятельности.

#### Тест «Стрессоры»

Как часто приведенные ниже факторы мешают вам трудиться?

Укажите на соответствующую цифру.

Высказывания	«Никогда»	«Редко»	«Иногда»	«Часто»	«Всегда»
1. Работающие со мной люди не знают, что они могут от меня ожидать	1	1	3	4	5
2. Вы убеждены, что делаете не то, что нужно	1	2	3	4	5
3. Вы чувствуете, что вы не в состоянии удовлетворить разноречивые требования вышестоящих руководителей	1	2	3	4	5
4. Вы ощущаете перегрузку	1	2	3	4	5
5. Вам не хватает времени, чтобы сделать работу как следует	1	2	3	4	5
6. Вы чувствуете, что работа отражается на личной жизни	1	2	3	4	5
7. Вы часто не знаете, что вам дадут делать	1	2	3	4	5
8. Вы чувствуете, что для исполнения работы вам не достаёт власти	1	2	3	4	5

9. Вы чувствуете, что не можете перепарить всю необходимую информацию	1	2	3	4	5
10. Вы не знаете, как вас оценивает ваш начальник	1	2	3	4	5
11. Вы не в состоянии предугадать реакций вышестоящих начальников	1	1	3	4	5
12. Ваши взгляды коренным образом расходятся с взглядами вашего начальника	1	2	1	4	5

Тест имеет четыре секции:

- 1) Конфликтность 1 2 3
- 2) Перегрузка 4 5 6
- 3) Сферы деятельности 7 8 9
- 4) Напряженность с руководством 10 11 12

Подсчитайте количество набранных баллов по секциям. Здесь вы можете набрать от 3 до 15 баллов. Количество баллов от 12 и выше указывает, что в этой сфере у вас имеются неурядицы. Общий балл по всему тесту предполагает 12—60 очков. Показатель 36 и выше свидетельствует о том, что ваша работа изобилует стрессогенными факторами.

### Задание 5

С помощью следующего теста оцените свои перспективы обретения или избегания стрессов и скорректируйте свое поведение.

#### Тест «Куда ты идешь: к стрессу или от него?»

В каждой из шести групп ответов отметь один («а», «б» или «в»), который соответствует твоему поведению.

1. а) В работе, в отношениях с представителями противоположного пола, спортивных или азартных играх я не боюсь соперничества и проявляю агрессивность.

б) Если в игре я теряю несколько очков и если представитель противоположного пола не реагирует должным образом на самые первые мои знаки внимания, то я сдаюсь и выхожу из игры.

в) Я избегаю какой бы то ни было конфронтации.

2. а) Я честолюбив и хочу многого достичь.

б) Сажу и жду «у моря погоды».

в) Ищу предлог увильнуть от работы.

3. а) Люблю работать быстро, и часто не терпится поскорее закончить дело.

б) Надеюсь, что кто-то будет меня «подстегивать».

в) Когда я прихожу домой, то думаю о том, что сегодня было на работе.

4. а) Я разговариваю быстро и громко. В беседе довольно категоричен и

перебиваю других.

б) Когда мне отвечают «нет», я реагирую совершенно спокойно.

в) Мне с трудом удастся сдерживать свои чувства и треноги.

5. а) Мне часто бывает скучно.

б) Мне нравится ничего не делать.

в) Я действую, учитывая желания других людей, а не свои собственные.

6. а) Я быстро хожу, ем и пью.

б) Если я забыл что-то сделать, меня это не беспокоит.

в) Я сдерживаю сноп чувства.

Подсчитайте очки: «а» — 6 очков, «б» — 4, «в» — 2 очка,

От 24 до 36 очков. Ты очень быстро идешь к стрессу. У тебя могут даже появиться симптомы болезней, таких, как сердечная недостаточность, язвенная болезнь, болезни кишечника. С тобой, должно быть, людям очень трудно ужиться. Самое главное для тебя сейчас — научиться успокаивать себя. Это будет очень полезно и приятно для всех окружающих.

От 18 до 24 очков. Ты — человек спокойный и не подвержен стрессу. Если ты набрал немного больше 18 очков, то тебе нужно стать терпимее к окружающим людям. Это позволит добиться от них большего.

От 12 до 18 очков. Твоя бездеятельность тоже может стать причиной стресса. Наверно, очень раздражаются близкие люди, глядя на твое поведение. Побольше уверенности в себе! Составь перечень своих положительных качеств и совершенствуй каждое из них.

### **Вопросы для самоконтроля**

1 Определение понятия «стресс».

2 Виды стресса.

3 Функции стресса.

4 Типы борьбы со стрессом.

5 Причины стресса.

### **Содержание отчета**

1 Цель работы.

2 Выполнение задания.

3 Ответы на контрольные вопросы.

4 Выводы.

### **Дополнительная литература**

1 Психологические тесты для деловых людей. — М: Интел-Синтез. 2014.- С. 113-114.

2 Власов П.М. И проснешься боссом. Справочник по психологии управления. Ч. 3. — М.: ИНФРА-М. 2014. — с. 191-192.

3 Практическая психодиагностика. Методики и тесты. — Самара: Изд. дом БАХРАХ. 2016. — с. 149-152.

### 3 Список рекомендуемых источников

#### Основная литература

- 1 Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. - СПб: Питер, 2023. – 560 с.
- 2 Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология. Учебник. - М.: ИНФА, 2023. – 301 с.
- 3 Бунтовская Л.Л. Конфликтология: учебное пособие для среднего профессионального образования / - 2-е изд., перераб. и доп. - М: Юрайт, 2023. - 144 с.
- 4 Мариновская И.Д., Цветков В.Л. Конфликтология. Учебное пособие. - М.: Щит-М, 2020.
- 5 Лопарев А. В., Знаменский Д. Ю. Конфликтология : учебник - 2-е изд., испр. и доп. - М: Юрайт, 2023. - 298 с.

#### Дополнительная литература

- 1 Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. - СПб.: Питер, 2020.
- 2 Дмитриев А.В., Кудрявцев В.Н. Введение в общую теорию конфликта. - М., 2021.
- 3 Ершов А.А. Личность и коллектив: межличностные конфликты в коллективе и их разрешение. - СПб.: Питер, 2020.
- 4 Кашапов М.М. Основы конфликтологии : учебное пособие/ - 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2023. - 116 с.
- 5 Леонов Н.И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения -3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2023. - 264 с.
- 6 Распопова Н.И. Медиация. – М.: Юрайт, 2023. - 222 с.
- 7 Черкасская Г.В. Управление конфликтами: учебник и практикум. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2023. - 236 с.
- 8 Чернова Г.Р. Конфликтология: учебное пособие для среднего профессионального образования - 2-е изд., испр. и доп. - Мю: Юрайт, 2023. - 203 с.

#### Адреса ресурсов Интернета

- 1 Практическая конфликтология в России [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://conflictology.spb.ru>
- 2 Мир психологии [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://psychology.net.ru/>
- 3 Библиотека конфликтолога [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://conflict-studies.ru/about>
- 4 Дополнительные материалы по конфликтологии [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://4brain.ru/conflictology/dopolnitelnye-materialy.php>.

