**Содержание**

Введение

1. Понятие конфликта и его виды

2. Сетка Томаса-Килмена

3. Укажите, как называется терпимость к чужому поведению, образу жизни, обычаям, чувствам, мнениям, идеям

Заключение

Литература

# Введение

История человечества с древних времен до настоящего времени показала, что конфликты неизбежны, существовали всегда, будут существовать столько, сколько существуют взаимодействия людей между собой. Исследованию конфликтов, причин их появления, месту конфликтов в становлении и развитии общества посвящено множество работ ученых различных направлений: социологов, психологов, управленцев.

Люди, затевающие конфликт или помимо собственной воли попадающие в него, обычно стремятся поскорее завершить его наилучшим для себя образом. Ведь мало кто заинтересован в конфликте самом по себе.

Поэтому данная работа посвящена, на наш взгляд, довольно важной проблеме коррекции и управления конфликтом.

Цель нашей работы – изучить понятие конфликта и его виды.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие конфликта и его виды;

2. Изучить сетку Томаса-Килмена.

# 1. Понятие конфликта и его виды

Конфликт (от лат. *conflictus* — столкновение) — столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений; серьезное разногласие; спор, грозящий осложнениями.

При огромном разнообразии конфликтов — от детских ссор до мировых войн — их причины и формы протекания имеют много общего.

Наиболее часто конфликт оценивается людьми негативно, как явление, мешающее делу, причиняющее вред здоровью. Отсюда возникает *конфликтофобия,* боязнь любого конфликта.

Однако в действительности конфликт — явление сложное, многоплановое. Конфликты, при правильном регулировании, могут принести пользу и делу, и людям, улучшить взаимоотношения, т.е. иметь позитивные последствия. При наличии опытного руководителя конфликты могут стать средством управления людьми, группами, повышения уровня организации.

Поэтому сегодня в теории управления конфликты расцениваются как необходимый и естественный элемент, как **норма жизни организации;** они не рассматриваются только как негативные явления.

Причинами конфликта обычно считаются противоречия интересов, неудовлетворенные потребности, нехватка, дефицит чего-то, причем не только чего-то материального. Конечно, это могут быть и неудовлетворенные материальные потребности, например невыплаченная заработная плата. Но могут быть и беспредметные, внутренние, психологические причины, вызывающие конфликты, особенно трудно разрешимые и нередко заканчивающиеся трагически.

Совокупность причин конфликтов называют *конфликтогенами.*

Сложность регулирования конфликтов связана и с тем, что среди порождающих их причин часто оказываются очень сильными иррациональная, бессознательная составляющая, мотивы, чувства, зачастую смутно осознаваемые самими участниками конфликта.

Иногда конфликт возникает как бы сам по себе, при отсутствии каких бы то ни было внешних причин, обусловленный самой природой, особенностями психики индивида. Люди такого типа отличаются особыми специфическими чертами характера, их называют *конфликтными личностями.* Руководитель должен уметь своевременно распознать среди работников людей подобного рода и принять по отношению к ним соответствующие меры, нейтрализующие их негативную роль.

В современной конфликтологии дается следующее определение сущности конфликтов:

*конфликт* есть система социально-психологического взаимодействия между отдельными людьми или группами людей в виде столкновения, противоборства, содержание которого определяется противоречиями, противоположными интересами, возникновением угроз удовлетворению актуальных потребностей и элементами иррационального поведения.

При единой сущности конкретные **формы** этого сложного социального явления могут быть очень многообразными. Многообразие конфликтов порождает необходимость их классификации, цель которой — способствовать более глубокому уяснению сущности конфликта и найти наиболее эффективные способы его разрешения и предупреждения.

*По сферам деятельности* выделяют бытовые, семейные, трудовые, учебно-педагогические конфликты; *по характеру причин, вызывающих конфликты, —* ресурсные, статусно-ролевые, идеологические; *по характеру взаимоотношений участников —* конфликты «по вертикали» (начальник—подчиненный) и «по горизонтали» (между работниками одного ранга).

Одним из наиболее распространенных оснований классификации конфликтов является их разделение *по субъектам или сторонам конфликта:*

• внутриличностные;

• межличностные;

• между личностью и группой;

• межгрупповые.

Рассмотрим эти виды конфликтов подробнее.

*Внутриличностный конфликт.* Его носителем является отдельная личность, а его сторонами выступают различные психологические факторы ее внутреннего мира, ее потребности, мотивы, интересы, ценностные ориентации. Противоречия между этими психологическими факторами могут сопровождаться негативными переживаниями, эмоциональным напряжением. Одна из наиболее распространенных форм внутриличностного конфликта — ролевой конфликт, выражающийся в необходимости разрешения человеком противоречивых требований, предъявляемых ему производством, семьей, учебным заведением (при совмещении работы с учебой). Подобного рода конфликт может возникать у работника и при необходимости выполнения противоречивых требований начальников разных уровней. Как и любой другой конфликт, он может иметь как отрицательные, так и позитивные последствия, носить как конструктивный, так и деструктивный характер.

**Основные виды внутриличностного конфликта**

В большинстве теоретических концепций представлен один или несколько видов внутриличностных конфликтов. В психоанализе центральное место занимают конфликты между потребностями личности, а также между потребностями и социальными нормами. В интеракционизме анализу подвергаются ролевые конфликты. Однако в реальной жизни происходит множество других внутриличностных конфликтов. Для того чтобы построить их единую типологию, необходимо основание, в соответствии с которым можно объединить это разнообразие внутренних конфликтов в систему. Такой основой является ценностно-мотивационная сфера личности. С этой важнейшей сферой психики человека связана его внутренняя конфликтность, так как именно она отражает разнообразные связи и отношения личности с окружающим миром.

Исходя из этого выделяют следующие основные структуры внутреннего мира личности, вступающие в конфликт.

• Мотивы, отражающие стремления личности различного уровня (потребности, интересы, желания, влечения и т.п.). Они могут быть выражены понятием «хочу» («Я хочу»).

• Ценности, воплощающие в себе общественные нормы и выступающие благодаря этому как эталоны должного. Мы имеем в виду личностные ценности, т. е. принятые личностью, а также те, которые не принимаются ею, но в силу их общественной или другой значимости личность вынуждена следовать им. Поэтому они обозначаются как «надо» («Я должен»).

• Самооценка, определяемая как самоценность себя для себя, оценка личностью своих возможностей, качеств и места среди других людей. Будучи выражением уровня притязания личности, самооценка выступает своеобразным побудителем ее активности, поведения. Выражается как «могу» или «не могу» («Я есть»).

В зависимости от того, какие стороны внутреннего мира личности вступают во внутренний конфликт, выделяются шесть основных видов внутриличностного конфликта.

1. Мотивационный конфликт. Один из часто изучаемых видов внутриличностного конфликта, в частности, в психоаналитическом направлении. Выделяют конфликты между бессознательными стремлениями, между стремлениями к обладанию и к безопасности, между двумя положительными тенденциями — классическая дилемма «буриданова осла» (К. Левин), или как столкновение различных мотивов.

2. Нравственный конфликт. В этических учениях его часто называют моральным или нормативным конфликтом. Рассматривается как конфликт между желанием и долгом, между моральными принципами и личными привязанностями. А. Спиваковская выделяет конфликт между стремлением действовать в соответствии с желанием и требованиями взрослых или общества. Иногда рассматривается как конфликт между долгом и сомнением в необходимости следовать ему.

3. Конфликт нереализованного желания или комплекса неполноценности. Это конфликт между желаниями и действительностью, которая блокирует их удовлетворение. Иногда его трактуют как конфликт между «хочу быть таким, как они» (референтная группа) и невозможностью это реализовать. Конфликт может возникать не только когда действительность блокирует реализацию желания, но и в результате физической невозможности человека его осуществить. Это конфликты, возникающие из-за неудовлетворенности своей внешностью, физическими данными и способностями. К данному виду относятся и внутриличностные конфликты, в основе которых лежат сексуальные патологии.

4. Ролевой конфликт выражается в переживаниях, связанных с невозможностью одновременно реализовать несколько ролей (межролевой внутриличностный конфликт), а также в связи с различным пониманием требований, предъявляемых самой личностью к выполнению одной роли (внутриролевой конфликт). К этому виду относятся внутриличностные конфликты между двумя ценностями, стратегиями или смыслами жизни.

5. Адаптационный конфликт понимается как в широком смысле, т. е. как возникающий на основе нарушения равновесия между субъектом и окружающей средой, так и в узком смысле — при нарушении процесса социальной или профессиональной адаптации. Это конфликт между требованиями действительности и возможностями человека — профессиональными, физическими, психологическими. Несоответствие возможностей личности требованиям среды или деятельности может рассматриваться как временная неготовность, так и неспособность выполнить предъявляемые требования.

6. Конфликт неадекватной самооценки. Адекватность самооценки личности зависит от ее критичности, требовательности к себе, отношения к успехам и неудачам. Расхождение между притязаниями и оценкой своих возможностей ведет к тому, что у человека возникают повышенная тревожность, эмоциональные срывы и др.. Среди конфликтов неадекватной самооценки выделяют конфликты между завышенной самооценкой и стремлением реально оценивать свои возможности, между заниженной самооценкой и осознанием объективных достижений человека, а также между стремлением повысить притязания, чтобы одержать максимальный успех и понизить притязания, чтобы избежать неудачи.

Кроме того, выделяют невротический конфликт. Он является результатом длительно сохраняющегося «простого» внутриличностного конфликта. Более подробно сущность невротического конфликта будет рассмотрена далее.

*Межличностный конфликт.* Конфликты этого рода возникают постоянно и по самым разным поводам, они широко распространены в самых различных сферах общественной жизни — в быту, в политической жизни, на производстве. На производстве подобные конфликты чаще всего возникают между руководителем и подчиненным (например, из-за размера заработной платы, установленных норм выработки) или из-за использования ограниченных материальных ресурсов — производственных площадей, оборудования, ресурсов рабочей силы и т.п.

Конечно, межличностные конфликты могут возникать не только на объективной, но и на субъективной, чисто психологической почве, на основе несходства характеров, неприязни и т.п.

*Конфликт между личностью и группой.* Группа включает в себя целую систему отношений: в ней имеется формальный, а иногда еще и неформальный лидер, складывается структура командования и подчинения. Вместе с тем группа состоит из отдельных людей, каждый из которых имеет свои личные потребности и интересы. Из противоречий между групповыми и личными, общими и частными интересами и возникает потенциальная возможность конфликтов этого типа. То или иное отступление члена группы от общепринятых норм группа рассматривает как негативное явление. Наиболее распространенный конфликт этого типа возникает из противоречий между руководителем и группой, рядовые члены которой считают, что руководитель предъявляет к ним несправедливые требования. Иногда причины внутриличностных, межличностных и групповых конфликтов суммируются, что делает конфликт между личностью и группой особенно трудно разрешимым. Но и результат конструктивного разрешения такого конфликта может быть очень высоким: укрепляются связи личности с группой, становятся более прочными межличностные контакты в группе в целом. Напротив, при деструктивном исходе конфликта связи между членами группы ослабевают, возникает опасность разрыва отношений личности с группой или даже разрушения группы, особенно когда речь идет о конфликте между группой и ее авторитарным руководителем.

*Межгрупповой конфликт.* Сторонами этого конфликта являются отдельные формальные или неформальные группы, которые, как правило, существуют в организациях. Таковы, например, разногласия между дирекцией предприятия и его коллективом, между управленцами высшего и низшего уровней, между администрацией и профсоюзной организацией предприятия. Главными источниками межгрупповых конфликтов является борьба за ограниченные материальные ресурсы, а также социальные противоречия.

Рассмотрение типологии конфликтов по их субъектам помогает понять как структуру, так и динамику конфликтов, а также способы их регулирования.

Конфликты — неизбежные спутники нашей жизни, исключить их полностью из жизни нельзя. Поэтому руководитель должен быть психологически готов к возникновению конфликтов, понимать свою роль в их регулировании.

# 2. Сетка Томаса-Килмена

Для описания типов поведения людей в конфликтной ситуации К.Томас предложил использовать двухмерную модель регулирования конфликта, основные измерения которой составляют два независимых параметра:

1) Степень реализации собственных интересов, достижения своих целей;

2) Уровень кооперативности, учет интересов другой стороны;

Если представить это в графической форме, то получим сетку Томаса-Килмена.

|  |  |
| --- | --- |
| Противоборство  Компромисс | Сотрудничество |
| Уклонение | Уступчивость |

Рассмотрим подробнее эти стили поведения.

**1. Уклонение (избегание, уход).** Данная форма поведения характеризуется индивидуальными действиями и выбирается тогда, когда индивид не хочет отстаивать свои права, сотрудничать для выработки решения, воздерживается от высказывания своей позиции, уклоняется от спора.

Этот предполагает тенденцию ухода от ответственности за решения. Такое поведение возможно, если:

1. исход конфликта для индивида не особенно важен;

2. ситуация слишком сложна и разрешение конфликта потребует много

сил у его участников.

3. у индивида не хватает власти для решения конфликта в свою пользу.

Целесообразность применения данного стиля руководителем:

1. руководитель чувствует высокую напряженность в коллективе и ощущает необходимость снижения накала взаимоотношений.

2. у руководителя много забот и он не хочет быть вовлеченным в конфликтную ситуацию и нести дополнительные затраты времени и сил.

3. руководителю необходимо выиграть время (заручиться поддержкой, получить дополнительную информацию).

4. руководитель считает, что немедленное решение проблемы может привести к обострению ситуации.

Данная форма поведения у исполнителя позволяет ему выйти из конфликтного взаимодействия без ущерба для своих интересов, однако, и без разрешения самого конфликта. Если такую форму избирает руководитель, то это позволяет ему избежать ответственности, не вникать глубоко в проблему, находясь как бы в тени, уйти от решения конфликта.

**2. Противоборство (конкуренция)**

Она характеризуется активной борьбой индивида за свои интересы, отсутствием сотрудничества при поиске решения, нацеленностью только на свои интересы за счет интересов другой стороны. Индивид применяет все доступные ему средства для достижения поставленных целей: власть, принуждение, различные средства давления на оппонентов, использование зависимости других участников от него. Ситуация воспринимается индивидом как крайне значимая для него, как вопрос победы или поражения, что предполагает жесткую позицию по отношению к оппонентам и непримиримый антагонизм к другим участникам конфликта в случае их сопротивления.

Условия применения данного стиля:

1. восприятие ситуации как крайне значимой для индивида.

2. наличие большого объема власти или других возможностей настоять на своем.

3. ограниченность времени решения ситуации и невозможность длительного поиска взаимоприемлемого решения.

4. необходимость сохранить «свое лицо» и действовать жестко, хотя, может быть, и не самым лучшим образом.

При выборе данного стиля поведения руководителем конфликт может быть до конца не решен, а точка зрения навязана подчиненному. Особенность данного стиля поведения состоит в том, что подчиненных заставляют отказываться от своих точек зрения, используются угрозы, наказания. Это может привести к подавлению работника, его уходу или увольнению из организации.

**3. Уступчивость (приспособление).**

Действия индивида направлены на сохранение и восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов.

Данный подход возможен, если:

1. вклад индивида не слишком велик, а возможность проигрыша слишком очевидна.

2. предмет разногласия более существенен для оппонента, чем для индивида.

3. сохранение хороших отношений с оппонентом важнее, чем решение конфликта в свою пользу.

4. у индивида мало шансов на победу, мало власти.

Такое поведение в конфликте используется руководителем, если он крайне заинтересован в сохранении хороших отношений с подчиненными, коллегами; уступает, считая, что не прав сам.

**4. Сотрудничество** означает, что индивид активно участвует в поиске решения, удовлетворяющего всех участников взаимодействия, но не забывая при этом свои интересы.

Предполагается открытый обмен мнениями, заинтересованность всех участников конфликта в выработке общего решения. Данная форма требует продолжительной работы и участия всех сторон. Если у оппонентов есть время, а решение проблемы имеет для всех существенное значение, то при таком подходе возможно всестороннее обсуждение вопроса, возникших разногласий и выработка общего решения с соблюдением интересов всех участников.

**5. При компромиссе** действия участников направлены на поиск решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет. Такой стиль поведения применим при условии, что оппоненты обладают одинаковой властью, имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, их устраивает промежуточное решение на определенный период времени.

Стили избегания и уступчивости не предполагают активного использования конфронтации при решении конфликта. При противоборстве и сотрудничестве конфронтация является необходимым условием выработки решения. Учитывая, что решение конфликта предполагает устранение причин, его породивших, то только стиль сотрудничества реализует данную задачу полностью. При избегании и уступчивости решение конфликта откладывается, а сам конфликт переводится в скрытую форму. Компромисс может принести лишь частичное разрешение конфликтного взаимодействия, так как остается достаточно большая зона взаимных уступок, а полностью причины не устраняются.

В некоторых случаях считается, что конфронтация в разумных, контролируемых пределах более продуктивна с точки зрения решения конфликта, чем сглаживание, избегание и даже компромисс, хотя данного подтверждения придерживаются не все специалисты-конфликтологи.

Вместе с тем встает вопрос о цене победы и что представляет собой поражение для другой стороны. Это крайне сложные вопросы при управлении конфликтами, так как важно, чтобы поражение не явилось базой для формирования новых конфликтов и не привело бы к расширению зоны конфликтного взаимодействия.

Реальное поведение личности в конфликте не сводится к тому или иному из указанных стилей, а включает элементы всех стилей поведения, но с разными «весами». Для выяснения этих «весов» поведения личности в конфликте нужно воспользоваться тестом Томаса, который выявляет следующие типы поведения в конфликте:

1. эффективное – оно предполагает умение соизмерять свои ресурсы (эмоциональные и материальные) с возможностями оппонента, уметь уступать, не загоняя другого участника в безвыходную ситуацию.

2. авторитарное поведение характеризуется тем, что индивид настроен на победу, на отстаивание собственных интересов, не особенно задумывается о последствиях.

3. уступчивое поведение, предполагает, что индивид все спорные ситуации старается разрешить миром, но часто это происходит за счет его собственных интересов.

# 3. Укажите, как называется терпимость к чужому поведению, образу жизни, обычаям, чувствам, мнениям, идеям

а)толерантность;

б) плюрализм;

в) консенсус;

г) акцентуация.

Ответ:

а) толерантность.

**Толерантность,** или терпимость, стремление и способность к установлению и поддержанию общности с людьми, которые отличаются в некотором отношении от превалирующего типа или не придерживаются общепринятых мнений. **Толерантность** – трудное и редкое достижение по той простой причине, что фундаментом сообщества является родовое сознание. Люди объединяются в одной общности с теми, кто разделяет их убеждения, или с теми, кто разговаривает на том же языке или имеет ту же культуру, что и они, или с теми, кто принадлежит к той же этнической группе. В сущности, общность языка и чувство этнической близости на всем протяжении человеческой истории выступают в качестве оснований сообщества. В то же время мы склонны враждебно или со страхом относиться к «другим» – тем, кто от нас отличается. Различие может иметь место на любом уровне биологической, культурной или политической реальности.

Фактически любое убеждение – религиозное, политическое или культурное – может привести к нетерпимости, если не остается никакого сомнения в непогрешимости идей, в которые мы верим, и в ложности тех взглядов, которые нами оспариваются. Политическая свобода предполагает, что мы в достаточной степени доверяем нашим политическим оппонентам, чтобы позволить им организоваться, провести выборную кампанию и сформировать новое правительство. Экономическая свобода предполагает терпимость к конкурирующим экономическим интересам. Конкуренция способствует образованию более гармоничного сообщества и стимулирует инициативу индивидов и социальных групп.

Хотя толерантность, или способность установить и сохранить общность с людьми, отличающимися от нас в каком-либо отношении, должна считаться добродетелью, столь же редкой, сколь высока ее ценность (поскольку человек от природы склонен к общности на основе родового сознания), она все же имеет два недостатка. Один из них – склонность к безразличному отношению к ценностям, питающим убеждения. Другой недостаток – необходимость установления минимальных моральных стандартов, серьезное нарушение которых не допускается сообществом; и необходимость защиты сообщества от заговоров и измены – особенно от измены, во главе которой стоят фанатичные и тоталитарные политические движения, стремящиеся к уничтожению свободы и справедливости. Но даже в этой сфере, где в качестве нормы выступает нетерпимость к нетерпимости, необходимо сохранять осторожность, чтобы простое отклонение от традиции не принималось за измену фундаментальным ценностям свободы и толерантности

# Заключение

Думается, что изложенный выше материал доказывает важность выбранной темы.

Из всей работы можно сделать ряд выводов:

1. Конфликты существовали, существуют и будут существовать всегда. Они неизбежны и неустранимы.

2. Но несмотря на неустраняемость конфликтов, их можно корректировать и управлять ими.

3. Управление конфликтом – это целенаправленное воздействие: либо по устранению (минимизации) причин, породивших конфликт, либо по коррекции поведения участников конфликта, либо по поддержанию необходимого уровня конфликтности. Но не выходящего за контролируемые пределы.

4. Управлению конфликтом должна предшествовать стадия его диагностики, т.е. определение основных составляющих конфликта, причин его породивших.

5. Профессиональные конфликтологи указывают на большое количество методов управления и коррекции конфликтами:

- внутриличностные методы;

- структурные методы;

- межличностные методы;

- персональные методы;

- переговоры и т.д.

6. Естественно, что для каждого конкретного случая нужно подбирать индивидуальные методы, а лучше их сочетание.

7. На мой взгляд, самый эффективный метод коррекции и управления конфликтами – это переговоры. Они могут вывести конфликт в конструктивное русло, решить многие проблемы оппонентов.

# Литература

1. Данакин И., Дятченко Л. Технология разрешения социальных конфликтов // Социс, 1993, № 9.

2. Чумиков. Управление конфликтом и конфликтное управление как новые парадигмы мышления и действия // Социс, 1995, № 3, с. 52.

3. Крупник Е.П., Тагиров Р.Л. Преодоление проблемно-конфликтных ситуаций…, 1999, № 6, с. 36.

4. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями. – М.: Инфра-М, 1996.

5. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.