**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Кафедра «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

***По дисциплине «***Психология***»***

***На тему «***Психологическая специфика конфликтов на различных уровнях социальной системы***»***

Выполнил студент \_\_ курса

специальности\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Проверил:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2006 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

**ВВЕДЕНИЕ 3**

**ГЛАВА 1. МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ 5**

**1.1. Особенности межличностного конфликта 5**

**1.2. Межличностные конфликты в семье 9**

**1.3. Межличностные конфликты в педагогическом**

**процессе 11**

**ГЛАВА 2. КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ 13**

**2.1. Специфика конфликта в организации 13**

**2.2. Производственные конфликты 15**

**ГЛАВА 3. МЕЖГРУППОВОЙ КОНФЛИКТ 17**

**3.1. Особенности межгрупповых конфликтов 17**

**3.2. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов 19**

**ГЛАВА 4. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ**

**КОНФЛИКТАМИ 22**

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ 25**

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 26**

**ВВЕДЕНИЕ**

Конфликты возникают повсюду. Мы обнаруживаем их в личной жизни, они возникает между родителями и ребенком, между супружескими парами. Мы встречаем их на службе между работодателем и подчиненными, между мужчиной и женщиной. Мы видим, как религия идет против религии, нация против нации. Это глубинная тема всей человеческой истории. Я выбрал темой своего реферата «Психологическую специфику конфликтов на различных уровнях социальной системы», чтобы лучше познать конфликт и выходы из него. Я надеюсь рассмотренная мною тема, а следовательно и накопленный опыт помогут мне и в дальнейшем преодолевать сложные ситуации в жизни, сглаживать углы назревающих конфликтов.

Конфликт — это всегда сложный и многоплановый социально-психологический феномен. В нем участвуют самые различные стороны: индивиды, социальные группы, национально-этнические общности, государ­ства и группы стран, объединенные теми или иными целями и интересами. Конфликты возникают по самым различным причи­нам и мотивам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным и т.д. Но каждый из нас также знает, что сама личность внутренне противоречива и подвержена посто­янным противоречиям и психологическим стрессам. Кому, например, не знакома внутренне напряженная ситуация «и хочется и колется» (стремле­ние начать новое дело, испытать новые ощущения, с одной сторо­ны, и боязнь потерять то, что имеешь, боязнь наказания, с дру­гой) или проблема буриданова осла (когда приходится выбирать между двумя одинаковыми по значимости ценностями).

Это многообразие оснований, форм, уровней и мотивов конф­ликтов и обусловливает трудность определения его понятия и со­здания типологии конфликтов.

Существует даже целый раздел в психологии - конфликтология, который занимается изучением конфликтов. Надо отметить, что до сих пор сущность конфликт так и не изучена. Существует огромное количество различных мнений и суждений.

Еще древние философы считали, что сам по себе конфликт не плох и не хорош, он существует повсюду независимо от мнений людей о нем. Весь мир полон противоречий, с ними неизбежно связана жизнь природы, людей и даже Богов. Правда, сам термин «конфликт» они еще не употребляли, но уже видели, что конфликт не исчерпывает собой всей жизни, а представляет собой лишь ее часть.

Со временем стало быстро увеличиваться число работ и с конфликтной тематикой. Наряду с социологией конфликта появилась и психология конфликта.

Если социология ориентирована на анализ межгрупповых конф­ликтов, то психология сосредоточивается преимущественно на ис­следовании внутриличностных и межличностных противоречий, хотя одновременно она участвует и в изучении психологических аспек­тов межгрупповых столкновений, например, межнациональных кон­фликтов.

Психолог видит в конфликтном взаимодействии столкновение противоположных мотивов, взглядов, интересов, которые не могут быть удовлетворены одновременно. Таков конфликт, переживае­мый молодым человеком при выборе между двумя интересными профессиями. Весьма болезненным может быть внутренний конф­ликт при выборе между двумя, поджидающими человека неприятно­стями, опасностями. Так, человек может захотеть избавиться от неудовлетворяюшей его, неприятной работы, но вместе с тем одновре­менно он может бояться стать безработным.

Испытываемые при подобного рода конфликтных ситуациях чувства дискомфорта, тревоги могут стать настолько сильными, что превратятся в источник невроза или стресса.

**ГЛАВА 1. МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ**

Под межличностным конфликтом понимают открытое столкновение взаимодействующих субъектов на основе возникших противоречий, выступающих в виде противоположных целей, не совместимых в ка­кой-то конкретной ситуации.

Межличностный конфликт проявляется во взаимодействии между дву­мя и более лицами. В межличностных конфликтах субъекты противостоят друг другу и выясняют свои отношения непосредственно, лицом к лицу. Это один из самых распространенных типов конфликтов. Они могут проис­ходить как между сослуживцами, так и между самыми близкими людьми.

**1.1. Особенности межличностного конфликта**

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

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

Любое урегулирование конфликта или его предупреждение на­правлены на сохранение существующей системы межличностного взаимодействия. Однако источником конфликта могут оказаться такие причины, которые ведут к разрушению сложившейся системы взаимодействия. В связи с этим выделяют различные функции кон­фликта: конструктивные и деструктивные.

К конструктивным функциям относят:

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

Деструктивные функции конфликта связаны с:

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

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

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

Сам конфликт состоит из трех периодов:

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

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

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

Доктор психологии Даниэль Дэна, один из пионеров в области разрешения конфликтов, в своем четырехшаговом методе улучшения взаимоотношений выделяет всего три уровня развития конфликта:[[1]](#footnote-1)

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

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

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

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

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

В конфликтной ситуации выявляются субъекты и объект конфликта.

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

Объектом межличностного конфликта считают то, на что пре­тендуют его участники. Это та цель, к достижению которой стре­мится каждый из противоборствующих субъектов.

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

Кроме того, исследователи выделяют следующие стили поведения в межличностном конфликте: про­тивоборство, уклонение, приспособление, ком­промисс, сотрудничество, ассертивность.

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

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

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

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

5) Сотрудничество — предполагает совместное выступление сто­рон для решения проблемы. При таком поведении считаются пра­вомерными различные взгляды на проблему. Эта позиция дает воз­можность понять причины разногласий и найти выход из кризиса, приемлемый для противостоящих сторон без ущемления интересов каждой из них.

6) Ассертивное поведение (от англ. assert — утверждать, отстаи­вать). Такое поведение предполагает способность человека отстаи­вать свои интересы и добиваться своих целей, не ущемляя интере­сов других людей. Оно направлено на то, чтобы реализация соб­ственных интересов являлась условием реализации интересов взаимодействующих субъектов. Ассертивное поведение препятствует возникновению конфликтов, а в конфликтной ситуа­ции помогает найти верный выход из нее. При этом наибольшая эффективность достигается при взаимодействии одного ассертивного человека с другим таким же человеком[[2]](#footnote-2).

Следует также различать типы людей, которые также действуют на характер меж­личностных конфликтов, а также на их разрешение.

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

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

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

Уровень личностного развития — еще один важный фак­тор, влияющий на возникновение межличностного конфликта.

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

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

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

Универсальным средством разрешения конфликтов являются переговоры. Ими заканчиваются не только межличностные конф­ликты, но даже международные войны.

**1.2. Межличностные конфликты в семье**

Семья — уникальный институт взаимодействия людей. Уникаль­ность эта заключается в том, что этот теснейший союз нескольких людей (муж и жена, потом дети, с ними могут совместно проживать и родители мужа или жены) связывают нравственные обязательства. В этом союзе люди стремятся провести как можно больше времени в совместном взаимодействии, доставлять в процессе взаимодей­ствия радость и удовольствие друг другу.

Однако семья постоянно находится в процес­се развития, в результате этого возникают непредвиденные ситуации и членам семьи при­ходится реагировать на все изменения. И на их поведение в различ­ных ситуациях оказывают влияние темперамент, характер и лич­ность. Неудивительно, что в каждой семье между ее членами с не­избежностью возникают различного рода столкновения. В жизни каждой семьи, которая существует продолжительное время, есть пе­риоды, когда в ней происходят важные изменения, способные выз­вать конфликтные ситуации. Назовем основные из них.

Первоначальный период — происходит адаптация супругов друг к другу. По статистике в течение первого года совместной жизни раз­рушаются до 30% браков.

Второй период — появление детей, которым необходимо уделять много внимания, резко ограничивает возможности супругов в профессиональном росте, в удовлетворении прежних увлечений, накап­ливается усталость, могут проявляться противоположные представле­ния по вопросам воспитания и профессиональной ориентации детей. Такая обстановка может провоцировать межличностные конфликты.

Третий период — появление новых членов семьи во взаимодей­ствии — невест, зятьев, внуков, родителей другой стороны. Наступаю­щие зрелый возраст и старость также создают свои проблемы.

Каждый из этих периодов характеризуется своими специфичес­кими конфликтными ситуациями и конфликтами. На возникнове­ние межличностных конфликтов в семье на любом отрезке ее раз­вития могут влиять различные внешние факторы. Прежде всего, это изменения, происходящие в обществе, например, изменение мораль­ных и культурных критериев, утверждение культа наживы и ориен­тация на удовлетворение чувственных потребностей (в противопо­ложность интеллектуальным, требующим огромных затрат времени и внутренней энергии), отсутствие социальной защищенности се­мьи и др.

В первый период, период притирки супругов, наиболее типичными причинами конфликтов являются:

* межличностная несовместимость;
* претензии на лидерство;
* претензии на превосходство;
* разделение домашних дел;
* претензии на управление бюджетом;
* следование советам родственников и друзей;
* интимно-личная адаптация.

Второй период, вызывающий кардинальные изменения, связан с появлением в семье детей. В это время причин и поводов для возникновения конфликтных ситуаций появляется значительно боль­ше, возникают проблемы, которых ранее не было. Ребенок требует к себе внимания 24 часа в сутки. Жена становится матерью, она кормит ребенка, больше времени уделяет ему, у нее накапливается усталость, особенно если ребенок беспокойный. Ей необходим от­дых не только физический, но и психическая разгрузка. Многие женщины в таком положении становятся раздражительными, не­адекватно реагируют на некоторые действия мужа. Конфликт мо­жет возникнуть по любому поводу.

В этих условиях муж обязан относиться к жене с большим вни­манием, чем до рождения ребенка- Раздражение жены обязатель­но скажется на формировании характера ребенка. Более того, оно может оказать влияние на формирование его смысла жизни. Пси­холог Д.А. Леонтьев утверждает, что смысл жизни у каждого чело­века складывается очень рано.

Вторым фундаментальным психологическим фактом является то, что на бессознательном уровне определенный смысл и направленность жизни, цементирующие ее в единое целое, складывается у каждого человека уже к 3—5 годам...[[3]](#footnote-3)

Ребенок растет, а с ним и конфликты. В наше время, когда нет гарантии безопасности нигде и никому, конфликты между родителями и детьми возникают из-за их по­зднего возвращения домой. В конфликтах между родителями и детьми большое значение имеет позиция взрослых. Подросток не всегда способен действовать как взрослый человек. Его личность находится в стадии становле­ния, поэтому реакция подростков на внешнее воздействие более непосредственна, чем у взрослых.

Конфликты приобретают особую остроту между родителями и подростками там, где родители не ушли в своем развитии далеко от подростков.

В третьем периоде, когда в семье появляются новые члены (неве­стки или зятья), может возникнуть много причин для межличност­ных конфликтов. Вариантов появления нового человека в семье может быть много, однако самым популярным является тот, когда муж приводит жену в семью, к родителям. В таких случаях возмож­ны конфликты: мать — невестка, мать — сын, сын — жена. Эти конфликты с неизбежностью втягивают в свою орбиту отца сына и родственников его жены.

После вступления в брак молодых людей всем необходимо по­нять, что не только они, но и все родственники переходят в совер­шенно новое качество, не известное ранее никому из них — появил­ся новый «родной» человек в семье. Все усилия родственников дол­жны быть направлены на то, чтобы помочь молодым супругам найти взаимопонимание. Все в новой семье должно быть направлено на ее укрепление, а не на разрушение, не на провоцирован и е межличнос­тных конфликтов, а на их предупреждение.

**1.3. Межличностные конфликты в педагогическом процессе**

В педагогической практике основными видами межличностных конфликтов являются конфликты:

* ученик — ученик;
* ученик — учитель;
* учитель — учитель.

**Конфликт «ученик — ученик».** Большая часть конфликтов среди учеников возникает из-за претензий на лидерство в микрогруппах. Межличностные конфликты могут возникать между устоявшимся лидером и набирающим авто­ритет лидера членом микрогруппы. Конфликтные ситуации могут возникать при взаимодействии лидеров микрогрупп, каждый из ко­торых может претендовать на признание его авторитета всем клас­сом. Лидеры могут втягивать в конфликты своих сторонников, рас­ширяя масштабы межличностного конфликта. Конфликтные ситуации между учениками устраняются руководителем класса, который должен найти каждому лидеру свою специфическую сферу лидиро­вания, иногда вместе с родителями.

Случайные межличностные конфликты встречаются между де­вочками и мальчиками из-за демонстрации личного превосходства, цинизма, отсутствия сочувствия к другим, а также между отдельны­ми учениками младших классов.

**Конфликт «ученик — учитель».** Межличностные конфликты между учениками и учителями возникают в старших классах. В младших классах учитель для ученика — такой же непререкаемый авторитет, как и родители, поэтому межличностных конфликтов не возникает. В подростковом возрасте происходит изме­нение личности, отстаивается позиция «Я — взрослый», которая спо­собствует созданию конфликтных ситуаций с преподавателем.

В старших классах школьники стремятся к автономии, открыто отстаивают право быть самим собой, самостоятельно решают вопро­сы, касающиеся лично его, имеют собственные привязанности, а также собственные взгляды на происходящее вокруг него. В этом возрасте реакция на нетактичные замечания становится гораздо ост­рее и может приводить к конфликтам в любой форме.

Конфликты между учителем и учениками могут возникать из-за несправедливых оценок. В таких случаях в конфликт может втя­нуться весь класс, выступая на стороне ученика. Некоторые учителя придерживаются двух противоположных стратегий в оценке знаний учеников. Одна выражается в заниженных требованиях для уста­новления благоприятных отношений с учениками, другая — в завы­шенных требованиях с целью подготовки учеников для поступле­ния в институт. Обе стратегии потенциально конфликтны. Завы­шенные оценки отучают хороших учеников от активной учебы, заниженные оценки воспринимаются классом как произвол учите­ля. Необходима справедливая оценка знаний учеников.

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

1) соперничество учителя, только достигающего высокого уров­ня профессиональной деятельности, с ранее признанными авторите­тами. Он может распространять негативную информацию о при­знанных авторитетах, которые давно и успешно работают с учени­ками. Начинается нездоровое соперничество, чреватое межличност­ными конфликтами;

2) поведение, подчеркивающее степень превосходства опытных преподавателей над молодыми, когда они позволяют себе снисходи­тельно поучать их, выражать недовольство их методами, навязывать в виде образца свою методику;

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

В высшей школе данные конфликты приобретают формы:

* студент — студент,
* студент — преподаватель,
* преподаватель — преподаватель,
* преподаватель — руководство.

**ГЛАВА 2. КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Организация — это не только производственно-технологическое объединение людей и средств производства. Это также и коллектив тружеников, которые объединяют свои усилия и способности для развития производства, принимают активное участие в решении со­циально-экономических проблем. Организация — это такая сово­купность людей, в которой индивиды объединены определенными связями и отношениями.

В обществе функционируют различные типы организаций: пред­приятия, учреждения, университеты, институты, финансовые струк­туры, общественные организации (например, политические партии, профсоюзы и др.), ассоциативные организации (например, семья).

Являясь важнейшей ячейкой общества, организация соединяет и координирует поведение людей, специализирующихся на разных типах деятельности, включает их в единый трудовой процесс, реша­ет не только производственные задачи, но и создает условия для развития своих членов. Взаимные связи и отношения складываются не только на основе производственной деятельности, но и под влиянием реальных усло­вий жизни: политических, психологических, нравственных и др. Людей сплачивают общие интересы, идеи, цели, нравственные нор­мы и принципы. Однако наряду с солидарностью в трудовом кол­лективе возникают и конфликтные ситуации.

**2.1. Специфика конфликта в организации**

Конфликт в организации — это открытая форма существования про­тиворечий интересов, возникающих в процессе взаимодействия лю­дей при решении вопросов производственного и личного порядка.

Предтечей конфликта в организации являет­ся социальная напряженность в коллективе. Можно назвать несколько точек зрения на сущность социальной напряженности.

1) Социальная напряженность в реальной жизни выступает как осознание большинством членов трудового коллектива очевидных нарушений принципа социальной справедливости и готовность най­ти выход из ситуации через ту или иную форму конфликта[[4]](#footnote-4).

2) Социальная напряженность представляет собой противоречие между объективным характером социальных отношений и субъек­тивным характером поведения субъектов этих отношений. На уров­не организации проявление напряженности будет сопровождаться отклонением от нормального сотрудничества, которое является спе­цифической качественной характеристикой социальных отношений в процессе трудовой деятельности.

3) Социальная напряженность — это нарушение нормальных отношений и неадекватное функционирование участников взаимо­действия.

Выделяют две группы факторов, способствующих возникнове­нию социальной напряженности в трудовом коллективе: внутрен­ние и внешние.

К внутренним факторам относятся:

* невыполнение руководством организации своих обещаний и нежелание объяснить людям действительное состояние дел;
* нарушение режима производства из-за постоянного срыва по­ставок сырья и материалов; невозможность для членов трудо­вого коллектива хорошо заработать;
* отсутствие видимых результатов предметной заботы об улуч­шении условий труда, быта и отдыха работников;
* конфронтация персонала управления и работников из-за не­справедливого распределения материальных благ и фонда оп­латы труда;
* внедрение инноваций и радикальных преобразований без уче­та интересов работников;
* подстрекательская деятельность неформальных лидеров.

Внешние факторы:

* дестабилизация обстановки в стране, столкновение интересов различных политических групп;
* возникновение острого дефицита на продукты и товары пер­вой необходимости;
* ущемление социальных льгот в новых законодательных актах;
* резкое ослабление правовой социальной защиты интересов чле­нов трудового коллектива;
* обеспечение честного и добросовестного труда, незаконное обо­гащение отдельных граждан.

Конфликты в организации развиваются, как правило, через конфронтацию частных и общих интересов.

Люди, занимающие различные статусы в организации, могут сознавать или не осознавать свои объективные интересы и их про­тиворечивость. Но только осознанные интересы превращаются в ис­точник активных социальных действий работника. Это осознание происходит либо в результате самостоятельного осмысления соб­ственного жизненного опыта в организации, либо при разъясни­тельной работе тех, кто осознал раньше противоречивость возник­ших интересов, либо в результате манипулирования сознанием чле­нов организации. Однако осознание противоположности интересов еще не ведет автоматически к конфликту. Конфликт — это откры­тая форма существования противоречивых интересов.

Конфликт может вытекать как из реально противоположных объективных интересов, так и из иллюзорного представления об их противоположности. Конфликт на искусственной почве может воз­никнуть в случае, когда его участники принимают различие интере­сов за их противоположность[[5]](#footnote-5).

В организациях также различают: 1) внутренние конфликты и 2) конфликты с внешней средой.

Внутренние конфликты возникают в рам­ках организации (предприятия) и разрешаются, как правило, через существующие нормативы и соглашения, т.е. так называемые правила игры, принятые на определенном уровне и между заинтересо­ванными сторонами. К этим конфликтам относятся:

1) межиндивидуальный конфликт — расхождение личных целей сотрудников. Примером такого конфликта может служить конф­ликт между авторитарным стилем управления руководителя и стрем­лением некоторых подчиненных к инициативе и творчеству;

2) внутригрупповой конфликт — между соперничающими сотруд­никами внутри подразделения или между руководителями подраз­делений по вопросу «Кто важнее в иерархии отдела или предприя­тия?». Здесь часто возникают смешанные мотивации, связанные с амбициями, карьерными целями;

3) межгрупповой конфликт — например, конфликт между совла­дельцами предприятий. Эта ситуация особенно сложна, если соб­ственность поделена между органами власти (федеральная, муници­пальная собственность) и частными лицами.

Конфликты с внешней средой — это конфликты в большинстве своем руководителей и владельцев предприятий с конкурентами, клиентами, поставщиками, с собственным профсоюзом.

**2.2. Производственные конфликты**

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

Производственные конфликты существуют на всех уровнях. Мож­но выделить следующие 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;

Внутригрупповые конфликты:

4) конфликты между совладельцами предприятий (организаций). Они возникают в малых группах (бригадах, звеньях, отделах), между людьми, осуществ­ляющими совместную деятельность. Для них характерны общие интересы и цели, внутренняя расчлененность фун­кций и ролей; они находятся в непосредственных взаимосвязях и взаимоотношениях.

Руководитель является наиболее влиятельным и авторитетным лицом в создании нормальных межличностных отношений. Если руководитель не замечает своих подчиненных, не считается с их мнением — может возникнуть конфликт.

Бывают ситуации, когда одна из сторон не приемлет норм и принципов другой стороны, но об этом не говорит открыто и не добивается изменения сложившегося положения. Это особенно час­то проявляется в отношениях между руководителем и подчинен­ным. Последний возмущается (негласно) поведением своего руково­дителя, но не хочет портить с ним отношения. Например, фирма занимается изготовлением и реализацией вино – водочной продук­ции. Часть продукции реализуется, но средства от нее поступают не на счет фирмы, а расходуются в личных интересах руководителя. Это становится известно сотрудникам и вызывает их резкое недо­вольство. Они осуждают действия своего руководителя, но открыто его не критикуют, так как существует определенная зависимость подчиненного от руководителя. Отсутствие возможности открыто высказывать критические замечания, зажим критики — отрицатель­ные факторы, способные привести к конфликту в организации.

**ГЛАВА 3. МЕЖГРУППОВОЙ КОНФЛИКТ**

Ныне на Земле проживает более 6 миллиардов человек. Они объединя­ются более чем в две сотни национально-государственных образований. 20 миллионов экономических организаций и сотни миллионов других больших и малых социальных групп, будь то семья, религиозная община, сельский сход или политическая элита. Отношения между ними заведомо не могут быть бе­зоблачными. Причин для возникновения конфликтов между социальными груп­пами великое множество: ограниченность ресурсов, высота социального ста­туса. навязывание социокультурных ценностей и др. Разворачиваются меж­групповые конфликты примерно по тому же сценарию, что и межличностные. Однако сам факт вовлеченности в конфликты больших групп людей суще­ственно видоизменяет как механизмы их появления, так и режимы протека­ния, не говоря уже о масштабах последствий. Поэтому имеет смысл выделить специфические особенности межгрупповых конфликтов и проследить соци­альные механизмы их возникновения.

**3.1. Особенности межгрупповых конфликтов**

Наш жизненный опыт свидетельствует: конфликтуют между собой не только индивиды, но и социальные группы, малые и большие. Разновидностей таких групп в обществе существует ог­ромное множество. Из объективно складывающихся социальных общностей обычно выделяют:

• группы, возникающие на основе разделения труда (соци­ально-профессиональная дифференциация людей);

• группы, основанные главным образом на различии их от­ношения к средствам производства (классы);

• группы, основанные на базе общности языка, территории, культурных особенностей (этносы, нации);

• социально-демографические группы (дифференцируются по полу, возрасту, семейному положению);

• территориальные группы (город, село, регион) и т.д.

Немало социальных групп возникает и благодаря сознатель­ным, целенаправленным усилиям людей: политические партии, профессиональные союзы, молодежные объединения, религиоз­ные конфессии и т.п.

Каждый из нас непременно является членом сразу некоего множества социальных групп, которое к тому же переменчиво (меняется возраст человека, его убеждения, размер его собствен­ности; нынче ведь даже пол человека можно поменять). А по­скольку интересы различных групп, как правило, не совпадают и отношения между ними конфликтны, то любой индивид на про­тяжении всей жизни постоянно оказывается втянутым во многие большие и малые, серьезные и несерьезные межгрупповые кон­фликты. Может ли среднестатистический человек оказать значи­мое влияние на ход этих конфликтов? По большей части — нет (если только он не выбьется в какие-нибудь лидеры). Но и укло­ниться от них он тоже, к несчастью, никак не может. Частичным утешением в такой ситуации может стать хотя бы понимание того, что происходит: откуда «растут» межгрупповые конфликты и почему они неизбежны?

Современная конфликтология накопила некоторые знания по этому вопросу, правда, надо признать, в основном они заимство­ваны из социальной психологии и социологии. Исходную про­блему этого раздела конфликтологического знания можно сфор­мулировать так: совпадают ли по сути своей или же принципиально различны природа и механизмы конфликтов межличностных и меж­групповых?

Ответ на этот вопрос неоднозначен. Конечно, проще всего считать, что составляющие всех конфликтов одинаковы, будь то спор мировых держав за военное превосходство, тяжбы наемных работников с предпринимателями или скандал в благородном семействе. И в самом деле, источники конфликтов удручающе однообразны: все те же вековые споры о распределении дефицитных ресурсов, власти, престижных социальных ролей и т.д. И структура всех этих конфликтов схожа (субъекты, отношения, объект) и динамика их содержит общие показатели. Но если у них так много общего, можно ли модели межличностных конф­ликтов распространять, хотя бы и с оговорками, на конфликты межгрупповые? Вот на этот вопрос следует ответить категорически: нет. Причем не потому только, что субъекты у этих конфликтов разные (группы-то в конечном счете тоже состоят из индивидов). А главным образом потому, что при объединении ин­дивидов в группу их поведение радикально меняется.

Существуют специфические особенности межгрупповых

конфликтов. Это:

* объективный характер развертывания;
* способность вовлекать в «силовое поле конфликта» массы людей, независимо от их желания и даже осознания сути и целей конфликта;
* институциализация конфликта;
* наличие структурного насилия;
* при разрешении конфликтов преобладает направленность на институциональные изменения, а не на изменение по­ведения участников;
* появление дополнительных источников конфликта в виде самой принадлежности к той или иной социальной группе;
* заведомо большие издержки существования и разрешения конфликтов;
* существенно большая инерция сохранения конфликтной ситуации, даже если ее основания угасают.

Таковы в целом главные особенности межгрупповых конф­ликтов. Они ясно показывают, что при попытках объяснения сущ­ности конфликтов между социальными группами нельзя напря­мую пользоваться схемами анализа конфликтов межличностных. Слишком много здесь мощных дополнительных факторов, пре­вращающих межгрупповой конфликт в качественно особое явле­ние социальной жизни.

**3.2. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов**

Вся человеческая история есть история межгрупповых конф­ликтов: политических, национальных, религиозных и пр. Даже представить себе бесконфликтную историю невозможно. Фанта­зия отказывает. Отсюда наш здравый смысл делает вывод, что конфликты неизбежны. Они есть способ развития человечества. Но вот любопытный вопрос: когда конфликтов было больше — в варварскую и жестокую старину или в современном цивилизо­ванном мире? По логике вещей ответ может быть только один: разумеется, в сегодняшнем мире конфликтов должно быть боль­ше. Во-первых, потому, что практически любое нынешнее обще­ство гораздо более разнородно, дифференцирование, чем про­шлое. Социальная структура на основе разделения труда услож­няется, различных социальных групп образуется много больше и, значит, вероятность конфликтов между ними чисто математи­чески должна возрастать. Во-вторых, и, наверное, это — главное, неуклонно растет население Земли, а количество биоресурсов, потребных для нашего существования, ограничено — биосфера не резиновая. Поэтому конкуренция за дефицитные ресурсы не­избежно увеличивается, множа количество конфликтов.

С другой стороны, раз человечество в целом прогрессирует, то вместе с нарастанием количества конфликтов должны отла­живаться, технологизироваться и способы их регуляции. Им, по идее, следует становиться более цивилизованными, рациональ­ными. О степени совершенства методов разрешения конфликтов можно судить по их последствиям. Но странная вещь — если взять наиболее острые межгрупповые конфликты (военные), то по количеству жертв последнее столетие просто не имеет себе равных в истории. Люди с невиданным доселе энтузиазмом ис­требляют друг друга и никак не могут остановиться. И что более всего озадачивает — в этом не видно никакого рационального смысла. Человек ведь существо вроде бы разумное.

Американский психолог Музафер Шериф в классическом эксперименте разделил 22 не знакомых друг с другом 11—12 – летних маль­чика на две группы и отправил их в бойска­утский лагерь порознь, поселив в разных местах. Почти неделю каждая из групп ничего не знала о существовании дру­гой. Сотрудничая в разных совместных делах и играх, каждая группа за это время стала тесно сплоченной, Тогда эксперимен­татор позволил им «обнаружить» друг друга и предложил устро­ить турнир с различными видами соревнований (бейсбол, пере­тягивание каната, поиск кладов и пр.) Все призы доставались победителям. Результат оказался весьма наглядным: мирный ла­герь стал местом «боевых действий». Конфликт начался с про­стой перебранки во время соревнований и постепенно достиг стадии взаимных «набегов» и потасовок. Между ребятами из двух групп не было никаких культурных или экономических разли­чий, все они принадлежали к «приличным» слоям общества, но в тот момент, по признанию М. Шерифа, они напоминали сбори­ще злой и разнузданной шпаны. Причем их никто не провоциро­вал на агрессивные действия: в роли спускового механизма меж­групповой враждебности оказалась сама ситуация конкуренции за ограниченный ресурс, в роли которого выступали медали, ножи и прочая бойскаутская атрибуция.

Существенную роль в развитии межгруппо­вых конфликтов играет также искаженное восприятие друг друга людьми, принадлежащими к разным группам. Основанием такого искажения высту­пает опять-таки сама групповая принадлежность и связанные с ней особенности поведения. Так, групповой фаворитизм, то есть предрасположенность к членам «своей» группы, заставляет нас воспринимать собственную группу как достойную, сильную, нравственную, «чужая» же на этом фоне обязана выглядеть ущерб­ной, низкой, злонамеренной. Распространенность таким убеж­дениям обеспечивает упоминавшийся выше феномен «огруппления мышления», превращающий их в устойчивый стереотип. Групповая же поляризация доводит «образ врага» до абсолютных кондиций («империи зла», как выражался о бывшем СССР один из американских президентов). При этом подлинная несовмес­тимость целей участников конфликтов может быть не так уж и велика. Но в искривленном пространстве межгруппового вос­приятия она разрастается до немыслимых размеров.

Итак, социально-психологическая составляющая межгруппо­вых конфликтов достаточно весома. Ее изучение позволяет конфликтологии сформулировать некоторые общие выводы относи­тельно природы и механизмов межгрупповой враждебности:

• действенный анализ межгрупповых конфликтов невозмо­жен без исследования социально-психологических элемен­тов жизнедеятельности групп: их взаимного восприятия, коммуникации, взаимодействия;

• конфликтность межгруппового взаимодействия в значитель­ной степени определяется самим объединением людей в группы, видоизменяющим их поведение;

• не следует думать, что всю ответственность за «развязыва­ние» социальных конфликтов несут лидеры (вожди, оли­гархи, террористы и пр.), групповая конфликтность «си­дит» в каждом из нас, поскольку мы неизбежно принадле­жим к нескольким социальным группам;

• неуправляемость межгрупповых конфликтов в немалой сте­пени обусловлена непрозрачностью, скрытостью механиз­мов влияния групп на индивидов;

• избежать межгрупповых конфликтов нельзя, но можно сни­зить их издержки; социально-психологические способы уменьшения таких издержек заключаются обобщенно в: ис­правлении искаженного восприятия, улучшении коммуни­каций между группами (расширение общения) и в коррек­ции процедур их взаимодействия с учетом особенностей группового влияния.

**ГЛАВА 4. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ**

В конфликтные ситуации субъекты вступают либо по своей воле либо против неё. И каждый конфликтант создает собственную систему действий в конфликтных обстоятельствах. Каждый действует по своему вкусу, исходя из своих возможностей и применительно к конкретным обстоятельствам. Суть любой выбранной системы сводится к постановке целей и выбору средств, которые обеспечат субъекту оптимальный (с его точки зрения) выход из конфликта.

Рассмотрим некоторые формы поведения в конфликтных ситуациях. Действия в конфликтных ситуациях зависят от соотношения учета своих и чужих интересов.

Если рассматривать формы поведения в конфликте на прямоугольной системе координат, то можно выделить пять основных элементов поведения. Рассмотрим таблицу.

На абсциссе зафиксирован уровень учета интересов оппонента, а на ординате -уровень учета собственных интересов субъекта.

1. Избегание, уход от решения проблемы. Обычно так действует субъект при слабой мотивации для участия в конфликте; когда выигрыш ему представляется не очень привлекательным или малореальным, либо выигрыш требует слишком больших усилий, а субъект не желает их прилагать и одновременно он не видит смысла пойти на встречу оппоненту.

При таких обстоятельствах субъект делает вид, что проблемы не существует; он уходит от конфликта. Избегание делает конфликт односторонним с последующим его завершением, либо прерывает его, вернув субъектов к состоянию готовности к конфликту.

2. Если субъект идет на встречу интересам оппонента за счет собственных интересов; что бывает обычно при наличии какого-то оправдания такой жертвы, имеет место форма уступчивости, приспособления.

В такой ситуации субъект либо учитывает особую значимость проблемы для оппонента при меньшем ее значении для себя, либо он поступает так ради сохранения отношений или рассчитывает приобрести такой ценой расположение оппонента, либо он понимает свою неправоту. Так же субъект может избрать позицию уступчивости и приспособления при желании сохранить силы для более важных баталий, то ли надеется таким способом выиграть в общественном мнении.

Так или иначе, но в данном варианте субъект добровольно уступает победу оппоненту.

3. Конкуренция, соперничество. Данная форма поведения в конфликте проявляется, когда субъект свои интересы ставит во главу угла, полностью игнорируя интересы партнера. При этом субъект рассчитывает на свою полную победу, однако рискуя при этом потерпеть поражение.

Для данного варианта характерна максимальная мобилизация доступных средств, высокое эмоционально-волевое напряжение. Именно при таких действиях встречается борьба «не на жизнь, а на смерть» и здесь же чаще всего наблюдается отступление от правил «честной игры».

4. Компромисс. Такое решение проблемы имеет место, когда субъект умерив уровень своих притязаний, идет навстречу интересам оппонента, тем самым он снижает риск проигрыша и получает частичное, компромиссное решение проблемы. В данной ситуации приходится действовать расчетливо, осмотрительно, проявлять терпение, выдержку, настойчивость и изобретательность в поисках взаимоприемлемых вариантов.

В трех последних формах поведения: приспособление, конкуренция и компромисс, сумма выигрышей равна сумме проигрышей, т.е. интересы побеждающего, целиком удовлетворяются за счет интересов проигрывающего (или добровольно уступающего).

5. Сотрудничество. В данном варианте поведения при гармоничном учете взаимных интересов для обоих субъектов открывается возможность для творческих, созидательных процессов. Важным условием такого поведения является наличие общей цели, а так же доверительность, открытость отношений, основанные на безупречной репутации партнеров. Нередко путь к сотрудничеству лежит через компромисс.

Предупреждение конфликта в организации предполагает умение управлять процес­сом разрешения конфликтной ситуации до пе­рерастания ее в открытое противоборство.

Управление конфликтом — это способность руко­водителя увидеть конфликтную ситуацию, осмыслить ее и осуществить направляющие действия по ее разрешению[[6]](#footnote-6).

Управление конфликтом как сфера управленческой деятельнос­ти имеет следующие различные стадии:

1) восприятие конфликта и первичная оценка ситуации;

2) исследование конфликта и поиск его причин;

3) поиск путей разрешения конфликта;

4) осуществление организационных мер.

Конфликт в организации практически всегда виден, так как имеет определенные и внешние проявления: высокий уровень на­пряженности в коллективе; снижение работоспособности; ухудше­ние производственных и финансовых показателей; изменение взаи­моотношений с поставщиками и покупателями и др.

Следует учитывать то, что объективный уровень конфликта и его восприятие должны быть адекватными, иначе могут возникать:

• псевдоконфликты (реально не существующие конфликты);

• переоценка или недооценка значимости конфликта;

• невосприятие, игнорирование существующего конфликта.

Исследование конфликта

и поиск его причин

Это следующая важная стадия управления конфликтом в организации. Любым практи­ческим действиям предшествует анализ кон­фликтной ситуации, который предполагает:

1) выявление сути противоречия, установление не только пово­да, но и причины, которая нередко маскируется участниками конф­ликта; вскрытие так называемых «болевых точек» в организации и своевременное проведение работы по их устранению;

2) выяснение интересов и целей участников, их позиций (ибо могут быть цели не противоречивыми, но истолковываться по-раз­ному). Здесь важно выделить черты характера, связанные с утверж­дением личных притязаний, и цели социального взаимодействия, связанные с решением коллективных задач и исполнением обязан­ностей;

3) оценка возможных исходов и последствий противоборства, альтернативных вариантов достижения цели;

4) поиск точек соприкосновения, общих целей и интере­сов конфликтующих.

путей

Стадия поиска разрешения конфликта предполагает:

1) полное прекращение конфронтации и взаимное примирение сторон;

2) достижение компромисса — частичное удовлетворение притя­заний обоих сторон, взаимные уступки. Такой исход приводит к взаимному выигрышу;

3) разрешение конфликта на деловой, принципиальной основе:

путем удовлетворения объективных требований, претензий сторон или путем разоблачения несостоятельности предъявляемых претен­зий, наказания участников конфликта;

4) механическое прекращение конфликта (расформирование од­ного из подразделений, увольнение одного из участников конфлик­та из организации, перевод лидера или нескольких членов конф­ликтной стороны в другое или ряд других подразделений данной организации). Такой исход неизбежен, когда преодолеть конфликт иными способами невозможно. Но при разрешении конфликта важ­но не допускать экстремальных ситуаций.

В заключение отметим, что в организации весьма важно стремиться к быстрому и полному разрешению конфликтов, иначе они могут стать перманентными. Немаловажное значение при этом имеет создание благоприятной атмосферы труда, доброжелательных межличностных отношений членов коллектива в процессе трудовой деятельности, умение отличать причины от поводов, выбирать наиболее верные способы разрешения конфликтов. Это одна из первейших задач руководителя организации. Ведь эффективно управлять — это в том числе и умение создавать такую обстановку, в которой с минимальными издержками реализовывались бы поставленные перед организацией задачи.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В своей курсовой работе я рассмотрел психологическую специфику конфликтов на различных уровнях социальной системы. Из чего я сделал выводы: конфликт необходим, где бы он не возникал. В представлениях многих людей конфликты ассоциируются с сугубо отрицательными явлениями: войнами и революциями, меж­доусобицами и скандалами. Поэтому, как правило, конфликт пред­ставляется как явление нежелательное и вредное. На самом же деле это не всегда так. Последствия конфликта могут быть как отрица­тельными, так и положительными.

Для объяснения функций социального конфликта следует обра­титься прежде всего к самому понятию «функция». В общественных науках функция (от лат. functio — совершение, исполнение) означает значение и роль, которую определенный социальный институт или частный социальный процесс выполняет относительно потребностей социальной системы более высокого уровня организации или инте­ресов составляющих ее общностей, социальных групп и индивидов. В соответствии с этим

под функцией конфликта мы будем понимать ту роль. которую выпол­няет конфликт по отношению к обществу и его различным структурным образованиям: социальным группам, организациям и индивидам.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Андреева Г. М. Социальная психология.— М.: МГУ 1996.
2. Бородкин Ф. М., Коряк Н. М. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука. 1999.
3. Гительмахер Р. Б. Конфликт: социально-психологический аспект — Иваново: ИГУ 2005.
4. Дмитриев А. В. Конфликтология. – М.: Гардарики. 2000.
5. Дмитриев А. В., Кудрявцев В. Н., Кудрявцев С. В. Введение в общую теорию конфликтов. – М.: 1993.
6. Донцов А. И. Психология коллектива. — М.: МГУ. 2004.
7. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. — М.: Аспект Пресс. 1996.
8. Ильин В. И. Структура конфликта в организации. // Социальный конфликт 1999. №3.
9. Линчевский Э. Э. Контакты и конфликты. — М.: Экономика. 2000.
10. Мейерс Д. Социальная психология. — СПб.: Питер. 1997.
11. Олейник А. Н. Основы конфликтологии. – М.: АПО. 1992.
12. Психология экстремальных ситуаций. – Минск: Харвет. 1999.
13. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни. – Минск: Амалфея. 1997.
14. Шербак В. Е. Конфликтные ситуации па предприятии // ЭКО. 1999, № 11.

1. Дэна Д. Преодоление разногласий. – СПб.: ЛЕНАТО, 1994, – С. 30 – 35. [↑](#footnote-ref-1)
2. Андриенко Е. В. Социальная психология. – М.: ACADEMIA, 2000. – С. 223 – 224. [↑](#footnote-ref-2)
3. Леонтьев Д. А. Очерк психологии личности. — М.: Смысл, 1993. — С. 31. [↑](#footnote-ref-3)
4. Методика социологического анализа и прогнозирования тенденций развития социальных процессов в трудовом коллективе. — Харьков, 1990.— С. 9. [↑](#footnote-ref-4)
5. Ильин В.И. Структура конфликта в организации // Социальный конфликт. 1999, №3. – С. 28 – 29. [↑](#footnote-ref-5)
6. Щербак В. Е.. Конфликтные ситуации на предприятии // ЭКО, 1999, № 11. – С. 162. [↑](#footnote-ref-6)