

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

**Институт международных отношений и мировой истории**

## **КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

Учебно-методическое пособие

*Рекомендовано методической комиссией Института международных отношений и  
мировой истории для студентов ННГУ, обучающихся по направлению подготовки  
42.03.01 «Реклама и связи с общественностью»*

Нижегород

2019

УДК 316.48 (075.8)

ББК С 524.228я73

К 65

Конфликтология: Учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / сост. А.Е. Блохина. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 45 с.

Рецензент: к.п.н., доцент кафедры прикладного политического анализа и моделирования ИМОМИ ННГУ Ю.А. Селиверстова

Учебно-методическое пособие по курсу «Конфликтология» предназначено для обобщения и закрепления теоретических знаний по изучению и анализу конфликтных ситуаций. Содержит тематический план курса, материалы для практических занятий (планы практических занятий, кейсы, тесты, проблемные вопросы, интерактивные задания). Представлены методические рекомендации по освоению курса, а также материалы для контроля знаний студентов.

Пособие предназначено для студентов Института международных отношений и мировой истории ННГУ им. Н.И. Лобачевского, обучающихся по направлению подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью».

Ответственный за выпуск:  
председатель методической комиссии  
Института международных отношений и мировой истории ННГУ,  
к.и.н., доцент С.В. Бушуева

УДК 316.48 (075.8)

ББК С 524.228я73

©Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2019

© А.Е. Блохина, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
Структура и содержание дисциплины.....	5
Методические рекомендации для обучающихся.....	17
Список литературы.....	21
Практикум.....	23
Глоссарий.....	33
Приложение.....	38

## Введение

Учебно-методическое пособие адресовано студентам бакалавриата по направлению подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», составлено в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования, представляющего собой совокупность требований, обязательных для реализации основных образовательных программ бакалавриата по направлению подготовки 42.03.01. Реклама и связи с общественностью образовательными учреждениями высшего профессионального образования (высшими учебными заведениями, вузами) на территории Российской Федерации.

*Конфликтология* - это система знаний о закономерностях и механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах и технологиях управления ими. Она дает возможность лучше ориентироваться в сложностях социальной жизни, искать оптимальные решения в конфликтных ситуациях, находить наиболее эффективные способы воздействия на поведение людей, так или иначе вовлеченных в конфликтное противоборство.

*Актуальность* изучения проблем конфликтности общества очевидна, поскольку конфликтология предоставляет широкие возможности для профилактики самых разных конфликтов. Понимание специфики возникновения, развития и угасания конфликта, особенностей функционирования сторон конфликтного взаимодействия, причин и способов преодоления данного явления способствует осознанию ситуации и выбору грамотной стратегии поведения в конфликте, которая позволит не только отстаивать свои позиции и мнения, но и сохранить отношения с оппонентом.

*Целью* освоения учебной дисциплины «Конфликтология» является формирование навыков профессионального, психологически правильного поведения в конфликте, что позволит будущим специалистам оптимизировать свое деловое взаимодействие с другими людьми, повысить эффективность сотрудничества, создать психологически комфортную атмосферу коммуникации.

*Задачи изучения дисциплины:*

- формирование у студентов системы знаний по курсу;
- изучение сущностных характеристик, этапов и фаз развития конфликта, типологии конфликтов;
- анализ преимуществ и недостатков различных моделей поведения в конфликте;
- формирование умения анализировать ситуации конфликтного взаимодействия и находить оптимальные варианты выхода из них;
- формирование навыков и умений цивилизованного взаимодействия с партнерами;
- совершенствование у студентов навыков самоконтроля и саморегуляции;
- формирование социально-личностных компетенций: готовность к социально-культурному диалогу, воспитание культуры продуктивного взаимодействия между членами коллектива, чувства ответственности за принятые решения, креативности; способность к деятельности в иноязычной среде.

В структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования дисциплина «Конфликтология» относится к обязательным дисциплинам учебного плана по направлению подготовки 42.03.01. Реклама и связи с общественностью.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

УК-3: способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

ОПК-4: способен отвечать на запросы и потребности общества и аудитории в профессиональной деятельности

В результате изучения дисциплины студент должен:

*Знать* основы психологии, основные стратегии поведения в конфликте, принципы и модели разрешения межличностных и организационных конфликтов, технологии цивилизованного взаимодействия; основы построения бесконфликтных коммуникаций с учетом особенностей межличностного взаимодействия.

*Уметь* распознавать модели поведения, закономерно приводящие партнеров по общению к эскалации противоборства; выбирать наиболее эффективную тактику поведения в нестандартной ситуации; применять конфликтологические знания в общении и профессиональной деятельности, соблюдая профессионально-этические нормы; создавать оптимальные условия для профессиональной деятельности; грамотно строить коммуникацию в повседневных и конфликтных ситуациях.

*Владеть* навыками профилактики, управления, конструктивного подхода к разрешению конфликтов; навыком вычленять главные факторы, влияющие на успешность социального взаимодействия в стандартных и нестандартных ситуациях, адекватно оценивать последствия выбранной стратегии; конфликтологической культурой будущего специалиста для успешной реализации профессиональной деятельности и саморазвития.

### Структура и содержание дисциплины

#### Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	Заочная форма обучения
Общая трудоемкость	2 ЗЕТ	2 ЗЕТ
Часов по учебному плану	72	72
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	16	4
- занятия семинарского типа	16	4
самостоятельная работа	39	59
Контактная работа в рамках промежуточной аттестации в форме КСР (контроля самостоятельной работы)	1	1
Подготовка к промежуточной аттестации (экзаменам)	-	4
Промежуточная аттестация	зачет	зачет

#### Содержание дисциплины

##### *Тема 1. Конфликты в современном обществе.*

Актуальность знаний способов разрешения конфликтов на современном этапе развития общества. Основные подходы к пониманию конфликта. Междисциплинарный характер конфликтологии. Общая характеристика методов изучения конфликтов. Закономерности генезиса и развития конфликта.

Конфликт как социальное явление. Социальный конфликт как объект научного исследования. Состояние социальной системы, способствующее возникновению конфликта. Социальная неустойчивость и конфликт. Социальная напряженность и конфликт. Типы социальной системы и социальные конфликты. Влияние институтов гражданского общества на развитие конфликта. Конфликты в жестко организованных (стабильных) обществах / группах. Социальный конфликт и социальные стереотипы. Социальный конфликт в информационном пространстве. Социальные конфликты с участием СМИ. Факторы развития информационных конфликтов: переход в стадию публичного обсуждения; масштабность, затрагивание интересов влиятельных групп; охват больших групп населения. Влияние СМИ на процесс развития конфликтов, на уровень конфликтности в обществе в целом.

Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:

- Основные подходы к пониманию конфликта
- Общая характеристика методов изучения конфликтов
- Социальный конфликт как объект научного исследования.
- Типы социальной системы и социальные конфликты.
- Влияние институтов гражданского общества на развитие конфликта.
- Социальный конфликт и социальные стереотипы.
- Факторы развития информационных конфликтов

*Задания для самоконтроля*

Контрольный тест

1. Предметом науки конфликтологии являются:

- а) конфликты;
- б) закономерности и механизмы возникновения конфликтов, а также принципы и технологии управления ими;
- в) любые столкновения.

2. Конфликт - это:

- а) борьба мнений;
- б) спор, дискуссия по острой проблеме;
- в) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;
- г) соперничество, направленное на достижение победы в споре;
- д) столкновение противоположных позиций.

3. Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта между субъектами социального взаимодействия являются:

- а) наличие у них противоположных суждений или мотивов и желание хотя бы одного из них одержать победу над другим;
- б) наличие у них противоположных позиций и активные действия обеих сторон по достижению своих позиций;
- в) наличие у них противоположно направленных мотивов и открытые заявления о своих требованиях;
- г) наличие противоположных интересов у каждого из них и отсутствие возможностей по их реализации.

4. Конфликт в обществе - это:

- а) конфликты в любых социальных группах;
- б) конфликты в больших социальных группах;
- в) конфликты между государствами;
- г) конфликты в различных сферах общественной жизни (экономической, политической, социальной и духовной);
- д) конфликты, субъектами которых выступают нации, государства, классы, партии, союзы и т. д.

5. Как называется конфликтное поведение группы, отличающееся нарастанием агрессивных проявлений, обусловленное снижением чувства персональной ответственности за происходящее?

- а) эффект лидерства
- б) эффект социальной заразительности
- в) эффект толпы

г) эффект анонимности

Вопросы:

1. В чем заключается необходимость изучения конфликтов в современных обществах?
2. С какими науками взаимодействует конфликтология и почему?
3. Назовите задачи современной конфликтологии.

### *Тема 2. Структурные элементы конфликта.*

Структура конфликта. Объективные элементы конфликта. Объект и предмет конфликта. Участники конфликта. Первичные и вторичные группы участников конфликта. Третья сторона конфликта. Микро- и макросреда конфликта. Физическая, общественно-психологическая и социальная среда конфликта. Личностные элементы конфликта.

Механизмы возникновения конфликтов. Типология конфликтов. Объективные и личностные факторы возникновения конфликтов. Понятие конфликтогена. Типы конфликтогенов. Стадии и фазы развития конфликта. Конструктивные и деструктивные функции конфликта. Общая характеристика конфликтного поведения.

Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- Микро- и макросреда конфликта.
- Объективные и личностные факторы возникновения конфликтов.
- Общая характеристика конфликтного поведения.

### *Задания для самоконтроля*

#### Контрольный тест

1. Стороны конфликта - это:
  - а) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих;
  - б) только субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта;
  - в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта;
  - г) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта, и посредник (медиатор);
  - д) конфликтующие стороны в переговорном процессе по разрешению конфликта.
2. Инцидент - это:
  - а) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;
  - б) истинная причина конфликта;
  - в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;
  - г) то, из-за чего возникает конфликт;
  - д) необходимое условие конфликта.
3. Конфликтная ситуация – это:
  - а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;
  - б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;
  - в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;
  - г) причина конфликта;
4. Периоды развития конфликта:
  - а) волнообразный период;
  - б) латентный период;

- в) открытый период;
- г) вялый период.

5. Конфликт равен:

- а) конфликтная ситуация + инцидент;
- б) конфликтные отношения + конфликтная ситуация;
- в) конфликтные отношения + инцидент;
- г) конфликтная ситуация + война

Вопросы:

1. Каковы структурные элементы конфликта?
2. Дайте определения основных структурных элементов конфликта: «стороны конфликта», «предмет конфликта», «образ конфликтной ситуации», «мотивы конфликта», «позиции конфликтующих сторон».
3. Изобразите графически структуру конфликта

### *Тема 3. Методы исследования и диагностики конфликтов*

Анализ основных методологических подходов к исследованию проблемы конфликта, их возможности, трудности и ограничения. Сравнительная характеристика методологических принципов основных школ и направлений конфликтологии: характеристика психологического и социально-психологического подходов. Принципы и критерии анализа конфликтной ситуации. Приемы обнаружения позиций, интересов и мотивов субъектов конфликтного взаимодействия. Диагностика факторов и причин конфликта. Диагностика конфликта на разных этапах его развития. Рациональное и эмоциональное измерение конфликта. Определение основной проблемы конфликта, подлежащей урегулированию.

Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- Этапы анализа конфликта.
- Применение методов психологии в диагностике.
- Тестовые методики в определении конфликтности личности.
- Модульная методика диагностики межличностных конфликтов.
- Социометрия как диагностика конфликтного взаимодействия.
- Ситуационный метод исследования конфликтов.

*Задания для самоконтроля*

Контрольный тест

1. В группу методов управления конфликтами входят (исключите лишнее):
  - а) структурные методы;
  - б) метод картографии;
  - в) опрос.
2. Подкуп, кулуарные переговоры, обман характерны для какого метода разрешения конфликта:
  - а) «сглаживание»;
  - б) «скрытых действий»;
  - в) «быстрого решения»
3. Какой из приведенных методов относится к группе методов управлениями конфликтами:
  - а) социологический метод;
  - б) метод тестирования;
  - в) метод картографии;



- г) метод наблюдения;
- д) метод эксперимента.

4. Стратегические методы разрешения конфликта:

- а) планирование социального развития;
- б) конкретные требования к работе каждого;
- в) система поощрения за инициативу;
- г) добросовестность

5. Изживание «субкультуры насилия» как метод предупреждения конфликтов является:

- а) социальным;
- б) психологическим;
- в) культурным

Вопросы:

1. Каковы основные подходы к изучению конфликтов?
2. В чем суть системного подхода к изучению конфликтов?
3. Какой фактор является решающим при анализе конфликтов и почему?

*Тема 4. Коммуникация и конфликт.*

Коммуникация и конфликт: проблема взаимосвязи. Психологические особенности общения в конфликте. Особенности искажения восприятия конфликтной ситуации. Стратегия поведения и коммуникативный стиль. Стиль общения и конфликты. Стратегии и тактики поведения в конфликте. Технологии эффективного общения в конфликте.

Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- Психологические особенности общения в конфликте.
- Технологии эффективного общения в конфликте.
- Психологические явления, сопровождающие конфликты.
- Методы снятия психоперегрузки.

*Задания для самоконтроля*

Контрольный тест

1. К какому виду относится конфликт, который характеризуется тем, что в нем сталкиваются две личности; в его основе лежат объективные противоречия и он способствует развитию соответствующей социальной системы?
  - а) межличностному бурному и быстротекущему;
  - б) межличностному конструктивному;
  - в) межличностному экономическому;
  - г) острому и длительному;
  - д) деструктивному.
2. Для конфликтного поведения не характерно:
  - а) осознание своих целей и интересов как противоположных другой стороне;
  - б) неосознанное накопление противоречий в системе межличностных и групповых отношений;
  - в) формирование установки на борьбу, психологической готовности к ней.
3. Внутриличностный конфликт - это:
  - а) глубокие эмоциональные переживания личностью своих неудач;
  - б) состояние тревоги, вызванное предстоящей сложной ситуацией;
  - в) столкновение противоположно направленных мотивов личности;

- г) столкновение противоположно направленных поведенческих характеристик личности;
- д) внутренние колебания личности, стоящей перед выбором средств для достижения конкретной цели.

4. К личностным причинам конфликтов относятся:

- а) ошибки при проектировании структуры организации;
- б) значительные потери и искажения информации в процессе межличностной и межгрупповой коммуникации;
- в) несбалансированное ролевое взаимодействие двух людей;
- г) завышенный или заниженный уровень притязаний.

5. Какая стратегия поведения в конфликте уменьшает недоброжелательность и позволяет относительно быстро разрешить конфликт?

- а) настойчивость;
- б) компромисс;
- в) уклонение (уход);
- г) приспособление (уступчивость).

Вопросы:

1. В чем смысл стратегии конфронтации?
2. По каким принципам можно классифицировать конфликты?
3. Чем отличается конфронтация от соперничества?

*Тема 5. Предупреждение конфликтов.*

Предотвращение конфликтов: этапы, условия, процедуры. Стратегии предотвращения конфликтов. Условия и принципы предотвращения конфликтов. Способы предотвращения конфликтов. Средства массовой информации как инструмент управления социальной ситуацией. Коммуникативный способ предотвращения конфликтов. Социально-психологический способ предотвращения конфликтов. Организационный способ предотвращения конфликтов. Психолого-коммуникативный подход к предупреждению конфликтов. Сбалансированность социального взаимодействия как социально-психологическое условие предупреждения конфликтов

Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- Коммуникативный способ предотвращения конфликтов.
- Социально-психологический способ предотвращения конфликтов.
- Организационный способ предотвращения конфликтов.
- Психолого-коммуникативный подход к предупреждению конфликтов.

Задания для самоконтроля

Контрольный тест

1. Предупреждение конфликта – это:

- а) деятельность, которую субъект конфликта осуществляет с целью не допустить возникновения конфликта;
- б) работа, которая решает проблемы между субъектами;
- в) деятельность, которую субъект конфликта не осуществляет с целью допустить возникновения конфликта;
- г) деятельность по определению конфликта.

2. Основные причины конфликтов в организациях:

- а) распределение ресурсов

- б) взаимозависимость задач
- в) различия в целях
- г) сложные коммуникации

3. Верной комбинацией стратегий поведения в конфликте является:

- а) компромисс, критика, борьба
- б) уступка, уход, сотрудничество
- в) борьба, уход, убеждение
- г) сотрудничество, консенсус, уступка

4. Позиция – это:

- а) то, о чем заявляют субъекты конфликта;
- б) то, о чем диктуют субъекты конфликта;
- в) то, о чем требует субъекты конфликта;
- г) то, о чем ругается субъекты конфликта;

5. Враждебность – это:

- а) психологическая установка на конфликтное взаимодействие;
- б) всегда готовность к конфликтному поведению;
- в) когда споры, всегда готовность к конфликтному поведению;
- г) враждебная установка на конфликтное взаимодействие.

#### Вопросы

1. Каковы основные причины возникновения конфликтов?
2. Дайте характеристику субъективных и объективных причин конфликтов.
3. Что необходимо предпринимать руководителю для профилактики конфликтов?

#### *Тема 6. Управление конфликтом.*

Управление конфликтом как директивное (открытое или скрытое) воздействие на конфликт. Администрирование, арбитраж и судебное разбирательство как юридические методы управления конфликтами. Психологические технологии управления конфликтом. Социологические методы управления конфликтом. Манипуляция общественным мнением как метод управления социальным конфликтом. Прогнозируемые сложности, тестирование опасности, нейтрализация конфликтного потенциала.

#### Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- Администрирование, арбитраж и судебное разбирательство как юридические методы управления конфликтами.
- Психологические технологии управления конфликтом.
- Социологические методы управления конфликтом.
- Манипуляция общественным мнением как метод управления социальным конфликтом..

#### Задания для самоконтроля

#### Контрольный тест

1. Содержание управления конфликтами включает:

- а) прогнозирование; предупреждение (стимулирование); регулирование; разрешение;
- б) прогнозирование; предупреждение (стимулирование); разрешение;
- в) прогнозирование; регулирование; разрешение;
- г) прогнозирование; анализ; предупреждение; разрешение;
- д) анализ конфликтной ситуации; прогнозирование; предупреждение; разрешение.

2. Принципами управления конфликтами являются:
- а) гласность; объективность и адекватность оценки конфликта; опора на общественное мнение; комплексное использование способов и приемов воздействия;
  - б) гласность; объективность и адекватность оценки конфликта; анализ результатов деятельности; опора на общественное мнение;
  - в) конкретно-ситуационный подход; гласность; опора на положительные качества конфликтующих; применение биографического метода;
  - г) гласность; опора на общественное мнение; учет интересов руководства; прогнозирование;
  - д) прогнозирование, стимулирование; регулирование; разрешение.

3. Какие виды деятельности по управлению конфликтом адекватны на этапе возникновения и развития конфликтной ситуации:
- а) прогнозирование и предупреждение (стимулирование);
  - б) прогнозирование; предупреждение (стимулирование) и регулирование;
  - в) только прогнозирование;
  - г) только предупреждение (стимулирование);
  - д) только регулирование.

4. Пассивная защита от манипулятора означает:
- а) избегать взаимодействия, общения;
  - б) «остановить агрессора»;
  - в) разоблачить его.

5. Активная защита от манипулятора означает:
- а) избегать взаимодействия, общения;
  - б) «остановить агрессора»;
  - в) разоблачить его.

#### Вопросы

1. Раскройте сущность понятия «управление конфликтами».
2. Проанализируйте алгоритм управления конфликтами.
3. Перечислите психологические механизмы управления конфликтами

#### *Тема 7. Разрешение конфликта.*

Формы завершения конфликта: разрешение, урегулирование, затухание, устранение. Вероятные исходы конфликта. Стратегии и модели разрешения конфликта. Тактики воздействия на конфликтующие стороны. Правила разрешения социальных конфликтов. Переговоры, примирение, посредничество как основные методы разрешения конфликтов. Виды переговоров. Функции переговоров. Переговорные стили. Стратегии и тактики в переговорном процессе. Медиация. Фасилитация.

- Вопросы для обсуждения на семинарском занятии
- Тактики воздействия на конфликтующие стороны.
  - Правила разрешения социальных конфликтов.
  - Переговоры, примирение, посредничество как основные методы разрешения конфликтов.
  - Переговорные стили.
  - Стратегии и тактики в переговорном процессе. Медиация. Фасилитация.

#### Задания для самоконтроля

### Контрольный тест

1. Предпосылками разрешения конфликта являются:
  - а) достаточная зрелость конфликта; потребность субъектов конфликта в его разрешении; наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта;
  - б) достаточная зрелость конфликта; высокий авторитет одной из конфликтующих сторон;
  - в) наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта; потребность субъектов конфликта в его разрешении; коллективная форма деятельности;
  - г) высокий авторитет одной из конфликтующих сторон; коллективная форма деятельности; лидерство в группе;
  - д) стиль руководства; высокий авторитет одной из конфликтующих сторон, коллективная форма деятельности.
  
2. Что относится к форме разрешения конфликта:
  - а) порицание, юмор, убеждение, уступка;
  - б) уступка, компромисс, уход, сотрудничество;
  - в) требования, критика, убеждение, юмор;
  - г) уступка, требования, убеждение, критика;
  - д) подчинение; примирение; убеждение, согласование.
  
3. Переговоры, ориентированные на сотрудничество:
  - а) исключают возникновение у сторон серьезных разногласий;
  - б) не исключают возникновение у сторон серьезных разногласий;
  - в) оба варианта верны.
  
4. Основные принципы медиации:
  - а) добровольность;
  - б) законность;
  - в) конфиденциальность;
  - г) научность;
  - д) нейтральность медиатора;
  - е) равноправие сторон;
  - ж) все ответы верны.
  
5. Сколько этапов предполагает классическая процедура медиации:
  - а) 4;
  - б) 5;
  - в) 6;
  - д) 7;
  - е) 8.

#### *Вопросы:*

1. Прокомментируйте варианты разрешения конфликтов.
2. Чем различаются понятия «разрешение конфликта» и «завершение конфликта»?
3. Какие технологии используются в процессе регулирования конфликтов?

#### *Тема 8. Конфликты в организации.*

Виды конфликтов в организации. Классификация факторов возникновения организационных конфликтов. Организационные внутригрупповые конфликты. Параметры социально-психологического анализа группы. Определение индекса конфликтности взаимоотношений в группе. Групповая динамика и конфликты. Организационные межгрупповые конфликты. Межгрупповой конфликт и социальная идентичность группы. Особенности группового поведения в конфликте. Конфликт «личность – группа»: причины, формы, по-

следствия. Социально-менеджерский (социально-управленческий) подход к предупреждению конфликтов. Конфликтное поведение в организации. Методики управления конфликтами в организации. Методики организационного развития.

Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- Параметры социально-психологического анализа группы.
- Определение индекса конфликтности взаимоотношений в группе.
- Особенности группового поведения в конфликте.
- Социально-менеджерский (социально-управленческий) подход к предупреждению конфликтов.
- Методики организационного развития.

Задания для самоконтроля

Контрольный тест

1. В зависимости от характера отношений подчиненности между оппонентами конфликты можно классифицировать –

- а) по диагонали;
- б) по иерархии;
- в) по взаимоподчиненности;
- г) по вертикали;
- д) по горизонтали;
- е) по смежности.

2. К структурно-организационным причинам конфликтов относятся:

- а) заметные отклонения от экологических нормативов в среде обитания людей;
- б) ошибки при проектировании структуры организации;
- в) неоптимальность функциональных связей организации с внешней средой;
- г) значительные потери и искажения информации в процессе коммуникации;
- д) низкий уровень социально-психологической компетентности.

3. Динамические конфликты в организации - это:

- а) конфликты между структурными подразделениями;
- б) конфликты, связанные с изменением организационной структуры;
- в) конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации;
- г) конфликты, в основе которых лежат причины, отражающие становление и этапы развития коллективов внутри организации;
- д) конфликты, возникающие на основе нарушения принципа справедливости или целесообразности в распределении ограниченных ресурсов.

4. Инновационные конфликты в организации - это:

- а) конфликты между структурными подразделениями;
- б) конфликты, связанные с изменением организационной структуры;
- в) конфликты, возникающие на основе вопроса о значимости тех или иных субъектов социального взаимодействия внутри организации;
- г) конфликты, в основе которых лежат причины, отражающие становление и этапы развития коллективов внутри организации;
- д) конфликты, возникающие на основе нарушения принципа справедливости или целесообразности в распределении ограниченных ресурсов.

5. Какая стратегия поведения в конфликте является наиболее продуктивной, когда ситуация угрожает существованию организации или препятствует достижению ею своих целей?

- а) настойчивость;
- б) компромисс;

- в) уклонение (уход);
- г) сотрудничество.

#### Вопросы

1. Назовите основные факторы, дестабилизирующие морально-психологический климат в коллективе.
2. Как необходимо распределить обязанности в коллективе для избегания конфликтов?
3. Какие факторы негативно влияют на принятие управленческих решений?

Для закрепления знаний о сущности конфликта, развития навыка анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирования умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия студентам предлагается выполнить задания с конкретными ситуациями (на выбор). Приступая к выполнению задания, следует еще раз внимательно просмотреть материал по темам «Механизм возникновения конфликтов», «Типология конфликтов», «Методы исследования и диагностики конфликтов», «Конфликты в организации». Уяснить отличие конфликтной ситуации (КС) от конфликта (К), виды конфликтов по предмету и по субъектам. В ходе решения задачи пользоваться не только классификацией предложенной преподавателем, но и иными классификациями, предлагаемыми учеными конфликтологами, для этого необходимо самостоятельно изучить дополнительную литературу по данной теме. Варианты решения задач должны быть достаточно развернутыми, обоснованными и опираться на использование таких основных понятий, как «конфликт», «причина конфликта», «конфликтная ситуация», «инцидент». Задачи на практическом занятии решаются подгруппами в составе 2-3 студентов.

#### *Примеры ситуационных задач*

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.

2. Студентка Р. мечтает прыгнуть с парашютом и приложила к этому уже массу усилий: нашла средства, выделила время, нашла место, где осуществляются такие мечты, но есть один фактор, который не позволяет ей осуществить свою мечту. Проблема в том, что она страдает акрофобией – боязнью высоты.

*Вопрос.* Есть ли здесь конфликт? Если да, дайте классификацию конфликта. Каковы ваши рекомендации по разрешению ситуации?

3. У вас в подразделении есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет.

*Вопрос.* Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

4. 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.

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

*Вопрос.* В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

#### *Темы докладов*

1. Развитие конфликтологических идей в философской мысли Древнего Востока.
2. Эволюция конфликтологических идей в античной философии.
3. Проблема конфликта в классической немецкой философии.
4. Современные проблемы развития конфликтологии.
5. Проблема внутриличностного конфликта во взглядах З. Фрейда.
6. Внутриличностные конфликты и суицидальное поведение.
7. Классификация внутриличностных конфликтов по К. Левину.
8. Учение К. Юнга о природе внутриличностных конфликтов.
9. Региональные конфликты на постсоветском пространстве.
10. Экологическая катастрофа как глобальный конфликт.
11. Конфликтная семья: характеристика и последствия.
12. Особенности восприятия конфликтной ситуации.
13. Общение как основной элемент в конфликтном взаимодействии.
14. Проблема взаимоотношений граждан и чиновников.
15. Проблема институционализации политических конфликтов.
16. Основные аспекты и тенденции развертывания политических конфликтов переходного периода.
17. Понятие региональных конфликтов. Региональные конфликты на постсоветском пространстве.
18. Состояние и перспективы конфликтологии этно-национальных отношений.
19. Основные причины и механизмы этноконфликтов.
20. Социальная напряженность и основные методы ее регулирования.
21. Психологическая напряженность, ее роль в конфликте.
22. Сущность манипулятивного поведения.
23. Стратегии реагирования человека на возникновение конфликта.
24. Модели развития конфликтной ситуации.
25. Стратегии и тактики конфликтного взаимодействия.
26. Модели конструктивного поведения в конфликте.
27. Профилактика и предупреждение конфликтов.
28. Техника контроля и управления конфликтной ситуацией.
29. Деструктивное поведение в конфликте.
30. Применение уловок при конфликтном взаимодействии.
31. Способы отражения уловок.
32. Эмоции и конфликт.
33. Техника посреднической деятельности в конфликте.
34. Особенности общения с конфликтными людьми.
35. Культурные и этнические нормы взаимодействия в конфликте

#### *Вопросы к зачету по дисциплине*

1. Конфликтология как наука. Ее предмет, задачи, структура, актуальные теоретико-методологические и прикладные проблемы.
2. Причины конфликтов.
3. Конструктивные и деструктивные функции конфликта.
4. Социальный конфликт, его субъекты, формы и уровни.
5. Структура конфликта.
6. Типология конфликтов.



7. Механизмы возникновения конфликтов.
8. Понятие манипуляции. Типы манипуляций в общении.
9. Способы завершения конфликта. Фазы постконфликтного периода.
10. Классификация и управление конфликтами в организации.
11. Освещение конфликтов в средствах массовой информации. Влияние СМИ на процесс развития конфликтов.
12. Разрешение конфликта и послеконфликтная стадия взаимодействия.
13. Посредничество как способ регулирования конфликтов. Типы посредников, требования, предъявляемые к ним.
14. Стадии переговорного процесса. Ведение переговорного процесса.
15. Способы подачи позиции в переговорном процессе. Тактические приемы на переговорах.
16. Формы вмешательства в конфликт третьей стороны: суд, арбитраж, медиация, консалтинг.
17. Технология решения конфликта путем переговоров.
18. Медиация как способ вмешательства в конфликт.
19. Цели фасилитации. Принципы фасилитации. Этапы фасилитации
20. Виды конфликтов в организации. Классификация факторов возникновения организационных конфликтов.

### **Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

#### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы*

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело. Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках курса:

1. Конспектирование первоисточников и другой учебной литературы;
2. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
3. Выполнение заданий и решение ситуационных задач;
4. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;

Изучение понятийного аппарата дисциплины. Одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и правильное применение профессиональной терминологии. Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные словари, справочники и другие материалы, указанные в списке рекомендуемой литературы.

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине, например, «Психология внутриличностного конфликта в профессиональной деятельности». Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности. Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ, раскрытия сущности основных категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

### *Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям*

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, формирование у них определенных умений и навыков. В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

При презентации материала на практическом занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития. Весьма презентабельным вариантом выступления следует считать его подготовку в среде Power Point, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам научной работы студента.

### *Методические рекомендации по работе с литературой*

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с основной и дополнительной литературой. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой.

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям, материалам периодических изданий. Конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться записями на практических занятиях.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках. А также обращаться к электронным библиотекам и отдельным тематическим ресурсам.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания выпускной квалификационной работы на выпускном курсе.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

*Методические рекомендации по подготовке докладов по выбранным темам.*

Подготовка докладов должна способствовать приобретению практических навыков в области решения профессиональных задач и ситуаций.

Работа не должна носить чисто описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала с опорой на факты, что должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей.

Объем работы должен составлять не более 40000 печатных знаков. В тексте при цитировании и использовании определенных данных должны быть оформлены постраничные сноски. Доклад должен быть с титульным листом и списком использованных источников и литературы. Структура работы должна содержать подпункты, соответствовать логической последовательности и взаимосвязи. В тексте приветствуется иллюстрация схемами, таблицами, диаграммами, графиками, рисунками и т.п. Графическому материалу следует давать комментарии.

При оценке работы учитывается содержание работы, ее актуальность, степень самостоятельности, логичность выводов и предложений, качество используемого практического материала, а также уровень грамотности и владение терминологией (общей и специальной). Одновременно отмечаются ее положительные стороны и недостатки, а в случае необходимости указываются вопросы, подлежащие доработке.

*Методические рекомендации по подготовке студента к зачету.*

Контроль выступает формой обратной связи и предусматривает оценку успеваемости студентов и разработку мер по дальнейшему повышению качества подготовки современных специалистов.

Итоговой формой контроля успеваемости студентов по учебной дисциплине «Конфликтология» является зачет. Успешной сдачи зачета будет способствовать глубокое усвоение теоретических основ дисциплины, раскрытие сущности основных положений, категорий, проблемных аспектов и анализ фактического материала в рамках предложенных вопросов. Система индивидуальной самостоятельной работы должна быть также подчинена усвоению понятийного аппарата, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии.

Бесспорным фактором успешного завершения очередного модуля является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего периода изучения дисциплины. В этом случае подготовка к зачету будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале семестра рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к зачету по данной дисциплине, а также использовать в процессе обучения программу, другие методические материалы, рекомендуемые в ходе преподавания данной дисциплины. Это позволит в процессе изучения тем сформировать более правильное и обобщенное видение студентом существа того или иного вопроса за счет:

- а) уточняющих вопросов преподавателю;
- б) подготовки рефератов по отдельным темам, наиболее заинтересовавшие студента;

в) самостоятельного уточнения вопросов на смежных дисциплинах;

г) углубленного изучения вопросов темы по учебным пособиям.

Кроме того, наличие перечня вопросов в период обучения позволит выбрать из предложенных преподавателем учебников (или учебных пособий) оптимальный для каждого студента, с точки зрения его индивидуального восприятия материала, уровня сложности и стилистики изложения.

После изучения соответствующей тематики рекомендуется проверить наличие и формулировки вопроса по этой теме в перечне вопросов к зачету, а также попытаться изложить ответ на этот вопрос. Если возникают сложности при раскрытии материала, следует вновь обратиться к материалам практических занятий, уточнить терминологический аппарат темы, а также проконсультироваться с преподавателем.

## Список литературы

1. Анцупов А.Я. Конфликтология в схемах и комментариях: учебное пособие/А.Я. Анцупов, С.В. Баклановский. – М.: Проспект, 2016. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392196753.html>
2. Анцупов А.Я. Конфликтология: Учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – СПб.: Питер, 2013.
3. Балан В.П. Конфликтология: Учебное пособие для вузов / Под ред. профессора В.И. Новосельцева. – М.: Горячая линия-Телеком, 2015. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785991204460.html>
4. Внутрифирменные конфликты, или Трудовая конфликтология в бизнесе: учебное пособие для практического применения. – М.: Юстицинформ, 2014. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785720512354.html>
5. Ворожейкин, И.Е. Конфликтология: Учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; Под ред. А.Я. Кибанов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
6. Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб: Питер, 2004.
7. Дмитриев А.В. Конфликтология: Учебник – М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2013.
8. Зеленков М.Ю. Конфликтология: Учебник. – М.: Дашков и К, 2015.
9. Кильмашкина Т.Н. Конфликтология. Социальные конфликты: Учебник для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2013.
10. Козырев Г.И. Политическая конфликтология: Учебное пособие. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013.
11. Конфликтология / под ред. Д.И. Фельдштейн. – М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2011.
12. Конфликтология/под ред. В.П. Ратникова. 3-е изд. – М.: ЮНИТИ, 2011.
13. Леонов Н.И. Конфликтология: учеб. пособие. – М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2010.
14. Лукаш Ю.А. Начальники и подчиненные: кто есть кто, взаимоотношения и конфликты: учеб. Пособие. – М.: ФЛИНТА, 2017. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976513730.html>
15. Овруцкая Г.К. Общая конфликтология: учебное пособие. – Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2018. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785927526963.html>
16. Решетникова К.В. Организационная конфликтология: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013.
17. Руденко А.М. Конфликтология: Учебное пособие для бакалавров / А.М. Руденко, С.И. Самыгин. – Рн/Д: Феникс, 2013.
18. Светлов В., Семенов В. Конфликтология: учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2011.
19. Степанов Е.И. Современная конфликтология: Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов. – М.: ЛКИ, 2015.
20. Фесенко О.П. Практикум по конфликтологии, или Учимся разрешать конфликты. – М.: ФЛИНТА, 2014.– Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976515802.html>
21. Шарков Ф.И., Общая конфликтология. – М.: Дашков и К, 2016. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394024023.html>

### Электронно-библиотечные системы (ЭБС)

1. Аудиториум: электронная библиотека социальных и гуманитарных наук. URL: <http://www.humanities.edu.ru/index.html>.
2. Единое окно: информационная система. URL: <http://window.edu.ru/window/library>
3. Российская национальная библиотека. URL: <http://www.nlr.ru/>
4. Университетская электронная библиотека: <http://www.lib.unn.ru>
5. Студенческая электронная библиотека <http://www.studentlibrary.ru>

6. Электронная библиотека Gaudeamus : бесплатные полно-текстовые pdf-учебники студентам. URL:<http://www.gaudeamus.omskcity.com/>
7. Электронная библиотека BBbook.RU. URL:<http://www.bbbook.ru/>
8. Электронная образовательная библиотека IQlib. URL: <http://www.iqlib.ru/>
9. Электронно-библиотечная система [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
10. Электронная библиотека «Юрайт»: <http://biblio-online.ru>

## Практикум

### Анализ структуры конфликта<sup>1</sup>

*Задание.* Прочитайте текст. Определите участников конфликта, предмет и объект конфликта, образ конфликта, личностные элементы (позиции, интересы, ценности, опасения)

Профсоюзный лидер спрашивает: «Ну, кто призывал к забастовке?»

Джоунз выходит вперед: «Я. Опять этот болван — мастер Кэмпбелл. В пятый раз за две недели он отправил меня из бригады на замену. Он что-то против меня имеет, с меня достаточно. Почему я должен заниматься всей черной работой?»

Позже профсоюзный лидер предъявляет претензии Кэмпбеллу: «Почему ты все время придираешься к Джоунзу? Он говорит, что ты послал его на замену пять раз за две недели. Что происходит?»

Кэмпбелл отвечает: «Я выбрал Джоунза потому, что он лучше других. Я знаю, что могу доверять ему и с ним дела в бригаде без бригадира будут в порядке. И посылаю его на замену, только когда в другой бригаде нет старшего, в другом случае посылаю Смита или еще кого-нибудь. С этим гриппом много народу не работает. Я и не знал, что Джоунз возражает. Мне казалось, ему нравится ответственность».

*Вопросы:* Какую роль в возникновении и развитии конфликта сыграло восприятие оппонентами друг друга?

*Задание.* Вспомните, пожалуйста, какую-либо проблемную или конфликтную ситуацию из своей жизни. Обязательно, чтобы Вы вспоминали только те ситуации, участниками которых были сами, либо лично наблюдали, как разворачивалась ситуация. Опишите эту ситуацию на листке бумаги. Описание должно быть как можно более подробным и включало в себя:

1. описание участников (кто был участником ситуации);
2. описание предмета взаимных притязаний участников;
3. описание развития ситуации (с чего все начиналось, как события разворачивались далее, на чем все закончилось или остановилось).

Можно использовать выразительные литературные средства при описании случая, стараясь употреблять такие приемы не в ущерб фактам.

При проведении этого занятия учебную группу можно разбить на подгруппы по 3-5 человек с заданием приготовить сообщение от подгруппы по всему списку вопросов.

Для анализа ситуации мы используем такую последовательность с соответствующими вопросами.

#### **1. Оpozнание.**

- 1.1. На что это похоже?
- 1.2. Как это можно назвать в целом?
- 1.3. Какую метафору вы бы использовали для этого случая?

#### **2. Анализ противоречия (проблемы).**

- 2.1. В чем состоит противоречие? (Например, с одной стороны ..., а с другой ...)
- 2.2. На что притязают все участники, в чем предмет взаимодействия?

#### **3. Анализ сценария взаимодействия.**

- 3.1. Какова последовательность действий сторон?
- 3.2. С какого действия конфликт начался?
- 3.3. На что похож сценарий взаимодействия в целом?
- 3.4. Каковы основные поворотные точки сценария? Охарактеризуйте их.

#### **4. Анализ существенных характеристик взаимодействия и его участников.**

- 4.1. Каковы существенные для разрешения характеристики взаимодействия?

<sup>1</sup>Прсекова в.М. Конфликтология. Учебное пособие. – Тюмень, 2010. – С.84-85.

- 4.2. Чем это конкретное взаимодействие характерно? Сравните с другим взаимодействием.
- 4.3. Какие характерные черты участников взаимодействия вы бы выделили?
- 4.4. Какие из характеристик существенно повлияли на протекание конфликта и его разрешение?

#### **5. Самоопределение.**

- 5.1. Какую функциональную позицию Вы занимаете в конфликте (участник, наблюдатель, посредник и т.п.)?
- 5.2. Какие позиции занимают другие участники?
- 5.3. Какой общий рисунок образуют все позиции?
- 5.4. Каких позиций не хватает для разрешения?

#### **6. Действия для разрешения конфликта (проблемы).**

- 6.1. Какие из описанных действий объективно вели к разрешению конфликта (проблемы), а какие уводили в сторону?
- 6.2. Какие действия с учетом анализа можно было бы осуществить?

После того как работа в подгруппах завершилась, все возвращаются в общий круг и слушают сообщения.

Во время сообщений можно задавать уточняющие вопросы и вопросы, помогающие развернуть ответы полнее. Преподаватель также активно вовлекает остальных студентов в обсуждение, сравнивая ответы разных подгрупп. Важно, чтобы развернулась дискуссия, во время которой желательно также продемонстрировать способы ее организации.

После того как все сообщения обсуждены, преподаватель просит каждого участника записать «резюме» анализа конфликтной ситуации на листке бумаги, поясняя, что резюме анализа пригодится чуть позже. Опорой для резюме служат те же вопросы.

После того как процедура завершилась, предлагается для обсуждения второй случай и повторяется работа сначала.

После обсуждения второй ситуации можно предложить выяснить, чем они отличаются. Задание может быть примерно таким: *«Мы проанализировали две конфликтные ситуации. Как вы думаете, чем они отличаются? Чем они похожи между собой? Какие выводы мы сейчас можем сделать? Какова мораль?»*

### **Образ конфликта**

*Задание.* Прочитайте рассказ А.Аверченко «Люди четырех измерений» (приложение 1). Выявите образ конфликта у его участников. Определите участников конфликта, предмет и объект конфликта. Как представление о себе и оппоненте повлияло на развитие конфликта?

### **Динамика конфликта**

*Задание.* Прочитайте рассказ А.В. Вампилова «Свидание» (приложение 2). Определите субъектов конфликта, их стили поведения на каждой его стадии.

Тест «Конфликтная ли вы личность?»

Если вы выберете ответ «а», то запишите себе 4 очка, 2 очка – за «в», 0 очков за «б».

На каждый вопрос выбирайте один ответ.

1. В общественном транспорте разгорелся спор. Что вы предпринимаете?

*а — не вмешиваетесь;*

*б — можете вмешаться, встав на сторону потерпевшего;*

*в — всегда вмешиваюсь.*

2. На собрании и конференции вы критикуете руководство за ошибки?

*а — нет;*



*б — в зависимости от личного отношения к нему;*

*в — всегда.*

3. Ваш руководитель излагает свой план работы, который вам кажется неудачным. Предложите ли вы свой план?

*а — если другие вас поддержат, то да;*

*б — разумеется;*

*в — нет.*

4. Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?

*а — только с теми, кто не обижается;*

*б — да, но только по принципиальным вопросам;*

*в — да, со всеми и по любому поводу.*

5. Кто-то пытается стать впереди вас в очереди за стипендией или зарплатой.

*а — считая, что вы не хуже его, вы пытаетесь обойти очередь;*

*б — возмущаетесь, но про себя;*

*в — открыто высказываете свое негодование.*

6. Представьте себе, что рассматривается рационализаторское предложение вашего коллеги, в котором есть смелая идея, но в наличии и ошибки. Вы знаете, что ваше мнение будет решающим. Как вы поступите?

*а — выскажетесь о плюсах и минусах этого предложения;*

*б — скажете о плюсах предложения и посоветуете дать возможность опробовать идею;*

*в — будете только критиковать.*

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

*а — что одобряете покупку;*

*б — что эта вещь безвкусна;*

*в — поссоритесь с ней из-за покупки.*

8. Вы встретили подростков, которые сквернословят и курят. Как вы отреагируете?

*а — не станете вмешиваться;*

*б — сделаете им замечание;*

*в — если это случится в общественном месте, то отчитаете их.*

9. В ресторане или магазине вы заметили, что вас обсчитывают. Как вы поступите?

*а — не дадите официанту чаевых, а с продавца потребуете сдачу, даже мелочи;*

*б — попросите, чтобы он еще раз посчитал;*

*в — устроите скандал.*

10. Вы в доме отдыха. Администрация занимается посторонними делами, не выполняя своих функциональных обязанностей. Возмущает ли это вас?

*а — да, но вы не высказываетесь;*

*б — жалуетесь на нее;*

*в — вымещаете свое недовольство на младшем персонале.*

11. Вы спорите со своим младшим братом или сестрой-подростком и убеждаетесь, что они правы. Признаете ли вы свою ошибку?

*а — да;*

*б — нет;*

*в — какой же у вас авторитет, если вы признаетесь в своей ошибке?*

До 14 баллов.

Вы ищете повод для споров, большая часть которых просто мелочна. Любите критиковать, только когда это выгодно вам. Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением комплекс неполноценности?

15—29 баллов.

О вас говорят, что вы — конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши личные и служебные отношения.

30—44 балла.

Вы тактичны, легко избегаете конфликтных ситуаций, стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, не всегда решаетесь ее оказать. Может быть, вы все требуете только от других.

### Причины и функции конфликтов.

*Задание.* Прочитайте повесть А.С. Пушкина «Выстрел» (приложение 3). Определите функции конфликта.

### Стили поведения в конфликте

Определение стратегии поведения в конфликте (тестирование по методике Д.Скотт, анализ, интерпретация результатов)

Задание 1. Анализ своего поведения, исходя из модели Дж.Скотт

Задание 2. Тестирование по методике Д.Скотт(индивидуально). Интерпретация и анализ полученных результатов. Определение своих сильных и слабых сторон в конфликте. Определение ведущей стратегии в конфликте (опросник Д.Скотт)

*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). Цифры в колонке не могут повторяться.*

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно	сумма
Настойчивость – соперничество (Я активно отстаиваю собственную позицию)					
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)					
Приспособление-уступчивость (Я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)					
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)					
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)					

### Стратегия и тактика решения конфликта

1. *Кейс:* «Ребенок -подросток поздно пришел домой с улицы» (3 группы)

1 гр. – придумывает как можно больше характеристик ребенку

2 гр. – придумывает как можно больше причин опоздания.

3 гр. – придумывает возможные реакции родителей (как позитивные, так и негативные)

Варианты записываются на карточку, причем на одну карточку– только один вариант. Далее представитель 1 группы берет любую карточку из своей стопки и зачитывает, 2 гр.- из своей и зачитывает, 3-гр. – из своей. Смоделированная ситуация обсуждается, составляется прогноз и придумывается всеми вместе вариант, который был бы оптимальным.

2. Данный тест<sup>2</sup> основан на положении о ведущей роли одного из полушарий головного мозга человека. Разработан так называемый метод экспресс-анализа характера, основанный на функциональной асимметрии правого и левого полушарий головного мозга. Ученые установили, что если из двух полушарий ведущим является правое, то у человека более развита эмоциональная сфера. Если ведущим является левое полушарие, то аналитический склад ума преобладает над эмоциональностью.

В тесте использованы четыре признака, которые являются врожденными и, как правило, не меняются до конца жизни. Правда, нужно учитывать, что при сильном волнении ведущим может стать левое полушарие вместо правого, и наоборот. И, безусловно, нужно помнить, что не бывает плохих характеров, базирующихся на левом полушарии, и плохих — на правом полушарии. Это относится и к деловым людям.

Так что вы можете проделать несколько упражнений и узнать, какие типы реакций преобладают у каждого из вас. Приготовьте лист бумаги и карандаш. После каждого задания вы будете фиксировать на листке, какой тип реакции – ПРАВЫЙ или ЛЕВЫЙ – проявился у вас. Их можно отмечать, например, буквами «П» и «Л».

1. Поместите руки перед собой и переплетите пальцы. Посмотрите, какой из двух больших пальцев оказался сверху – правый или левый. Если сверху оказался правый палец, то это правый тип реакции, так и отметьте в своем листке. Если сверху левый палец, то тип реакции у вас левый.

2. Ваши глаза открыты. Сложите указательные пальцы рук перед глазами так, словно вы прицеливаетесь из ружья, при этом поймите и зафиксируйте глазами точку, в которую вы стреляете (не закрывайте глаза!). А сейчас закройте сначала один, а затем другой глаз. Посмотрите, в каком из этих двух случаев точка прицела сместится. Если точка сместилась при закрытом правом глазе, то тип вашей реакции – правый, если точка сместилась при закрытии левого глаза – тип реакции левый.

3. Это так называемая поза Наполеона. Скрестите руки на груди и посмотрите, какая рука оказалась сверху, правая или левая. Результат зафиксируйте.

4. Сначала немного поаплодируйте. А сейчас обратите внимание, какая рука при этом у вас оказывается сверху – правая или левая. Теперь зафиксируйте этот результат на своем листке.

Все задания проделаны. По количеству правых и левых типов реакции вы можете в первом приближении определить свой тип межполушарной асимметрии. Первое задание позволяет судить об общем характере вашего психологического склада, является ли он логическим или эмоциональным. Второе задание может говорить о таких чертах характера, как твердость и агрессивность. Третье – указывать на склонность к простодушию или кокетству. Четвертое – на решительность или нерешительность характера.

А вот более подробное описание типов по результатам тестирования:

**ПППП.** Ориентация на общепринятое мнение (стереотипы), консервативный тип характера, наиболее стабильное (правильное) поведение.

**ПППл.** Неуверенный консерватизм, слабый темперамент. Нерешительность.

**ППлП.** Способность к кокетству, решительность, чувство юмора, активность, энергичность, темпераментность, артистизм. При общении с ним необходимы юмор и решительность, так как этот сильный характер не воспринимает слабые типы.

**ППлл.** Редкий и самостоятельный тип характера. Кокетство, чувство юмора, мягкость, артистизм. Некоторое противоречие между нерешительностью и твердостью характера. Высокая контактность, но медленное привыкание.

**ПлПП.** Деловой тип характера, сочетающий аналитический склад и мягкость. Чаще встречается у женщин. Общепринятый тип "деловой женщины". Медленное привыкание,

---

<sup>2</sup><http://www.kraskizhizni.com/psy/842-test-mozg>

осторожность. Такие люди никогда не идут на конфликт "влоб", у них преобладает расчет, терпимость, "вязкость", замедленность в развитии отношений, некоторая холодность.

**ПлПл.** Самый слабый тип характера, очень редок. Беззащитность и слабость. Подверженность различным влияниям. Встречается только у женщин.

**ПллП.** Склонность к новым впечатлениям и способность не создавать конфликты. Некоторое непостоянство, способность кокетничать в аналитической манере, особая мягкость. Эмоциональная медлительность, томность. Простота и редкая смелость в общении, способность переключаться на новый тип поведения. Чаще встречается у женщин.

**Пллл.** Непостоянный и независимый характер, основная черта – аналитичность. Встречается редко.

**лППП.** Часто встречающийся тип характера с очень хорошей адаптацией к разным условиям. Эмоциональность в сочетании с недостаточной настойчивостью, которая прежде всего проявляется в основных стратегических вопросах (брак, образование и т. п.). Высокая подверженность чужому влиянию. Легко контактирует со всеми остальными типами характера. У мужчин эмоциональность понижена, наблюдается склонность к флегматичности.

**лППл.** Слабая настойчивость, мягкость, уступчивость осторожному влиянию, наивность. Требуется особо тщательное отношения к себе – тип "маленькой королевы".

**лПлП.** Самый сильный тип характера, трудно поддается убеждению. Способен проявлять настойчивость, но иногда она переходит в "заикливание" на второстепенных целях. Сильная индивидуальность, энергичность, способность к преодолению трудностей. Некоторый консерватизм из-за недостаточного внимания к чужой точке зрения. Такие люди не любят инфантильности.

**лПлл.** Сильный и ненавязчивый характер. Практически не поддается убеждению. Основная черта – внутренняя агрессивность, прикрытая внешней мягкостью и эмоциональностью. Быстрое взаимодействие, но медленное взаимопонимание.

**ллПП.** Дружелюбие и простота, некоторая разбросанность интересов.

**ллПл.** Основные черты: простодушие, мягкость, доверчивость. Это очень редкий тип (1% женщин, у мужчин практически не встречается).

**лллП.** Эмоциональность в сочетании с решительностью (основная черта), энергичность, некоторая разбросанность приводят к тому, что у подобных характеров возможны эмоциональные, быстро принимаемые, непродуманные решения. Поэтому в общении с ними важны дополнительные "тормозные механизмы".

**лллл.** Способность по-новому взглянуть на вещи (антиконсерватизм), наибольшая эмоциональность, индивидуальность, эгоизм, упрямство, защищенность, иногда переходящая в замкнутость. Способность ослепительно улыбаться.

### **Рациональное поведение в конфликте**

Тест: «Как вы относитесь к критике?»<sup>3</sup>

Одни извлекают из критики пользу, другие морщатся, но терпят, третьи – активно борются с критикующими, «давят на корню» любые зародыши критики. Одни считают, что она помогает делу, другие – мешает. Одни критику применять умеют, другие – нет. Однако хотим мы этого или нет, но критика присуща всякому социальному организму, каким является любой коллектив, и современный коллектив не может признаваться грамотным, если он не знаком со всеми сложностями и тонкостями этого явления. Предлагаемый тест поможет вам определить уровень вашей персональной грамотности в этой обла-

---

<sup>3</sup> Курс практической психологии, или Как научиться работать и добиваться успеха: Учебн. пособие для высшего управленческого персонала / Автор-сост. Р.Р. Кашапов. – Ижевск: изд-во Удм. ун-та, 1997. - С.329-332.

сти. И хотя, как и все подобные тесты, он не претендует на бесспорность, думаем, поможет вам в вашем деловом развитии.

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 наедине, в кабинете, чем публично, на людях;

в) предпочитаю «кулуарную критику», то есть критику «за глаза», внеслужебной обстановке или высказываемую 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 в работе «своей» службы и мои 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 выражаться мягко, корректно, тактично, так, чтобы не задеть личность критикуемого?

а) да, разумеется;

б) нет, считаю, что чем сильнее задета личность критикуемого, тем действеннее критика

в) все зависит от этой самой «личности», если она уж очень обидчива - учитываю это, а если нет - особо не дипломатничаю

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

а) да, обычно стараюсь;

б) нет, не вижу в этом смысла;

в) если плохо знаю критикуемого или мне известно, что он обидчив, 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 ограничить поле критики предметом обсуждения.

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 и критиковать не вправе, поэтому я стараюсь внести какие-то предложения;

б) нет, я полагаю, что главное - обнажить проблему, указать на недостаток, а каких устранять - дело критикуемой службы или других компетентных органов специалистов;

в) как правило, предпочтительнее 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, выступить с ответом не спешу, но, если настаивают, неотказываюсь.

10. Какое поведение наиболее характерно для вас при ответе на критику?

- а) как правило, стараюсь признать критику, даже если она не во всеобъективна;
- 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, сопутствующих виновников.

11. Раздражает ли вас критика?

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

12. Проявляется 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 свои отношения с критикующим вас лицом?

- 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 контакты.

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.

Определите число набранных вами очков по шкале оценки ответов:

№ вопроса	А	Б	В	№ вопроса	А	Б	В
1	3	0	2	9	1	0	3
2	3	1	0	10	2	0	1
3	3	0	1	11	1	2	3
4	3	2	1	12	1	3	2
5	3	1	2	13	3	0	3
6	2	1	3	14	1	2	1
7	1	0	3	15	3	0	0
8	2	1	3	16	2	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 в другом случае вы весьма эмоциональны, легко возбудитесь, можете вспылить, допустить резкость. Вам необходимо воспитывать некий «комплекс стабильности», то есть чувство уве-

ренности 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 терпимо относитесь к критике, считаете ее допустимым элементом управленческой жизни, не переоценивая, однако, ее значения. Ваше поведение в ролях 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 это стараетесь скрывать. В критических выступлениях вы не перебарщиваете: не стараетесь оправдаться, сваливая вину на других. Хорошее знание своего дела, уверенность в том, что вы на своем месте, позволяют вам не заботиться о личном авторитете, а помнить лишь о пользе дела.

### Конфликты в организации

Тест «Шкала глубины конфликта» позволяет диагностировать конфликтную ситуацию и в зависимости от полученного результата, определить позицию, с которой руководителю лучше всего подойти к ее разрешению. В тесте используется метод семантического дифференциала. Оценив в каждом из 8 заданий теста по 5-балльной системе степень выраженности в данном конфликте факторов, расположенных слева и справа, следует подсчитать общую сумму этих оценок (табл.)

		1	2	3	4	5	
1	Стороны осознают причину конфликта						Стороны не осознают причину конфликта
2	Причина конфликта имеет эмоциональный характер						Причина конфликта имеет материальный (служебный) характер
3	Цель конфликта – устремленность к социальной справедливости						Цель конфликта – получение привилегий
4	Есть общая цель, к которой стремятся все						Общей цели нет
5	Сферы сближения выражены						Сферы сближения не выражены
6	Сферы сближения касаются эмоциональных проблем						Сферы сближения касаются материальных (служебных) проблем
7	Лидеры мнений выделяются						Лидеры мнений не выделяются
8	В процессе общения оппоненты придерживаются норм поведения						В процессе общения оппоненты не придерживаются норм поведения

Если сумма в интервале 35–40 баллов, то это свидетельствует, что конфликтующие находятся в жесткой конфронтации друг к другу. Руководитель может в таком случае принять на себя роль обвинителя и прибегнуть к административным методам воздействия.

Сумма в пределах 25–34 баллов указывает на колебания в отношениях конфликтующих сторон. Руководитель может выступить в роли консультанта и прибегнуть, главным образом, к психологическим мерам.

Сумма баллов меньше 24 свидетельствует о случайности возникшего конфликта. Здесь руководителю достаточно выступить в роли воспитателя, более пригодными оказываются педагогические средства.

### Ролевая игра «Трудное решение»

*Ситуация.* Вы - начальник цеха. На улице на Вас напала группа пьяных парней. Из критической ситуации Вас спас рабочий вашего цеха. Через несколько дней Вы обнаруживаете, что этот рабочий выносит продукцию вашей фабрики. Об этом знаете только вы двое.

*Задание.* Разыграть диалог, проанализировать позиции каждого участника, форму общения и варианты принятых решений.

### «Спрашивайте – отвечаю в технике самбо»

Упражнение: «Спрашивайте – отвечаю в технике самбо» (Работа в микрогруппах)

Задание: ознакомиться с вариантами ответов в технике самбо и задавая друг другу предложенные вопросы, искать наиболее удачные варианты ответов.

Вопросы к заданию:

1. Почему Вы не хотите меня выслушать и понять?
2. Ты в этих джинсах выглядишь просто смешно!
3. Вы могли бы завтра прийти с аккуратно причесанной головой? Гости будут.
4. Мне не нравится техника бесконечного уточнения. По-моему, она глупая какая-то!
5. Я смотрю, Вы очень уязвимы для критики!
6. Ты так самоуверенно об этом заявляешь!..
7. Ты совершенно напрасно рекомендовал К. на вакантную должность!
8. Мне не нравится эти молодые специалисты! Зря их приняли в наш отдел.
9. Мне кажется, что лучше Вас никто в нашей группе не сможет провести презентацию проекта! Вы умный, талантливый, такой находчивый!
10. А почему Вас не заботят расходы на этот проект? Через мою голову?

Техники психологического самбо

Техника	Примеры
Бесконечного уточнения <i>Подробное и точное прояснение того, что является мишенью нападающего или манипулятора.</i>	-Что вы имеете в виду, когда говорите ... -Что вы хотите этим сказать? -Почему вы спрашиваете об этом именно сейчас?
Техника внешнего согласия, или наведения тумана <i>Выражение согласия с какой-либо частью высказывания партнера или с тем, на что он обратил внимание.</i>	- Действительно, эта проблема требует срочного разрешения. - Возможно, вы правы, ... - Да, так, пожалуй, было бы лучше. - Спасибо, что обратили на это внимание - Я подумаю об этом.
Испорченная пластинка <i>Множественное повторение одной и той же фразы, содержащей в себе важное сообщение нападающему или манипулятору</i>	- Я готов выслушать тебя еще раз... - Мы работаем над этой проблемой... - Да этот вопрос требует особого внимания... - Хорошо, что у нас такие внимательные клиенты! - Уверю Вас - это больше не повторится!
Техника английского профессора <i>Корректное выражение сомнения по поводу того, что выполнение чьих-либо требований не нарушает личных прав адресата</i>	- Думаю, это маловероятно. Видите ли... академичность – часть моей личности! - Если я буду делать так, то это буду уже не я... - К сожалению, это не согласуется с моим представлением о себе (моими жизненными принципами).



## Глоссарий

**Агрессивность** (от лат. *aggressio* –нападение) – относительно устойчивое эмоциональное состояние и свойство личности, предполагающее готовность к агрессивному поведению и проявляющееся в гневе, злости, действиях против других людей, если они мешают удовлетворению потребностей или достижению цели. в конфликтных ситуациях может быть вариантом психологической защиты в реакциях на конфликтогены общения, в том числе на силовые приемы конфликтного взаимодействия, унижающие личность и собственное достоинство участника конфликта.

**Агрессия**– специфическая форма деструктивного поведения личности, характеризующаяся демонстрацией преимущества в силе или использованием силы в отношении к другому человеку или группе лиц, которым субъект стремится нанести физический ущерб или вызвать у них психологический дискомфорт (негативные переживания, состояние напряженности, страха, подавленности, униженности и др.). в большинстве случаев является реакцией человека на фрустрацию и сопровождается эмоциональными состояниями гнева, враждебности, ненависти.

**Антипатия** (от греч. *antipatheia* -отвращение) – осознанная или неосознанная неприязнь, эмоциональное проявление неприятия кого-либо или чего-либо, поведения либо отдельных черт характера, взглядов, вкусов и др.

**Барьеры психологические** (от фр. *barriere* -преграда, препятствие) – состояния, проявляющиеся в неадекватной пассивности человека и препятствующие выполнению тех или иных действий. характеризуются усилением отрицательных переживаний, установок, коммуникативных барьеров, проявляющихся в отсутствии эмпатии и гибкости межличностных социальных установок.

**Восприятие конфликтной ситуации**– целостное отражение субъектом конфликтной ситуации, возникающее как при непосредственном участии его в конфликте, так и при нахождении вне конфликта. в связи с ярко выраженной оценочной и ценностной окраской и зависимостью ценностного компонента от мотивационно-смысловой структуры воспринимающего субъекта является почти всегда искаженным, неадекватным.

**Гнев**– чувство негодования, неудовлетворенности каким-либо явлением или событием, выражение, нередко вплоть до аффекта, резко отрицательного отношения к нему. часто возникает у участника конфликта в результате действий другой стороны, явно ущемляющей его интересы и скрытые желания.

**Границы конфликта**– внешние структурно-динамические пределы конфликта. различают субъективные (количество основных участников), пространственные (территория, на которой происходит конфликт) и временные (продолжительность конфликта) границы конфликта.

**Диагностика конфликта** (от греч. *diagnostikos* –способный распознавать) – деятельность по определению сущности, вида и особенностей конфликта на основе его анализа, а также совокупность методов и принципов изучения конфликтов.

**Динамика конфликта** (от греч. *dinamics* -сила) – процесс развития конфликта под влиянием действующих на него факторов и условий, включающий в себя скрытый период (возникновение проблемной ситуации во взаимодействии субъектов, ее осознание ими, попытки разрешить ее неконфликтными методами, возникновение предконфликтной ситуации), открытый период (инцидент, конфликтное взаимодействие, завершение конфликта), развитие постконфликтной ситуации.

**Завершение конфликта**– этап в динамике конфликта, заключающийся в прекращении, окончании конфликта по любым причинам. завершение конфликта может протекать в следующих формах: разрешение, урегулирование, затухание, перерастание в другой конфликт, устранение конфликта.

**Зона конфликта** (от греч. *zone* -пояс) – совокупность интересов, взглядов, позиций, отстаиваемых в конфликте его участниками.

**Избегание**– одна из основных стратегий поведения в конфликте, предполагающая уклонение от борьбы, поддержание нейтралитета любой ценой, отсутствие стремления участника отстаивать свои права и сотрудничать с кем бы то ни было для поиска или выработки способа решения проблемы.

**Интеракция** (от лат. *inter* -между и *actio* -действие) – когнитивное взаимодействие людей, в котором у каждого актуализируется образ, с которым он взаимодействует.

**Инцидент** (от лат. *incidens* -случающийся) – действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующее резкое обострение противоречия и начало борьбы между ними.

**Исход конфликта**– результат конфликта с точки зрения состояния сторон и их отношения к объекту конфликта в форме устранения или подавления одной или обеих сторон, приостановки конфликта с сохранением возможности его возникновения, победы одной из сторон, отказа обеих сторон от посягательств на данный объект и др.

**Климат социально-психологический**– общая социально-психологическая характеристика состояния малой группы, особенности сложившихся в ней человеческих отношений.

**Компромисс** (от лат. *compomissum* -соглашение) - стратегия поведения субъекта в конфликте, ориентированная на определенные уступки взамен на частичные уступки со стороны другого участника конфликта.

**Конкуренция** (от лат. *concurrentia* -соревнование) – соперничество, активное соревнование на каком-то поприще между отдельными лицами, заинтересованными в одной и той же цели, легко переходящее в конфликт при соответствующем стечении обстоятельств и активном применении конфликтогенов общения.

**Консенсус** (от лат. *consensus* -согласие) – совпадение мыслей, принципов, согласованное принятие решений всеми участниками.

**Конфликт** (от лат. *conflictus* -столкновение) – процесс резкого столкновения, обострения противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия; воспринимаемая несовместимость действий или целей.

**Конфликт внутригрупповой**– конфликт между микрогруппами в коллективе, личностью и микрогруппой, личностью и всем коллективом.

**Конфликт внутриличностный**– один из основных типов конфликтов, в котором участниками конфликта являются не люди, а различные психологические факторы внутреннего мира личности, являющиеся несовместимыми и характеризующиеся переживаниями двойственности чувств и затянувшейся борьбой мотивов, интересов, влечений, отражающих противоречивые связи с социальной средой и задерживающих принятие решения.

**Конфликт деструктивный (дисфункциональный)**– конфликт, препятствующий эффективному взаимодействию и принятию решений.

**Конфликт конструктивный (функциональный)**– конфликт, способствующий принятию обоснованных решений и развитию взаимоотношений и служащий источником самосовершенствования и саморазвития личности.

**Конфликт межгрупповой**– конфликт между микрогруппами в коллективе или между различными социальными группами, отстаивающими противоположные интересы, преследующими несовместимые цели и противодействующими друг другу.

**Конфликт межличностный**– самый распространенный тип конфликта, характеризующийся противоборством между двумя взаимодействующими субъектами; обусловлен разнонаправленностью ценностно-мотивационных ориентации, борьбой за ограниченные ресурсы, формированием негативного отношения друг к другу.

**Конфликтная ситуация** – один из основных (наряду с конфликтным взаимодействием) структурных элементов конфликта; ситуация скрытого или открытого противоборства двух или нескольких участников, каждый из которых имеет свои цели, мотивы, средства или способы решения проблемы, имеющей личную значимость для каждого из ее участников.

**Конфликт с нулевой суммой** – конфликт, в котором интересы сторон полностью противоположны. В таком конфликте «выигрыш» одной стороны точно равен «проигрышу» другой, а в итоге сумма выигрышей равна нулю.

**Конфликт с отрицательной суммой** – конфликт, в котором все его участники оказываются в проигрыше.

**Конфликтное взаимодействие** – один из основных (наряду с конфликтной ситуацией) структурных элементов конфликта; совокупность способов, форм и приемов взаимодействия, придающих конфликту такое свойство, как динамизм; этап динамики конфликта, собственно конфликт, характеризующийся внешними действиями, конфликтным противоборством.

**Конфликтность личности** – черта характера и личностное свойство, предполагающее частоту эскалирования и вступления личности в конфликты. определяется комплексным действием факторов: психологических (темперамент, агрессивность, ригидность, низкая саморегуляция, актуальное эмоциональное состояние, социальная установка, психологические установки и ценности, отношение к оппоненту, компетентность в общении и др.) и социальных (условия жизни и деятельности, среда и социальное окружение, общий уровень культуры и т. д.).

**Конфликтный человек** – индивид, который чаще других создает и вовлекает других в конфликты и конфликтные ситуации, активно использует и эскалирует конфликтогены общения.

**Конфликтогены** – вербальные и невербальные компоненты поведения личности или группы, содействующие возникновению и эскалации конфликта

**Конфронтация** (от лат. *con* - вместе *ifrons* - лоб) – противоборство, противопоставление, столкновение сторон, интересов, целей.

**Манипулятор** (фр. *manipulateur*) – человек, стремящийся контролировать других и управлять ими в соответствии со своими скрываемыми от других желаниями и целями, закрытый, недоверчивый, перекладывающий ответственность на других.

**Медиация** – проведение прямых переговоров между конфликтующими сторонами с помощью посредника медиатора.

**Межличностные отношения** – субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, объективно проявляющиеся в характере и способах взаимовлияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения.

**Макроуровень** – уровень сосредоточения внимания на крупномасштабных социальных структурах, институтах, фактах, событиях.

**Микроуровень** – уровень сосредоточения внимания на элементах межличностного взаимодействия и общения.

**Мотив в конфликте** (фр. *motif* от лат. *moveo* - привожу в движение, толкаю) - побуждение к вступлению в конфликт, связанное с удовлетворением потребностей участника конфликта; совокупность внешних и внутренних условий и причин, вызывающих конфликтную активность субъекта.

**Мотивация** – побуждение, совокупность мотивов (причин), вызывающих активность человека и определяющих ее направленность.

**Насилие** – применение человеком или социальной группой различных форм принуждения (физического, психологического, политического, экономического, вооруженного и т. п.) в отношении других людей, социальных групп и слоев с целью завоевания или сохранения и укрепления экономического, политического, идеологического господства, приобретения тех или иных прав или привилегий без учета интересов другой стороны.

**Образ конфликтной ситуации** – организованная репрезентация конфликтной ситуации в системе знаний субъекта, которая представлена в двух аспектах: структурном и динамическом. Структура образа конфликтной ситуации, определяемая самим субъектом, включает следующие его презентующие составляющие: самого себя, другого человека и концептуальность ситуации. Динамический аспект характеризуется такими феноменами, как целостность – незавершенность, взаимосвязанность – автономность, статичность – динамичность, типичность – индивидуальность.

**Общение**– многоплановый процесс развития контактов между людьми, всегда порождаемый потребностями в совместной деятельности.

**Объект конфликта** (от лат. *objectum* - предмет) – конкретная материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, принцип, норма) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба участника конфликта.

**Пантомимика** (от греч. *pantomimos* – букв. воспроизводящий все подражанием) – система выразительных движений, осуществляемая с помощью разных частей тела.

**Переговоры** – механизм разрешения (урегулирования) конфликта; совместная деятельность оппонентов по поиску взаимоприемлемого решения проблемы. Переговоры часто проводятся с участием третьей стороны.

**Помощник** – третья сторона в урегулировании конфликта, функции которой заключаются в совершенствовании процесса обсуждения проблемы и невмешательстве в полемику по поводу содержания проблемы и принятия окончательного решения.

**Посредник**– человек, не являющийся участником конфликта, а осуществляющий урегулирование конфликта. обеспечивает конструктивное обсуждение проблемы, однако окончательное решение принимается участниками самостоятельно.

**Посредничество**– попытка нейтральной третьей стороны разрешить конфликт путем улучшения коммуникации и выдвижения предложений.

**Поступок**– основная единица поведения личности, оцениваемая как акт.

**Предмет конфликта**– воображаемая или реально существующая проблема, выступающая в качестве источника противодействия между сторонами, а также основное противоречие (власть, обладание теми или иными ценностями, проблема совместимости, истинности знания, идеи), из-за которого человек вступает в конфликт.

**Предупреждение конфликта**– организация взаимодействия и сосуществования людей, исключающая или сводящая к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними; деятельность субъектов взаимодействия (или одного из них), а также третьих лиц (посредников) по устранению объективных и субъективных причин назревающего конфликта.

**Преодоление конфликта**– управляющее воздействие на конфликт, в котором центр тяжести усилий смещен в сторону скорейшего прекращения конфликта, а не разрешения противоречия, лежащего в его основе.

**Причины конфликта**– совокупность ряда обстоятельств (объективных и субъективных), наличие или действие которых ведет к возникновению конфликтов.

**Проблема** (от греч. *problema* -задача, задание) - осознание субъектом невозможности разрешить трудности и противоречия, возникшие в данной ситуации, средствами наличного знания и опыта.

**Проблемная или предконфликтная ситуация**– стечение жизненных обстоятельств (социальных, организационных, материальных, духовных) и личностных интересов, в комплексе создающих почву для возникновения конфликтного противодействия между социальными субъектами.

**Прогнозирование конфликта** (от греч. *prognosis: pro* -вперед и *gnosis* –узнавание, познание) – обоснованное предположение о возможности возникновения или развития конфликта в будущем. ,

**Разрешение конфликта**– одна из форм завершения конфликта, совокупность положительных действий (решений) самих участников конфликта, предполагающая нахож-

дение взаимоприемлемого решения проблемы, имеющей личную значимость для участников конфликта, и прекращающая противостояние участников конфликта мирными или силовыми средствами, и ведущая к гармонизации их взаимоотношений.

**Самооценка в конфликте** – оценка личностью самой себя, своих возможностей и особенностей, своего места среди других в конфликтных ситуациях.

**Соперничество** – стратегия поведения участника конфликта, заключающаяся в ориентации на свои интересы, навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения, открытой борьбе за реализацию своих интересов.

**Сотрудничество** – наиболее эффективная, кооперативная стратегия поведения участников конфликта, состоящая в ориентации на координацию усилий в решении проблемы и поиск варианта решения, удовлетворяющего интересы всех участников, сторон конфликта.

**Стратегия поведения в конфликте** (от греч. *strategia: stratos* -войско и *ago*- веду) – общая ориентация и линия поведения личности или группы в конфликте.

**Стресс** (от англ. *stress* -напряжение) – состояние, вызванное чрезмерными психическими и физическими напряжениями или воздействиями травмирующих раздражителей. стресс может оказывать как положительное, мобилизующее, так и отрицательное влияние на деятельность (дистресс) вплоть до ее полной дезорганизации.

**Структура конфликта** (от лат. *structure* -строение, порядок) – совокупность устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе, отличие от других явлений социальной жизни.

**Тактика поведения в конфликте** (от греч. *taktika* -искусство построения войск) – совокупность способов и приемов воздействия на участника конфликта, с помощью которых реализуется стратегия поведения для достижения цели в конфликте.

**Тест** (от англ. *test* -проба, испытание, исследование) – стандартизированное, часто ограниченное во времени испытание, предназначенное для установления количественных и качественных индивидуально-психологических различий.

**Технология предупреждения конфликта** – совокупность знаний о способах, средствах, приемах воздействия на предконфликтную ситуацию, а также последовательность действий оппонентов и третьих лиц, в результате которых разрешается возникшее противоречие.

**Тревожность** – в разной степени устойчивое личностное свойство и индивидуальная особенность, проявляющаяся в повышенном переживании тревоги при отсутствии минимальной или воображаемой угрозы.

**Участник (сторона) спора, переговоров, конфликта, конфликтной ситуации** – субъект (лицо, группа, организация, государство), непосредственно вовлеченный во все фазы спора, переговоров, конфликта, конфликтной ситуации.

**Фасилитация** – процесс урегулирования конфликтных отношений с помощью посредника в группе. используется, как правило, во время встреч, сборов, конференций.

**Фрустрация** (от лат. *frustratio* -обман, неудача) – психологическое состояние нарастающего эмоционально-волевого напряжения, которое возникает в конфликтных ситуациях, мешающих достижению цели или удовлетворению потребностей и желаний, угрожающих человеку или его престижу, человеческому достоинству.

**Эмоциональность** (фр. *emotion* от лат. *emoveo* -возбуждаю, волну) – свойство личности, характеризующееся склонностью к легкой возбудимости и быстрому и яркому проявлению эмоций.

**Эскалация конфликта** (от лат. *escalation* -расширение, усиление) – характеристика динамики конфликта, его разжигание и разрастание.

**Аркадий Аверченко**  
**Люди четырёх измерений<sup>4</sup>**

**I**

— Удивительно они забавные! — сказала она, улыбаясь мечтательно и рассеянно.

Не зная, хвалит ли женщина в подобных случаях или порицает, я ответил, стараясь быть неопределённым:

— Совершенно верно.— Это частенько можно утверждать, не рискуя впасть в ошибку.

— Иногда они смешат меня.

— Это мило с их стороны,— осторожно заметил я, усиливаясь её понять.

— Вы знаете, он — настоящий Отелло.

Так как до сих пор мы говорили о старике-докторе, их домашнем враче, то я, удивлённый этим странным его свойством, возразил:

- Никогда этого нельзя было подумать!

Она вздохнула.

— Да. И ужасно сознавать, что ты в полной власти такого человека. Иногда я жалею, что вышла за него замуж. Я уверена, что у него голова расшиблена до сих пор.

— Ах, вы говорите о муже! Но ведь он...

Она удивлённо посмотрела на меня.

— Голова расшиблена не у мужа. Он её сам расшиб.

— Упал, что ли?

— Да нет. Он её расшиб этому молодому человеку.

Так как последний раз разговор о молодых людях был у нас недели три тому назад, то «этот молодой человек», если она не называла так доктора, был, очевидно, для меня личностью совершенно неизвестной.

Я беспомощно взглянул на неё и сказал:

— До тех пор, пока вы не разъясните причины несчастья с «молодым человеком», судьба этого незнакомца будет чужда моему сердцу.

— Ах, я и забыла, что вы не знаете этого случая! Недели три тому назад мы шли с ним из гостей, знаете, через сквер. А он сидел на скамейке, пока мы не попали на полосу электрического света. Бледный такой, черноволосый. Эти мужчины иногда бывают удивительно безрассудны. На мне тогда была большая чёрная шляпа, которая мне так к лицу, и от ходьбы я очень разругмянилась. Этот сумасброд внимательно посмотрел на меня и вдруг, вставши со скамьи, подходит к нам. Вы понимаете — я с мужем. Это сумасшествие. Молоденький такой. А муж, как я вам уже говорила,— настоящий Отелло. Подходит, берёт мужа за рукав. «Позвольте,— говорит,— закуричь». Александр выдёргивает у него руку, быстрее молнии наклоняется к земле и каким-то кирпичом его по голове — трах! И молодой человек, как этот самый... сноп,— падает. Ужас!

— Неужели он его приревновал ни с того ни с сего?!

Она пожала плечами.

— Я же вам говорю,— они удивительно забавные!

**II**

Простившись с ней, я вышел из дому и на углу улицы столкнулся с мужем.

— Ба! Вот неожиданная встреча! Что это вы и глаз не кажете?

— И не покажусь,— пошутил я.— Говорят, вы кирпичами ломаете головы, как калёные орехи.

Он захохотал.

— Жена рассказала? Хорошо, что мне под руку кирпич подвернулся. А то,— подумайте,— у меня было тысячи полторы денег при себе, на жене бриллиантовые серьги...

Я отшатнулся от него.

— Но... при чём здесь серьги?

— Ведь он их с мясом мог. Сквер пустой, и глушь отчаянная.

— Вы думаете, что это грабитель?

<sup>4</sup>А. Аверченко. Люди четырёх измерений. <http://www.litra.ru/fullwork/get/woid/00386021211118796656>

— Нет, атташе французского посольства! Подходит в глухом месте человек, просит закурить и хватается за руку — ясно, кажется.

Он обиженно замолчал.

— Так вы его... кирпичом?

— По голове. Не пискнул даже... Мы тоже эти дела понимаем.

Недоумевая, я простился и пошёл дальше.

### III

— За вами не поспеешь! — раздался сзади меня голос.

Я оглянулся и увидел своего приятеля, которого не видел недели три.

Вглядевшись в него, я всплеснул руками и не удержался от крика.

— Боже! Что с вами случилось?!

— Сегодня только из больницы вышел, слаб ещё.

— Но... ради бога! Чем вы были больны?

Он слабо улыбнулся и спросил в свою очередь:

— Скажите, вы не слышали: в последние три недели в нашем городе не было побегов из дома умалишённых?

— Не знаю. А что?

— Ну... не было случаев нападения бежавшего сумасшедшего на мирных прохожих?

— Охота вам таким вздором интересоваться!.. Расскажите лучше о себе.

— Да что! Был я три недели между жизнью и смертью. До сих пор шрам.

Я схватил его за руку и с неожиданным интересом воскликнул:

— Вы говорите — шрам? Три недели назад? Не сидели ли вы тогда в сквере?

— Ну да. Вы, вероятно, прочли в газете? Это самый нелепый случай моей жизни... Сажу я как-то тёплым, тихим вечером в сквере. Лень, истома. Хочу закурить папиросу,— чёрт возьми! Нет спичек... Ну, думаю, будет проходить добрая душа,— попрошу. Как раз минут через десять проходит господин с дамой. Её я не рассмотрел — рожа, кажется. Но он курил. Подхожу, трогаю его самым вежливым образом за рукав: «Позвольте закурить». И что же вы думаете! Этот бесноватый наклоняется к земле, поднимает что-то — и я, с разбитой головой, без памяти, лечу на землю. Подумать только, что эта несчастная беззащитная женщина шла с ним, даже не подозревая, вероятно, что это за птица.

Я посмотрел ему в глаза и строго спросил:

— Вы... действительно думаете, что имели дело с сумасшедшим?

— Я в этом уверен.

### IV

Через полтора часа я лихорадочно рылся в старых номерах местной газеты и наконец нашёл, что мне требовалось. Это была небольшая заметка в хронике происшествий: «Под парами алкоголя. Вчера утром сторожами, убравшими сквер, был замечен неизвестный молодой человек, оказавшийся по паспорту дворянином, который, будучи в сильном опьянении, упал на дорожке сквера так неудачно, что разбил себе о лежавший неподалеку кирпич голову. Горе несчастных родителей этого заблудшего молодого человека не поддается описанию...»

Я сейчас стою на соборной колокольне, смотрю на движущиеся по улице кучки серых людей, напоминающих муравьёв, которые сходятся, расходятся, сталкиваются и опять без всякой цели и плана расползаются во все стороны...

И смеюсь, смеюсь.

**А.В. Вампилов**  
**«Свидание»<sup>5</sup>**

Майский день. Тихая городская улочка. В тени двухэтажного дома сидит сапожник, последний из кустарей-одиночек. Это бородатый благообразный старичок с задатками интеллигентности, трезвый, в хорошем настроении. Перед ним табуретка, инструменты - все в образцовом порядке. К нему подходит молодой человек в сером пиджаке и обуженных в мастерской брюках.

СТУДЕНТ. Здравствуйте!

САПОЖНИК. Добрый день!

СТУДЕНТ. Изнываете без работы?

САПОЖНИК. Прячусь от жары. В моих башмаках нет такой роскошной вентиляции...

СТУДЕНТ (усаживаясь на табурет и снимая ботинки). Досадная случайность. Привычка ходить не глядя под ноги... Эти штиблеты должны жить во что бы то ни стало.

САПОЖНИК. Ты хочешь сказать: во что бы это тебе ни стоило? (Осматривает штиблеты.)  
 Операция рискованная...

САПОЖНИК. Сколько?

СТУДЕНТ. Десять. И то из сострадания к безработным хирургам.

САПОЖНИК. Тридцать рублей. Из сочувствия к городскому порядку.

СТУДЕНТ. Только десять.

САПОЖНИК. Тогда давай своим ботинкам порошки - по три раза в сутки... И потом, мне кажется, я чинил эти штиблеты кому-то другому.

СТУДЕНТ. Но-но!

САПОЖНИК. Пришить, подбить, поставить набойки - тридцать рублей!

СТУДЕНТ. Ну хорошо... Среднее арифметическое между десятью и тридцатью - двадцать рублей. Чините, черт с вами! Но условие: как можно быстрее. Промедление смертельно.

САПОЖНИК. Что ж, давай. Я воспитан по-старому.

СТУДЕНТ. Что-то мне сдается, что вы, папаша, сидите на чужом месте.

САПОЖНИК (принимаясь за работу). Почему это на чужом? Место самое мое. Где еще сидеть шестидесятипятилетнему пенсионеру, изнывающему от скуки жизни? Здесь светит солнце, ходят люди... Гляди, девушки-то, девушки-то, так и шьют, так и шьют!

Проходящая мимо девушка, коротко подстриженная и модно одетая, вдруг вскрикивает и приседает на тротуар.

ДЕВУШКА (с отчаянием). Каблук! (Осматривается.) Сапожник! Как удачно!

САПОЖНИК (любезно). Очень удачно!

ДЕВУШКА (подходя, поглядывая на часы). Оторвался каблук, пришейте, пожалуйста.

СТУДЕНТ. Вы видите, мастер занят.

ДЕВУШКА. Но надеюсь, вы уступите. Мне ужасно некогда.

СТУДЕНТ. Мне тоже некогда.

ДЕВУШКА. Но войдите в положение.

САПОЖНИК (девушке). Разрешите вашу модель...

СТУДЕНТ. Ни в коем случае! Я опаздываю.

ДЕВУШКА. Вы не имеете права... Мастер согласен.

СТУДЕНТ. Зато я не согласен. Присядьте... то есть вам придется постоять.

ДЕВУШКА. Благодарю... Поймите, меня ждут...

СТУДЕНТ. Очень рад за вас... (Смотрит на часы.) Поторопитесь, патриарх.

ДЕВУШКА (смотрит на часы, нервничает). Я не говорю уж о благородстве, но элементарная вежливость, порядочность...

СТУДЕНТ. Вежливым и предупредительным с вами будет тот, к кому вы торопитесь. Он, и никто другой. Я же не вижу в этом никакого смысла. Другое дело, если бы вы мне понравились...

ДЕВУШКА. Ну знаете ли! Вы, вы... (Нервничает, ломает руки. Тихо.) Ну хорошо... Я прошу вас, вы понимаете, прошу... Я даже признаюсь вам... мне нельзя опоздать. Решается судьба, от этих минут зависит счастье...

<sup>5</sup><https://libking.ru/books/poetry-/dramaturgy/96326-aleksandr-vampilov-svidanie.html>



СТУДЕНТ. Не нервничайте. Мое счастье, может быть, тоже зависит от этого вот гвоздя. А почему вы думаете, что ваше счастье лучше моего? (Сапожнику.) Скажите, патриарх, сколько вам лет? Вы, наверно, успели уже заметить, что взаимоотношение полов состоит из предрассудков и заблуждений. Оттого, что какой-то болван тысячелетие назад взял манеру брэнчать под окнами капризной особы на гитаре, прикладывать руку к сердцу и прочее, я должен сейчас уступать во всем каждой женщине. И, заметьте, женщины уже не ждут проявления чуткости, томно закатив глаза, а требуют, кричат и грозят судом. Не уступите в автобусе места - и вас назовут невежей, хамом и кем угодно. (Смотрит на часы.) Вот, скажем, вы. Вы пристааете ко мне с нелепым требованием: "Уступите мне свое счастье!" С какой стати! Я не могу, не имею возможности быть чутким и нежным со всеми девушками, починающими обувь у частников. Не нервничайте. Вас ждет феодал с гитарой. Вы, я полагаю, понравитесь ему и без каблука. Спешите - вейте из него веревки, гните в бараний рог. Но при чем здесь я?

ДЕВУШКА (сапожнику). Прибейте этому молодому человеку язык.

СТУДЕНТ. Вам нечем будет за это заплатить. (Смотрит на часы.) Поторопитесь, патриарх! Осталась минута!

САПОЖНИК. Дети, разве можно заходить так далеко с самого начала?

ДЕВУШКА. Для таких нахалов не бывает начала.

СТУДЕНТ. Вы хамеете на глазах...

ДЕВУШКА (вспыхивая). Нет, это вы - хам! (Сапожнику.) Сколько минут ходьбы до памятника Крылову?

СТУДЕНТ (с ужасом). Крылову?

САПОЖНИК. Пять, не больше.

ДЕВУШКА (смотрит на часы). Опоздала! (Всхлипывая). Вы... Вы самый наглый хам...

СТУДЕНТ (бледнея). Вы... Вы - Лиля?..

ДЕВУШКА (нервно). Что! Так это вы... Ха-ха-ха! Чудесно! Ха-ха-ха!... Прощайте! Не смейте звонить. (Быстро уходит.)

САПОЖНИК. В чем дело? Обувайся, беги за ней...

САПОЖНИК (краснея от любопытства). В чем дело?

СТУДЕНТ (кричит). В чем дело! В чем дело! Дело в том что свидание состоялось. Первое свидание! Три месяца я упивался этим голосом, боялся дыша в телефонную трубку. Почти признался в любви! боготворил... Гордая и таинственная. Едва вымолил свидание...

САПОЖНИК. Хе-хе... Феодал рвет струны...

СТУДЕНТ. Молчи, старый пират! Черт посадил тебя сюда! Разрешают же частные лавочки.

## А.С. Пушкин Выстрел<sup>6</sup>

Я пришел к Сильвио в назначенное время и нашел у него почти весь полк. [...] Гости ушли; мы остались вдвоем, сели друг противу друга и молча закурили трубки.

— Может быть, мы никогда больше не увидимся, — сказал он мне, — перед разлукой я хотел с вами объясниться. [...] Если б я мог наказать Р\*\*\*, не подвергая вовсе моей жизни, то я б ни за что не простил его. [...] Я не имею права подвергать себя смерти. Шесть лет тому назад я получил пощечину, и враг мой еще жив.

— Я с ним дрался, — отвечал Сильвио, — и вот памятник нашего поединка.

Сильвио встал и вынул из картона красную шапку с золотою кистью, с галуном (то, что французы называют *bonnet de police*); он ее надел; она была прострелена на вершок ото лба.

— Вы знаете, — продолжал Сильвио, — что я служил в \*\*\* гусарском полку. Характер мой вам известен: я привык первенствовать, но смолоду это было во мне страстию. В наше время буйство было в моде: я был первым буяном по армии. Мы хвастались пьянством: я перепил славного Бурцова, воспетого Денисом Давыдовым. Дуэли в нашем полку случались поминутно: я на всех бывал или свидетелем, или действующим лицом. Товарищи меня обожали, а полковые командиры, поминутно сменяемые, смотрели на меня, как на необходимое зло.

Я спокойно (или беспокойно) наслаждался моею славою, как определился к нам молодой человек богатой и знатной фамилии (не хочу назвать его). Отроду не встречал счастливец столь блистательного! Вообразите себе молодость, ум, красоту, веселость самую бешеную, храбрость самую беспечную, громкое имя, деньги, которым не знал он счета и которые никогда у него не переводились, и представьте себе, какое действие должен был он произвести между нами. Первенство мое поколебалось. Обольщенный моею славою, он стал было искать моего дружества; но я принял его холодно, и он безо всякого сожаления от меня удалился. Я его возненавидел. Успехи его в полку и в обществе женщин приводили меня в совершенное отчаяние. Я стал искать с ним ссоры; на эпиграммы мои отвечал он эпиграммами, которые всегда казались мне неожиданнее и острее моих и которые, конечно, не в пример были веселее: он шутил, а я злобствовал. Наконец однажды на бале у польского помещика, видя его предметом внимания всех дам, и особенно самой хозяйки, бывшей со мною в связи, я сказал ему на ухо какую-то плоскую грубость. Он вспыхнул и дал мне пощечину. Мы бросились к саблям; дамы попадали в обморок; нас растащили, и в ту же ночь поехали мы драться.

Это было на рассвете. Я стоял на назначенном месте с моими тремя секундантами. С неизъяснимым нетерпением ожидал я моего противника. Весеннее солнце взошло, и жар уже наспевал. Я увидел его издали. Он шел пешком, с мундиром на сабле, сопровождаемый одним секундантом. Мы пошли к нему навстречу. Он приблизился, держа фуражку, наполненную черешнями. Секунданты отмерили нам двенадцать шагов. Мне должно было стрелять первому: но волнение злобы во мне было столь сильно, что я не понадеялся на верность руки и, чтобы дать себе время остыть, уступал ему первый выстрел; противник мой не соглашался. Положили бросить жребий: первый номер достался ему, вечному любимцу счастья. Он прицелился и прострелил мне фуражку. Очередь была за мною. Жизнь его наконец была в моих руках; я глядел на него жадно, стараясь уловить хотя одну тень беспокойства... Он стоял под пистолетом, выбирая из фуражки спелые черешни и выплевывая косточки, которые долетали до меня. Его равнодушие взбесило меня. Что пользы мне, подумал я, лишить его жизни, когда он ею вовсе не дорожит? Злобная мысль мелькнула в уме моем. Я опустил пистолет. «Вам, кажется, теперь не до смерти, — сказал я ему, — вы изволите завтракать; мне не хочется вам помешать». — «Вы ничуть не мешаете мне, — возразил он, — извольте себе стрелять, а впрочем, как вам угодно: выстрел ваш остается за вами; я всегда готов к вашим услугам». Я обратился к секундантам, объявив, что нынче стрелять не намерен, и поединок тем и кончился.

Я вышел в отставку и удалился в это местечко. С тех пор не прошло ни одного дня, чтоб я не думал о мщении. Ныне час мой настал...

<sup>6</sup> Пушкин А.С. Выстрел//<https://rvb.ru/pushkin/01text/06prose/01prose/0858.htm>

Сильвио вынул из кармана утром полученное письмо и дал мне его читать. Кто-то (казалось, его поверенный по делам) писал ему из Москвы, что *известная особа* скоро должна вступить в законный брак с молодой и прекрасной девушкой.

— Вы догадываетесь, — сказал Сильвио, — кто эта *известная особа*. Еду в Москву. Посмотрим, так ли равнодушно примет он смерть перед своей свадьбой, как некогда ждал ее за черешнями! [...] Сильвио крепко сжал мне руку; мы поцеловались. Он сел в тележку, где лежали два чемодана, один с пистолетами, другой с его пожитками. Мы простились еще раз, и лошади поскакали.

## II

Прошло несколько лет, и домашние обстоятельства принудили меня поселиться в бедной деревеньке Н\*\* уезда.[...] В четырех верстах от меня находилось богатое поместье, принадлежавшее графине Б\*\*\*; [...] Во вторую весну моего затворничества разнесся слух, что графиня с мужем приедет на лето в свою деревню. В самом деле, они прибыли в начале июня месяца. [...] И потому в первое воскресенье по ее приезде отправился после обеда в село \*\*\* рекомендовать их сиятельству, как ближайший сосед и всепокорнейший слуга.

Лакей ввел меня в графский кабинет, а сам пошел обо мне доложить. [...] Двери отворились, и вошел мужчина лет тридцати двух, прекрасный собою. Граф приблизился ко мне с видом открытым и дружелюбным; [...] Разговор его, свободный и любезный, вскоре рассеял мою одичалую застенчивость; я уже начинал входить в обыкновенное мое положение, как вдруг вошла графиня, и смущение овладело мною пуще прежнего. В самом деле, она была красавица. Граф представил меня; я хотел казаться развязным, но чем больше старался взять на себя вид непринужденности, тем более чувствовал себя неловким. Они, чтоб дать мне время оправиться и привыкнуть к новому знакомству, стали говорить между собою, обходясь со мною как с добрым соседом и без церемонии. Между тем я стал ходить взад и вперед, осматривая книги и картины. В картинах я не знаток, но одна привлекла мое внимание. Она изображала какой-то вид из Швейцарии; но поразила меня в ней не живопись, а то, что картина была прострелена двумя пулями, всаженными одна на другую.

— Вот хороший выстрел, — сказал я, обращаясь к графу.

— Да, — отвечал он, — выстрел очень замечательный. [...]

— Лучший стрелок, которого удалось мне встречать, стрелял каждый день, по крайней мере три раза перед обедом. Это у него было заведено, как рюмка водки.

— Это удивительно! — сказал граф, — а как его звали?

— Сильвио, ваше сиятельство.

— Сильвио! — вскричал граф, вскочив со своего места; — вы знали Сильвио? [...]

— Так и ваше сиятельство, стало быть, знали его?

— Знал, очень знал. Не рассказывал ли он вам... но нет; не думаю; не рассказывал ли он вам одного очень странного происшествия?

— Не пощечина ли, ваше сиятельство, полученная им на бале от какого-то повесы?

— А сказывал он вам имя этого повесы?

— Нет, ваше сиятельство, не сказывал... Ах! ваше сиятельство, — продолжал я, догадываясь об истине, — извините... я не знал... уж не вы ли?..

— Я сам, — отвечал граф с видом чрезвычайно расстроенным, — а простреленная картина есть памятник последней нашей встречи...

— Ах, милый мой, — сказала графиня, — ради бога не рассказывай; мне страшно будет слушать.

— Нет, — возразил граф, — я все расскажу; он знает, как я обидел его друга: пусть же узнает, как Сильвио мне отомстил.

Граф подвинул мне кресла, и я с живейшим любопытством услышал следующий рассказ.

«Пять лет тому назад я женился. — Первый месяц, the honey-moon, провел я здесь, в этой деревне. Этому дому обязан я лучшими минутами жизни и одним из самых тяжелых воспоминаний.

Однажды вечером ездили мы вместе верхом; лошадь у жены что-то заупрямилась; она испугалась, отдала мне поводья и пошла пешком домой; я поехал вперед. На дворе увидел я дорожную телегу; мне сказали, что у меня в кабинете сидит человек, не хотевший объявить своего имени, но сказавший просто, что ему до меня есть дело. Я вошел в эту комнату и увидел в темноте человека, запыленного и обросшего бородой; он стоял здесь у камина. Я подошел к нему, стараясь припомнить его черты. «Ты не узнал меня, граф?» — сказал он дрожащим голосом. «Сильвио!»

— закричал я, и, признаюсь, я почувствовал, как волосы стали вдруг на мне дыбом. «Так точно, — продолжал он, — выстрел за мною; я приехал разрядить мой пистолет; готов ли ты?» Пистолет у него торчал из бокового кармана. Я отмерил двенадцать шагов и стал там в углу, прося его выстрелить скорее, пока жена не воротилась. Он медлил — он спросил огня. Подали свечи. Я запер двери, не велел никому входить и снова просил его выстрелить. Он вынул пистолет и прицелился... Я считал секунды... я думал о ней... Ужасная прошла минута! Сильвио опустил руку. «Жалею, — сказал он, — что пистолет заряжен не черешневыми косточками... пуля тяжела. Мне все кажется, что у нас не дуэль, а убийство: я не привык целить в безоружного. Начнем сызнова; кинем жребий, кому стрелять первому». Голова моя шла кругом... Кажется, я не соглашался... Наконец мы зарядили еще пистолет; свернули два билета; он положил их в фуражку, некогда мною простреленную; я вынул опять первый номер. «Ты, граф, дьявольски счастлив», — сказал он с усмешкою, которой никогда не забуду. Не понимаю, что со мною было и каким образом мог он меня к тому принудить... но — я выстрелил, и попал вот в эту картину. (Граф указывал пальцем на простреленную картину; лицо его горело как огонь; графиня была бледнее своего платка: я не мог воздержаться от восклицания.)

— Я выстрелил, — продолжал граф, — и, слава богу, дал промах; тогда Сильвио... (в эту минуту он был, право, ужасен) Сильвио стал в меня прицеливаться. Вдруг двери открылись, Маша вбегает и с визгом кидается мне на шею. Ее присутствие возвратило мне всю бодрость. «Милая, — сказал я ей, — разве ты не видишь, что мы шутим? Как же ты перепугалась! поди, выпей стакан воды и приди к нам; я представлю тебе старинного друга и товарища». Маше все еще не верилось. «Скажите, правду ли муж говорит? — сказала она, обращаясь к грозному Сильвио, — правда ли, что вы оба шутите?» — «Он всегда шутит, графиня, — отвечал ей Сильвио, — однажды дал он мне шутя пощечину, шутя прострелил мне вот эту фуражку, шутя дал сейчас по мне промах; теперь и мне пришла охота пошутить...» С этим словом он хотел в меня прицелиться... при ней! Маша бросилась к его ногам. «Встань, Маша, стыдно! — закричал я в бешенстве; — а вы, сударь, перестанете ли издеваться над бедной женщиной? Будете ли вы стрелять или нет?» — «Не буду, — отвечал Сильвио, — я доволен: я видел твое смятение, твою робость; я заставил тебя выстрелить по мне, с меня довольно. Будешь меня помнить. Предаю тебя твоей совести». Тут он было вышел, но остановился в дверях, оглянулся на простреленную мною картину, выстрелил в нее, почти не целясь, и скрылся. Жена лежала в обмороке; люди не смели его остановить и с ужасом на него глядели; он вышел на крыльцо, кликнул ямщика и уехал, прежде чем успел я опомниться».

Граф замолчал. Таким образом узнал я конец повести, коей начало некогда так поразило меня. С героем оной уже я не встречался. Сказывают, что Сильвио, во время возмущения Александра Ипсиланти, предводительствовал отрядом эхтеристов и был убит в сражении под Скулянами.

# **КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

*Учебно-методическое пособие*

**Составитель Алина Евгеньевна Блохина**

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный уни-  
верситет им. Н.И. Лобачевского».  
603950, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23