МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

"ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"

Факультет управления

**Курсовая работа на тему:**

Типы конфликтов

Выполнила: Феликсова Наталья

Группа: УМо-201

Проверил: Брижанин В.В.

Челябинск 2012

**Содержание**

Введение

Глава 1. Понятие, сущность конфликтов

.1 Классификация конфликтов

Глава 2. Управление конфликтной ситуацией

# 2.1 Типы поведения людей в конфликтной ситуации

Заключение

# Список использованных источников и литературы

# Приложение

**Введение**

«Конфликт сам по себе не есть проблема, проблема в том, что нам делать с нашими различиями». Р. Фишер.

Актуальность данной темы обусловлена, конечно, тем, что факт конфликта на сегодняшний день является общепризнанным. Сегодня многие руководители либо стремятся подавлять конфликты, либо не хотят вмешиваться в них. Обе позиции ошибочны, потому что они приводят к значительным результатам в деятельности организации. Первая позиция может препятствовать развитию нужных, полезных для организации конфликтов. Вторая - дает возможность свободно развиваться тем конфликтам, которые наносят вред организации в целом и работающим в ней людям, в частности. Следовательно, можно понять, что проблема управления конфликтами очень актуальна для эффективной работы организации, и она требует более детального изучения.

Цель данной работы заключается в рассмотрении психологических проблем взаимоотношений между людьми и группами людей, а именно, конфликтов как предмета психологии управления.

К основным задачам, решаемым для достижения данной цели, можно отнести:

) определение понятия конфликтов и их классификация;

) рассмотрение управления конфликтной ситуацией;

) анализ типов поведения людей в конфликтной ситуации.

От природы, все люди разные: разного характера, темперамента, жизненного опыта, и поэтому они часто реагируют по-разному на происходящее. Насколько бы ни был человек бесконфликтным, он все равно не избежит разногласий с другими людьми. Ведь каждый думает по-своему, оценивая ту или иную ситуацию. Конфликт определяется тем, что сознательное поведение одной из сторон (личности, группы) нарушает интересы другой стороны.

Конфликты назревают постепенно, вначале находятся в скрытом состоянии, когда конфликтующие люди в узком кругу выражают свои недовольства и претензии. При этом официально они в большинстве случаев предпринимают попытки решить данный вопрос мирно, требуя удовлетворения собственной просьбы. Когда подобное обращение игнорируется или наталкивается на отказ решить вопрос требуемым способом, конфликт переходит в открытую форму.

Конфликт иногда возникает внезапно, но чаще всего он происходит при коренной ломке уклада жизни, при резком обращении. Рассмотрим более подробно природу конфликта и способы управления конфликтной ситуацией.

**Глава 1. Понятие и сущность конфликта**

Понятие конфликта имеет множество определений и толкований, но все они подчеркивают наличие противоречия, которое принимает форму разногласий, если говориться о взаимодействии людей друг с другом.

Одно из них определяет конфликт как отсутствие согласия между двумя или более сторонами, проявляющееся при попытке разрешить противоречие, вместе с тем на фоне острых эмоциональных переживаний. Каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения, и мешает другой стороне делать то же самое.

Низкий уровень культуры общения - благодатная почва для возникновения всевозможных конфликтов. Столкновение различных характеров, несовместимых ценностей, вкусов, привычек, мнений. Причины конфликтов коренятся в аномалиях общественной жизни и несовершенстве самого человека. Среди причин, порождающих конфликты, следует назвать социально-экономические, политические и нравственные. Они являются питательной средой для возникновения различного рода конфликтов. На возникновение конфликтов оказывают влияние психофизические и биологические особенности людей.

Во всех сферах человеческой деятельности при решении самых разных задач в быту, на работе или отдыхе приходится наблюдать различные по своему роду и силе проявления конфликты.

Когда люди думают о конфликте, они чаще всего ассоциируют его с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью, войной и т.п. В результате, закрепилось мнение, что конфликт - явление всегда нежелательное, что его необходимо, по возможности избегать и что его следует немедленно разрешать, как только он возникнет. Безусловно, конфликт не всегда имеет положительный характер. В некоторых случаях он может мешать удовлетворению потребностей отдельной личности или достижению целей группы. Но во многих ситуациях конфликт помогает определить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, помогает выявить большее число альтернатив или проблем. Это делает процесс принятия решений группой более эффективным, а также дает людям возможность выразить свои мысли и тем самым удовлетворить личные потребности.

Если конфликты способствуют принятию обоснованных решений и развитию взаимоотношений, то их называют конструктивными.

Конфликты, препятствующие эффективному взаимодействию и принятию решений, называют - деструктивными.

В соответствии с классификацией Л. Коузера, конфликты могут быть реалистическими (предметными) или нереалистическими (беспредметными).

Реалистические конфликты вызваны неудовлетворением определенных требований участников или несправедливым, по мнению одной или обеих сторон, распределением между ними каких-либо преимуществ и направлены на достижение конкретного результата.

Нереалистические конфликты имеют своей целью открытое выражение накопившихся отрицательных эмоций, обид, враждебности, острое конфликтное взаимодействие становится здесь не средством достижения конкретного результата, а самоцелью.

Начавшись как реалистический, конфликт может превратиться в нереалистический, например, если предмет конфликта чрезвычайно значим для участников, а они не могут найти приемлемое решение, справиться с ситуацией. Это повышает эмоциональную напряженность и требует освобождения от накопившихся отрицательных эмоций.

Нереалистические конфликты всегда дисфункциональны. То есть, их гораздо сложнее урегулировать, направить по конструктивному руслу. Надежный способ профилактики подобных конфликтов - создание благоприятной психологической атмосферы, повышение психологической культуры, овладение приемами саморегуляции эмоциональных состояний в общении.

% конфликтов возникает помимо желания их участников. Происходит это из-за особенностей нашей психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения.

Главную роль в возникновении конфликтов играют так называемые конфликтогены.

Конфликтогены - это слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту.

Большая опасность исходит из игнорирования очень важной закономерности - эскалации конфликтогенов. Состоит она в следующем: на конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди всех возможных.

Очень важно знать формулу конфликта и эффективно ею владеть. Она выглядит следующим образом:

КОНФЛИКТ = КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ + ИНЦИДЕНТ

Конфликт здесь выступает в роли открытого.

Конфликтная ситуация - это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

Инцидент - это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, т.е. ни одно из них не является следствием или проявлением другого.

Разрешить конфликт - значит, устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент. Понятно, что первое сделать сложнее, но и более важно. К сожалению, на практике в большинстве случаев дело ограничивается лишь исчерпанием инцидента. [14]

**1.1 Классификация конфликтов**

конфликт психологический управление межличностный

В научной литературе существуют различные классификации конфликтов, на мой взгляд, наиболее оптимальным является подразделение: **по объему, по длительности протекания, по источнику возникновения.**

**По объему** конфликты подразделяют на (рисунок 1):

· внутриличностные;

· межличностные;

· внутригрупповой;

· межгрупповые;

· социальные. [8]

Внутриличностный конфликт

### Внутриличностный конфликт выражается в сомнениях человека, неудовлетворенности собой и своей жизнедеятельностью. Он часто возникает тогда, когда человеку приходится «играть» несколько несовместимых ролей. Здесь участниками конфликта являются не люди, а различные психологические факторы внутреннего мира личности, часто кажущиеся или являющиеся несовместимыми: потребности, мотивы, ценности, чувства. Например, заведующая отделом универсама поставила условие, чтобы продавец отдела предоставила покупателям разнообразную информацию о товарах и услугах. Через некоторое время она же выразила свое недовольство тем, что продавец много времени тратит на покупателей и уделяет мало внимания пополнению отдела товарами. Подобные противоречивые требования вызывают у работника состояние фрустрации - досаду и низкую степень удовлетворенности работой.

Подобный конфликт ролевой, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования, при которых человек одновременно должен быть исполнителем нескольких ролей.

Межличностные конфликты

Это один из самых распространенных типов конфликта.

Межличностные конфликты **-** это ситуации противоречий, разногласий, столкновений между людьми.

Он возникает из-за личной неприязни на основе несовпадений ценностей, норм, установок, как при наличии, так и отсутствии объективных причин конфликта. Они всегда индивидуальны и неповторимы. Зависят от конкретных условий взаимодействия, психологических особенностей состояния людей.

Во многих случаях причиной межличностного конфликта является сам человек, личностные особенности, формы его поведения, т.е. ситуационные (физическое утомление, плохое настроение) и характерологические предпосылки развития конфликта (устойчивые качества личности, ее характера, которые располагают к столкновению с окружающими, вызывают чувство антипатии, противодействия).

В связи с использованием понятия «межличностный» для отечественной литературы характерна некоторая двойственность в его употреблении. Одно из его значений приписывает межличностным явлениям статус неформальных: «По главным целям, осуществляемым в ходе общения, выделяются функциональное и межличностное». С другой стороны, оно используется в буквальном, более широком смысле для обозначения происходящих «межличностно» явлений. В соответствии с этим «к межличностному поведению принято относить любое наблюдаемое проявление коммуникативной активности индивида, обусловленное фактом реального, предполагаемого или воображаемого присутствия других людей». В этом более широком значении понятие «межличностный».

Яркое описание межличностного конфликта дал в своем произведении «Сапожки» русский писатель, актер, режиссер В.М. Шукшин:

Сергей Духанин увидел в магазине женские сапожки. И потерял покой: захотелось купить такие сапожки жене. Хоть один раз, думал он, надо сделать ей настоящий подарок. Главное, красивый подарок.

Сергей долго любовался на сапожки, потом пощелкал ногтем по стеклу прилавка, спросил весело:

Это сколько же такие «пипеточки» стоят?

Какие «пипеточки»? - не поняла продавщица.

Да вот, сапожки-то. Ну-ка дай-ка их посмотреть, - попросил он.

Чего?

Сапожки.

Чего их смотреть? Какой размер нужен?

Я на глаз прикину. Я не знаю, какой размер.

Едет покупать, а не знает какой размер. Их примерять надо, это не тапочки.

Я вижу, что не тапочки. По цене видно.

Ну и нечего смотреть.

Ну, вот чего, милая, - обозлился Сергей, - я же не прошу показать мне ваши панталоны, потому что не желаю их видеть, а прошу показать сапожки, которые лежат на прилавке».

Основными сферами взаимодействиями, где мы сталкиваемся с межличностными проблемами, являются дом и работа. Именно семейные и служебные конфликты являются наиболее распространенным объектом исследования.

Э. Г. Эйдемиллер и В. Юстицкис указывают на несостоятельность представления о семье, для которой характерны стабильность хороших отношений и удовлетворенность всех семейной жизнью. Напротив, противоречия между личностью и семьей неизбежны, как и необходимость постоянного разрешения возникающих разногласий. В семье человек постоянно оказывается перед выбором - притерпеться к не удовлетворяющим его особенностям семьи, отстраниться или, пересмотрев свою роль и место в семье, найти новый способ интеграции с нею.

В. П. Левкович и О. Э. Зуськова делят все семьи на три основные группы с точки зрения уровня конфликтности: стабильные, т. е. справляющиеся с семейными конфликтами; проблемные - частично справляющиеся; нестабильные, не преодолевающие конфликт и имеющие негативную семейную ориентацию. Авторы считают, что основой семейных конфликтов является рассогласование между представлениями супругов относительно потребностей друг друга, между представлениями и ожиданиями одного по отношению к другому. Отношения родителей и детей - эта особый тип взаимодействия, которое в силу развития ребенка, постепенного обретения им самостоятельности и взросления закономерно приводит к возникновению противоречий и их возможно обостренному протеканию, особенно в подростковом возрасте.

Другая сфера межличностных отношений, для которой характерны возможные конфликты, - это работа. В западной литературе подобные ситуации получили специальное наименование «индустриального конфликта». Оно используется применительно к широкому кругу явлений, куда относятся конфликты между различными социальными категориями работников в силу противоположности их интересов; межличностные конфликты в системе формальных (между руководителями и подчиненными) и неформальных отношений (взаимоотношения в группе, конфликты между лидером и членами группы).

При изучении конфликтов в трудовых коллективах в центре внимания обычно оказывались причины этих конфликтов. При этом в качестве типичных выделялись объективные факторы (недостатки производственных процессов, неблагоприятные условия труда, несовершенство системы его оплаты), недостатки в деятельности руководителей (ошибочность решений, недостаточная компетентность), противоречия в интересах членов рабочих групп, нарушения внутригрупповых норм поведения, а также их личностные особенности и другие причины.

Подобно тому, как личностные конфликты описывались в соответствии с мотивационной, когнитивной и деятельностной сферами жизнедеятельности, можно выделить аналогичные виды межличностных конфликтов.

К мотивационным конфликтам могут быть отнесены конфликты интересов - это ситуации, затрагивающие цели, планы, устремления, мотивы участников, оказывающиеся несовместимыми или противоречащими друг другу. Например, у супругов оказываются разные планы по поводу проведения предстоящего отпуска или начальник намеревается послать в командировку подчиненного, который никак не собирался отлучаться из города до конца месяца. Интересы разных сторон противоречат друг другу, однако, возможно, им и удастся найти вариант их совмещения.

К когнитивным могут быть отнесены так называемые ценностные конфликты - это конфликтные ситуации, в которых разногласия между участниками связаны с их противоречащими друг другу или несовместимыми представлениями, имеющими для них особое значение. Система ценностей человека отражает то, что является для него наиболее значимым, важным, наполненным смыслом. Например, если речь идет о работе, ценностью будет то, в чем человек видит для себя основной смысл работы (является ли она для него источником средств к существованию, возможностью самореализации) или ценностями семейных отношений будет то, в чем супруги видят смысл существования семьи, и их представления о том, какой, соответственно, должна быть семья. Наконец, в систему основных ценностей человека могут входить его мировоззренческие, религиозные, нравственные и иные значимые для него представления.

Еще один распространенный вид межличностных конфликтов, относящихся к деятельностной сфере - это ролевые конфликты, возникающие из-за нарушения норм или правил взаимодействия. Нормы и правила являются неотъемлемой частью совместного взаимодействия, без которых оно оказывается невозможным. Они могут иметь скрытый, подразумеваемый характер (например, соблюдение норм этикета, о чем не обязательно договариваться, следование им считается само собой разумеющимся) или быть результатом особых договоренностей, иногда даже письменных (например, оговоренный вклад каждого из участников в общее трудовое взаимодействие). Но в любом случае нарушение общепринятых норм может повлечь за собой возникновение разногласий, взаимных претензий и привести к конфликту между участниками взаимодействия.

Обозначенные виды межличностных конфликтов, скорее всего, не исчерпывают всего их реального многообразия. «Живые» конфликты сочетают в себе компоненты их разных видов, кроме того, характер конфликта зависит не только от особенностей противоречий, возникающих между участниками ситуации в процессе взаимодействия, но и от того значения, субъективного смысла, который они вкладывают в эту ситуацию. [1]

Внутригрупповой конфликт

Традиционные классификации конфликтов далеко не всегда включают внутригрупповые конфликты. Это связано с тем, что обычным основанием для разграничения видов конфликта являются его стороны (личностные образования одного субъекта, разные субъекты или группы людей), а в вычленении внутригрупповых конфликтов это основание явным образом нарушается. Действительно, кто является сторонами внутригруппового конфликта? Либо отдельные члены группы, либо отдельные группировки внутри нее, либо член группы и остальная ее часть (позиция которой персонифицируется лидером или другим активным членом группы). Это стало основанием для принятого (по крайней мере, частью специалистов) мнения, что внутригрупповые конфликты фактически не имеют самостоятельной феноменологии и принимают форму либо межличностных, либо межгрупповых конфликтов. Поэтому описание внутригрупповых конфликтов, как правило, сводится к одной из упомянутых разновидностей.

Традиционная точка зрения не только социологов, но и психологов, работавших с группами, состояла в том, что конфликты являются негативным явлением для группы и задача состоит в их устранении. Тенденция к поиску «социальной гармонии» в группах берет свое начало еще от школы «человеческих отношений». Избегание конфликта, рассматриваемого как «социальная болезнь», и способствование «равновесию» или «состоянию сотрудничества», понимаемым как «социальное здоровье», составляет основную программную ориентацию Элтона Мейо и его индустриальной социологии.

Возможно, именно в противовес доминировавшим идеям Л. Козер в своей революционной работе о позитивных функциях конфликта уделил довольно много внимания позитивным возможностям внутригрупповых конфликтов. Его основные идеи сводятся к следующему: благодаря конфликту оказывается возможным первичное установление единства или его восстановление, если оно было ранее нарушено. Однако не каждый тип конфликта будет способствовать укреплению группы, равно как и не во всех группах конфликт может реализовывать подобные функции. Наличие этих позитивных потенций конфликта определяется его типом, равно как и особенностями группы.

Каждая группа содержит потенциальные возможности конфликта в силу периодически возникающего соперничества между требованиями индивидов. Характер группы будет существенно влиять на особенности этих конфликтов, в частности на их функции. Так, Козер полагает, что чем группа теснее, тем конфликт интенсивнее.

Межгрупповой конфликт

Межгрупповым конфликтом является взаимодействие как между группами людей, так и между отдельными представителями этих групп, а также любые ситуации, в которых участники общения взаимодействуют в межгрупповом измерении, воспринимая друг друга и себя как членов разных групп.

Чаще всего, когда речь идет о межгрупповых конфликтах, имеются в виду именно конфликты между группами людей.

Социальные группы являются предметом изучения многих научных дисциплин - философии, социологии, политологии и, психологии, в первую очередь, социальной. Благодаря этому, а также учитывая очевидную социальную актуальность, межгрупповые конфликты (по сравнению с другими видами конфликтов) чаще становились объектом внимания исследователей и получили более разнообразное описание в литературе.

Враждебность, соперничество и войны между группами описывались историками, анализировались философами, социологами, политологами, их изучали в школах, институтах и других учебных заведениях, и потому взгляды психологов на межгрупповые конфликты часто явно или неявно имели основания в смежных областях знания, равно как и оценивались не только с позиций научно-психологической достоверности.

Так же, как были описаны личностные и межличностные конфликты, межгрупповые конфликты также могут быть рассмотрены с позиций трех подходов: мотивационного, ситуационного и когнитивного, что находит отражение в литературе по проблемам межгруппового взаимодействия. И точно так же, как и в предыдущих случаях, эти подходы различаются, прежде всего, пониманием истоков и природы конфликтов.

С точки зрения мотивационного подхода, поведение группы и ее отношение к другим группам рассматривается как отражение ее внутренних проблем. Например, аутгрупповая (направленная вовне) враждебность является следствием внутренних напряжений и проблем в самой группе, ее собственных противоречий и конфликтов. Подобное объяснение потому и называется мотивационным, что группа нуждается во внешнем конфликте с целью решения своих собственных проблем.

Такое понимание межгрупповых отношений получило наиболее явное воплощение в работах Фрейда, утверждавшего, что аутгрупповая враждебность совершенно неизбежна в любом межгрупповом взаимодействии и имеет универсальный характер, поскольку является главным средством поддержания сплоченности и внутренней стабильности группы.

Гораздо большую привлекательность в изучении межгрупповых конфликтов в психологии (и социальных науках вообще) приобрел ситуационный подход. Как мы видели ранее, для ситуационного подхода характерен поиск психологических явлений в ситуации, контексте, особенностях внешних факторов. В исследовании межгрупповых конфликтов именно этот подход стал наиболее плодотворной основой, как теоретических построений, так и эмпирических обобщений.

Ситуационный подход в исследовании межгрупповых конфликтов прочно связан с именем Шерифа. Шериф поставил своей целью доказать, что решающими факторами, определяющими конкурентный характер межгруппового взаимодействия, являются факторы ситуации непосредственного взаимодействия групп. В соответствии с этим он выстроил методическую процедуру своего эксперимента, искусственно создав ситуацию конкуренции, жесткого соперничества между группами. Эксперименты Шерифа имели большой резонанс. На фоне пессимистических рассуждений о неизбежной межгрупповой враждебности, берущей свое начало в природе человека и человеческих отношений, доказательства ситуативной обусловленности конфликтов открывали перспективы влияния на межгрупповые отношения и более того, эффективного управления конфликтами. Впоследствии, результаты, полученные в рамках ситуационного подхода, лучше согласовывались с идеями и работами социологов в области конфликтов.

Эксперименты С. Уэрчела и коллег уточнили результаты, полученные Шерифом: успешное сотрудничество групп действительно вызывает их взаимную симпатию, однако если совместные усилия двух прежде враждовавших групп закончились неудачей, это легко может привести к усугублению конфликта между ними.

Авторы эксперимента сделали вывод о том, что кооперативное взаимодействие как таковое не ведет к симпатии между членами групп, но скорее стимулирует их к пересмотру своих взглядов относительно друг друга. В другом эксперименте тех же авторов имело место наглядное различие между членами взаимодействующих групп - одна группа была одета в белые халаты, а другая - в красные. В этом случае, когда границы групп были столь явно очерчены, успешная совместная деятельность приводила к меньшей взаимной симпатии, чем в предшествующих экспериментах, тогда как неудача вела к конфликту, даже если группы и не были ранее в конкурентных отношениях (чего также не наблюдалось в предыдущих экспериментах). Таким образом, решающим условием оказались воспринимаемые границы между группами, а установки групп относительно друг друга зависели от выраженности этих границ. Эксперимент, начавшийся скорее в духе ситуационного подхода Шерифа, дал результаты в когнитивной системе взаимоотношений.

Когнитивный подход к межгрупповому взаимодействию делает акцент на решающей роли когнитивных установок групп относительно друг друга. Прежде всего, в серии экспериментов было показано, что аутгрупповая враждебность может наблюдаться и без объективного конфликта интересов, на наличии которого основывалась вся реалистическая теория конфликтов. Это стало началом поиска иных составляющих межгрупповых конфликтов. Данное направление связано, прежде всего, с именем крупнейшего европейского психолога Г. Тэджфела, известного своими работами по теории социальной идентичности.

Следовательно, решающим фактором межгруппового взаимодействия являются не кооперативный или конкурентный характер ситуации их взаимодействия, но возникающие при этом социальные установки. Точно так же общие цели не могут сами по себе вести к разрешению межгрупповых конфликтов, которое зависит от того, формируются ли социальные установки, объединяющие группы и способствующие преодолению их психологического противостояния. [5]

Социальный конфликт

Социальный конфликт в традиции отечественных исследований рассматривается как обострение социальных противоречий, как столкновение, в котором стороны представлены социальными общностями: этническими группами, классами, государственными образованиями; таким образом, в содержание понятия «социальный конфликт» включаются явления и процессы, разворачивающиеся на уровне макроструктур. Типичным является следующее определение социального конфликта - «предельный случай обострения социальных противоречий, выражающийся в столкновении различных социальных общностей: классов, наций, государств, социальных групп, социальных институтов, обусловленном противоположностью или существенным различием их интересов, целей, тенденций развития». К социальным конфликтам относятся военные, этнические, экономические и политические конфликты. В западной науке понятие социального конфликта используется более широко, и семейные ссоры или организационные противоречия тоже могут называться социальными конфликтами.

Проблематика социальных конфликтов в отечественной науке относится к сфере интересов социологии. Однако, как указывает Л. А. Петровская, «основанием для широкого поля социально-психологических исследований конфликта служит ...присутствие вторичных социально-психологических аспектов во всяком социальном конфликте». «Включенность» психологических аспектов в любую социальную проблему необходимо предполагает обращение для ее понимания к психологическим факторам и закономерностям взаимодействия людей, выявляемым социальной психологией.

Конфликты такого типа предполагают наличие значительного расхождения во времени между причинами, породившими эти конфликты и их последствиями. Примером такого конфликта является сложившаяся ситуация в Югославии. Положение косовских албанцев является камнем преткновения возникшего в Югославии межнационального конфликта. Неразрешимые противоречия, возникшие в Косово, являются ярким примером межнациональной розни. Вмешательство Соединенных Штатов Америки во внутренние дела Югославии предает этому конфликту особую выразительность. Обострение национальных противоречий может явиться началом третьей мировой войны, поскольку стратегические интересы России и НАТО пересекаются непосредственно на территории Восточной Европы. [2]

**По длительности протекания** конфликты можно подразделить на кратковременные и затяжные. [3]

Первые чаще всего являются следствием взаимного непонимания или ошибок, которые быстро осознаются. Вторые же связаны с глубокими нравственно-психологическими травмами или с объективными трудностями. Длительность конфликта зависит как от предмета противоречий, так и от характера столкнувшихся людей. Длительные конфликты очень опасны, поскольку в них конфликтующие личности закрепляют свое негативное состояние. Частота конфликтов может вызвать глубокую и длительную напряженность отношений.

**По источнику возникновения** конфликты можно разделить на объективно и субъективно обусловленные.

Объективным считается возникновение конфликта в сложной противоречивой ситуации, в которой оказываются люди. Плохие условия труда, нечеткое разделение функций и ответственности - такого рода проблемы относятся к числу конфликтных, т.е. объективно оказываются той почвой, на которой легко возникает напряженная обстановка. Если люди поставлены в такие условия, то независимо от их настроения, характеров, сложившихся в коллективе настроений и призывов к взаимопониманию и сдержанности вероятность возникновения конфликта довольно велика. Устранить конфликты, вызванные такими причинами, можно только изменив объективную ситуацию. В этих случаях конфликт выполняет своего рода сигнальную функцию, указывая на неблагополучие в жизнедеятельности коллектива.

Субъективным будет возникновение конфликта в связи с личностными особенностями конфликтующих, с ситуациями, создающими преграды на пути удовлетворения наших стремлений, желаний интересов. Принятое решение кажется ошибочным, оценка труда неправильной, поведение коллег неприемлемым.

**Глава 2. Управление конфликтной ситуацией**

Любой конфликт можно рассматривать в узком и широком смысле. В узком смысле имеется в виду непосредственное столкновение сторон. В широком смысле - это процесс, состоящий из нескольких этапов, где само столкновение является лишь одним из них. На первом этапе складывается конфликтная ситуация, т.е. такое положение дел, при котором интересы сторон объективно вступают в противоречие друг с другом, но открытого столкновения еще нет (рисунок 2). [6]

Такая ситуация может возникнуть по инициативе одной из сторон, а может явиться следствием давно возникших противоречий или неудовлетворенности существующим положением дел.

Действующими лицами любой конфликтной ситуации являются в первую очередь ее участники. Главными из них являются противостоящие друг другу стороны, или оппоненты. В практической деятельности далеко не всегда можно сразу определить подобных оппонентов, так как до определенного времени они могут явно не проявлять своих намерений, целей и устремлений. Остальные участники будущего конфликта могут выступать в роли подстрекателей, пособников и организаторов.

Подстрекателем является лицо, которое подталкивает стороны к противоборству.

Пособник оказывает содействие участникам конфликтов советами, технической поддержкой.

Организатор обычно планирует конфликт, но далеко не всегда сам участвует в нем.

Следующий важный элемент конфликтной ситуации - объект, который чаще всего неделим либо вообще, либо «по справедливости». Подобным объектом может быть, например, какой-либо дефицитный, дорогой ресурс или только что закупленное новое оборудование.

Несовпадение взглядов сторон на объект образует предмет конфликтной ситуации.

Различают объективные и субъективные конфликтные ситуации.

Объективной ситуация является, когда для столкновения уже имеются соответствующие основания. Субъективные ситуации по своей природе всегда эмоциональны и бывают следствием психологической несовместимости людей, их нежелания понять друг друга. В том случае, когда различия во взглядах мнимые и люди просто по-разному выражают одно и то же мнение, конфликтная ситуация оказывается еще и беспредметной.

По прошествии некоторого времени с конфликтной ситуацией могут произойти следующие события [11]:

• может сохраниться в прежнем состоянии;

• может исчезнуть (если перестанет существовать сам объект, породивший ее);

• трансформироваться в другую;

• обостриться под воздействием инцидента, т.е. события или обстоятельства, послужившего конкретным толчком или поводом к столкновению сторон.

Именно инцидент является второй фазой конфликта. Он представляет собой событие или действие одной из сторон, затрагивающее интересы другой. Такое событие или действие может быть целенаправленно спровоцированным или произойти случайно в силу сложившихся обстоятельств. Инцидент обычно дает толчок к тому, что противостояние становится открытым и выражается в различных видах конфликтного поведения. В большинстве случаев такое поведение ставит своей целью помешать другой стороне реализовать свои интересы.

Третья фаза развития конфликта - кризис и разрыв нормальных отношений между сторонами.

В этой фазе происходит открытое противоборство сторон, которое может проявляться в таких формах, как захват и удержание спорного объекта, оскорбляющие высказывания и действия, прямое насилие над оппонентом.

Конфликты в организации могут осуществляться в следующих основных формах: образование клик; интриги; забастовки; саботаж. [4]

Кликой называется группа работников, активно противопоставляющих себя официальной власти и стремящихся любыми средствами достигнуть корыстных, неблаговидных целей

Под интригой понимают нечестное запутывание окружающих для того, чтобы вынудить их к действиям, выгодным инициаторам, и нанесению ущерба тем, против кого она направлена. Основным орудием интриги является искаженная информация, распространяемая через «третьи руки», очерняя одних людей или обеляя других и, соответственно, их поступки.

Забастовка - это временное организованное прекращение работы с выдвижением совместных требований к администрации. Как правило, она заранее планируется, но при крайнем обострении отношений может вспыхнуть и стихийно.

Саботаж всегда происходит в рамках буквы закона и характерен для бюрократических организаций. Правила, регламентирующие их деятельность, бывают иногда настолько жесткими, что продуктивная работа оказывается возможной только при их нарушении. Неукоснительное же их исполнение (в чем саботаж часто и проявляется) ее парализует. Работники прибегают к этому методу, чтобы отстоять свои законные, по их мнению, права.

В организациях выделяют следующие виды конфликтной борьбы: бойкот; травля; словесная агрессия; митинги; забастовки; саботаж. [9]

Под бойкотом понимают полный или частичный отказ или уклонение от действий в интересах тех, кого считают противниками или соперниками.

Под травлей понимают действия для ослабления или компрометации соперников путем замалчивания, отрицания, умаления их роли и достоинств.

Словесная агрессия включает выдвижение обвинений, оскорбления, сплетни, неблаговидные оценки противников с целью их дискредитации.

Четвертая фаза носит название завершение конфликта. Конфликт может закончиться разрешением противоречий, перемирием или тупиком. Противоборство в конфликтной ситуации заканчивается быстрее при значительном перевесе сил одной из сторон. Но оно может стать затяжным с чередованием наступления и обороны, перемежаться с переговорами.

Объективный конфликт завершается прекращением существования его объекта как вследствие ликвидации или самоликвидации, так и потери своего значения для сторон в силу изменившихся обстоятельств.

В отдельных случаях объект конфликта может быть также оставлен у одного из оппонентов при устранении остальных.

Если ни того, ни другого не происходит, то противостояние затягивается и начинают работать различные психологические механизмы, превращающие объективный конфликт в субъективный.

Бороться с субъективными конфликтами значительно сложнее, и поэтому крайне нежелательна трансформация объективных конфликтов в субъективные. Преодоление субъективных конфликтов может осуществляться с помощью нескольких методов [7]:

• разъединения участников конфликтов;

• психологической перестройки участников конфликтов;

• изменения рангов участников конфликтов;

• заключения перемирия.

Недостатком разъединения участников конфликта может явиться прерывание ритмичного осуществления технологического процесса, что негативно скажется на выпуске продукции и результатах хозяйственной деятельности.

Психологическая перестройка участников конфликта довольно редко оказывается результативной ввиду значительной сложности воздействия на индивидуальные и личностные качества работающих.

В некоторых случаях изменение рангов участников конфликтов может привести к преодолению данного конфликта. Так, например, по мнению специалистов, конфликт в цехе предприятия вряд ли будет продолжаться, если один из работников, занимавший одинаковую с мастерами должность будет, назначен начальником цеха.

Способствует преодолению конфликта перемирие, в рамках которого стороны, оставаясь на своих позициях, прекращают «боевые действия», хотя сама конфликтная ситуация в данном случае продолжает сохраняться. Когда конфликт в организации неуправляем, это может привести к серьезной конфронтации. Бывают случаи, когда менеджеры и рядовые работники отдельных цехов предприятий перестают общаться друг с другом, отказываются от любого сотрудничества, что крайне отрицательно сказывается на результатах производственной деятельности. В конечном итоге подобная ситуация разобщения в большинстве случаев приводит к деградации организации в целом.

Конфликт на предприятиях может принимать множество различных форм. Какой бы ни была природа конфликта, менеджеры должны проанализировать его, понять и уметь управлять им. Некоторые крупные предприятия вводят даже должность менеджера по отношениям с работающими (конфликтолога).

В настоящее время конфликтологами разработаны и продолжают разрабатываться способы предотвращения, профилактики конфликтов и методы их «безболезненного» разрешения.

**2.1 Типы поведения людей в конфликтной ситуации**

Люди по-разному ведут себя в конфликтных ситуациях: одни чаще уступают, отказываясь от своих желаний и мнений, другие - жёстко отстаивают свою точку зрения. Доктор психологических наук Н. Обозов выделяет три типа поведения в конфликте: поведение «практика», «собеседника», «мыслителя». В зависимости от типов, включенных в конфликт личностей, он может протекать по-разному [10].

«Практик» действует под лозунгом «Лучшая защита - нападение». Действенность людей практического типа способствует увеличению длительности конфликта. Его неуемная потребность в преобразовании внешнего окружения, в том числе в изменении позиций других людей, может приводить к разнообразным столкновениям, напряженности в отношениях. «Практик» менее чувствителен к мелким недомолвкам, поэтому в результате конфликта отношения нарушаются очень сильно.

Для «собеседника» характерен лозунг «Плохой мир лучше, чем хорошая война». Главное для него - общение с людьми. «Собеседники» более поверхностны в отношениях, круг знакомства и друзей у них достаточно велик, и близкие отношения для них этим компенсируются. «Собеседники» не способны на длительное противостояние в конфликте. Они умеют так разрешить конфликт, чтобы как можно меньше затронуть глубинные чувства. Этот тип личности чувствителен к изменению настроения партнера и, стремиться сгладить возникающее противоречие в самом его начале. «Собеседники» более открыты для принятия мнения другого и не очень стремятся изменить это мнение, изначально предпочитая сотрудничество. Поэтому очень часто они становятся неофициальными эмоционально-исповедальными лидерами коллектива.

«Мыслителям» свойственна позиция «Пускай думает, что он победил!». «Мыслитель» ориентирован на познание себя и окружающего мира. В конфликте он выстраивает сложную систему доказательств своей правоты и неправоты своего оппонента. «Мыслитель» хорошо продумывает логику своего поведения, более осторожен в действиях, хотя и менее чувствителен, чем «собеседник». В общении «мыслители» предпочитают дистанцию, поэтому реже попадают в конфликтные ситуации, но больше уязвимы в близких личных отношениях, где и степень включенности в конфликт будет очень высокая.

Люди по-разному воспринимают противоречия и конфликты, касающиеся их. Так, «мыслители» более всего чувствительны к противоречиям и конфликтам в сфере духовных ценностей или идей. «Практику» важнее единство практических исходов, целей совместной деятельности. «Собеседники» остро реагируют на оценку эмоционально-коммуникативных способностей, оценка же интеллектуальных качеств или практической хватки затрагивает их значительно меньше. [12]

**Заключение**

Таким образом, подводя итог выше сказанному, мы рассмотрели понятие конфликта, его классификацию, управление конфликтной ситуацией, типы поведения людей в них и полезность данной темы.

Конфликт чаще всего проявляется при попытке убедить другую сторону. Человек может попытаться убедить других принять его точку зрения или игнорировать чужую с помощью таких средств, как принуждение, вознаграждение, обращение к традициям, убеждения.

Всем известно, что болезнь легче предупредить, чем лечить. Так и конфликты. Их возникновение надо уметь распознать с самого начала. Надо заранее заблокировать те места, где они могут зародиться, устранить те причины, которые могут привести к ним. Большое значение для профилактики конфликта имеет четкая организация труда, бесперебойный режим работы, моральное удовлетворение работников, что обеспечивает их хороший настрой, уверенность в себе и рабочей группе. Конфликты можно предупредить систематической работой в коллективе. Чем сплоченнее коллектив, тем меньше возможности возникновения в нем конфликтов. [13]

Рекомендуются следующие основные методы предупреждения производственных конфликтов.

• Правильный подбор и четкая расстановка кадров.

• Систематический контроль и тщательная проверка реализуемых решений.

• Объективность в оценке способностей и результатов трудовой деятельности работников.

• Повседневная воспитательная работа в коллективе.

**Список использованных источников и литературы**

1. Аминов И.И. Психология делового общения. - М.: Омега-Л, 2007. - 356 с.

. Андреева Т.М. Социальная психология. - М.: Аспект пресс, 2008 - 166 с.

. Баева О.А. Ораторское искусство и деловое общение. - М.: Юнити-Дана, 2007. - 234 с.

. Барышева А.Д., Матюхина Ю.А., Шередер Н.Г. Этика и психология делового общения (сфера сервиса). М.: ИНФРА-М, 2008. - 344 с.

. Бороздина Т.В. Психология делового общения: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ACT, 2009 - 144 с.

. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник для вузов / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 499 с.

. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие / И.С. Гладков. - М.: Дашков и К', 2008. - 311 с.

. Зельдович Б.З. Деловое общение: учебник для вузов. - М: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. - 456 с.

. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебник / Г.Б. Казначевская. - Изд. 4-е, доп. и перераб. - Ростов н/Д: Феникс, 2009. - 347 с.

. Кузнецов И.Н. Корпоративная культура делового общения: Главные правила общения и поведения в современном обществе. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 344 с.

. Кузнецов, Ю.В., Подлесных В.Н. Основы менеджмента: Учебное пособие/ Ю.В. Кузнецов. - СПб.: ИНФРА. - 2009. - 356 с.

. Менеджмент: учебник для вузов / ред. В.В. Томилов. - М.: ЮРАЙТ, 2007. - 590 с.

. Морис М. Начинающий менеджер: Первые шаги на пути к блестящей карьере менеджера / М. Морис. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2008. - 332 с.

. Семенов А.К. Основы менеджмента: учебник / А.К. Семенов, В.И. Набоков. - 3-е изд. - М.: Дашков и К', 2009. - 298 с.

**Приложение**



**Рисунок 1.** Типы конфликтов



**Рисунок 2.** Конфликтная ситуация