

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С.П. КОРОЛЕВА»
(САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)

И.В. НИКУЛИНА

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Рекомендовано редакционно-издательским советом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по основным образовательным программам высшего образования по направлениям подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование, 38.04.03 Экономика и управление, и для аспирантов

С А М А Р А

Издательство Самарского университета

2018

УДК 378(075)
ББК 74.04(2я7)
Н 651

Рецензенты: д-р пед. наук, проф. Э. П. Печерская,
канд. психол. наук, доц. У. Г. Егорова

Никулина, Ирина Вячеславовна

Н651 Управление конфликтами в образовательной организации: учеб.
пособие / *И.В. Никулина.* – Самара: Изд-во Самарского университета, 2018. –
128 с.: ил.

ISBN 978-5-7883-1271-2

В учебном пособии представлены практико-ориентированные задания по курсам «Конфликтология», «Педагогическая психология», «Педагогическая конфликтология», «Тайм и стресс-менеджмент», выполнение которых создает условия для формирования конфликтологической компетентности студентов и преподавателей.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлениям подготовки Психолого-педагогическое образование, Управление персоналом, для слушателей факультета повышения квалификации, для аспирантов, готовящихся к педагогической деятельности в университете.

Подготовлено на кафедре теории и методики профессионального образования».

УДК 378 (075)
ББК 74.04(2я7)

ISBN 978-5-7883-1271-2

© Самарский университет, 2018

Оглавление

Введение	4
Раздел 1. Феноменология педагогических конфликтов.....	6
Раздел 2. Анатомия педагогического конфликта	13
Раздел 3. Различие характеров как причина педагогических конфликтов	21
Раздел 4. Конфликтогены	49
Раздел 5. Стратегии поведения в конфликте, исходы конфликта...	60
Раздел 6. Техники разрешения конфликтов: активное слушание, Я-сообщение	74
Раздел 7. Картография конфликта	86
Раздел 8. Трансактный анализ конфликтов.....	95
Раздел 9. Методы работы с агрессией в конфликте	110
Раздел 10. Формула конфликта	116
Заключение.....	123
Библиографический список	124

ВВЕДЕНИЕ

Данное учебное пособие является методическим сопровождением учебных курсов «Социальная психология образования», «Педагогическая конфликтология», «Педагогическая психология», «Тайм и стресс-менеджмент» который нацелен на повышение уровня конфликтологической компетентности студентов и преподавателей высшей школы. При правильной постановке лекционной части курса, адекватной организации практических занятий, выборе яркого иллюстративного материала и глубокой личностной включенности преподавателей в учебный процесс изучение данного курса должно раскрыть сущность основных понятий, характеризующих педагогическую конфликтологию.

Изучая педагогический процесс, исследователи отмечают присущую ему конфликтогенность, обусловленную позиционной и ролевой асимметрией его участников. За преподавателем закреплена роль носителя и транслятора социального значимого опыта, а за студентом – роль реципиента этого опыта. Различия между преподавателем и студентом обусловлены принадлежностью к разным возрастным группам с различной субкультурой, с отличными психофизиологическими возможностями.

Противоречивость образовательного процесса порождает множество конфликтов, разрешение которых и составляет собственно учебный и в целом образовательный процесс. Но в какую сторону будет направлен этот процесс, к каким результатам он приведет, будет зависеть от того, насколько преподаватель оснащен способами работы с конфликтом, т.е. от его конфликтной компетентности. Исследователь Б.И. Хасан выделяет два уровня педагогической конфликтной компетентности: первый предусматривает способности к распознаванию признаков случившегося конфликта, его оформлению, для удержания воплощенного в нем противоречия и владение способами регулирования для разрешения; второй предусматривает умения проектировать необходимые для достижения учебных результатов конфликты, конструировать их непосредственно в ситуациях учебного

взаимодействия, владение способами организации продуктивно ориентированного конфликтного поведения участников ситуации. Для преподавателя особенно важным является умение формировать конфликтную компетентность как способность студента.

При проведении занятий с преподавателями для повышения их конфликтологической компетентности необходимо исходить из того, что обучение будущих преподавателей, переподготовка и повышение квалификации в области разрешения педагогических конфликтов может происходить в условиях, когда участники получают позитивный опыт самостоятельного анализа конфликтных ситуаций, их проектирования и конструирования в учебных условиях.

Именно для этого было написано данное учебное пособие, целью которого является оказание помощи участникам образовательного процесса постичь природу педагогического конфликта через выполнение практических заданий. Учебное пособие предназначено для апробирования и последующей личной систематизации участниками образовательного процесса навыков анализа конфликтных ситуаций; навыков организации продуктивного конфликтного поведения участников с разными акцентуациями характера; навыков преобразования конфликтогенов в синтоны; навыков анализа конфликтных привычек личности и стратегий поведения конфликта; навыков активного слушания; навыков трансактного анализа конфликтов.

РАЗДЕЛ 1.

Феноменология педагогических конфликтов

Наши убеждения, представления, ценности, потребности, эмоции – неотъемлемая часть каждого конфликта, в котором мы участвуем. Наше поведение в конфликтной ситуации зависит от того, как мы воспринимаем себя, других людей и мир в целом. Упражнения и задания этого раздела помогут участникам образовательного процесса осознать, как соотносятся с конфликтом их убеждения, чувства, мысли, жизненный опыт.

Перед началом занятий участники отвечают на вопросы анкеты.

1. Как вы считаете, нужна ли преподавателю вуза конфликтологическая подготовка?

- Да
- Нет
- Не знаю

2. Как часто вы являетесь инициатором педагогического конфликта?

- Постоянно
- Редко
- Затрудняюсь ответить

3. Насколько часто ли вы встречаетесь с конфликтами в своей профессиональной деятельности?

- Постоянно
- Редко
- Затрудняюсь ответить

4. Как часто вы являетесь участником педагогического конфликта?

- Постоянно
- Редко
- Затрудняюсь ответить

5. Умете ли вы конструктивно разрешать педагогический конфликт?

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

6. Как в дальнейшем у вас складываются отношения с тем человеком, с которым вы вступили в конфликт?

Прекращаю с ним общаться

Ненавижу его

Продолжаю общаться, как и прежде

Свой вариант ответа _____

7. Если посмотреть на конфликт глазами студентов, то причинами конфликта в отношениях студент-преподаватель могут быть (выберете не более 4 причин)

1. Несправедливая оценка.
2. Неуважительное отношение преподавателя к студенту.
3. Преподаватель плохо знает свой предмет.
4. Забывчивость, невнимательность преподавателя.
5. Преподаватель непонятно излагает учебный материал.
6. Преподаватель предъявляет завышенные, необоснованные требования к знаниям студента.
7. Чрезмерная требовательность преподавателя, сочетающаяся с низким уровнем профессиональной компетентности.
8. Предвзятое отношение преподавателей без всяких обоснований.
9. Преподаватель перегружает студентов заданиями для самостоятельной работы.
10. Срыв занятий связи с опозданием или отсутствием преподавателя на рабочем месте.
11. Внезапный опрос на занятиях по не пройденным темам.
12. Негатив со стороны преподавателя в отношении студента, высказывавшего точку зрения отличную от преподавательской.
13. Отрыв изучаемой дисциплины от реальной жизни.
14. Преподаватель вымогает материальную компенсацию у студентов.
15. Оценка не знаний, а внешности студента и его поведения.
16. Неподготовленность преподавателя к занятиям.
17. Личностные особенности преподавателя: агрессивность, властность.
18. Другое _____

8. Если посмотреть на конфликт глазами преподавателей, то причинами конфликта в отношениях преподаватель-студент могут быть (выберите не более 4 причин)

1. Вызывающее поведение студента.
2. Требование студентом более высокой оценки.
3. Незнание студентом учебного материала, нежелание учиться, лень.
4. Нарушения учебной дисциплины студентом, опоздания, пропуски занятий.
5. Нарушение правил поведения в вузе: неподобающий внешний вид, мат.
6. Личная неприязнь студента.
7. Несоответствие уровня подготовленности студентов уровню учебного процесса в вузе.
8. Завышенная самооценка относительно своих знаний по дисциплине.
9. Личностные особенности студента: агрессивность, беспомощность.
10. Другое _____

Упражнение 1. «Конфликт».

Цель: осознание собственного отношения к конфликту.

Ход выполнения: студентам предлагается заполнить рабочий лист «Конфликт». При заполнении рабочего листа студенты не должны советоваться друг с другом, сравнивать свои ответы.

Рабочий лист «Конфликт».

Дата _____

Имя _____

Конфликт это... _____

В каких отношениях находятся такие понятия как «противоречие» и «конфликт»? _____

Можно ли представить себе разрешение конфликта без разрешения противоречия? _____

Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта являются _____

В чем состоят основные изменения деятельности, обусловленные появлением конфликта? Какие новые процессы появляются в конфликтной деятельности по сравнению с доконфликтной и каково их практическое назначение? _____

В чем основные причины приписывания конфликтам негативных функций? _____

Когда конфликт желателен? _____

Какие смыслы вкладывают в содержание понятия «педагогический конфликт»? _____

Чем педагогический конфликт отличается от других видов конфликта? _____

Какие основные противоречия образовательных процессов являются конфликтообразующими? _____

Какие возможности открывает определение учебной ситуации как конфликтной? _____

Задание. Из представленных ниже определений педагогического конфликта, выберите то, которое наиболее соответствует вашей точки зрения на природу педагогических конфликтов.

Педагогический конфликт – это возникающая в результате профессионального и межличностного взаимодействия участников учебно-воспитательного процесса форма проявления обострившихся субъектно-субъектных противоречий, вызывающих чаще всего у них отрицательный эмоциональный фон общения, и предполагающая конструктивный перевод столкновения данных сторон конфликта в заинтересованное устранение его причин (С.В. Банькина).

В основе педагогического конфликта лежит ситуация, включающая в себя либо противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, либо противоположные цели или средства их достижения, либо несовпадение интересов, желаний, либо нарушение взаимодействия и понимания другого членами педагогического коллектива (И.В. Сафронова).

Педагогический конфликт – это отсутствие согласия в межкультурном педагогическом взаимодействии субъектов образовательного процесса, в структурных подсистемах учебного учреждения по достижению целей образования и выполнения социокультурного заказа общества (А.В. Мельничук).

Педагогический конфликт – это противоречия, возникающие в учебно-воспитательном процессе при столкновении требований, интересов педагогов и учащихся, нуждающиеся в разрешении и гармонизации отношений. По мнению А.С. Белкина, педагогические конфликты всегда касаются вопросов учебно-воспитательного процесса. Если возникает межличностный конфликт в диаде «преподаватель – студент» и он не затрагивает учебно-воспитательный процесс, то данный конфликт не является педагогическим (А.С. Белкин).

Конфликт в педагогическом процессе представляет собой острые эмоциональные отношения между субъектами педагогического процесса по поводу трудноразрешимых противоречий, обусловленных противоположными потребностями, мотивами, целями, установками, взглядами, поведением, которые возникают в процессе взаимодействия и требуют перевода начавшегося столкновения в продуктивную форму с целью полного разрешения межличностных и внутриличностных противоречий для снятия негативных внутренних переживаний и гармонизации отношений (Л.Д. Наумова).

Конфликт в педагогической деятельности часто проявляется, как стремление учителя утвердить свою позицию и как протест ученика против несправедливого наказания, неправильной оценки его деятельности (М.М. Рыбакова).

Педагогический конфликт – это ситуация столкновения и борьбы несовпадающих точек зрения (В.М. Афонькова).

Педагогический конфликт представляет собой форму проявления стихийно обострившихся системных противоречий в педагогической деятельности, формирующий отрицательный эмоциональный фон коммуникации между всеми субъектами педагогической деятельности и предполагающий возможность конструирования процессов конфликтного взаимодействия, разрешения проблем и конструктивной коммуникации (Л.Н. Цой).

Упражнение 2. «Я и конфликт».

Цель: помочь участникам в осознании своих представлений о конфликте, определении своего отношения к данному феномену. Выявление субъективных трудностей, переживаемых членами группы в настоящий момент, и личных ресурсов противостояния конфликтным ситуациям.

Ход выполнения: преподаватель готовит заранее бумагу формата А4 (по числу участников), цветные фломастеры. Участники располагаются комфортно (в кругу или за кругом). Преподаватель предупреждает их о том, что данное упражнение носит конфиденциальный характер, поэтому в ходе проведения упражнения не стоит задавать друг другу никаких вопросов.

Инструкция преподавателя группе: «Нарисуйте, пожалуйста, рисунок «Я и конфликт». Он может быть выполнен в любой форме: реалистической, абстрактной, символической, художественной. Большое значение имеет ваша степень искренности, то есть желание изобразить свои мысли, чувства, образы, которые пришли вам в голову сразу после того, как вы услышали тему. Этот рисунок сможет стать тем ключом, который на протяжении всех занятий будет помогать вам осознавать трудности, находить уже имеющиеся ресурсы, вырабатывать новые успешные стратегии управления конфликтом. При необходимости можно воспользоваться цветными фломастерами. Вы имеете полное право не показывать ваш рисунок в группе, если вы этого захотите». Участники рисуют в течение 4-5 минут. Затем преподаватель начинает задавать вопросы, на которые участники отвечают самостоятельно (мысленно), не записывая ответы на бумаге, не произнося их вслух. После каждого вопроса преподаватель дает участникам от 15 до 40 секунд для внесения изменений и дополнений в рисунок.

Вопросы, которые может задать преподаватель. Посмотрите внимательно на свой рисунок. Использован ли в вашем рисунке цвет? Посмотрите, какие цвета (или какой цвет) преобладают в рисунке. Что для вас значит этот цвет? Где вы изобразили себя? Пометьте себя буквой «Я» на рисунке. Как вы изобразили конфликт? В виде живого существа, абстрактной фигуры, человека? Посмотрите, сколько места занимает на листе ваше изображение и сколько – конфликт. Почему? При изображении себя и конфликта использовали ли вы похожие цвета? Какие? Мысленно разделите лист пополам горизонтальной и вертикальной чертами. Где оказалась ваша фигура? Есть ли на рисунке какой-либо барьер между вами и конфликтом? Может быть, вы держите в руках саблю, зонт или что-то еще? Если вы почувствовали необходимость, нарисуйте еще что-либо, что может защитить вас от конфликта. Есть ли у вас почва под ногами, на что вы опираетесь? Или вы висите в воздухе? А в жизни на кого вы можете опереться? Если такие

люди существуют в вашей реальной жизни, но их почему-то нет на рисунке – дорисуйте их. Какие свои сильные стороны во взаимодействии с конфликтной ситуацией вы могли бы отметить? Постарайтесь найти не менее трех позиций, по которым вы чувствуете себя уверенно. Какие личностные качества помогают вам добиваться успеха? Что бы вам хотелось изменить или как бы вам хотелось улучшить свое состояние в конфликтной ситуации? Какие личностные качества и/или другие факторы мешают вам улучшить его? Какие еще ваши ресурсы вы видите в этом рисунке или хотите добавить в него? Нарисуйте их, пожалуйста.

Обсуждение. После того, как участники ответят на последний вопрос, преподаватель просит их объединиться в подгруппы по 4-5 человек. Как правило, создаются группы по принципу совпадения каких-либо позиций, касающихся восприятия понятия «конфликт», стратегий и ресурсов, проявившихся в рисунках. В каждой сформированной группе желающие могут высказаться по поводу своих ощущений, мыслей и т. п., возникших в процессе рисования. При этом остальные слушают, дополняют, высказывают свою точку зрения, задают вопросы, но не критикуют. Говоря о том, что помогает и что мешает эффективно действовать в ситуации конфликта, можно высказываться как по поводу своего личного опыта, так и основываясь на наблюдениях за поведением людей, умеющих конструктивно разрешать конфликты. Затем каждая подгруппа формулирует несколько основных позиций, по которым они хотели бы что-то изменить в своих реакциях на конфликты. Все участники возвращаются в круг. Преподаватель предлагает желающим высказаться по поводу проделанной работы или по поводу своих ощущений. Представители от подгрупп зачитывают свои списки. Преподаватель разъясняет участникам, над какими проблемами возможна работа на занятиях.

Рекомендации преподавателю. Поскольку данное упражнение проводится в начале занятий, то преподаватель может обратить внимание участников на то, что большую часть нашей профессиональной жизни мы используем левое полушарие, которое отвечает за логические действия. Во время рисования мы активизируем наше правое образное полушарие. Поэтому психологи считают, что процесс рисования является оздоровительным уже сам по себе, и неслучайно рисование широко используется в психологической практике. При интерпре-

тации данной методики преподаватель может использовать свои знания по арт-терапии и правила интерпретации из любых руководств по работе с проективными методиками.

РАЗДЕЛ 2.

Анатомия педагогического конфликта

К структурным элементам педагогического конфликта известные конфликтологи А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов относят *конфликтную ситуацию* (конфликтующие стороны; группы поддержки; объект или предмет конфликта; инцидент; условия его протекания; образ конфликтной ситуации); *конфликтное взаимодействие* (возможные действия участников конфликта; исходы конфликтных действий).

Конфликтная ситуация – это накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и создающие почву для реального противоборства между ними. Конфликтная ситуация – противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, стремление к противоположным целям, использование различных средств для их достижения, несовпадение интересов, желаний.

Участники, или стороны конфликта – это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта.

Группы поддержки – это субъекты социального взаимодействия явно или неявно поддерживающие конфликтующих.

Объект конфликта – то, на что претендует каждая из конфликтующих сторон, что вызывает их противодействие, конкретная материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, принцип) ценность.

Предмет конфликта – объективно существующая или воображаемая проблема, служащая причиной раздора между сторонами (проблема власти, первенства, совместимости сотрудников). Предмет конфликта – это то, из-за чего возникает конфликт.

Условия протекания конфликта. Характер любого разногласия в существенной степени определяется внешней средой. Выделяют такие важнейшие условия протекания конфликта:

- **пространственные** (сфера возникновения и проявления конфликта, условия и причины его возникновения, конкретные формы проявления и результаты конфликта, средства и действия, используемые сторонами в конфликте);

- **временные** (длительность, частота и повторяемость конфликта, продолжительность участия в конфликте каждой из сторон, временные характеристики каждого из этапов развития конфликта);

- **социально-психологические** (особенности психологического климата в группе, тип и уровень взаимодействия (общения), степень конфронтации и особенности психологического состояния участников конфликта, а также диапазон и уровень вовлеченности в противоречие интересов различных социальных групп – семейных, профессиональных, половых, этнических, национальных).

Образ конфликтной ситуации – это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия. Образы конфликтной ситуации, которые иногда называют своеобразными идеальными картами ситуации, включают следующие элементы:

- представления участников конфликта о себе (о своих потребностях, возможностях, целях, ценностях и т. п.);

- представления участников конфликта о противоположной стороне (о потребностях, целях, ценностях, возможностях других участников конфликта и т. п.);

- представления участников конфликта о среде и условиях протекания конфликта.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Конфликтное взаимодействие.

В основу классификации действий в конфликте положены:

- характер действий (наступательные, оборонительные и нейтральные);

- степень активности в осуществлении действий (активные – пассивные, иницирующие – ответные);

- направленность действий участников конфликта (предполагается направленность на участника, на третьих лиц, на самого себя).

Разнообразие действий участников конфликта можно объединить в несколько общих классов или типовых стратегий поведения в конфликте. Чаще всего различают такие **стратегии поведения в конфликтах (общие схемы действий)**:

- **соперничающая**- навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения;

- **кооперативная (сотрудничество)** – поиск решения, которое удовлетворяло бы обе стороны;
- **уступающая (компромисс)**- понижение своих стремлений, в результате чего исход конфликта становится менее приемлемым, чем хотелось бы;
- **избегающая**- уход из ситуации конфликта (физический или психологический);
- **приспособление**- сглаживание противоречий, в основном по-ступаясь своими интересами.

Как правило, в конфликте используются комбинации стратегий или общих схем действий, но иногда доминирует одна из них. Часто конфликт начинается с кооперативного поведения, в случае неудачи прибегают к соперничающей стратегии, которая также может оказаться неэффективной. Тогда вновь обращаются к проблемно-решающей стратегии, что способствует успешному разрешению конфликта.

Стратегии реализуются через различные тактики. Стратегии и тактики различаются по степени обобщенности; при этом предполагается, что стратегии – не только общая схема действий, но и набор базовых и вспомогательных целей действий, в то время как тактики – средства достижения целей. Одна и та же тактика может использоваться в рамках разных стратегий. Необходимо отметить, что в литературе по конфликтологии и психологии конфликтов стратегии и стили поведения в конфликтах нередко отождествляются.

Основные тактики поведения в конфликте или, иными словами, тактики воздействия:

- **рациональное убеждение**- использование фактов и логики для подтверждения своей позиции и убеждения противоположной стороны;
- **давление**- требование, приказ, угрозы;
- **апелляция к власти, санкции** – использование взысканий и вознаграждений;
- **дружелюбное обращение**- создание у противоположной стороны представления о наличии у нее привлекательных качеств, о том, что ее позиция, взгляды, предложения заслуживают уважения и представляют интерес;

• **заискивание, пристройка снизу** – навязывание своей подчиненной роли. Внешне проявляется как просьба, извинение, оправдание, виноватая или заискивающая интонация, наклоны корпуса, опускание головы и другая демонстрация зависимости и подчинения. Целью пристройки снизу обычно является обретение сильного покровителя, который может защитить и облагодетельствовать.

- **коалиционная**- просьба о поддержке, союзе;
- **заключение сделок**- взаимный обмен благами, обещания;
- **манипулятивная**- использование приемов введения участников конфликта в состояние волнения, некоторой запутанности, создание эффекта неожиданности и др.;
- **неотменяемые обязательства**- одна из сторон осуществляет определенное действие до тех пор, пока ее условия не будут приняты;
- **угроза**- деструктивная и недоброжелательная тактика, которая может быть использована в случае неготовности или неспособности одной из сторон уступить далее определенного предела;
- **уступка** – стремление урегулировать разногласия, уступая в чем-то противоположной стороне;
- **навязывание советов**- навязывание другой стороне собственного мнения, собственного опыта.

Выделение стратегий конфликтного поведения, их особенностей и эффективного применения в ситуации выхода из конфликта тесно связано с индивидуальным выбором личности и предпочтением ею определенной стратегии поведения, а также соответствием стратегии и применяемых тактик личностным особенностям и привычному стилю поведения личности в общении.

Важную роль в выборе стратегии или стиля поведения в конфликте и в определении их эффективности играет исход конфликтной ситуации. Любое конфликтное действие может иметь четыре основных **исхода**:

- полное или частичное подчинение другой стороны или участника конфликта;
- компромисс;
- прерывание конфликтных действий;
- интеграция и разрешение конфликта.

Тот или иной исход конфликтных действий зависит от адекватности и эффективности используемой стратегии и тактик поведения в конфликте, а также от особенностей динамики конфликта и его разрешения. Конфликты возникают и исчезают не вдруг. При урегулировании конфликтов и их разрешении важно учитывать, на каком из этапов развития или эскалации конфликта находятся в настоящий момент отношения между его участниками.

Задание. Проанализируйте конфликты, представленные в ситуациях, определите их составляющие: *конфликтная ситуация* (конфликтующие стороны; группы поддержки; объект или предмет конфликта; инцидент; условия его протекания; образ конфликтной ситуации); *конфликтное взаимодействие* (возможные действия участников конфликта; исходы конфликтных действий). Проанализируйте динамику данных конфликтов: возникновение объективной предконфликтной ситуации, ее осознание как конфликтной, инцидент или собственно конфликт; разрешение (завершение) конфликта; послеконфликтная ситуация.

Ситуация 1. Молодой преподаватель английского языка (стаж работы в вузе два года) несколько раз делал замечание студенту, который не занимался. Студент на замечания преподавателя не реагировал, продолжая заниматься своими делами (что-то искал в своем телефоне). Преподаватель требовал от студента, чтобы он включился в работу группы и начал заниматься, но студент игнорировал его требования, более того, чтобы не слышать замечания преподавателя, он достал наушники и демонстративно стал слушать музыку. Тогда преподаватель потребовал, чтобы он вышел из аудитории. Студент грубо ответил и не вышел. Преподаватель прекратил занятия, заявив, что пока студент не выйдет из аудитории, он занятия не продолжит. Группа зашумела.

Ситуация 2. Преподаватель, стаж работы которого в вузе более 25 лет, вела занятия у группы студентов, которые, по ее мнению, имели слабую школьную подготовку. Отношения с группой у нее не складывались. Преподаватель часто выражала свое недовольство в целом группе на протяжении всего семестра, постоянно напоминала студентам, что на экзамене требования к ответам будут повышены, особенно к студентам, нарушающим дисциплину (не готовящимся к семинарам, прогуливающим занятия). Наступил день экзамена. Экзамен затягивался по времени, т.к. преподаватель требовала от каждого

студента исчерпывающего ответа, т.е. осуществляла обещанное в семестре. Студенты нервничают. Группа – 28 человек. Наступает вечер. Сдали экзамен только треть студентов. Преподаватель своего поведения и отношения к экзамену не изменила. Экзамен закончился около 23 часов. На следующий день недовольные студенты с жалобой на преподавателя идут в деканат.

Ситуация 3. Однажды студентка О. сдавала экзамен преподавателю. К экзамену студентка подготовилась не очень хорошо, отвечала слабо, преподаватель ей часто подсказывал, но из-за того, что она была отличницей, преподаватель ей всё-таки поставил за экзамен оценку «отлично». Свидетелем ответа студентки О. была студентка И.. Студентка И. рассказала своим одногруппникам о том, что преподаватель несправедливо оценивает студентов, что за плохой ответ студентка О. получила отличную оценку. Группа была возмущена необъективностью преподавателя. Студентка О. узнала об этом, но никак не отреагировала.

Ситуация 4. В группе студентов преподавал преподаватель авторитарного типа. Своими действиями: чрезмерной раздражительностью, унижением студентов, он вызывал страх у всей группы. Однажды это вылилось в то, что одна из студенток сдала диктофонную запись с его лекции в ФСБ. Преподаватель узнал об этом, между ним и студенткой началась «холодная война». Преподаватель всячески третирует студентку, и ей пришлось сменить специальность.

Ситуация 5. К студентам, стоящим в коридоре университета в верхней одежде, подошла преподавательница и нравоучительным тоном стала говорить о том, что только некультурные люди ходят в университете в верхней одежде, что ей стыдно за то, что студенты, которых она учит, такие невоспитанные. Студенты отреагировали на ее высказывания усмешкой. Преподаватель это заметила. В последующем она стала придираться к студентам, которые усмехнулись в ответ на ее замечание. Она унижительно отзывалась о студентах в присутствии других, необъективно оценивала их знания. В результате чего она не поставила им зачет, студенты написали на нее жалобу в деканат. Зачет они сдавали комиссии.

Ситуация 6. Молодой преподаватель ведет занятие на спецфаке (*комментарий*: работа на спецфаке – это дополнительный заработок для преподавателей). Студенты спецфака значительно старше и опытнее его. Молодой преподаватель не пользуется авторитетом в

данной группе. Однажды к нему на занятие заходит декан и в присутствии студентов начинает его отчитывать за ошибки в работе, за невыполненные задания. Молодой преподаватель виновато оправдывается перед деканом. Группа наблюдает всю эту ситуацию. После этой сцены студенты группы пишут докладную декану факультета с просьбой заменить данного преподавателя, так как они считают его некомпетентным. Декан вызывает к себе преподавателя и сообщает ему о докладной.

Ситуация 7. В группе повышения квалификации ведет занятие преподаватель А., недавно защитившийся доктор наук. На занятии присутствует преподаватель Н., который в критичной форме делает постоянные замечания преподавателю А. Преподаватель А. не выдерживает нападков и просит покинуть аудиторию преподавателя Н. Преподаватель Н. уходит. На следующее утро в интернете появляется письмо преподавателя Н. о том, что новоиспеченный доктор наук ничего из себя не представляет в научном смысле. Известие о письме доходит до заведующего кафедрой. Заведующий кафедрой просит преподавателя Н., разместившего в интернете разоблачительное письмо удалить свое послание. Тот соглашается, но при условии, что курсы повышения квалификации будет вести другой преподаватель. Преподаватель А., ведущий занятия на ФПК, отказывается вести занятия с данной группой и пишет заявление об уходе.

Ситуация 8. Я работаю в вузе преподавателем. Сегодня возникла конфликтная ситуация с одним из студентов. Занятие: объясняю материал, что-то прошу записывать, по ходу спрашиваю, есть ли вопросы. Несколько человек разговаривают. Попросила их прекратить, так как они мешают другим. К слову, так я обращаюсь ко всем студентам, а не только к данным учащимся, если действительно откровенно разговаривают на паре, я вежливо прошу либо снизить громкость, или не разговаривать. Мне ответили, что они обсуждают материал. На что я резонно заметила, что, если есть вопросы, они могут задать их мне. Занятие продолжается, эти студенты также продолжают разговаривать. Мешают откровенно. Делаю замечание повторно и говорю, что когда будет самостоятельная работа, то на ваши вопросы я уже отвечать не буду. Студент мне в ответ заявляет, что никогда ко мне не подходил, вопросов не задавал и советы мои ему не нужны, да и вообще, я на вопросы никогда не отвечаю, если мне их задают. (Считаю это утверждение лживым). После этого студент

заявил, что когда я выйду из здания учебного заведения, то (цитирую): «Я на машине чуть газану и наеду на вас». Сказано было это во время занятия, т.е. в аудитории было еще 10 человек минимум. На что я ответила:

- Вы мне угрожаете?

Студент:

- Так вы мне тоже угрожаете.

- Чем?

На вопрос: «Чем я угрожаю?» – ответа не получила.

Тему быстро замаяла, т.к. нужно было продолжать занятия. Вообще, после вышеуказанной угрозы сказать, что я была в шоке – ничего не сказать. Плюс ко всему я действительно испугалась (одному богу известно, что может быть на уме у этого парня). Возможно, этот студент ничего и не сделает, это так, поугадать...но... У меня вопросы:

1. Как поставить человека на место, чтоб не зарывался.

2. Обращаться ли в администрацию вуза (написание докладной)? Если да, то, как думаете, может, стоит рассказать сначала моей зав. кафедрой (у нас с ней хорошие отношения)?

3. Или пустить ситуацию на самотек: на место не ставить, в администрацию не обращаться. Отчислить данного учащегося не отчислят, т.к. учится на платном отделении, а платников в нашем вузе, увы и ах, отчислить не так-то просто.

РАЗДЕЛ 3. Различие характеров как причина педагогических конфликтов

К характерологическим предпосылкам возникновения конфликта относятся устойчивые черты характера, предрасполагающие к столкновению с окружающими, вызывающие отрицательное отношение к человеку, чувства антипатии и противодействия, которые формируются средой, являются следствием психологически неадекватного, одностороннего воспитания (например, в условиях эмоционального отвержения ребенка в семье, гипер- или гипопротекции как стиля нарушенного семейного воспитания). Наиболее сложные конфликты возникают у лиц с выраженными акцентуациями характера.

Понятие «акцентуации» было введено в психологию К. Леонгардом. Его концепция «акцентуированных личностей» основывалась на предположении о наличии основных и дополнительных черт личности. Основных черт значительно меньше, но они являются стержнем личности, определяют ее развитие, адаптацию и психическое здоровье. При значительной выраженности основных черт они накладывают отпечаток на личность в целом, и при неблагоприятных обстоятельствах они могут разрушить всю структуру личности. По К. Леонгарду, акцентуации личности проявляются в общении с другими людьми. Поэтому, оценивая стили общения, можно выделить определенные типы акцентуаций.

Акцентуации характера – это крайние варианты его нормы, при которых отдельные черты характера чрезмерно усилены, отчего обнаруживается избирательная уязвимость в отношении определенного рода психогенных воздействий при хорошей и даже повышенной устойчивости к другим (А.Е. Личко). Такие акцентуации, как временные состояния психики, чаще всего наблюдаются в подростковом и раннем юношеском возрасте.

При взрослении человека проявившиеся в детстве особенности его характера, оставаясь достаточно выраженными, теряют свою остроту, но со временем вновь могут проявиться отчетливо (особенно если возникает заболевание).

В данном разделе представлен диагностический инструментарий, позволяющий выявить акцентуации характера студентов и препода-

вателей. Результаты исследования, полученные по данным методикам, могут применяться в вузах для реализации дифференцированного подхода в обучении студентов путем организации учебных групп и создания оптимальных условий для формирования профессионально важных качеств будущих специалистов.

Тест акцентуации характера (А.С. Прутченков, А.А. Сиялов).

Тестирование можно проводить как индивидуально, так и с целой группой студентов одновременно. При проведении индивидуального тестирования студенту выдается текст теста, содержащий 104 утверждения, которые он должен внимательно прочитать, оценить, исходя из своего согласия или несогласия, и затем записать соответствующий балл в бланке для ответов. При групповом тестировании также можно раздать тексты теста.

Допускается и устное тестирование: преподаватель зачитывает все 104 утверждения вслух (обязательно дважды каждое из них), а студенты сразу оценивают свое отношение соответствующим баллом в бланке для ответов. Если у тестируемых возникают вопросы по содержанию утверждений теста, преподаватель должен разъяснить непонятные слова или смысл всего утверждения.

Время для проведения теста вместе с объяснением инструкции примерно 35–40 мин.

Инструкция тестируемым. В бланк для ответов (в клетки (1 – 104) вписывайте свои ответы – слева направо ряд за рядом. Отвечая на утверждения теста, оценивайте степень своего согласия или несогласия следующими баллами:

+2 – совершенно верно, я, как правило, так и делаю;

+1 – верно, но все же бывают заметные исключения;

0 – трудно сказать;

–1 – не верно, но все же иногда бывают такие ситуации;

–2 – совершенно неверно, это несвойственно для моей обычной жизни.

Старайтесь не отвечать «Трудно сказать», отдайте предпочтение одному из остальных четырех ответов, соотнеся его со своими привычками, желаниями, поступками. Причем любое из приведенных в тесте утверждений нужно оценивать, исходя из принципа «как правило» и из обычного для вас образа жизни. Ведь мы все время от времени бываем или веселыми, или раздражительными.

Бланк для ответов.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII

Текст теста

1. Я никогда не доверяю незнакомым людям и не раз убеждался, что в этом я прав.
2. Мне не раз приходилось убеждаться, что дружат из-за выгоды.
3. Я всегда чувствую себя бодрым и полным сил. Как правило, настроение у меня хорошее.
4. Мое самочувствие очень зависит от того, как относятся ко мне окружающие.
5. Мое настроение улучшается, когда меня оставляют одного.
6. Я не могу спокойно спать, если утром надо вставать в определенный час; я слишком мнителен, без конца тревожусь и беспокоюсь обо всем.
7. Малейшие неприятности сильно огорчают меня, после огорчений и беспокойств возникает плохое самочувствие.
8. У меня плохой и беспокойный сон, часто бывают мучительнотоскливые сновидения; утро для меня – самое тяжелое время суток.
9. Мое настроение обычно такое же, как у окружающих меня людей.
10. О друзьях, с кем пришлось расстаться, я долго не скучаю и быстро нахожу новых.

11. Я плохо сплю ночью и чувствую сонливость днем, часто бываю раздражителен.
12. Мое настроение легко меняется от незначительных причин.
13. Недели хорошего самочувствия чередуются у меня с неделями, когда я чувствую себя плохо.
14. Я считаю, что у человека должна быть большая и серьезная цель, ради которой стоит жить.
15. У меня случаются приступы плохого самочувствия с раздражительностью и чувством тоски.
16. Я сплю мало, но утром встаю бодрым и энергичным.
17. Мое настроение очень зависит от общества, в котором я нахожусь.
18. Никогда не следую общей моде, а ношу то, что мне самому понравилось.
19. Плохое самочувствие появляется у меня от волнения и ожидания неприятностей.
20. Нередко я стесняюсь есть при посторонних людях, я чрезмерно чувствителен.
21. Всегда боюсь, что мне не хватит денег, и очень не люблю брать в долг.
22. Я считаю, что самому не следует выделяться среди окружающих.
23. Я легко завожу новые знакомства.
24. О своей одежде я мало думаю.
25. В одни дни я встаю веселым и жизнерадостным, в другие – без всякой причины с утра угнетен и уныл.
26. Периодами у меня бывает волчий аппетит, периодами ничего есть не хочется.
27. Жизнь научила меня не быть слишком откровенным даже с друзьями.
28. Сон у меня очень крепкий, но иногда бывают жуткие, кошмарные сновидения.
29. Я люблю лакомства и деликатесы и ненавижу заранее рассчитывать все расходы.
30. Мой сон богат яркими сновидениями.
31. Я не могу найти себе друга по душе и страдаю от того, что меня не понимают; от окружающих стремлюсь держаться подальше.

32. У меня настроение портится от ожидания возможных неприятностей, от неуверенности в себе, от беспокойства за близких.

33. Если у меня взяли в долг, я стесняюсь об этом напомнить.

34. Мне кажется, что окружающие меня презирают и смотрят на меня свысока.

35. Прежде, чем познакомиться, я всегда хочу узнать, что это за человек, что о нем говорят люди.

36. Я стремлюсь быть с людьми, трудно переносить одиночество.

37. В будущем меня больше всего беспокоит мое здоровье; упрекаю родителей в том, что в детстве они недостаточно уделяли внимания моему здоровью.

38. Я люблю одеться так, чтобы было к лицу.

39. Периодами я люблю больше дружеские компании, периодами избегаю их и ищу одиночества.

40. У меня не бывает уныния и грусти, но может быть жесточенность и гнев.

41. Измены бы я никогда не простил.

42. Я легко схожусь с людьми в любой обстановке, охотно завожу новые знакомства, люблю иметь много друзей и тепло отношусь к ним.

43. Я люблю яркие, броские костюмы и одежду.

44. Я люблю одиночество, свои неудачи я переживаю сам.

45. Я много раз взвешиваю все «за» и «против» и все никак не решаюсь рискнуть; могу быть впереди других в рассуждениях, но не в действиях.

46. Моя застенчивость мешает мне подружиться с тем, с кем мне хотелось бы.

47. Я избегаю новых знакомств, мне не хватает решительности во всем.

48. Стараюсь жить так, чтобы окружающие не могли сказать обо мне ничего плохого.

49. Не люблю много раздумывать о своем будущем и тем более заранее рассчитывать все свои расходы.

50. Я чувствую себя таким больным, что мне не до друзей.

51. Периодами я к деньгам отношусь легко и трачу их, не задумываясь; периодами все пугаюсь остаться без денег.

52. В одни периоды мне хорошо с людьми, в другие – они меня тяготят.

53. Меня привлекает лишь то новое, что соответствует моим принципам и интересам.

54. Для меня главное, чтобы одежда была удобной, аккуратной и чистой.

55. Я убежден, что в будущем исполнятся мои желания и планы.

56. Я предпочитаю тех друзей, которые очень внимательны ко мне.

57. Я люблю придумывать новое, все переиначивать и делать по-своему, не так, как все.

58. Часто беспокоюсь, что мой костюм не в порядке.

59. Я боюсь одиночества, и тем не менее так получается, что нередко оказываюсь в одиночестве.

60. В одиночестве я чувствую себя спокойнее.

61. Я считаю, что всякий человек не должен отрываться от коллектива.

62. Люблю разнообразие и перемены в жизни.

63. Людское общество меня быстро утомляет и раздражает.

64. Периоды, когда я не очень слежу за тем, чтобы соблюдать все правила, чередуются с периодами, когда я упрекаю себя за недисциплинированность. 65. Временами я доволен собой, временами ругаю себя за нерешительность и вялость.

66. Я не боюсь одиночества, свои неудачи я переживаю сам и ни у кого не ищу сочувствия и помощи.

67. Я очень аккуратен в денежных делах, огорчаюсь и расстраиваюсь, когда не хватает денег.

68. Я люблю перемены в жизни – новые впечатления, новых людей, новую обстановку вокруг.

69. Я не переношу одиночества, всегда стремлюсь быть среди людей; больше всего со стороны окружающих ценю внимание ко мне.

70. Я допускаю опеку над собой в повседневной жизни, но не над моим душевным миром.

71. Я часто подолгу размышляю, правильно или неправильно я что-либо сказал или сделал в отношении окружающих.

72. Я часто боюсь, что меня по ошибке примут за нарушителя законов.

73. Будущее кажется мне мрачным и бесперспективным, неудачи угнетают меня, и прежде всего я виню самого себя.

74. Я стараюсь жить так, чтобы будущее было хорошим.
75. При неудачах мне хочется убежать куда-нибудь подальше и не возвращаться.
76. Незнакомые люди меня раздражают, к знакомым я уже как-то привык.
77. Я легко ссорюсь, но быстро и мирюсь.
78. Периодами я люблю «задавать тон», быть первым, но периодами мне это надоедает.
79. Я уверен, что в будущем докажу всем свою правоту.
80. Предпочитаю раз и навсегда установленный порядок, мне нравится учить людей правилам и порядку.
81. Я люблю всякие приключения, даже опасные, охотно иду на риск.
82. Приключения и риск привлекают меня, если в них мне достается первая роль.
83. Я люблю опекать кого-либо одного, кто мне понравится.
84. В одиночестве я размышляю или беседую с воображаемым собеседником, невольно думаю о возможных неприятностях и бедах, которые могут случиться в будущем.
85. Новое меня привлекает, но вместе с тем беспокоит и тревожит; неудачи приводят меня в отчаяние.
86. Я боюсь перемен в жизни, новая обстановка меня пугает.
87. Я охотно слеую за авторитетными людьми.
88. Одним людям я подчиняюсь, другими командую сам.
89. Я охотно слушаю те советы, которые касаются моего здоровья.
90. Бывает, что совершенно незнакомый человек мне сразу внушает доверие и симпатию.
91. Периодами мое будущее кажется мне светлым, периодами – мрачным.
92. Всегда находятся люди, которые слушают меня и признают мой авторитет.
93. Если в моих неудачах кто-то виноват, я не оставляю его безнаказанным.
94. Я считаю, что для интересного и заманчивого дела всякие правила и законы можно обойти.
95. Я люблю быть первым, чтобы мне подражали, за мной следовали другие.

96. Я не слушаю возражений и критики, всегда думаю и делаю по-своему.

97. Если случается неудача, я всегда ищу, что же я сделал неправильно.

98. В детстве я был обидчивым и чувствительным ребенком.

99. Я не люблю командовать людьми, ответственность меня пугает.

100. Считаю, что ничем не отличаюсь от большинства людей.

101. Мне не хватает усидчивости и терпения.

102. Новое меня привлекает, но часто быстро утомляет и надоедает, мне не до приключений.

103. В хорошие минуты я вполне доволен собой, в минуты дурного настроения мне кажется, что мне не хватает положительных качеств.

104. Периодами я легко переношу перемены в своей жизни и даже люблю их, но временами начинаю их бояться и избегать.

Расшифровка результатов тестирования.

1. Подсчитывается сумма баллов в каждой вертикальной колонке, например, сумма баллов, поставленных студентом в клеточках под № 1, 14, 27, 40, 53, 66, 79, 92. При определении суммы учитывается знак балла «+» или «-».

Сумма баллов любой колонки находится в диапазоне от +16 (если все восемь утверждений оценены тестируемым +2, т. е. совершенно верно) до -16 (если все утверждения оценены -2, т. е. совершенно неверно).

2. Раскодируется наименование зашифрованных в вертикальных колонках типов акцентуации характера.

I (1, 14, 27, 40, 53, 66, 79, 92) – параноик,

II (2, 15, 28, 41, 54, 67, 80, 93) – эпилептоид,

III (3, 16, 29, 42, 55, 68, 81, 94) – гипертим,

IV (4, 17, 30, 43, 56, 69, 82, 95) – истероид,

V (5, 18, 31, 44, 57, 70, 83, 96) – шизоид,

VI (6, 19, 32, 45, 58, 71, 84, 97) – психастеник,

VII (7, 20, 33, 46, 59, 72, 85, 98) – сензитив,

VIII (8, 21, 34, 47, 60, 73, 86, 99) – гипотим,

IX (9, 22, 35, 48, 61, 74, 87, 100) – конформный тип,

X (10, 23, 36, 49, 62, 75, 88, 101) – неустойчивый тип,

XI (11, 24, 37, 50, 63, 76, 89, 102) – астеник,

XII (12, 25, 38, 51, 64, 77, 90, 103) – лабильный тип,

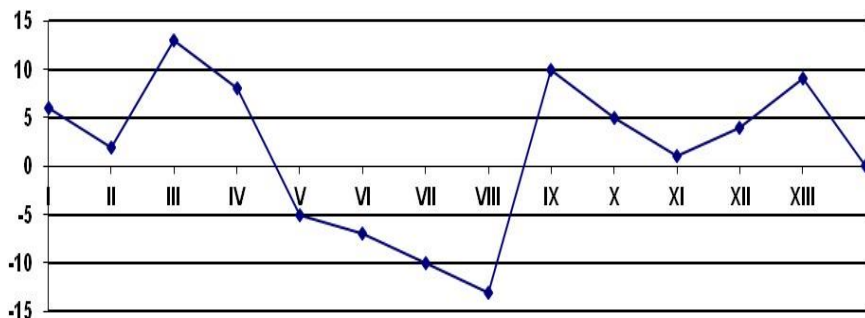
XIII (13, 26, 39, 52, 65, 78, 91, 104) – циклоид.

3. Определяется степень выраженности каждого из типов путем построения графика «Рисунок личности».

Приведем пример построения графика на основании расшифровки результатов тестирования одного из студентов.

Номер типа	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII
Сумма баллов	+6	+2	+13	+8	-5	-7	-10	-13	+10	+5	+1	+4	+9

"Рисунок личности"



Если кривая не выходит за пределы линий, которые проведены из точек +10 и -10, это значит, что тип находится в рамках обычного рисунка личности (эти точки приняты специалистами как нормативы).

Если кривая выходит за пределы, ограниченные линией, проведенной из точки +10, это означает, что какой-то тип у тестируемого проявляется наиболее ярко.

Если же одна или несколько точек находятся за пределами линии, проведенной из точки -10, это означает, что у тестируемого проявляется антитип, т. е. черты, свойственные человеку с противоположным характером.

В нашем примере у студента наиболее ярко проявляются черты гипертима (точка +13, соответствующая типу III, находится выше ли-

нии, проведенной из точки +10) и антигипотима (точка -13, соответствующая типу VIII, находится ниже линии, проведенной из точки -10). Для того, чтобы не становиться источником межличностных конфликтов, важно понять, что раздражает людей в вашем психотипе, самодисциплинироваться и отслеживать проявление этих черт.

Расшифровка акцентуаций характера по А.Е. Личко.

Циклоид. Смена двух противоположных состояний – гипертимного и гипотимного, циклические изменения эмоционального фона (периоды приподнятого настроения сменяются фазами эмоционального спада). Привлекательные черты характера: инициативность, жизнерадостность, общительность (в периоды подъема настроения, когда он похож на гипертима); грусть, задумчивость, вялость, упадок сил – все валится из рук (в периоды спада настроения, когда он похож на гипотима). Отношения с людьми носят циклический характер: тяга к общению, новым знакомствам, бесшабашная удаля сменяются замкнутостью, нежеланием общаться даже с самыми близкими друзьями («все вы мне надоели»). По-настоящему дружить предпочитает с теми, кто хорошо понимает неизбежность перемены в отношениях на какое-то время и не обижается на это, прощает вспышки раздражительности и обидчивости. В учебной деятельности та же ситуация: периоды активной работы на занятиях и дома сменяются этапами, когда у циклоида наступает полное безразличие к учебным предметам, домашним заданиям. В работе он то гипертим (любое дело спорится и получается, но до тех пор, пока оно интересно), то гипотим (недоволен любой предлагаемой работой, найдет причину для жалоб и раздражения).

Черты, способствующие конфликтам. Непоследовательность, неуравновешенность, безразличие, вспышки раздражительности, чрезмерной обидчивости и придирчивости к окружающим. Во время спада труднее становится и жить, и учиться, и общаться. Ошибки, мелкие неприятности, которые случаются в этот период из-за плохого самочувствия, переживаются им очень тяжело, тем более что есть с чем сравнивать. На реплики и замечания отвечает с недовольством и грубостью, хотя в глубине души сильно переживает эти внезапные для него изменения.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации неожиданных поручений и просьб, противоречащих настроению данного момента; ситуации резкой смены привычных состояний; ситуации, в

которых приходится отступать от сложившихся стереотипов, привычек; ситуации претензий, притеснений и неудач; ситуации психологических перегрузок, особенно в стадии спада. В конфликте не предсказуем.

Лабильный тип. Крайняя изменчивость настроения, чуткость, привязанность, вспыльчивость, ослабленный самоконтроль. Привлекательные черты характера: богатая чувственная сфера, общительность, добродушие, искренняя привязанность, социальная отзывчивость. Интересуются общением, тянутся к своим сверстникам, довольствуются ролью опекаемого. Самооценка лабильного типа отличается искренностью. Лабильные люди хорошо знают особенности своего характера, знают, что они – «люди настроения» и что от настроения у них все зависит. Отдавая отчет в слабых сторонах своей натуры, они не пытаются что-либо скрыть или затушевать, а как бы предлагают окружающим принимать их такими, какие они есть. В том, как относятся к ним окружающие, они обнаруживают удивительно хорошую интуицию – сразу, при первом контакте чувствуя, кто к ним расположен, кто безразличен, а в ком таится хоть капля недоброжелательности или неприязни. Ответное отношение возникает незамедлительно и без попыток его утаить. В дружбе лабильный тип стихийно ищет психотерапевта. Он предпочитает дружить с тем, кто в минуты грусти и недовольства способен отвлечь, утешить, рассказать что-нибудь интересное, приободрить, убедить, что «все не так страшно», но и в то же время в минуты эмоционального подъема легко откликнуться на радость и веселье, удовлетворить потребность в сопереживании. Очень чутко реагирует на знаки внимания, благодарность, похвалу и поощрения, которым он действительно рад, но это не переходит в заносчивость и самодовольство. Работая, лабильный тип в состоянии переключиться, забыть о своем плохом настроении, но это происходит лишь в том случае, если работа его заинтересовала, не надоедает, увлекает его. Это является одним из условий профилактики его плохого настроения.

Черты, способствующие конфликтам. Маломотивированная смена настроения, вспыльчивость, ослабленный самоконтроль.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации сильной конкуренции; ситуации ущемления чувства собственного достоинства; ситуации полной дисгармонии его настроению (всем весело, а он в это время страдает); ситуации отсутствия успеха, признания,

внимания; ситуации угрозы наказания, страха перед кем-либо или кем-либо; ситуации критики самого человека, его поведения. В конфликте пассивен.

Астено-невротический тип. Повышенная утомляемость, раздражительность, склонность к ипохондрии. Привлекательные черты характера: аккуратность, дисциплинированность, скромность, покладистость, исполнительность, дружелюбие, незлопамятность, способность к раскаянию. Представители астенического типа робки, стеснительны, с явно заниженной самооценкой, не могут при необходимости постоять за себя. Они испытывают большую тревогу в случае изменения внешних обстоятельств, ломки стереотипов, так как одним из механизмов психологической защиты является привыкание к одним и тем же вещам, укладу жизни. Для них характерны внезапные аффективные вспышки из-за сильной утомляемости и раздражительности. Астеник не стремится к близким отношениям из-за своей пугливости и неуверенности, не проявляет инициативы. Круг друзей ограничен, прежде всего из-за внезапной раздражительности и частых капризов. Тяжелая и напряженная работа вызывает раздражение, астеник может заплакать от чувства бессилия. Поэтому он нуждается в периодическом отдыхе или чередовании разных видов деятельности. Но в любом случае это должна быть не очень интенсивная физическая и психологическая нагрузка.

Черты, способствующие конфликтам. Капризность, плаксивость, неуверенность в себе, вялость, забывчивость.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации внезапного физического и психического напряжения; ситуации открытых конфликтов, когда приходится отстаивать свою точку зрения; ситуации, когда смеются над его слабостями, ошибками, неумелыми действиями; ситуации вынужденного активного общения с большим количеством людей; ситуации, когда необходимо быстрое переключение в работе или в общении; ситуации, в которых надо проявлять определенную силу воли. В конфликте пассивен.

Неустойчивый тип. Полное непостоянство проявлений. Неустойчивый зависит не от группы окружающих его людей, а от любого человека, который в эту минуту оказался рядом с ним. Его ничего не может удержать, он поддается влиянию этого человека. Привлекательные черты характера: общительность, открытость, услуж-

ливость, доброжелательность, быстрота переключения в делах и общении. Представители этого типа пассивны, стараются избегать конфликтов. Контакты в целом беспорядочные и бесцельные. Они могут быть в составе сразу нескольких групп, при этом они действительно перенимают правила и стиль поведения каждого коллектива. Неустойчивый тип склонен жить сегодняшним днем, часами может смотреть телевизор, слушать музыку, ничего не делая при этом. Его в принципе не интересуют занятия, которые требуют определенных интеллектуальных усилий. Склонны к аффективным вспышкам, часто отмечается почти полная расторможенность. На работе неустойчивый тип ненадежен, так как может подвести в любую минуту.

Черты, способствующие конфликтам. Безволие, тяга к пустому времяпрепровождению и развлечениям, болтливость, хвастовство, соглашательство, лицемерие, трусость, безответственность.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации жесткого подчинения дисциплинарным требованиям, особенно если это требуется делать длительное время; ситуации ограничения в общении с людьми, которые помогают развлекаться; ситуации длительных усилий и концентрации сил на какой-то работе; ситуации, при которых необходимо принимать конкретные решения и нести за них ответственность.

Конформный тип. Конформный тип соглашается со всем, что ему предлагает ближайшее окружение, но стоит ему попасть под влияние другой группы, он изменяет отношение к тем же вещам на противоположное. Такой человек как бы утрачивает свое личностное отношение к миру, его суждения и оценки окружающего мира полностью совпадают с мнением тех людей, с которыми он общается в данный момент. Причем он не выделяется, не навязывает свое личное мнение, а просто представляет «массу», которая согласна с лидером. Доминирующие черты характера: постоянная и чрезмерная приспособляемость к своему непосредственному окружению, почти полная зависимость от малой группы (семьи, компании), в которую он входит в данный момент. Жизнь идет под девизом: «Думать, как все, делать, как все, и чтобы все было, как у всех». Это распространяется и на стиль одежды, и на манеру поведения, и на взгляды по самым важным проблемам. Их ближайшее будущее во многом определяется характером и направленностью группы, в которую они входят в данный

момент. Привлекательные черты характера: дружелюбие, исполнительность, дисциплинированность, покладистость. В группе они не являются источником конфликтов или раздоров, так как принимают стиль жизни группы без всякого критического осмысления, ими удобно командовать. Они соглашаются с теми предложениями, которые поступают от лидеров, охотно участвуют в «приключениях», но потом могут и раскаяться. Хотя собственной смелости и решительности что-то предложить у них, как правило, не хватает. Но если в группе модно быть «храбрым», они могут стать «храбрыми». Конформный тип легко устанавливает контакты с людьми, при этом подражает тем, кого считает лидерами. Но дружеские отношения очень непостоянны, зависят от складывающейся ситуации. Такие люди не стремятся первенствовать среди друзей, не проявляют интереса к новым знакомствам. К работе он относится в зависимости от настроения группы: может быть очень трудолюбивым и исполнительным, творчески и изобретательно выполнять все, что ему поручено. Но может и отлынивать от работы, делать ее формально. Все зависит от окружения.

Черты, способствующие конфликтам. Несамостоятельность, безволие, почти полное отсутствие критичности как в отношении себя, так и своего ближайшего окружения, что может послужить причиной аморальных поступков.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации изгнания из «своей» группы, к которой он привязался; ситуации освоения новых видов деятельности без образцов или лидеров; ситуации принятия самостоятельных решений без опоры на мнения значимых людей; ситуации знакомства с новыми людьми, когда надо проявить себя, свои личностные качества; ситуации прямого противоречия между мнениями двух групп, в которые человек входит одновременно. В конфликте склонен к безоговорочным уступкам, побуждая другую сторону к наращиванию агрессивного поведения.

Гипотим. Постоянно пониженное настроение, склонность к депрессивным аффектам. Настроение гипотима так же постоянно меняется, как и у гипертима, но только эти изменения со знаком минус. Поэтому настроение практически всегда плохое. Привлекательные черты характера: совестливость и острый критический взгляд на мир. Гипотим стремится чаще быть дома, создавая уют и теплоту, и тем самым избегать лишних волнений. Низкая энергетичность гипотима

выражается в быстрой утомляемости, он часто впадает в апатию, появляются унылые мысли. Из-за этого его действительно преследуют неудачи, он к этому привыкает, жалуясь окружающим на судьбу, на несправедливое отношение к себе и т.п. Гипотим часто и подолгу обижается на окружающих и своих друзей. Но при этом он остро нуждается в общении, чтобы была возможность жаловаться на свою жизнь, на то, что его не поняли, не оценили. Ему нравится рассказывать окружающим о тех трудных обстоятельствах, в которые он попал. На все советы со стороны собеседника он приведет массу аргументов, почему сложившуюся ситуацию нельзя изменить, а ему самому будет только хуже, если он начнет что-либо предпринимать. Дружить с ним очень трудно, в первую очередь из-за того, что он видит в любом человеке сначала возможную причину ухудшения своего настроения. Гипотимы могут проявить себя, хорошо заучивая материал, тщательно выполняя задания, но само содержание их особенно не интересует. Делают они это из-за страха плохой оценки. Гипотим обычно всегда недоволен работой, что бы ему ни предлагали делать.

Он постоянно жалуется на людей, на обстоятельства и просит дать ему другое задание.

Черты, способствующие конфликтам. Обидчивость, ранимость, постоянное уныние, склонность искать у себя проявление недомоганий, различных заболеваний, почти полное отсутствие интересов и увлечений.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации вынужденного одиночества, когда рядом нет человека, с которым можно поделиться своими бедами и страхами; ситуации критики его самого или его поведения; ситуации недостаточного внимания к его жизни, настроению; ситуации длительных физических и психических нагрузок; ситуации невольных перемен образа или условий жизни, тем более если это происходит довольно часто; ситуации вынужденной заботы о своем здоровье, наличия симптомов недомогания.

Сензитив. Повышенная чувствительность, впечатлительность, чувство собственной неполноценности. Сензитивы робки и застенчивы особенно среди посторонних людей и в необычной для них обстановке. В себе они видят множество недостатков, особенно в мо-

рально-этической и волевой сферах. Привлекательные черты характера: доброта, спокойствие, внимательность к людям, чувство долга, высокая внутренняя дисциплинированность, ответственность, добро-совестность, самокритичность, повышенные требования к себе. Сензитив стремится преодолеть свои слабые стороны. Сензитивы охотно идут на контакт с узким кругом людей, которые вызывают у них особые симпатии. В то же время они всячески избегают знакомств и общения с людьми слишком бойкими и неугомными. Настоятельная потребность поделиться своими переживаниями и ощущениями реализуется в общении с друзьями. Сензитивы учатся из-за нежелания огорчать своих родных и преподавателей, а также из-за определенного страха перед контрольными, зачетами, экзаменами. Публичных выступлений стесняются и избегают, чтобы не прослыть выскочкой. Но при доброжелательном отношении со стороны педагогов они могут показать прекрасные результаты. Привыкнув к одному коллективу, они страдают, если приходится переходить в другой коллектив.

Черты, способствующие конфликтам. Мнительность, пугливость, замкнутость, склонность к самобичеванию и самоунижению, растерянность в трудных ситуациях, повышенная обидчивость и конфликтность на этой почве.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации несправедливых обвинений в неблагоприятных поступках; ситуации критики, насмешек над ним или его поведением; ситуации открытого соперничества; ситуации постоянных контрольных проверок его деятельности, недоверия; ситуации вынужденного одиночества, невозможности поделиться своими переживаниями с другом. У сензитива чаще наблюдается аутоагрессия. Склонен к внутриличностным конфликтам. В конфликте пассивен.

Психастеник. Неуверенность и тревожная мнительность, опасение за будущее свое и близких. Привлекательные черты характера: аккуратность, серьезность, добросовестность, рассудительность, самокритичность, ровное настроение, верность данным обещаниям, надежность. Стеснителен, застенчив, боится устанавливать новые контакты. В отношениях со старыми друзьями ценит именно глубокий личностный контакт, друзей у него немного, но эта дружба «на века». Психастеник способен заниматься, не поднимая головы, проявляя несвойственную ему целеустремленность, настойчивость и

усидчивость длительное время, так как боится огорчить неудовлетворительными оценками своих близких и преподавателей.

Черты, способствующие конфликтам. Нерешительность, определенный формализм, безынициативность, склонность к бесконечным рассуждениям, самокопание, наличие навязчивых идей, опасений.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации, когда необходимо принять самостоятельные решения; ситуации быстрого переключения с одного занятия на другое; ситуации выполнения заданий без четких указаний и инструкций; ситуации сильного беспокойства или страха; ситуации прямой критики самого человека или его поведения; ситуации длительных физических или психологических перегрузок. У психастеника чаще наблюдается аутоагрессия. Склонен к внутриличностным конфликтам. В конфликте пассивен.

Шизоид. Это ярко выраженный мыслительный тип, постоянно осмысливающий окружающую действительность. При этом он самостоятельно создаст схемы анализа и пытается с их помощью объяснить существующий мир. Привлекательные черты характера: серьезность, несуетливость, немногословность, устойчивость интересов и постоянство занятий. Шизоид малоэнергичен, малоактивен при интенсивной работе, как физической, так и интеллектуальной. Эмоционально холоден, почти не выражает никаких эмоций: не печалится и не радуется, не сердится и не смеется. Он равнодушен к чужой беде, может быть даже жестоким. Но его эгоизм не сознательный, он просто не замечает чужого горя. В то же время шизоид может быть и сам легкоранимым, так как самолюбив.

Черты, способствующие конфликтам. Замкнутость, холодность, рассудочность.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации, при которых необходимо устанавливать неформальные контакты с окружающими и даже близкими людьми; ситуации, когда необходим душевный контакт, разговор по душам; ситуации, в которых приходится руководить другими людьми; ситуации коллективной или групповой деятельности; ситуации, в которых необходимо выполнять интеллектуальную работу по заранее заданным схемам и правилам. Склонен к внутриличностным конфликтам. Находится в посто-

янным и непримиримом внутреннем конфликте с самим собой. Первичный конфликт в области отношений у шизоидных людей касается близости и дистанции, любви и страха.

Истероид. Демонстративность, т. е. стремление быть постоянно в центре внимания, причем иногда любой ценой, беспредельный эгоцентризм, ненасытная жажда постоянного внимания к себе, восхищения, удивления, почитания, поклонения. Привлекательные черты характера: упорство и инициативность, коммуникабельность и целеустремленность, находчивость и активность, ярко выраженные организаторские способности, самостоятельность и готовность взять на себя руководство, энергичность, хотя он быстро выдыхается после выплеска энергии. Неспособность переносить удары по эгоцентризму, разоблачение его вымыслов, а тем более их высмеивание, что может привести к острым аффективным реакциям, включая изображение суицидных попыток. Истероид постоянно нуждается в многочисленных зрителях. В принципе, это основная форма его жизни (жизнь на людях и для людей). Но он общается, как правило, только с теми, кто явно или неявно выражает свое восхищение им, боготворит его способности и талант. Если таких людей мало, истероид прилагает немало усилий, чтобы этот круг почитателей стал значительно шире. Истероиды очень избирательны, они стремятся дружить с известными людьми, чтобы часть их славы доставалась и им, или с людьми, в чем-то проигрывающими им, чтобы еще больше оттенить свои способности. В вуз истероид ходит не учиться, а общаться, именно от этого он получает основное удовольствие. Чтобы привлечь внимание, ему приходится не просто хорошо учиться, а учиться лучше всех, удивлять преподавателей своими способностями к разным предметам. В целом истероид одаренный, талантливый человек, поэтому ему легко даются профессии, связанные с художественным творчеством.

Черты, способствующие конфликтам. Способность к интригам и демагогии, лживость и лицемерие, задиристость и бесшабашность, необдуманнный риск (но только в присутствии зрителей), похвальба несуществующими успехами, учет только собственных желаний, явно завышенная самооценка, обидчивость, когда задевают его лично.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации, вольно или невольно задевающие самолюбие истероида; ситуации

пусть даже некоторого равнодушия со стороны окружающих людей, а тем более сознательного игнорирования его личности; ситуации критики его достижений, таланта или способностей; ситуации, когда он вынужден оставаться в одиночестве или ограничить круг своего общения, поклонников; ситуации, когда невозможно проявить себя в полной мере; ситуации, когда он попадает в нелепое или смешное положение; ситуации, когда нет ни одного яркого события и, главное, возможности проявить свои способности; ситуации, в которых приходится находиться в постоянном психическом или физическом напряжении. В конфликте активен.

Гипертим. Постоянно повышенное настроение, экстравертированность, т. е. обращенность на окружающий мир, открытость для общения с людьми, радость от этого общения, которая сочетается с хорошим самочувствием и цветущим внешним видом. Привлекательные черты характера: энергичность, оптимизм, щедрость, стремление помочь людям, инициативность, разговорчивость, жизнерадостность, причем его настроение почти не зависит от того, что происходит вокруг него. Но высокий жизненный тонус, брызжущая энергия, неудержимая активность, жажда деятельности сочетаются с тенденцией разбрасываться и не доводить начатое дело до конца. Не переносит однообразной обстановки, монотонного труда, требующего тщательной, кропотливой работы, или резкого ограничения общения; его угнетает одиночество или вынужденное безделье. Гипертим всегда выступает в роли весельчака и балагура. Он любит собирать гостей, его дом – место встречи друзей и просто знакомых, куда может запросто прийти любой человек и остаться до тех пор, пока ему нравится. Всегда тянется в компанию, среди сверстников стремится к лидерству. Легко может оказаться в неблагоприятной среде, склонен к авантюрам. Гипертим готов дружить со всем светом, но на глубокую привязанность не способен. Ему присущ альтруизм, любовь к ближнему, он может броситься на помощь человеку не раздумывая. В дружбе он добр и незлопамятен. Обидев кого-то, он быстро забывает об этом и при следующей же встрече может искренне обрадоваться; если нужно, он может от всей души извиниться за нанесенную обиду и тут же сделать что-либо приятное обиженному человеку. Студенты гипертимического типа могли бы добиться значительных успехов, но они легкомысленны и ленивы, не могут сосредоточиться на одном предмете, особенно если для его освоения требуются определенные

длительные усилия. В принципе все учебные дисциплины даются им легко, но знания, получаемые в вузе, поверхностны и часто бессистемны. Гипертим постоянно опаздывает на занятия, прогуливает (особенно те занятия, на которых ему скучно и нет возможности выразить себя). Но ему легко наверстать упущенное, например, перед контрольной работой или экзаменом не поспать одну ночь и выучить почти весь необходимый материал. Гипертим может достичь успеха практически в любом деле. И действительно, вначале у него все спорится в руках, появляются определенные достижения, но, как только начинается обычная рутинная работа, ему становится неинтересно, дело перестает быть новым, и он готов бросить его, переключиться на что-то другое. Часто шумливый и сверхактивный, гипертим создаст лишь видимость продуктивной деятельности (охотно и с большим жаром берется за дело, планирует массу мероприятий, проводит совещания и т. п.), и это помогает ему делать карьеру.

Черты, способствующие конфликтам. Поверхностность, неспособность долго сосредоточиваться на каком-либо конкретном деле или мысли, постоянная спешка (стремится заняться чем-то более интересным в данный момент), перескакивание с одного дела на другое, неорганизованность, фамильярность, легкомысленность, готовность на безудержный риск, грубость (но без всякого зла), склонность к прожектерству и аморальным поступкам (но незлоумышленно и сразу готов покаяться).

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации вынужденного одиночества, лишаящие гипертима свободного и разнообразного общения; ситуации, ограничивающие двигательную активность; ситуации, в которых нужно подчиняться определенным систематическим требованиям; ситуации, в которых приходится отказывать себе в чем-то интересном, новом, необычном. В конфликте активен.

Эпилептоид. Любовь к порядку, стремление поддерживать уже установленный порядок, консервативность (не признают того, что еще не принято другими); высокий энергетизм (эпилептоиды полны жизненной энергии, они с охотой занимаются спортом, бегают, громко говорят, организывают всех вокруг себя; своей активностью часто мешают окружающим); агрессивность (в экстремальных ситуациях становятся храбрыми и даже безрассудными, а в быден-

ной жизни у них проявляется гневливость, взрывчатость, придирчивость, бывают периоды злобно-тоскливого настроения с поиском объекта, на котором можно сорвать зло); такие люди злопамятны и мстительны. Привлекательные черты характера: тщательность, аккуратность, исполнительность, бережливость (часто переходящие в излишний педантизм), надежность (всегда выполняет свои обещания), пунктуальность, внимательность к своему здоровью (поэтому здоровье, как правило, крепкое). Практически не переносит неподчинения себе и бурно восстает против ущемления своих интересов. Как и во всем остальном, эпилептоид любит устоявшийся порядок в дружбе и общении с людьми. Он не заводит случайных знакомств, а предпочитает общение с друзьями детства и школьными товарищами. Но если эпилептоид считает кого-то своим другом, то он выполняет все обязательства, которые накладывает на него дружба. Измены в дружбе (как и в любви) он никогда не простит. Эпилептоиды отличаются целеустремленностью, выполняют все домашние задания, никогда не прогуливают занятий (таков порядок, и его нужно соблюдать); обычно они отличники. В дальнейшем такие студенты лучше всего проявляют себя в работе, связанной с поддержанием порядка, правил и норм, принятых кем-то другим.

Черты, способствующие конфликтам. Жестокость, нечувствительность к чужому горю, чрезмерная требовательность, приводящая к раздражительности в связи с замеченным беспорядком, неаккуратностью других или нарушением ими определенных правил.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации, которые требуют от эпилептоида ломки, изменения устоявшихся порядков и установленных правил, особенно если это ему приходится делать самостоятельно; ситуации жесткой конкуренции со стороны таких же сильных и энергичных людей; ситуации, ограничивающие возможность для эпилептоида проявить свой авторитет, свою власть над другими людьми, в том числе и над преподавателем; ситуации, когда критикуются действия эпилептоида, тем более, когда смеются над его недостатками; ситуации, в которых от него требуются повседневная работа, длительные усилия и нет возможности выделиться среди окружающих; ситуации, в которых так или иначе ущемляются права и интересы самого эпилептоида. В конфликте активен.

Параноик. Высокая степень целеустремленности. Такой человек подчиняет свою жизнь достижению определенной цели (причем достаточно большого масштаба), при этом он способен полностью пренебрегать интересами окружающих его людей (своих родителей, друзей и т. п.). Ради достижения поставленной цели он готов пожертвовать и своим благополучием, отказаться от развлечений, комфорта и других обычных для людей радостей. Привлекательные черты характера: высокая энергичность, независимость, самостоятельность, надежность в сотрудничестве, если его цели совпадают с целями тех людей, с которыми он вместе работает. Не переносит отсутствия общественного признания и одобрения его успехов; он чрезвычайно честолюбив, но по большому счету, а не по мелочам.

Человек с такой акцентуацией характера, как правило, конфликтен, так как у него нет естественной потребности в общении, которое он рассматривает лишь как средство для достижения ранее поставленной глобальной цели. И если ему приходится вступать в контакт с людьми, он часто подавляет собеседника, бывает излишне категоричен в своих суждениях, при этом может легко ранить словом окружающих. Не замечает своей конфликтности.

Параноик совершенно несентиментален, недоверчив в дружбе, которую рассматривает как продолжение общего большого дела. Друзья для него – это только соратники, с которыми он идет к поставленной цели. Размолвки для него – предательство общего дела, он долго помнит обиды и оскорбления. Но даже долгая дружба с ним еще ни о чем не говорит, если человек ему не нужен для дела, он его забудет без всякого сожаления.

Параноидальные студенты обычно изучают тщательно лишь те учебные дисциплины, которые нужны сейчас или потребуются в будущем для успешного достижения поставленных целей. Наибольших успехов параноики достигают в индивидуальной творческой работе, так как им очень трудно работать в группе и тем более в большом коллективе. И если работа параноика увлекает, он становится «трудоголиком»: все время в работе, ничего не существует, кроме его цели и необходимой для ее достижения работы.

Параноики – непревзойденные поставщики, генераторы крупных идей, нестандартных подходов к решению сложных проблем.

Черты, способствующие конфликтам. Агрессивность, раздражительность, гневливость, которые проявляются тогда, когда что-то или кто-то оказывается на пути к достижению поставленной цели; нечувствительность к чужому горю, отсутствие душевности в отношениях с людьми, авторитарность. Часто выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен. Всецело поглощен своими интересами и с целью их реализации идет на постоянное усугубление конфликта. Лицам такого типа свойственна постоянная оборонительная готовность, захваченность своей целью.

Ситуации, в которых возможны конфликты. Ситуации, в ходе которых его дело подвергается критике; ситуации, в которых человеку приходится подчиняться воле других людей, особенно не являющихся авторитетными для него; ситуации, когда ему приходится заниматься «пустяками», общественно незначимой деятельностью, рутинной работой или не интересующим его предметом; ситуации, которые заставляют его задумываться о каких-то бытовых мелочах, решать житейские проблемы; ситуации принудительного длительного общения с разными людьми, которые не разделяют его интересов; ситуации отсутствия постоянного признания, общественного одобрения. В конфликте активен.

Задание 1. Решите задачи по теме «Психотип и конфликт».

Задача 1. Аспирант, защитив у вас диссертацию, перестает при встрече с Вами здороваться.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует параноик?

Как на это отреагирует психастеник?

Как на это отреагирует шизоид?

Задача 2. Студенты идут в деканат и жалуются декану на то, что у вас неинтересные занятия. Декан вызывает Вас и говорит об этом.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует лабильный тип?

Как на это отреагирует истероид?

Как на это отреагирует конформный тип?

Задача 3. Вы спорите со студентом и убеждаетесь, что он прав.

Признаете ли Вы свою ошибку?

Признает ли свою ошибку сензитив?

Признает ли свою ошибку эпилептоид?

Признает ли свою ошибку параноик?

Задача 4. Заведующий кафедрой проводит с вами беседу о том, что ваш внешний вид не соответствует внешнему виду ПВШ.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует психастеник?

Как на это отреагирует сензитив тип?

Как на это отреагирует гипотим?

Задача 5. У входа в университет стоит группа студентов и громко матерится.

Ваша реакция?

Реакция астеноневротика?

Реакция гипертимного типа?

Реакция шизоидного типа?

Задача 6. Ваш заведующий кафедрой (авторитарный человек) излагает свой план работы, который вам кажется нерациональным. Ваша реакция?

Реакция параноика?

Реакция циклоида?

Реакция конформного типа?

Задача 7. Студент пропустил несколько ваших занятий без уважительной причины.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует эпилептоид?

Как на это отреагирует истероид?

Как на это отреагирует психастеник?

Задача 8. Стоят двое студентов и в разговоре нелестно отзываются о Вашем коллеге.

Ваша реакция?

Реакция лабильного типа?

Реакция шизоида?

Реакция сензитива?

Задача 9. Об одном из ваших коллег, с которым у вас сложились неприязненные отношения, в интернете появилась информация о том, что он, как ученый, не состоялся и защищенная им докторская диссертация является научной профанацией.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует астеноневротик?

Как на это отреагирует гипотим?

Как на это отреагирует лабильный тип?

Задача 10. Один из ваших коллег собирает о Вас негативную информацию и рассказывает ее заведующему кафедрой. Заведующий кафедрой рассказывает Вам об этом.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует психастеник?

Как на это отреагирует гипертим?

Задача 11. Декан просит аттестовать студента, который не посещал ваши занятия и не выполнил ни одного задания, мотивируя свою просьбу тем, что этот студент родственник одного очень известного человека.

Как Вы на это отреагируете?

Как на это отреагирует конформный тип?

Как на это отреагирует циклоид?

Задача 12. Студенческая группа объявила бойкот молодому преподавателю (не посещала занятия).

Что бы Вы ему посоветовали, если бы знали, что преподаватель является сензитивом?

Что бы Вы ему посоветовали, если бы знали, что преподаватель является эпилептоидом?

Что бы Вы ему посоветовали, если бы знали, что преподаватель является астеноневротиком?

Задача 13. Вы заметили, что в студенческой группе существуют враждующие между собой группировки.

Что Вы предпримете?

Что предпримет циклоид?

Что предпримет параноик?

Что предпримет гипертим?

Задача 14. Вы увидели в университете студентку в пляжной одежде. Ваша реакция?

Реакция истероида?

Реакция эпилептоида?

Реакция гипотима?

Задание 2. В левом столбце таблицы представлены действия участников конфликта, в правом столбце – возможные субъекты данных действий. Определите, какому из субъектов свойственны данные действия, субъектов может быть несколько (табл.1)

Таблица 1. Субъекты конфликтных действий

Действия в конфликте	Субъекты конфликтных действий
Избегает конфликта, уходит от решения острых вопросов	Параноик. Сензитив. Эпилептоид. Конформный тип.
Принижает оппонента, негативно его оценивает	Сензитив. Истероид. Эпилептоид. Конформный тип.
Постоянно навязывает свою точку зрения, оказывает давление	Истероид. Эпилептоид. Шизоид. Астеноневротик.
Не желает признавать свои ошибки или правоту оппонента	Эпилептоид. Сензитив. Истероид. Психастеник.
Выражает свое мнение извиняющимся тоном	Эпилептоид. Сензитив. Гипертим. Психастеник.
Часто подтасовывает факты	Истероид. Эпилептоид. Шизоид. Сензитив.
Считает, что проиграет, если выразит несогласие	Конформный тип. Истерод. Гипертим. Параноик.
Ищет слабое место в позиции оппонента	Истероид. Гипотим. Эпилептоид. Сензитив.

Продолжение табл. 1.

Действия в конфликте	Субъекты конфликтных действий
Удивляется, почему другие его не понимают	Гипотим. Эпилептоид. Циклоид. Параноик.
Считает, что отступление в конфликте ведет к «потере лица»	Гипертим. Истероид. Эпилептоид. Лабильный тип.
В конфликте не демонстрирует своих эмоций	Гипотим. Шизоид. Истероид. Астеноневротик.
Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	Конформный тип. Сензитив. Эпилептоид. Истероид.
Чувствует, что надо уступить, если хочешь разрешить конфликт	Эпилептоид. Сезитив. Психастеник. Параноик.
Нападает на человека, а не на проблему	Эпилептоид. Истероид. Сензитив. Шизод.
Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	Сензитив. Эпилептоид. Параноик. Астеноневротик.
Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т. п.)	Истероид. Эпилептоид. Шизоид. Гипотим.
Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с его замыслом	Параноик. Конформный тип. Эпилептоид. Психастеник.

Окончание табл. 1.

Действия в конфликте	Субъекты конфликтных действий
Создает дефицит времени для решения проблемы	Истероид. Астеноневротик. Эпилептоид. Лабильный тип
Игнорирует попытки оппонента установить контакт	Шизоид. Эпилептоид. Сензитив. Конформный тип.
Преуменьшает вклад оппонента в общее дело и преувеличивает свой	Истероид. Эпилептоид. Психастеник. Сензитив.
Легко соглашается с точкой зрения оппонента	Параноик. Конформный тип. Эпилептоид. Истероид.
Проявляет доброжелательное отношение к оппоненту	Психастеник. Эпилептоид. Конформный тип. Шизоид.

РАЗДЕЛ 4. Конфликтогены

Наблюдения показывают, что 80% 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. Конфликтогенами мы называем слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту. Коварную суть конфликтогенов можно объяснить тем, что мы гораздо более чувствительны к словам других, нежели к тому, что говорим сами.

На конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди всех возможных.

Закономерность эскалации конфликтогенов можно объяснить следующим образом. Получив в свой адрес конфликтоген, пострадавший хочет компенсировать свой психологический проигрыш, поэтому испытывает желание избавиться от возникшего раздражения, ответив обидой на обиду. При этом ответ должен быть не слабее, и для уверенности он делается с «запасом». Ведь трудно удержаться от соблазна проучить обидчика, чтоб впредь не позволял себе подобного. В результате сила конфликтогенов стремительно нарастает. Конфликтологи выделяют три типа конфликтогенов: стремление к превосходству; проявления агрессивности; проявления эгоизма.

Конфликтогены – стремление к превосходству.

Прямые проявления превосходства: приказание, угроза, замечание или любая другая отрицательная оценка, критика, обвинение, насмешка, издевка, сарказм.

Снисходительное отношение, то есть проявление превосходства, но с оттенком доброжелательности: «Не обижайтесь», «Успокойтесь», «Как можно этого не знать?», «Неужели Вы не понимаете?», «Вам ведь русским языком сказано», «Вы умный человек, а поступаете...». Одним словом – забвение известной мудрости: «Если ты умнее других, то никому не говори об этом». Конфликтогеном является и снисходительный тон.

Хвастовство, то есть восторженный рассказ о своих успехах, истинных или мнимых, вызывает раздражение, желание «поставить на место» хвастуна.

Категоричность, безапелляционность – проявление излишней уверенности в своей правоте, самоуверенность; предполагает свое превосходство и подчинение собеседника. Сюда относятся любые высказывания категоричным тоном, в частности такие, как «Я считаю», «Я уверен». Вместо них безопаснее употреблять высказывания, отличающиеся меньшим напором: «Я думаю», «Мне кажется», «У меня сложилось впечатление, что...».

Навязывание своих советов. Есть правило: давай совет лишь тогда, когда тебя об этом просят. Советующий, по существу, занимает позицию превосходства.

Перебивание собеседника, повышение голоса или когда один поправляет другого. Тем самым показывается, что его мысли более ценны, чем мысли других, именно его надо слушать.

Утаивание информации. Информация – это необходимый элемент жизнедеятельности. Отсутствие информации вызывает состояние тревоги. Информация может утаиваться по разным причинам: например, руководителем от подчиненных из благих побуждений, чтобы не расстраивать плохими новостями. Но природа не терпит пустоты, и возникший вакуум заполняется домыслами, слухами, сплетнями, которые бывают еще худшего свойства. Хотя гораздо опаснее, что возникает недоверие к сокрывшему информацию, ибо его действие вызвало состояние тревоги.

Нарушения этики, намеренные или непреднамеренные. Воспользовался чужой мыслью, но не сослался на автора. Доставил неудобство (нечаянно толкнул, наступил на ногу и т.п.), но не извинился; не пригласил есть; не поздоровался или поздоровался с одним и тем же несколько раз в течение дня. «Влез» без очереди, используя знакомого или свое начальственное положение.

Подшучивание. Его объектом обычно становится тот, кто почему-либо не может дать достойный отпор. Любителям насмешек не следует забывать, что уже в древности порицался порок злого языка. Так, в первом псалме Давида насмешники осуждаются наряду с безбожниками и грешниками. И неслучайно: осмеянный будет искать возможность сквитаться с обидчиком.

Обман или попытка обмана есть средство добиться цели нечестным путем и является сильнейшим конфликтогеном.

Напоминание (возможно, и непреднамеренное) о какой-то проигрышной для собеседника ситуации.

Перекалывание ответственности на другого человека.

Просьба одолжить деньги. Отказ вызывает неприятное чувство у просящего. Но и удовлетворение просьбы нередко приводит к конфликту: отдают не всегда вовремя, приходится напоминать и т.д.

Завершая этим, возможно, неполный перечень конфликтогенов данного типа, необходимо отметить, что объединяет их, кроме цели достижения превосходства, еще и метод – пристройка сверху, подчеркивание своего преимущества посредством занятия позиции «Родителя». Все это – попытка манипулировать собеседником, то есть управлять им против его воли, достигая при этом собственных выгод – психологических или материальных.

Конфликтогены проявления агрессивности.

Человек с повышенной агрессивностью конфликтен, является «ходячим конфликтогеном», поскольку выплескивает накопившееся раздражение на окружающих. Другими словами, он разрешает свои внутренние проблемы за счет окружающих. В этом смысле он является как бы «вампиром», поглощающим положительную энергию (и эмоции) окружающих. Человек с агрессивностью ниже средней рискует добиться в жизни намного меньше, нежели он достоин. Полное отсутствие агрессивности граничит с апатией или с бесхарактерностью, ибо означает отказ от борьбы.

Ситуативная агрессивность возникает как ответ на внутренние конфликты, вызванные сложившимися обстоятельствами. Это могут быть неприятности (личные или по работе), плохое настроение и самочувствие, а также ответная реакция на полученный конфликтоген. В психологии это состояние называется *фрустрация*. Оно возникает вследствие реальной или воображаемой помехи, препятствующей достижению цели. Защитные реакции при фрустрации проявляются в агрессивности. Следует отметить, что конфликтогены типа «стремление к превосходству» и «проявление эгоизма» можно также отнести к некоей форме агрессии – скрытой агрессии. Ибо они представляют собой посягательство, хоть и завуалированное, на достоинство человека, его интересы. В силу эскалации конфликтогенов скрытая агрессия получает отпор в виде явной, более сильной агрессии.

Есть три способа снять агрессивность – пассивный, активный и логический. Пассивный способ заключается в том, чтобы «поплакаться» кому-то, пожаловаться, выговориться. Терапевтический эффект этого огромен. Слезы же снимают внутреннее напряжение, так как с ними выводятся ферменты – спутники стресса. Дать облегчение – это одна из важнейших функций слез. Найдите человека, который с сочувствием Вас выслушает, и Вы почувствуете, что Вам стало гораздо легче. Активные способы снятия агрессивности строятся на двигательной активности. В основе их лежит тот факт, что адреналин – спутник напряженности – «сгорает» во время физической работы. Лучше всего той, что связана с разрушением целого, рассечением его на части: копка земли, работа топором и пилой, косьба. Из спортивных занятий быстрее всего снимают агрессивность те виды, которые включают удары: бокс, теннис (большой и настольный), футбол, волейбол, бадминтон. Даже наблюдение за соревнованиями даст выход агрессии. Болельщики испытывают те же эмоции, что и играющие: их мышцы непроизвольно сокращаются, как будто они сами борются на площадке. Эти эмоции и физическая нагрузка «сжигают» излишки адреналина.

Не менее полезны так называемые циклические упражнения, связанные с повторением огромного количества раз элементарных движений: неторопливый бег, быстрая ходьба, плавание, велосипед. Поглощая значительное количество энергии, эти занятия эффективно снимают нервное напряжение. Например, каково бы ни было раздражение перед началом бега, уже на 2-3 километре всегда наступает облегчение, приходит простая мысль: «Жизнь прекрасна! Все остальное – мелочи».

Увлечения типа «кто кого победит» (охота, рыбалка), чтение и просмотр детективов, фильмов ужасов также неплохо снимают агрессивность.

Отсутствие возможности избавиться от заряда агрессивности не только вредно, но и мешает полноценно жить, работать. Чтобы снять раздражение на работе, японцы используют следующий необычный способ. В специальной комнате помещаются манекены, изображающие руководителей – от директора до бригадиров. Всякий работник может «отдубасить» любого представителя администрации, для этого имеется набор палок, плеток. Такая психологическая разгрузка

улучшает атмосферу в коллективе, повышает производительность и качество труда.

Логический способ погасить агрессивность приемлем преимущественно для сугубо рациональных людей, предпочитающих логику всему остальному. Такому человеку главное – докопаться до сути явления. Ему отгонять от себя неприятные мысли – себе дороже, поэтому лучше именно сосредоточиться на неприятностях, а все остальные дела отложить на потом, пока не будет найден выход из сложившегося положения. Уже сама эта аналитическая работа успокаивает, так как отнимает много энергии. Кроме того, человек занимается привычным (и достаточно любимым) делом – работой мысли, в результате эмоции притушаются.

Конфликтогены проявления эгоизма.

Эгоизм – это ценностная ориентация человека, характеризующаяся преобладанием своекорыстных потребностей безотносительно к интересам других людей. Проявления эгоизма заключаются в отношении к другому человеку как к объекту и средству достижения своекорыстных целей.

Любовь к себе – в разумных пределах – присуща любому нормальному человеку. Каждый должен заботиться о себе, чтобы не стать обузой для других. Например, заботиться о своем здоровье, будущем, благосостоянии и т.п. Еще Аристотель отметил: «Эгоизм заключается не в любви самого себя, а в большей, чем должно, степени этой любви».

У эгоиста любовь к себе гипертрофирована, достижение целей осуществляется за счет других людей. Обычно, поступая эгоистично, человек преследует корыстные цели, достижение каких-то благ. Однако при этом он теряет значительно больше – свою добрую репутацию. Приобретая же репутацию эгоиста, он потеряет в дальнейшем значительно больше, чем приобрел в данный момент. Если эгоист проанализирует свои поступки и окружение, то увидит, что он в вакууме, у него нет друзей, что ему дается все намного труднее, чем остальным, и в итоге он в проигрыше.

Правила бесконфликтного общения.

Правило 1. Не употребляйте конфликтогены.

Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.

Правило 3. Проявляйте эмпатию к собеседнику.

Правило 4. Делайте как можно больше благожелательных посылов. Существует понятие, противоположное понятию конфликтогена. Это психологическая аттракция. Психологическая аттракция – это возникновение или создание психологической привлекательности между партнерами по общению. К проявлениям психологической аттракции относят: установку на диалогическое статусное или вне-статусное общение; обращение к человеку по имени или по имени-отчеству; уважение к личности (каждая личность является потенциальным партнером); применение вербальных («золотые слова») и невербальных (открытость взгляда, позы, доброжелательность жестов и т. д.) подтверждений тому, что противоположная сторона – личность, заслуживающая внимания; создание и акцентирование позитивных эмоций и ситуаций; осознание и удовлетворение потребности самоутверждения; тяготение к человеку, который вызывает позитивные эмоции и признает в другом человеке личность; установка на позитивное общение с целью решения вопросов и проблем.

Задание 1. Познакомьтесь с возможными конфликтогенами, представленными в правом и среднем столбце таблицы, и отметьте буквой «Я» тот конфликтоген, который присущ Вам и буквами «ДР» конфликтоген, присущий другим людям (табл.2).

Таблица 2. Диагностика конфликтогенов

Конфликтоген	Пример	Кто делает это? Вы/Другие
Угрозы (вызывают страх, подчинение, обиду, враждебность)	«Если Вы не можете вовремя прийти на работу, нам придется подумать о возможности вашего увольнения»; «Делайте, как сказано, или...»	
Приказы (власть над другими)	«Срочно зайдите ко мне в кабинет»; «Не спрашивайте почему, делайте так, как Вам сказано»	
Критика (негативная)	«Вы недостаточно прилежно работаете»; «Вы постоянно жалуетесь»	
Оскорбительные прозвища	«Такое может сказать только идиот»; «Ну ты просто дурак»; «Что еще можно ожидать от бюрократа?»	

Слова-должники	»Вы должны вести себя более ответственно»; «Вы должны принимать во внимание факты»; «Вы не должны так сердиться»	
Скрытие важной информации (реплика-ловушка)	»Вам этот проект придется по душе» (не объяснив, что с этим связано)	
Допрос	»Сколько времени у Вас ушло на это?»; «Во сколько это обошлось?»; «Почему ты так поздно?»; «Чем ты занимаешься?»	
Похвала с подвохом	»У вас так хорошо получаются отчеты; Вы не напишете еще один?»	
Убеждение логикой	»Нечего тут расстраиваться. Все это довольно логично»	
Несвоевременные советы (когда человек просто хочет быть выслушанным)	»Если бы ты навел порядок на своем письменном столе, у тебя не было бы причин для паники»; «Почему ты не сделал это таким образом?»; «Просто не обращай на них внимания»	
Отказ от обсуждения	»Нечего обсуждать. Я не вижу здесь проблемы»	
Смена темы	»Очень интересно... Я смотрел вчера смешной фильм...»	
Соревнование	- Я попал на прошлой неделе в ужасную аварию... - Это что, ты бы посмотрел на мою...	
Успокоение отрицанием	»Не нервничай»; «Не волнуйся, все образуется»; «Все пройдет»; «Ты прекрасно выглядишь»	

Задание 2. Познакомьтесь с возможными конфликтогенами, представленными в правом столбце таблицы (табл.3) и с помощью

фраз, вопросов преобразуйте конфликтоген в синтонные посылы – слова, действия (или бездействие), создающие благоприятный психологический микроклимат в общении.

Таблица 3. Преобразование конфликтогенов

Конфликтоген	Преобразующие фразы (вопросы)
Дурак! (и другие оскорбления)	
Я прав, а ты (они) не прав	
Я не буду...	
Все пропало	
Он (она) безнадежен!	
Я (они) должен/вынужден...	
Слишком много/ мало	
Они всегда...	
Я не хочу...	
Я не могу...	
Он (она) никогда не...	
Это невозможно...	
Я не с вами разговариваю	
Это не ваше дело	

Не умничайте	
Ваше лицо не обезображено интеллектом	
Вас здесь не стояло	
Вы прореха на человечестве	
Ваша ошибка заключается в том, что...	
Вы умный человек, а говорите...	
Не нервничайте	
Я тебе третий раз говорю	
Разве я Вам что-то обещал	
Не орите...	
Я вам ничего не должен	
Думай, что говоришь	
Понаехали тут...	
Кто ты такой ...?	
Делай сам!	
Не разбрасывайте вещи	
Я на вас работать не нанималась	
Как я устала от Вас всех	

В целях профилактики возникновения педагогических конфликтов преподавателю следует научиться, в разных коммуникативных ситуациях преобразовывать свои обращения к студенту: обороты речи, содержащие непринятие студента, следует заменять оборотами речи, свидетельствующими о принятии его. В процессе общения пессимистическую формулу обращения к студенту заменить на оптимистическую, преобразовать обращения к студенту, которые могут уязвить его чувство собственного достоинства, в обращения, которые восстанавливают или укрепляют в нем чувство собственного достоинства.

В таблице 4 представлены примеры преобразования конфликтно-генных обращений к студенту.

Таблица 4. Преобразование конфликтно-генных обращений к студенту

Обороты речи с непринятием студента:	Обороты речи с принятием студента:
Преподаватель студенту:	
Как, Вы не знаете ответ на такой легкий вопрос?	Вижу, что мой вопрос ввел Вас в замешательство, но Вы попытайтесь подойти к его решению с другой стороны.
Не смейте опаздывать на мои занятия!	На мои занятия старайтесь приходить без опозданий.
Пессимистические формулы обращения к студенту:	Оптимистические формулы обращения к студенту:
Если Вы так будете относиться к занятиям, вы никогда не сдадите экзамен на хорошую оценку.	Если Вы будете готовиться к занятиям, то я верю, что Вы сможете сдать экзамен хорошо.
Я заранее знал, что Вы опустите руки и не справитесь с задачами исследования.	Вы способный человек и можете решить поставленные перед Вами задачи.
Обращения, уязвляющие чувство собственного достоинства студента:	Обращения, укрепляющие чувство собственного достоинства студента:
На этот раз Вы явно не справились с поручением: даю 3 дня для устранения недостатков.	Обычно Вы хорошо справляетесь с поручениями: уверен, Вы справитесь с недочетами, постарайтесь уложиться в 3 дня.

Задание 3. Преобразуйте конфликтогенные обращения к студенту в синтонные послылы.

Как можно этого не знать!

Эта задача решается элементарно!

Вы всегда приходите на занятие неподготовленным.

Из вас никогда не получится хорошего специалиста.

Как можно в вашем возрасте быть таким негибким?

Ваша курсовая работа нуждается в качественной доработке, и самостоятельно вы с этой задачей вряд ли справитесь.

На вашей специализации учатся одни неудачники.

Ваша группа самая слабая.

Вы студент вуза, а впечатление производите недалекого человека.

У вас как всегда самая плохая оценка.

Ничего большего от вас не ожидал...

Можете не записывать, вы все равно ничего не поймете.

Вы единственный из тех, кто меня не понял.

Как можно было не запомнить такой легкий материал?

Ваше мнение никому неинтересно.

Как вы можете считать себя культурным человеком, если не знаете ни одного закона термодинамики.

Вы слишком много говорите ни о чём.

Вы страдаете просторечием, культурные люди так не говорят.

Вы как не от мира сего.

Вы слишком плохо воспитаны.

Посмотрите, на кого вы похожи!

У вас никогда ничего не получается, как следует.

Я все для вас делаю, а вы не благодарные.

Вы слишком высокого мнения о себе.

Вам должно быть стыдно за такой слабый ответ!

С вами бесполезно договариваться, о чем-либо. Вы все равно все забудете.

У вас полностью отсутствует чувство юмора.

У вас такой скрипучий голос, он действует мне на нервы.

У вас такой неприятный взгляд.

Ваша обязанность учить, так учите!

Педагог должен любить детей!

Вы обязаны найти подход к каждому ребенку.

РАЗДЕЛ 5.

Стратегии поведения в конфликте, исходы конфликта

Стратегия поведения в конфликте – это ориентация человека по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта. Как правило, в конфликте человек используют комбинацию стратегий, но порой доминирует одна из них. Хелена Корнелиус и Шошана Фэйр типичное поведение человека в конфликте называют «конфликтной привычкой». Уход, подавление, «выиграть/проиграть» и компромисс – четыре наиболее часто встречающиеся «конфликтные привычки». Быть под властью этих привычек – значит потерять гибкость и вызвать к жизни ненужные трудности. Это случается особенно тогда, когда мы пытаемся доказать свою правоту, вместо того чтобы снизить тон. Или когда мы делаем вид, что все в порядке, вместо поиска совместного решения. В некоторых случаях уход, подавление, «выиграть/проиграть» и компромисс вполне приемлемы, однако от нас требуются гибкость и умение для полноценного использования этих подходов. Самой продуктивной конфликтной привычкой является привычка «выиграть/выиграть».

Задание 1. Диагностика «конфликтной привычки».

Инструкция: «Познакомьтесь с возможными поведенческими реакциями на конфликт, представленными в правом столбце таблицы 5 и отметьте галочкой, тот вариант поведенческой реакции, который присущ именно Вам».

Таблица 5. Диагностика конфликтной привычки

В конфликте – можете ли Вы...	
Поддерживать дружеские отношения?	
Искать справедливого исхода?	
Делить предмет желаний поровну?	
Избегать самовластия и напоминаний о вашем первенстве?	
Получить что-то и для себя?	
Избегать столкновения в лоб?	

Уступать немного ради поддержания отношений?	
Как часто в конфликте Вы...	
Стремитесь доказать, что другой человек не прав?	
Стремитесь перекричать оппонента?	
Применяете физическое насилие?	
Стремитесь не принимать явного отказа?	
Требуете безоговорочного послушания?	
Стремитесь перехитрить оппонента?	
Призываете на помощь союзников для поддержки?	
Требуете, чтобы ваш оппонент согласился с вами ради сохранения отношений?	
Как часто в конфликте Вы...	
Делаете вид, будто все в порядке?	
Продолжаете действовать, как будто ничего не произошло?	
Миритесь с происходящим, дабы не нарушать покой?	
Ругаете себя за вашу раздражительность?	
Пользуетесь вашим обаянием для достижения нужной цели?	
Молчите, а потом начинаете вынашивать планы мести?	
Подавляете все ваши негативные эмоции?	
Подумайте о том, что происходит, когда вы не согласны с кем-то, и посмотрите, применима ли к вам какая-либо из этих реакций:	
Молчание?	
Демонстративное удаление?	
Обиженный уход?	
Затаенный гнев?	

Депрессия?	
Игнорирование обидчика?	
Едкие замечания по «их» поводу за «их» спиной?	
Переход на «чисто деловые отношения»?	
Индифферентное отношение?	
Полный отказ от дружеских или деловых отношений с провинившейся стороной?	

Характеристики конфликтных привычек личности.

УХОД. Если вы физически или эмоционально уходите от конфликта (возможно, из опасения конфронтации), вы отнимаете у себя возможность принять участие в дальнейшем развитии ситуации. С другой стороны, ваш уход может толкнуть вашего оппонента на преждевременную сдачу позиций, завышение требований или ответный уход вместо принятия участия в совместной выработке решений. Уход может привести к непомерному росту проблемы за время вашего отсутствия. Избегайте также возможности наказания вашего оппонента своим уходом. Подобная тактика нередко применяется, сознательно или бессознательно, для того, чтобы заставить оппонента изменить его отношение к конфликту. Плюсы: уход от конфликта может быть тем не менее вполне разумным шагом, если конфликт не затрагивает ваших прямых интересов и ваша не вовлеченность в него не отражается на его развитии. Такой шаг может быть также полезен, если он привлекает внимание к запущенному кризису.

ПОДАВЛЕНИЕ. «Мир любой ценой» может быть опасен. Мы отказываемся признать наличие конфликта в том случае, если мы пытаемся поддержать добрые отношения любой ценой. Подавление серьезного конфликта означает, что вы не затрагиваете главные спорные вопросы. Если вы храните молчание, ваш оппонент не знает, что происходит в вашей душе. Даже если он и догадывается, что что-то не в порядке, ему трудно узнать, что за этим стоит. Плюсы: подавление может быть разумной тактикой, если конфронтация по поводу незначительных разногласий может вносить чрезмерный стресс во взаимоотношения на данном этапе, или в том случае, если ваш оппонент не готов

пока выслушать вас. Бывают и такие случаи, когда вы можете сохранить добрые отношения, предпочтя такт честности «во что бы то ни стало». Конфликты иногда сами разрешаются только за счет того, что мы продолжаем поддерживать дружеские отношения.

ВЫИГРАТЬ / ПРОИГРАТЬ. Предпочтение тактики «выиграть/проиграть» нередко объясняется подсознательным стремлением оградить себя от боли, вызываемой чувством поражения. Она отражает такую форму борьбы за власть, при которой одна сторона выходит несомненным победителем. Однако стратегия «выиграть / проиграть» редко приносит долгосрочные результаты – проигравшая сторона может не поддержать решение, принятое вопреки ее воле, или даже попытается саботировать его. Тот, кто проиграл сегодня, может завтра отказаться от сотрудничества. Плюсы: эта тактика оказывается необходимой и в том случае, если определенное лицо, облеченное властью, должно навести порядок ради всеобщего благополучия. Она несомненно оправдана, если кто-то берет контроль в свои руки, для того чтобы оградить людей от насилия или опрометчивых поступков.

КОМПРОМИСС. Компромисс требует определенных навыков в ведении переговоров, чтобы каждый участник их чего-то добился. Это кажется справедливым: «Сколько вам?». «Сколько мне?» Однако такое решение проблемы подразумевает, что делится какая-то конечная величина и что в процессе ее раздела нужды всех участников не могут быть полностью удовлетворены. Тем не менее, раздел поровну нередко воспринимается как самое справедливое решение и, раз мы не можем увеличить размер делимой вещи, равноправное пользование имеющимися благами – уже достижение. Недостатки компромисса в том, что одна сторона может, например, раздуть свою позицию, чтобы потом показаться великодушной или сдать свои позиции намного раньше другой. В таких случаях ни одна сторона не будет придерживаться решения, которое не удовлетворяет ее нужд. Если компромисс был достигнут без тщательного анализа других возможных вариантов решения, он может быть далеко не самым оптимальным исходом переговоров.

Одной из самых популярных и широко используемых является концепция Томаса-Килмена, в которой выделяется пять основных стратегий человеческого поведения в конфликтной ситуации. Основанием для выделения указанных стратегий поведения является динамика соотношения между степенью настойчивости в удовлетворении

своих интересов (ось Y) и степенью готовности пойти навстречу другому в удовлетворении его интересов (ось X). В начале осей находится нулевая точка, в которой не происходит удовлетворения ничьих интересов. Эта точка соответствует стратегии избегания или ухода. Такая стратегия означает, что человек игнорирует конфликтную ситуацию, делает вид, что ее не существует, и не предпринимает никаких шагов по ее разрешению или изменению. Вертикальная ось выражает стремление удовлетворить только свой интерес, не принимая в расчет интересов партнера. Чем выше по этой оси расположена точка, тем большему упорству в стремлении добиться максимального удовлетворения своих интересов она соответствует. Такую линию поведения называют стратегией соперничества. Горизонтальная ось, направленная по нарастанию уступчивости оппоненту, демонстрирует стратегию приспособления к оппоненту вплоть до полной капитуляции перед его требованиями. Чем большее значение координаты X имеет точка, тем сильнее проявляется тенденция уступить требованиям партнера. В центральной части пространства между осями располагается множество точек возможного компромисса. Идеальным компромиссом можно считать удовлетворение интересов каждой из сторон наполовину. Наконец, еще одна стратегия поведения в конфликтной ситуации выражается точками, имеющими одновременно высокие значения координат X и Y . Это стратегия сотрудничества. Она отличается стремлением достигнуть максимально возможного удовлетворения и своих интересов, и интересов партнера. Часто люди считают такой вариант желательным, но в данной конкретной ситуации конфликта нереальным. Однако во многих случаях ситуация кажется тупиковой только из-за того, что каждый из оппонентов выдвигает требования, которые явно находятся в противоречии с требованиями другого, и не ищет иных вариантов удовлетворения своих интересов. В отличие от компромисса, для сотрудничества необходим переход от отстаивания своих позиций к более глубокому уровню, на котором обнаруживается совместимость и общность интересов.

Задание 2. Определите свою стратегию поведения в конфликте.

ДИАГНОСТИКА ПРЕДРАСПОЛОЖЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ К КОНФЛИКТНОМУ ПОВЕДЕНИЮ (методика К. Томаса; адаптированный вариант Н. Гришиной)

Инструкция. Далее приведены утверждения, которые помогут определить некоторые особенности Вашего поведения. Из двух вариантов ответов – А и Б – выберите один, в большей степени соответствующий Вашим взглядам, мнению о себе. Отвечать надо как можно быстрее.

1. А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
Б. Вместо того, чтобы обсуждать с собеседником различия во взглядах, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
2. А. Я стараюсь найти компромиссное решение спорного вопроса.
Б. Я пытаюсь учитывать и собственные интересы, и интересы другого.
3. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б. Я стараюсь успокоить оппонента и сохранить с ним добрые отношения.
4. А. Я стараюсь найти компромиссное решение спорного вопроса.
Б. Иногда я жертвую собственными интересами ради интересов другого.
5. А. Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.
Б. Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
6. А. Я пытаюсь избегать неприятностей.
Б. Я стараюсь добиваться своего.
7. А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.
Б. Я считаю возможным уступить в одном, чтобы добиться другого.
8. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б. Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем затронуты интересы мои и оппонента.
9. А. Я думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.
Б. Я прикладываю максимум усилий, чтобы добиться своего.
10. А. Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение спорного вопроса.

11. А. Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.
Б. Я стараюсь успокоить оппонента и сохранить с ним хорошие отношения.
12. А. Зачастую я избегаю позиции, которая может вызвать споры.
Б. Я позволяю оппоненту в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
13. А. Я предлагаю найти «среднее» решение спорного вопроса.
Б. Я настаиваю, чтобы было по-моему.
14. А. Я сообщаю оппоненту свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.
Б. Я пытаюсь показать оппоненту логику и преимущество моих взглядов.
15. А. Я стараюсь успокоить оппонента и сохранить с ним добрые отношения.
Б. Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.
16. А. Я стараюсь не задевать чувств оппонента.
Б. Я стараюсь убедить оппонента в преимуществах моей позиции.
17. А. Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.
Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
18. А. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
Б. Я даю оппоненту возможность в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
19. А. Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.
Б. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.
20. А. Я пытаюсь немедленно разрешить разногласия.
Б. Я стараюсь найти лучшее сочетание выгод и потерь для себя и другого.

21. А. Веду переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям оппонента.
Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
22. А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей точкой зрения и позицией другого человека.
Б. Я отстаиваю свою позицию и свои интересы.
23. А. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания другого человека и свои.
Б. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
24. А. Если позиция оппонента кажется ему очень важной, стараюсь пойти навстречу его желаниям.
Б. Я стараюсь убедить оппонента прийти к компромиссу.
25. А. Я пытаюсь показать оппоненту логику и преимущество моих взглядов. Б. Веду переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям оппонента.
26. А. Я предлагаю найти позицию, которая находится посередине между моей точкой зрения и позицией другого человека.
Б. Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания другого человека и свои.
27. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры.
Б. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
28. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б. Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у оппонента.
29. А. Я предлагаю найти позицию, которая находится посередине между моей точкой зрения и позицией другого человека.
Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за разногласий.
30. А. Я стараюсь не задевать чувств другого.
Б. Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы совместно с другим заинтересованным человеком найти компромиссное решение.

Бланк

Номер утверждения	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А

17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А		Б	
21		Б			А
22	Б		А		
23		Б	А		
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Обработка и интерпретация результатов.

После того как Вы заполнили бланк для ответов, его можно расшифровать с помощью ключа (таблицы), где каждый ответ «А» или «Б» дает представление о количественном выражении:

соперничества, сотрудничества, компромисса, избегания и приспособления.

Характеристика стратегий поведения в конфликте.

Конкуренция, соперничество или противоборство участников.

Такая стратегия обязательно предполагает выигравшего и проигравшего. Человек, использующий эту стратегию, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта собственным путем. Такой участник конфликта не заинтересован в сотрудничестве с другими, способен на волевые решения. Люди, использующие эту стратегию, удовлетворяют собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая последних принимать именно их решение. Тот, кто прибегает к этой стратегии, для достижения цели использует свои волевые качества, и если его воля достаточно хорошо развита, то ему это удастся. Соперничество может быть эффективным, если использующий его обладает определенной властью. В ситуации, когда человек не обладает достаточной властью и соответствующим статусом для ее внедрения, стиль соперничества, используемый в конфликтах, обращается в явную «конфликтную привычку», вызывает отчуждение и нежелание продолжать общение и даже деловые взаимоотношения. При конкурентном или соревновательном стиле союзники завоевываются только тогда, когда используемый ими стиль поведения приносит желаемый положительный результат – победу.

Избегание, уклонение или уход. Заключается в стремлении выйти из конфликтной ситуации, не решая ее, не уступая своего, но и не настаивая на нем. Эта стратегия и соответствующий ей стиль поведения в конфликтах реализуется тогда, когда человек не отстаивает свои права, не сотрудничает ни с кем для выработки решения проблемы или же просто уклоняется от разрешения конфликта. Избегая конфликта или уходя из него (физически или эмоционально), возможно, человек опасается конфронтации. Уходя от реального разрешения конфликта, он лишает себя возможности принять участие в дальнейшем развитии ситуации. Избегание или уход от конфликта может привести к росту проблемы.

Приспособление. Стратегия сглаживания противоречий, в основном поступаясь своими интересами. Человек не пытается отстаивать свои собственные интересы и соглашается делать то, чего хочет другой участник.

Компромисс. Стратегия урегулирования разногласий, конфронтации через взаимные уступки. Компромисс предполагает, что одна сто-

рона может «раздуть» свою позицию, чтобы потом показаться великодушной, или же «сдать» свои позиции намного раньше другой. В таких случаях ни одна из сторон не будет придерживаться решения, которое ее не удовлетворяет. Кроме того, если компромисс был достигнут без тщательного анализа других возможных вариантов решения, он может быть далеко не оптимальным выходом из конфликта.

Сотрудничество. Наиболее продуктивная стратегия и стиль поведения в конфликтах, приводящие чаще всего к разрешению и продуктивному выходу из конфликта со взаимным удовлетворением интересов участников. Однако стиль сотрудничества сложен для реализации, требует много времени и специальной подготовки использующих его людей.

Исходы конфликтных ситуаций могут быть разными: уход от конфликта, его сглаживание, приход к компромиссу, возникновение конфронтации, принуждение.

Уход от конфликта как способ разрешения конфликтной ситуации – это уход от разрешения возникшего противоречия со ссылкой на недостаток времени, на неуместность, несвоевременность спора и т.д. Этот способ следует использовать, чтобы не довести разговор до конфликта. Однако такой исход – это просто откладывание разрешения конфликтной ситуации. Обвиняемая сторона избегает открытого столкновения, дает противоположной стороне «остыть», ослабить психическое напряжение, обдумать свои претензии. Подчас проявляется и надежда, что со временем все само собой утрясется (это чаще всего наблюдается у молодых преподавателей или у преподавателей с большим стажем, ожидающих ухода на пенсию). Однако при появлении нового повода конфликт вспыхивает вновь.

Сглаживание конфликта – это согласие с претензиями, но «только на этот момент». «Обвиняемый» старается таким способом успокоить партнера, снять эмоциональное возбуждение. Он говорит, что его не так поняли, что нет особых причин для конфликта, что он что-то не сделал из-за неожиданно появившихся новых обстоятельств. Однако это не значит, что он принял претензии и осознал суть конфликта. Просто в данный момент он проявляет согласие, лояльность. Сглаживание не может бесконечно спасать положение, но, используемое редко и не по одному и тому же поводу, позволяет снять в данный момент напряженность в отношениях. Однако через некоторое время

маневр «обвиняемого» обнаружится, и на него снова могут посыпаться упреки: «Обещал, но снова все то же самое...»

Компромисс - это принятие наиболее приемлемого для обеих сторон решения путем открытого обсуждения мнений и позиций. Компромисс исключает принуждение в одностороннем порядке к одному единственному варианту, а также откладывание разрешения конфликта. Его преимущество состоит во взаимной равности прав и обязанностей, принятых каждой стороной добровольно, и открытости претензий друг к другу.

Конфронтация - это жесткое противостояние сторон друг другу, когда ни одна из них не принимает позицию другой. Опасность конфронтации в том, что партнеры могут перейти на личные оскорбления, когда все разумные доводы оказываются исчерпанными. Несмотря на то, что такой исход конфликтной ситуации является неблагоприятным, он позволяет партнерам увидеть сильные и слабые стороны друг друга, понять интересы сторон («значит, и в моей позиции не все гладко»). Конфронтация заставляет думать, сомневаться, искать новые пути выхода из тупика. Часто конфронтация возникает при переоценке себя и недооценке партнера по общению, что характерно для эгоцентристов: «Кажется, говоришь очевидные вещи, а он не понимает!» – возмущается преподаватель. Однако он не учитывает ряд моментов. Очевидной вещь может быть только для него, у студента на этот счет другая точка зрения, и высказанная преподавателем позиция противоречит его интересам, установкам, привычкам, обычаям.

Принуждение - это тактика прямолинейного навязывания человеку того варианта решения, который устраивает только одного участника конфликта. Принуждение быстро и решительно устраняет причины недовольства, но в то же время оно является самым неблагоприятным исходом для сохранения хороших отношений.

Рассмотренные исходы конфликтных ситуаций и конфликтов по-разному влияют как на настроение партнеров по общению, так и на устойчивость их отношений. «Сглаживание» снимает отрицательные переживания у одного или обоих участников конфликта, а «компромисс» стимулирует равноправное сотрудничество, тем самым укрепляя межличностные отношения. «Уход» как пассивный исход может демонстрировать равнодушие одного из партнеров по общению, а если он используется обеими сторонами, то можно говорить о взаимном

равнодушии отношений. Естественно, это не способствует успешности той деятельности, где требуются сплоченность, моральная поддержка друг друга. «Конфронтация» и «принуждение» отрицательно влияют на эмоциональное состояние и на устойчивость отношений между партнерами. Рано или поздно конфронтация приводит к разрыву отношений между конфликтующими сторонами.

Задание 3. В представленных ниже примерах определите типичные исходы в конфликте (компромисс, уход, сглаживание, принуждение, конфронтация).

Пример 1. Преподаватель не доволен тем, что студент не записывает его лекции. В момент конфликта он заставляет студента записывать лекции, следя за ним.

Пример 2. Преподаватель не доволен ответом студента. Он негативно отзывается об уровне подготовки студента. Студент соглашается с замечаниями преподавателя и обещает ему в будущем лучше готовиться к занятиям. Свое обещание студент не выполняет.

Пример 3. Один из преподавателей сделал замечание другому: «Не слишком ли Вы громко разговариваете по телефону». Ответ: «Я иначе говорить не умею и не собираюсь под кого-либо подстраиваться!»

Пример 4. Преподаватель сделал замечание студенту: «Вы слишком часто не посещаете мои занятия». Студент в ответ: «Мне кажется, я совершил ошибку в выборе профессии, и в данный момент я ищущ себя»

Пример 5. На паре преподаватель обязал всех студентов участвовать в соревнованиях по волейболу во вне учебное время, пообещав, что поставит каждому студенту по 10 баллов. Когда подошло время ставить баллы, преподаватель сказал, что поставит только по 5 баллов, что привело к возмущению студентов группы, так как большая часть отменила свои личные дела ради участия в соревнованиях. На что преподаватель ответил, что не будет ставить всем по 10 баллов, т. к. группа не заняла призовые места.

РАЗДЕЛ 6.

Техники разрешения конфликтов: активное слушание, Я - сообщение

Активное слушание – это такая организация коммуникации, за счет которой партнеры лучше понимают друг друга: все более и более осмысленно говорят, проверяют и уточняют свое понимание, совместно выясняют степень его адекватности.

Активное слушание рекомендуют применять в том случае, если ситуация позволяет разобраться не торопясь и подробно с происходящими или произошедшими событиями; для вас очень важно сохранение нормальных эмоциональных отношений с данным человеком; на вас лежит обязанность консультанта-эксперта конфликтной ситуации.

Выделяют четыре вида активных ответных реакций в общении, обеспечивающих рефлексивное слушание: выяснение, перефразирование, отражение чувств, резюмирование.

Задание 1. Выполните упражнение «Оценка собственной манеры слушать».

Упражнение «Оценка собственной манеры слушать»

Цель: осознание собственной манеры слушать для улучшения общения и отношений с другими людьми.

Инструкция: заполните «Опросник на эффективность общения». В соответствующей колонке поставьте крестик.

Таблица 6. Опросник на эффективность общения

№ п/п	Характеристика процесса общения	В большинстве случаев	Часто	Иногда	Почти никогда
1.	«Отключаетесь» ли вы, слушая тех людей, с которыми вы не согласны или которых слушать не хотите?				
2.	Сосредоточиваетесь ли вы на сказанном даже тогда, когда вам неинтересно?				
3.	Прекращаете ли вы слушать говорящего, если знаете, что он собирается сказать?				

4.	Повторяете ли вы услышанное своими словами?				
5.	Выслушиваете ли точку зрения другого человека, если она расходится с вашей?				
6.	Берете ли вы что-либо от каждого собеседника, пусть даже самое незначительное?				
7.	Выясняете ли вы, что значат услышанные вами незнакомые слова?				
8.	Готовите ли вы мысленно возражения, пока собеседник говорит?				
9.	Делаете ли вы вид, что слушаете, хотя на самом деле не слушаете?				
10.	Витаете ли вы мыслями где-то далеко, когда с вами кто-то говорит?				
11.	Воспринимаете ли вы сообщение целиком, включая его словесное и несловесное выражение?				
12.	Признаете ли вы, что одни и те же слова для разных людей значат разное?				
13.	Прислушиваетесь ли вы только к тому, что хотите услышать, не замечая остального?				
14.	Смотрите ли вы на говорящего?				
15.	Концентрируетесь ли вы больше на сути сказанного или на внешнем виде говорящего?				
16.	Известно ли вам, на какие слова и выражения вы сильнее всего реагируете эмоционально?				
17.	Думаете ли вы заранее, какой цели собираетесь достичь в данном акте общения?				
18.	Планируете ли вы время, когда лучше высказать свою мысль?				
19.	Думаете ли вы о том, как другой человек прореагирует на сказанное вами?				

20.	Учитываете ли вы то, каким образом лучше осуществить акт общения (в письменной форме, устно, по телефону, с помощью доски объявлений, записки и т. п.)?				
21.	Учитываете ли вы, с каким человеком говорите (чем-то обеспокоенным, враждебно настроенным, незаинтересованным, спешащим, застенчивым, упрямым, нетерпеливым и т. п.)?				
22.	Перебиваете ли вы говорящего?				
23.	Думаете ли вы иногда: «А я-то предполагал, что он должен это знать»?				
24.	Позволяете ли вы говорящему выражать его отрицательное к вам отношение, не занимая при этом оборонительной позиции?				
25.	Занимаетесь ли вы регулярными упражнениями для совершенствования своего умения слушать?				
26.	Делаете ли вы записи на память (памятки)?				
27.	Не отвлекают ли вас посторонние звуки и шум?				
28.	Слушаете ли вы говорящего, не критикуя его и не осуждая?				
29.	Повторяете ли вы полученные сообщения и инструкции, чтобы убедиться, что вы их правильно поняли?				
30.	Выражаете ли вы своими словами то, что, по вашему мнению, чувствует говорящий?				

Вычисление результата: сверьтесь с нижеприведенной таблицей 7и поставьте вместо своих крестиков соответствующее данной строке число.

Таблица 7. Ключ к опроснику

№ п/п	В большинстве случаев	Часто	Иногда	Почти никогда
1.	1	2	3	4
2.	4	3	2	1
3.	1	2	3	4
4.	4	3	2	1
5.	4	3	2	1
6.	4	3	2	1
7.	4	3	2	1
8.	1	2	3	4
9.	1	2	3	4
10.	1	2	3	4
11.	4	3	2	1
12.	4	3	2	1
13.	1	2	3	4
14.	4	3	2	1
15.	4	3	2	1
16.	4	3	2	1
17.	4	3	2	1
18.	4	3	2	1
19.	4	3	2	1
20.	4	3	2	1
21.	4	3	2	1
22.	4	3	2	1
23.	1	2	3	4

24.	4	3	2	1
25.	4	3	2	1
26.	4	3	2	1
27.	4	3	2	1
28.	4	3	2	1
29.	4	3	2	1
30.	4	3	2	1

Теперь подсчитайте сумму цифр во всех колонках. Сумма баллов:
 110-120 – отлично;
 99-109 – выше среднего;
 88-98 – нормально;
 77- 87 – посредственно.

Задание 2. Выполните упражнение «Слушать чувства».

Упражнение «Слушать чувства»

Инструкция: «Люди в процессе общения сообщают друг другу гораздо больше, чем просто слова или идеи. За словами лежат чувства. Ниже приводятся некоторые «сообщения», прочтите каждое внимательно, стараясь услышать выраженные в них чувства. Напишите в колонке справа чувство или чувства, которые Вы услышали, это может быть одно или несколько чувств, напишите все основные чувства, которые вы услышали в данном сообщении. Сравните полученные результаты с ключом».

Таблица 8. «Слушать чувства»

	Человек говорит	Человек чувствует
1.	Пример: «О, осталось 10 дней до отпуска»	А) радость; Б) облегчение.
2.	Профессор слишком много задает на дом. Я никогда не смогу все это сделать.	
3.	Сегодня на занятии я ничего не понял и сказал об этом преподавателю, а он назвал меня дураком.	

4.	Мне грустно. Я не знаю, что мне делать.	
5.	Я никогда не буду лучше, чем Ваня. Я делаю, делаю, а он все равно лучше меня.	
6.	Как ты думаешь, я правильно готовлю доклад? Будет ли этого материала достаточно?	
7.	Математика очень трудная. Я слишком глупый, чтобы в ней разобраться.	
8.	Уходите, оставьте меня одного. Я не хочу ни с кем разговаривать. Вам наплевать на то, что со мной случится.	
9.	Я бы хотел пойти с ней в кино, но боюсь ей позвонить. А если она засмеет меня, что я ее пригласил?	
10.	Почему эта старая карга не поставила мне зачет? Ведь я не один прогуливал занятия и не готовился к зачету. Так и дал бы ей в нос.	
11.	Одно время у меня хорошо получалось учиться, а сейчас хуже, чем раньше. Я стараюсь, но не получается. Стоит ли стараться?	
12.	Неужели этой женщине с нашей кафедры дали должность доцента только из-за того, что у нее хорошие отношения с начальством. Ведь эту должность должны дать мне. У меня и стаж работы больше и квалификация выше.	
13.	Не знаю, что и делать! Научный руководитель постоянно просит меня задержаться в университете подольше, чтобы помочь ему выполнить текущие дела, а я не могу ему ничего возразить – ведь он мой руководитель. Я бы с удовольствием кое – что бы ему сказал, но просто не могу рисковать.	

Таблица 9. Ключ к упражнению «Слушать чувства»

	Человек чувствует
1.	а) радость; б) облегчение.
2.	а) чувство затруднения; б) чувство своего поражения; в) беспомощность.
3.	а) обида; б) чувство несправедливости.
4.	а) скучно; б) поставлен в тупик.
5.	а) чувство неадекватности; б) обескуражен.
6.	а) сомнение; б) неуверенность.
7.	а) фрустрация; б) чувство неадекватности.
8.	а) боль; б) злость; в) чувствует, что его не любят; г) обида.
9.	а) желание пойти; б) страх.
10.	а) злость, ненависть; б) чувство несправедливости.
11.	а) разочарование; б) желание все бросить.
12.	а) чувство несправедливости.
13.	а) фрустрация; б) желание перемен.
14.	а) чувство беспомощности; б) чувство несправедливости.

Я-сообщения

Я-сообщения – это высказывания, позволяющие выразить свои негативные чувства в необидной для собеседника форме. Правила применения Я-сообщений:

1. Начиная фразу с Я-сообщения, нельзя переходить на «Ты-сообщение».
2. Не акцентируйте в Я-сообщениях негативную сторону.
3. Я-сообщение должно соответствовать интенсивности внутренних чувств.
4. В Я-сообщении делайте акцент на первичных чувствах.

Задание 1. Выполните упражнение № 1.

Упражнение 1. Найди Я – сообщение.

Инструкция: «Выберите из предложенных ответов на ситуацию тот, который больше всего отвечает «Я – сообщению».

Ситуация 1. Вы который раз зовете мужа садиться за стол. Он отвечает: «Сейчас»,- и продолжает заниматься своими делами. Вы начали сердиться. Ваши слова:

1. Да сколько же раз тебе надо говорить?
2. Я начинаю сердиться, когда приходится повторять одно и то же.
3. Меня сердит, когда ты меня не слышишь.

Ситуация 2. У Вас важный разговор с другом. Ребенок то и дело его прерывает.

Ваши слова:

1. Мне трудно беседовать, когда меня прерывают.
2. Не мешай разговаривать.
3. Ты не можешь заняться чем-нибудь другим, пока я разговариваю.

Ситуация 3. Вы приходите домой усталый. У вашей жены подруги, музыка, веселье. На столе – следы их застолья. Вы испытываете смешанное чувство раздражения и обиды («Хоть бы обо мне подумала!»).

Ваши слова:

1. Тебе не приходит в голову, что я могу быть усталым?!
2. Уберите за собой посуду.
3. Меня обижает и сердит, когда я прихожу усталым и застаю дома беспорядок.

Ситуация 4. Ваш начальник дает Вам задание в самый последний момент. Вас это ужасно раздражает. Ваши слова:

1. Когда Вам что-то нужно от меня, Вы сообщаете об этом в последнюю минуту.
2. Когда я получаю задание в последний момент меня это сильно обижает и Я не всегда бываю свободным для выполнения данного задания.
3. Вы об этом задании знали еще вчера, а распоряжение на выполнение даете только сегодня вечером, когда я уже не могу изменить свои планы.

Ситуация 5. Вы одна ведете домашнее хозяйство, муж и дети Вам не помогают.

Ваши слова:

1. Мне тяжело и обидно вести хозяйство одной.
2. Хорошо устроились. Все взвалили на меня одну.
3. У Вас есть хоть капля совести?! Могли мне помочь.

Ситуация 6. Вы возвращаетесь вместе с мужем пешком с работы. Он идет очень быстро, Вы за ним едва успеваете. Ваши слова:

1. Ты меня совсем загнал.
2. Мне трудно идти так быстро.
3. Куда ты спешишь?

Правильные ответы:

Ситуация 1. ответ: 2.

Ситуация 2. ответ: 1.

Ситуация 3. ответ: 3.

Ситуация 4. ответ: 4.

Ситуация 5. ответ: 1.

Ситуация 6. ответ: 2.

Задание 2. Выполните упражнение № 2.

Упражнение № 2.

Инструкция: прочтите ситуацию, изучите «Ты-сообщение» и напишите «Я-сообщения» в третьей колонке (табл.10). Ответы сравните с ключом.

Таблица 10. «Я-сообщения»

№	Ситуация	Ты-сообщение	Я – сообщение
1.	Ваш коллега постоянно оставляет вещи на вашем рабочем столе.	Вы постоянно забываете свои бумаги на моем столе.	
2.	Вы только что дали развернутый ответ на вопрос, а студент снова задает вам его.	Я только что ответил на этот вопрос. Вы думаете о чем-то другом и меня совершенно не слушаете.	

3.	Вы общаетесь с коллегой, который вас постоянно перебивает.	Вы постоянно меня перебиваете и не даете мне высказаться.	
4.	Начальник кричит на вас из ошибки допущенной вами в работе.	Не надо на меня кричать!	
5.	Заведующий кафедрой дал вам в учебную нагрузку новый учебный курс не посоветовавшись с Вами.	Почему вы со мной не посоветовались?!	
6.	Ваша коллега вернула вам книгу с пятном на обложке.	Вы испачкали мою книгу.	
7.	Петров снова опоздал на ваше занятие. Его рассказ о пробках не вызывает у вас никакого доверия.	Выходите из дома пораньше и тогда вы не будете опаздывать на занятия.	
8.	Вы становитесь свидетелем того, как один студент унижает другого студента.	Как тебе не стыдно? Разве можно так обращаться со своим товарищем?	
9.	Вы дали студентам домашнее задание, а они пришли на занятие неподготовленными.	Что значит, вы не успели подготовиться?! У вас было целые две недели!	
10.	В студенческой аудитории очень шумно.	Перестаньте разговаривать!	

Таблица 11. Ключ к упражнению № 2

	Ситуация	Ты-сообщение	Я-сообщение
1.	Ваш коллега постоянно оставляет вещи на вашем рабочем столе.	Вы постоянно забываете свои бумаги на моем столе.	Когда на моем столе лежат чужие бумаги, я не могу нормально организовать свою работу.
2.	Вы только что дали развернутый ответ на вопрос, а студент снова задает вам его.	Я только что ответил на этот вопрос. Вы думаете о чем-то другом и меня совершенно не слушаете.	Я сбиваюсь с мысли, когда мне задают вопросы, на которые я только что подробно ответил.
3.	Вы общаетесь с коллегой, который вас постоянно перебивает.	Вы постоянно меня перебиваете и не даете мне высказаться.	Мне трудно поддерживать разговор, когда меня перебивают.
4.	Начальник кричит на вас из-за ошибки допущенной вами в работе.	Не надо на меня кричать!	Мне бы хотелось обсудить этот вопрос без лишних эмоций.
5.	Заведующий кафедрой дал вам в учебную нагрузку новый учебный курс не посоветовавшись с Вами.	Почему вы со мной не посоветовались?!	У меня сложилось ощущение, что мое мнение по этому вопросу никого не интересует.

6.	Ваша коллега вернула вам книгу с пятном на обложке.	Вы испачкали мою книгу.	Мне очень не приятно, когда портят мои вещи.
7.	Петров снова опоздал на ваше занятие. Его рассказ о пробках не вызывает у вас никакого доверия.	Выходите из дома пораньше и тогда вы не будете опаздывать на занятия.	Меня очень отвлекает, когда опоздавшие студенты входят в аудиторию после звонка.
8.	Вы становитесь свидетелем того, как один студент унижает другого студента.	Как тебе не стыдно? Разве можно так обращаться со своим товарищем?	Когда я вижу, что один человек унижает другого, я чувствую себя подавленной и расстроенной. Мне бы хотелось понять, что происходит?
9.	Вы дали студентам домашнее задание, а они пришли на занятие неподготовленными.	Что значит, вы не успели подготовиться?! У вас было целые две недели!	Мне крайне неприятно это слышать. Я бы хотел строить наши отношения на основе взаимной ответственности.
10.	В студенческой аудитории очень шумно.	Перестаньте разговаривать!	Меня утомляет шум в аудитории.

РАЗДЕЛ 7.

Картография конфликта

Задание 1. Вспомните конфликт, произошедший в вашей профессиональной деятельности или личной жизни, составьте его карту, опираясь на теоретический материал, представленный в тексте.

Картография конфликта (Хелена Корнелиус, Шошана Фэйр). Карта дает четкое отображение того, как вещи расположены по отношению друг к другу, она дает возможность увидеть многое, что могло бы ускользнуть от нашего внимания. Вы можете сделать карту наедине, с близким другом, с другими участниками конфликта и, что особенно полезно, в ходе специальных встреч, направленных на поиск решений конфликта. Ее ценность заключается в упорядоченном, систематическом подходе к проблеме. Процесс картографии конфликта имеет следующие преимущества: ограничивает дискуссию определенными формальными рамками, что помогает обычно избежать чрезмерного проявления эмоций; создает групповой процесс, в ходе которого возможно совместное обсуждение проблемы; представляет людям возможность сказать, что им нужно; способствует проявлению эмпатии и признает мнение людей, считавших ранее, что они были не поняты; позволяет яснее увидеть как собственную точку зрения, так и точку зрения других; придает систематический характер взглядам каждой стороны на проблему; наталкивает на новые направления в выборе решений.

Этап 1. В чем проблема? Опишите проблему в общих чертах. На данном этапе нет необходимости глубоко вдаваться в проблему или пытаться найти выход из нее. Если вопрос касается, например, того, что на работе кто-то не «справляется с работой» вместе со всеми, его можно отобразить под общей рубрикой «распределение нагрузки». Если речь идет о столкновении личностей и отсутствии доверия, проблема может быть отражена рубрикой «общение». В семье проблема с мытьем посуды или беспорядком в комнатах детей может быть отражена рубрикой «мытьё посуды» или «работа по дому». Важно определить саму природу конфликта, отображением которого вы займетесь. Не определяйте проблему в форме двоякого выбора противоположностей «да или нет», «так или этак». Оставьте возможность нахождения новых и оригинальных решений.

Этап 2. Кто вовлечен? Решите, кто является главными сторонами конфликта. Вы можете внести в список отдельных лиц или целые команды, отделы, группы или организации (студенты, преподаватели, деканы, ректор и т.д.). В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют какие-то общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно сгруппировать вместе. Смесь групповых и личных категорий также приемлема. Если вы намечаете карту для определения соотношения между числом студентов и преподавателей для вузов, в нее будут вовлечены студенты, преподаватели, заведующие кафедрами, деканы, родители и, быть может, средства массовой информации, Интернет. Внутренняя проблема может задевать только первые три группы. Если вы составляете карту конфликта между студентом и преподавателем, вы можете включить в нее конкретного студента и преподавателя, объединив остальных участников в одну группу.

Этап 3. Каковы их подлинные потребности? В чем их потребности?

В чем опасения?

На третьем этапе вам следует перечислить основные потребности и опасения для каждого из главных участников, связанные с данной проблемой. Вы должны выяснить мотивацию, стоящую за позициями участников в данном вопросе. Поступки людей и их установки вызваны их желаниями и стоящими за ними мотивами; мы стремимся к тому, что приближает удовлетворение наших потребностей, и избегаем того, что мешает этому. Графически отображая наши потребности и опасения, мы расширяем кругозор и создаем условия для более широкого круга потенциальных решений, доступных после окончания этого процесса.

Потребности – это желания, ценности, интересы и вообще все, что может казаться важным для человека. Вы можете просто спросить участников: «В отношении к проблеме, в чем заключаются ваши / их главные потребности?» Вы можете задать этот вопрос себе, другому участнику или о другом лице или стороне. В числе потребностей могут быть: постоянная работа, приносящая удовлетворение; уважение; признание и понимание; прибранный дом / письменный стол; позволение держать вещи в беспорядке; законность и респектабельность сделки т.д. Иногда одна и та же потребность относится к нескольким или даже всем участникам конфликта. В таком случае может быть полезным

привести эту потребность под всеми рубриками, чтобы показать наличие общих интересов у всех участников. Иногда попытки отвлечь людей от заготовленных ими решений и перенести их внимание на рассмотрение потребностей сталкиваются с их сопротивлением. В таком случае полезно задать наводящие вопросы вроде: «Ваш ответ на проблему заключается в том, что мы должны сделать то-то и то-то. Что это вам даст?» Их ответ на этот вопрос сможет послужить указанием на их невысказанные потребности. Иногда процесс картографии конфликта сходит с пути, если один из участников начинает обсуждать свою сторону проблемы во время обсуждения опасений и потребностей другого участника. Вы можете прервать это отклонение от темы, вежливо спросив его, нельзя ли занести затронутую потребность или опасение под соответствующую рубрику на карте. Вы можете затем продолжить процесс, попросив, если это возможно теперь, вернуться к тому месту, где остановились ранее.

Отображение опасений на карте означает их признание.

Опасения. Речь здесь может идти об озабоченности, опасениях, тревогах. Вам не нужно обсуждать, насколько они реальны, до того как вы нанесете их на карту. К примеру, у вас могут быть опасения по поводу чего-то, что представляется вашему рациональному сознанию чрезвычайно маловероятным; тем не менее, опасения не отступают, как бы ожидая своего признания. Их важно иметь на карте. Одно из важных преимуществ этого процесса – возможность высказать и отразить на карте иррациональные страхи.

Опасения могут включать следующие категории: провал и унижение; страх допустить ошибку; финансовый крах; возможность быть отвергнутым или нелюбимым; потеря контроля; одиночество; быть подвергнутым критике или осуждению; потеря работы; низкая зарплата; неинтересная работа; опасение, что вами будут командовать; переплата за покупку; опасение, что все придется начать сначала и т.д.

Используйте категорию опасений для выявления мотиваций, не всплывающих при перечислении потребностей. Например, для некоторых людей легче сказать, что они не терпят неуважения, чем признаться, что они нуждаются в уважении. Важно помнить, что мы должны сосредоточиться на потребностях и опасениях всех сторон, пока карта не будет готова полностью. Не позволяйте отвлекать себя в сторону для обсуждения последствий, побочных вопросов и тем более решений. Если группа настаивает на временном отходе в сторону, зафиксируйте этот

побочный вопрос. Упорно настаивайте на ответах на вопрос: «Каковы ваши потребности и каковы опасения?» Иногда вам придется отсеивать готовые решения, преподносимые как потребности. Если кто-то в группе делает замечание относительно того, что им что-то не нравится или является неудовлетворительным, приложите усилия к тому, чтобы узнать, что скрывается за этим замечанием и как его можно перефразировать в опасение или потребность.

Когда вам приходится описывать нужды и опасения лиц или групп, не принимающих участия в этом процессе, важно обеспечить, чтобы занесенные категории отражали их реальные нужды и опасения так, как они выразили бы их сами.

Карту можно создать и наедине. Естественно, тогда вам придется всего лишь догадываться о намерениях других сторон, однако сам этот процесс приведет к расширению вашего кругозора. Вы, возможно, отметите для себя те места, которые требуют дополнительной информации, что позволит вам задать более целенаправленные вопросы другим людям до того, как вы начнете обдумывать решения.

Как читать вашу карту конфликта? Ищите новую информацию и новое понимание – что-то незамеченное или недопонятое вами ранее. Карта помогает вам увидеть ситуацию глазами другого человека. Ищите общую «точку опоры» – общие потребности или интересы. Ищите общую точку зрения и поддерживайте общие ценности или идеи, разделяемые всеми участниками. Совмещайте различные ценности и перспективы. Ищите скрытые устремления, такие, как индивидуальные блага, получаемые одной стороной при определенных вариантах решений. Очень часто это может быть всего лишь стремление спасти свою репутацию или престиж. Выведите эти скрытые устремления как дополнительные нужды и опасения на карте.

Ищите наиболее трудные участки, требующие неотложного внимания. Ищите то, чего вы не знали раньше, что требует более подробного рассмотрения теперь. Ищите и стимулируйте предпосылки выигрыша для всех.

Выделяйте элементы, важные для какой-то стороны, особенно если ваша уступка в этом плане не связана с большими жертвами. Ищите основу для взаимного выигрыша всех сторон. Предлагайте решения, включающие элементы выигрыша для всех.

Пример карты конфликта

Конфликт: каждый семестр преподаватели юридического факультета сталкиваются с проблемой: что делать со студентами, пропустившими практические занятия в течение учебного года?

Деканат факультета обязывает преподавателей допускать до сдачи экзамена всех студентов, независимо от посещаемости ими занятий без каких-либо санкций.

Заведующий кафедрой, осуществляя воспитательную функцию в отношении студентов, требует от преподавателей проведения так называемых «отработок» по пропущенным темам в свободное от занятий время.

Преподаватели, с одной стороны, возмущаясь дерзким поведением студентов, желают их наказать, проводя дополнительные занятия, с другой стороны, понимают, что излишняя их требовательность чревата тратой собственного неоплачиваемого времени.

Картография конфликта позволила посмотреть на вопрос шире. Преподаватели поняли, что до тех пор, пока студенты и их родители будут получать образовательные услуги возмездно, они обязаны их обучать и допускать до сдачи экзаменов, в то время как деканат смог осознать озабоченность преподавателей чрезмерно частыми прогулами студентов, что негативно сказывается как на качестве их образования, так и на трате личного времени преподавателей.

В качестве альтернативных путей решения проблемы можно предложить:

1. Оплату преподавателям дополнительных занятий со студентами, пропустившими практические занятия без уважительных причин.

2. Профилактическая работа деканата и кафедры по борьбе с пропусками (учет посещаемости, сообщение этих сведений родителям студентов).

Этап 1. Проблема: ЛИКВИДАЦИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ НЕУСПЕВАЕМОСТИ

Этап 2. Участники: СТУДЕНТЫ, РОДИТЕЛИ, ПРЕПОДАВАТЕЛЬ, ЗАВЕДУЮЩИЙ КАФЕДРОЙ, ДЕКАНАТ.

ЛИКВИДАЦИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ НЕУСПЕВАЕМОСТИ

Студент	Родители	Преподаватель	Зав. кафедрой	Деканат
ПОТРЕБНОСТИ				
Сдать экзамен	Видеть успешность ребенка	Рационально использовать рабочее время	Сохранить добрые отношения с преподавателями и администрацией	Повысить успеваемость
Потратить меньше сил на обучение	Не желают иметь проблемы за свои деньги	Видеть качество и результат своего труда	Воспитывать нерадивых студентов через систему дополнительных занятий	Сохранить контингент любимыми средствами
Весело провести время	Желают иметь комфорт от процесса получения образования	Повысить свой авторитет как среди студентов, так и среди коллег	Стимулирование преподавателей к строгости по отношению к неуспевающим студентам	Одобрение действий со стороны ректората
		Одобрение со стороны руководства		

ОПАСЕНИЯ				
Отчисление	Отчисление и повторная оплата обучения	Затрата личного времени на погашение задолженности	Бунт преподавателей	Снижение финансирования факультета из-за отчисленных студентов
Родительский гнев, наказание	Необъективность преподавателя	Бесплатное исполнение обязанностей	Недовольство деканата	Жалобы студентов на строгость, не объективность преподавателей
Дополнительные задания	Выявление недостатков воспитания	Студенты не придут на передачу, время потрачено снова зря	Давление со стороны родителей	Требования зав. кафедрой об оплате труда своих сотрудников
Психологическая нагрузка, стресс	Боязнь осуждения со стороны окружающих	Прослыть в глазах студентов и окружающих тираном	Давление со стороны руководства	Нехватка аудиторий
			Жалобы студентов на необоснованные оценки	

Задание 2. Ответьте на вопросы опросника «Определение уровня развития конфликтологической культуры личности» (О.И. Щербакова).

«Определение уровня развития конфликтологической культуры личности» (О.И. Щербакова)

1	Конфликт для меня – это возможность разрядки, выхода эмоций.	1 2 3 4 5 6 7	Сначала регулирую (уравновешиваю) свое эмоциональное состояние, а затем решаю проблему
2	Приходится идти на конфликт, так как другие меры не помогают	1 2 3 4 5 6 7	Придерживаюсь принципа «худой мир лучше доброй ссоры»
3	Решение моих жизненных проблем редко сопряжено с новыми конфликтами	1 2 3 4 5 6 7	Решение моих жизненных проблем часто сопряжено с новыми проблемами и конфликтами
4	Чтобы не допустить конфликт, заранее продумываю все свои слова и действия	1 2 3 4 5 6 7	Конфликты возникают неожиданно, предусмотреть все свои слова и действия заранее сложно
5	Когда вижу недостатки других, то, как правило, указываю на них	1 2 3 4 5 6 7	Недостатки в поведении других людей не являются поводом для конфликта
6	Возмущаюсь поведением людей, создающих проблемы себе и другим	1 2 3 4 5 6 7	Понимаю людей, создающих своим поведением проблемы себе и другим
7	В конфликте меня захватывают эмоции	1 2 3 4 5 6 7	В конфликте сохраняю невозмутимость и спокойствие
8	Делаю все возможное, чтобы предотвратить конфликт	1 2 3 4 5 6 7	Нередко оказываюсь в ситуации, приводящей к конфликту, так как предотвратить его невозможно
9	Многие мои проблемы возникают из-за других людей, с которыми мне	1 2 3 4 5 6 7	Анализирую проблему и решаю, что можно предпринять без конфликта с

	приходится потом конфликтовать		тем, из-за кого она возникла
10	В сложной ситуации преодолеваю свои негативные чувства и решаю проблему спокойно	1 2 3 4 5 6 7	Из-за негативных переживаний, охватывающих меня в конфликтной ситуации, часто иду напролом
11	Всегда готов (а) к диалогу для разрешения проблем в отношениях	1 2 3 4 5 6 7	Не вижу смысла общаться с человеком, с которым у меня неприязненные отношения
12	Могу добиться желаемого без особых проблем и конфликтов	1 2 3 4 5 6 7	Чтобы добиться желаемого, невольно приходится идти на конфликты

Результаты: 0-43 - низкий уровень конфликтологической культуры; 44-63 - средний уровень конфликтологической культуры; 64-84 - высокий уровень конфликтологической культуры.

РАЗДЕЛ 8. Трансактный анализ конфликтов

В теории транзактного анализа основными понятиями являются состояние ЭГО и транзакции.

Состояние ЭГО – относительно независимые и обособленные во внутреннем мире человека совокупности эмоций, установок и схем поведения, которые дискретны и могут проявляться в поведении по отдельности. Выделяют три различных эго-состояния:

Р – эго-состояние Родителя: поведение, мысли и чувства, скопированные у родителей или парентальных фигур

В – эго-состояние Взрослого: поведение, мысли и чувства, которые являются прямым реагированием на «здесь и теперь»

Д – эго-состояние Ребенка (Дитяти): поведение, мысли и чувства, присущие детскому возрасту.

Невербальные проявления эго-состояний и речевые клише, присущие конкретному типу ролей (по Р. Шмидт) Эго-состояние Родителя

Категории признаков	Критическое поведение	Заботливое поведение
Общее поведение	Автоматически оценивающее, ироничное, порицающее, наказывающее, обвиняющее, ищущее виновного, приказное, авторитарное, запрещающее, догматичное, претендующее на правоту, указывающее, как правильно, проводящее границы	Доброе, ободряющее, признательное, озабоченное, сочувствующее, защищающее, поддерживающее, советующее, помогающее, утешающее, понимающее, покровительственное, сверхзаботливое
Речевые конструкции	»Ты должен»; «Ты не должен»; «Это тебе нельзя»; «Как ты только можешь»; «Это следует сделать»; «Этого не следует делать»; «Сколько тебе говорить одно и то же!»; «Я не позволю так с	»Не ломай себе голову»; «Не все так плохо, как кажется»; «Не вешай нос»; «Успокойся сначала»; «Тебе это по силам»; «Бедняга»; «Хорошо получилось»; «Я могу вас понять»; «Выше голову»; «Лучше не

	собой обращаться!»; «Прекрати это сейчас же!»	делай этого»; «Это может быть опасным»; «Иди, я сделаю работу за тебя»
Интонация, манера говорить	Громко или тихо, твердо, высокомерно, насмехаясь, иронически, цинично, саркастически, остро, ясно, с нажимом	Тепло, успокаивающе, сочувственно
Выражение лица	Нахмуренный лоб, критический взгляд, сжатый рот, сошедшиеся на переносице или поднятые вверх брови, нос презрительно сморщен, отчужденное выражение лица	Заботливое, ободряющее, довольное, улыбчивое, опасно-озабоченное, любовно-заинтересованное
Жесты и положение тела	Поднятый вверх указательный палец, руки на бедрах, руки скрещены перед грудью, ноги широко расставлены	Протянутые руки, поглаживание по голове и др.

Эго-состояние Взрослого

Категории признаков	Поведение
Общее поведение	Раскрепощенно, по-деловому, объективно, внимательно, заинтересованно, прислушиваясь к собеседнику, без эмоций, концентрированно, собирая и перерабатывая данные, понимая друг друга по глазам, задавая открытые вопросы, выдвигая и выбирая альтернативы, независимо, сравнивая, в кооперации, задумываясь...
Речевые конструкции	Все вопросы, начинающиеся со слов: Что? Когда? Где? Почему? Как? Высказывания: «Возможно», «Вероятно», «Если сравнить с...», «По моему мнению», «Я думаю», «Я полагаю», «По моему опыту», «Я буду» и пр. Все, что говорится не догматично, допускается возможность дискуссии

Интонация, манера говорить	Уверенно (без высокомерия), по-деловому (с личностной окраской), нейтрально, спокойно, без страстей и эмоций, ясно и четко (как диктор, читающий новости)
Выражение лица	Лицо обращено к партнеру, открытый и прямой взгляд, взвешивающее, задумчивое, ненапряженное, внимательное, прислушивающееся к партнеру, частое изменение выражения лица в соответствии с ситуацией
Жесты и положение тела	Жесты подкрепляют то, что говорится, «подлаживаясь» под высказывания, корпус прямой, его положение меняется в ходе беседы, голова прямая (не наклоненная – Ребенок, но и не поднятая – Родитель), верхняя часть туловища слегка наклонена вперед (выражение заинтересованности)

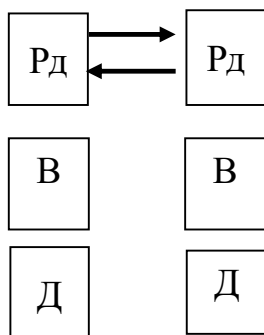
Эго-состояние Ребенка

Категории признаков	Нейтральное поведение	Приспосабливающееся поведение	Бунтарское поведение
Общее поведение	Не заботясь о реакции окружающих людей, игривое, любознательное, спонтанное, творческое, хитрое, злорадное, излучающее избыток энергии, воодушевленное, вялое, раскрепощенное, открытое, веселое, естественное, бесстыдное, забавное, дразнящее, нетерпеливое, эгоистичное, полное энергии, мечтательное, творческое	Ощущение стыда, чувство вины, осторожное, боязливое, сдержанное, опасливое, думающее о последствиях, требующее одобрения, впадающее в отчаяние, беспомощное, обиженное, покорное, скромное, неуверенное, сдержанное, подавленное, предъявляющее повышенные требования к себе, жалующееся, придерживающееся хороших норм общения, следующее правилам и договоренностям	Протест против более сильных и авторитетных, капризное, своенравное, заводит других, строптивое, грубое, противоречащее другим, гневное, неприязненное, непослушное, агрессивное

Речевые конструкции	«Я хочу»; «Мне хотелось бы»; «Я бы очень хотел»; «Прекрасно!»; «Великолепно!»; «Высший класс!»; «Шикарно!»; «Клево!»; «Чумовой»; «Так тебе и надо»	«Я не верю в свои силы»; «Я не могу»; «Я боюсь»; «Я хотел бы»; «Я попробую»; «Если ты так думаешь...»; «Это моя вина»; «Я правильно сделал?»; «Я хотел только...»; «Почему всегда я?»; «Что же мне делать?»; «Я должен»	«Я этого не хочу»; «Оставьте меня в покое!»; «Проклятье!»
Интонации, манера говорить	Преимущественно громко, быстро и горячо, захлебываясь, печально	Тихо, нерешительно, прерывающимся голосом, плаксиво, подавленно, подобострастно, нудно, жалуясь, привередливо, покорно, бравируя	Гневно, громко, упрямо, угрюмо
Выражение лица	Воодушевление, возбуждение, ошеломление, открытый рот, блеск в глазах, хитрость, лукавство, любопытство, печаль, слезы	Глаза опущены вниз, выражение со слез, губы, подбородок дрожат, глаза на мокром месте, нервное, потерянное, с оглядкой на других, онемелое	Жесткое, упрямое, отсутствующее, исподлобья
Жесты и положение тела	Напряженный или расслабленный корпус, рассеянный, свободный, усталый, взволнованный	Поднимает руку, если хочет что-то сказать, опущенные плечи, склоненная голова, поза слуги, стоит навтыжку, пожимает плечами, кусает губы, напряжен, дружелюбен, мил	Напряженность, угрожающая поза, упрямство, опущенная голова

Трансакция – взаимодействие определенных позиций. Под трансакцией подразумевается не слова, не реакции, а в первую очередь намерения к действию, сами действия. Дополнительным называется такое взаимодействие, при котором партнеры адекватно воспринимают позиции друг друга, понимают ситуацию одинаково и направляют свои действия именно в том направлении, которое ожидается и принимается партнером. Выделяют два подтипа дополнительных трансакций: равные и неравные. В равном взаимодействии всегда основную роль играет передаваемая или получаемая информация, такой разговор всегда предметен, соотнесен с реальностью и от нее отталкивается. И даже если предметом разговора является один из собеседников, тем не менее, он обсуждается, скорее, как составная часть этой реальности, нежели как объект каких-либо изменений и т.п.

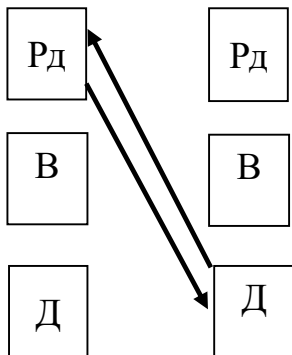
Пример:



1. «Ну и студенты пошли, невоспитанные, наглые.»
2. «Да, это точно, им бы в ПТУ пойти учиться.»

В ситуации неравного взаимодействия всегда задействованы позиции Родителя и Ребенка, а следовательно, соответствующие этим позициям комплексы установок, схем восприятия мира, поведения, то действия чаще всего состоят не только и не столько в передаче какой-то информации, совместном обсуждении каких-либо реальных проблем, а, скорее, в оценке любой информации, любых проблем, но чаще всего в оценке именно партнеров по общению. Причем такая оценка производится с соответствующих позиций по-разному.

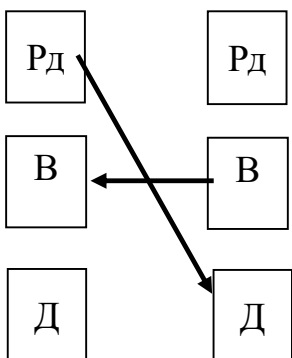
Пример



1. Преподаватель: «Вы опять все напутали. Вам ничего нельзя поручить.»
2. Студент: «Ну что поделаешь, я не способный.»

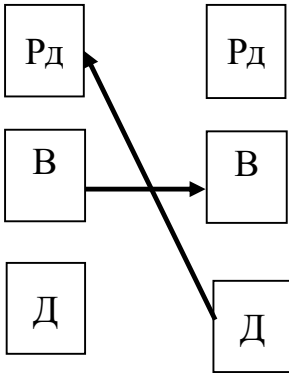
По существу, пересекающееся взаимодействие – это «неправильное» взаимодействие. «Неправильность» его состоит в том, что партнеры, не понимая или не желая замечать того, к какой позиции обращается партнер, отвечают ему с другой позиции, тем самым обнаруживая, с одной стороны, неадекватность понимания позиции и действий партнера, а с другой, ярко проявляя свои собственные намерения и действия.

Пример



1. Преподаватель (ждет на консультацию опаздывающего студента, студент заходит на кафедру): «Опять опаздываете! Так дело не пойдет!»
2. Студент: «Я вижу, что Вы рассержены, и понимаю ваши чувства».

Пример

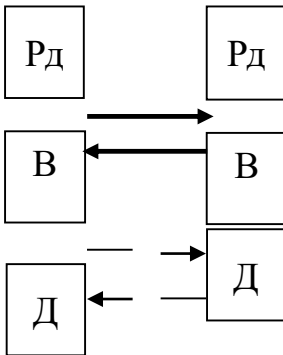


Преподаватель: «Вы готовились к семинару?»

Студент: «Простите, но я вчера плохо себя чувствовал, поэтому не совсем готов к семинару.»

Скрытые транзакции – это такие взаимодействия, которые включают в себя одновременно два уровня: явный, выраженный словесно, социальный и скрытый, подразумеваемый, психологический.

Пример



Представим себе, что два сотрудника сидят на скучнейшем заседании кафедры и между ними происходит следующий разговор.

Явное взаимодействие:

Преподаватель 1: «Ты не забыл в 4 часа к нам на консультацию придут студенты?»

Преподаватель 2: «Да, пожалуй, сейчас придется уйти.»

Скрытое взаимодействие:

Преподаватель 1: «Дикая скука, давай уйдем.»

Преподаватель 2: «Молодец, хорошо придумал.»

Использование скрытых транзакций предполагает либо глубокое знание партнера, либо большую чувствительность к невербальным средствам общения. Часто пересекающее взаимодействие возникает из-за того, что один из партнеров явно реагирует на существующее или кажущееся скрытое действие.

Задание 1. Каждое из трех эго-состояний (по теории Э. Берна) в зависимости от ситуации может проявляться у одного и того же человека. Но многие люди имеют предпочтительный тип реагирования, т. е. отвечают преимущественно либо с позиции «Родителя», либо с позиции «Взрослого», либо с позиции «Ребенка». Определите, какую из позиций чаще всего занимаете вы.

Оцените в баллах от 0 до 10, насколько эти высказывания характеризуют вас:

1. Мне порой не хватает выдержки.
2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.
3. Родители как более зрелые люди должны устраивать семейную жизнь своих детей.
4. Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.
5. Меня проведи нелегко.
6. Мне бы понравилось быть воспитателем.
7. Бывает, мне хочется подурчиться, как маленькому.
8. Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события.
9. Каждый должен выполнять свой долг.
10. Нередко я поступаю не так, как надо, а так, как хочется.
11. Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.
12. Младшее поколение должно учиться у старших, как ему следует жить.
13. Я, как и многие люди, бываю обидчив.
14. Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.
15. Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.
16. Я – увлекающийся человек.
17. Мой основной критерий оценки человека – объективность.
18. Мои взгляды непоколебимы.
19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.
20. Правила оправданны лишь до тех пор, пока они полезны.
21. Люди должны соблюдать все правила независимо от обстоятельств.

Обработка результатов.

Подсчитайте сумму баллов отдельно – по трем блокам вопросов.

Вопросы 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19 относятся к позиции Ребенка (Д).

Вопросы 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20 – позиция Взрослого (В).

Вопросы 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21 – позиция Родителя (Р).

Расположите результаты в порядке убывания и запишите формулу своих потенциальных ролей. О чем же она может рассказать?

Если вы получили формулу **ВДР** – это значит, что вы обладаете развитым чувством ответственности, в меру импульсивны и не склонны к назиданиям и поучениям. Вам можно пожелать лишь сохранять эти качества и впредь. Они помогут в любом деле, связанном с общением, коллективным трудом, творчеством.

Хуже, если на первом месте стоит **Р**. Категоричность и самоуверенность противопоказаны, например, педагогу, организатору – словом, всем тем, кто в основном имеет дело с людьми, а не с машинами.

Например, если ваша формула имеет вид **РДВ**, то у вас могут возникнуть некоторые сложности, которые способны осложнить жизнь обладателю такой формулы. «Родитель» с детской непосредственностью режет «правду-матку», ни в чем не сомневаясь и не заботясь о последствиях. Но и тут нет поводов для уныния. Если вас не привлекают организаторская работа, шумные компании и вы предпочитаете побыть наедине с книгой, кульманом или этюдником, то все в порядке. Если же нет и вы захотите передвинуть свое «Р» на второе и даже третье место, то это вполне осуществимо.

Д на первом месте – вполне приемлемый вариант, скажем, для научной работы. Эйнштейн шуточно объяснил причины своих научных успехов тем, что он развивался медленно и над многими вопросами задумался лишь в том возрасте, когда люди обычно перестают о них думать. Но детская непосредственность хороша лишь до определенной степени. Если она начинает мешать делу, пора взять свои эмоции под контроль.

Задание 2. Выполните упражнение № 1.

Упражнение №1.

Вопросы для обсуждения.

Из какого эго-состояния подается реплика?

- Как ответил бы персонаж из эго-состояния Родителя?
- Из эго-состояния Взрослого?
- Из эго-состояния Ребенка?

- Какой репликой мог бы ответить персонаж, чтобы образовались *пересекающиеся* транзакции? Как бы вы себя чувствовали, если бы на вашу фразу вы получили такой ответ?
- Какой репликой мог бы ответить персонаж, чтобы образовались *дополнительные* транзакции? Как бы вы себя чувствовали, если бы ответ был таким?



Вопросы для обсуждения.

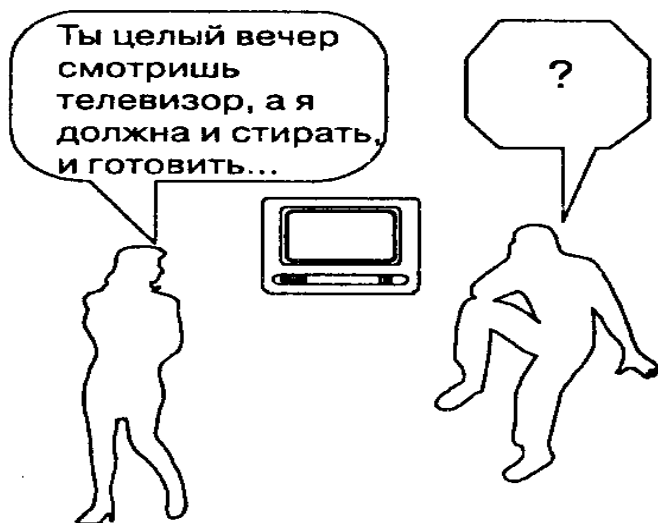
Из какого эго-состояния подается реплика?

- Как ответил бы персонаж из эго-состояния Родителя?
- Из эго-состояния Взрослого?
- Из эго-состояния Ребенка?
- Какой репликой мог бы ответить персонаж, чтобы образовались *пересекающиеся* транзакции? Как бы вы себя чувствовали, если бы на вашу фразу вы получили такой ответ?
- Какой репликой мог бы ответить персонаж, чтобы образовались *дополнительные* транзакции? Как бы вы себя чувствовали, если бы ответ был таким?



Вопросы для обсуждения.

1. Как вы думаете, в каком эго-состоянии находится жена?
2. Какие из перечисленных ниже реплик могут принадлежать Ребенку, Родителю и Взрослому мужа?
 - «Я очень устал на работе!»
 - «Давай договоримся: ты приготовишь ужин, а я попробую починить стиральную машину и отремонтирую обувь».
 - «Я устал и имею право отдохнуть!»
 - «Готовить и стирать – дело женское».
 - «Брось, посиди лучше рядом со мной!»
 - «Не сердись, мое солнышко, сейчас я досмотрю новости и помогу тебе».
 - «Отстань от меня!»
 - «Чем я тебе могу помочь?»
 - «Наверное, опять приходила твоя мама...»



Задание 3. Проведите транзактный анализ на предмет конфликтности межличностного взаимодействия в следующих ситуациях».

Ситуация 1. Студент обращается к экзаменатору: «Почему вы поставили мне четверку, а не пятерку?». Экзаменатор: «Давайте разберемся». И, используя аргументы, обосновывает выставленную оценку».

Ситуация 2. Заведующий кафедрой обращается к своему преподавателю со словами упрека: «Вы не смогли обеспечить своевременность выполнения поставленной задачи». Преподаватель: «Меня отвлекли семейные обстоятельства».

Ситуация 3. Заведующий кафедрой в конце рабочего дня обращается к методисту с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Методист отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

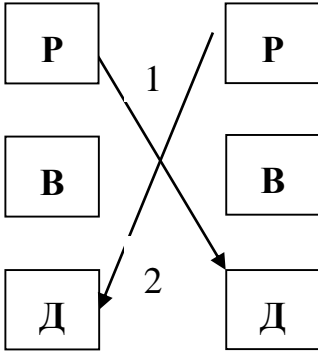
Ситуация 4. Руководитель спрашивает у своего заместителя: «Как вы думаете, что нужно сделать, чтобы исключить опоздания на работу сотрудников?». Заместитель: «У меня есть некоторые соображения по этому поводу».

Задание 4. Выполните упражнение «Педагогические ситуации».

Упражнение «Педагогические ситуации».

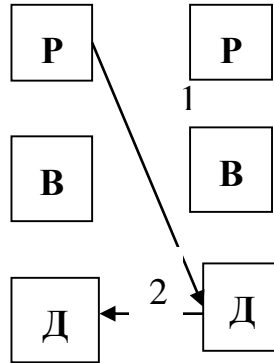
Цель: развитие умений понимания и анализа ситуации общения.

Инструкция: подберите примеры педагогических ситуаций к схемам. Какие схемы отражают конфликтные педагогические ситуации?



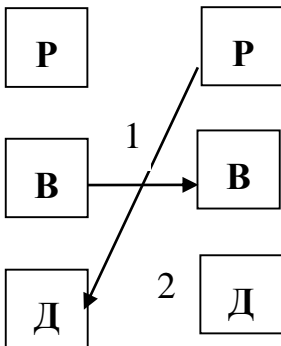
Преподаватель Студент

Схема 1.



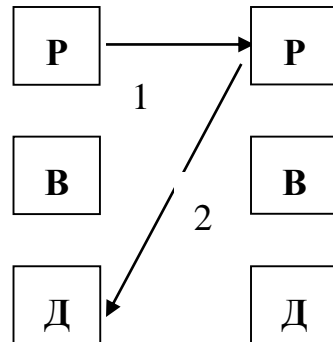
Преподаватель Студент

Схема 2.



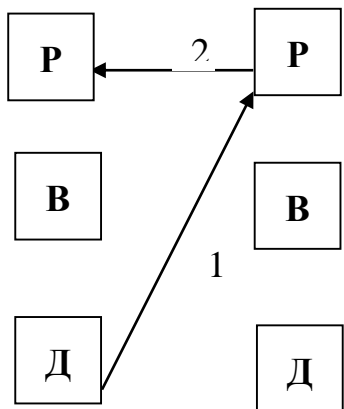
Студент Преподаватель

Схема 3.



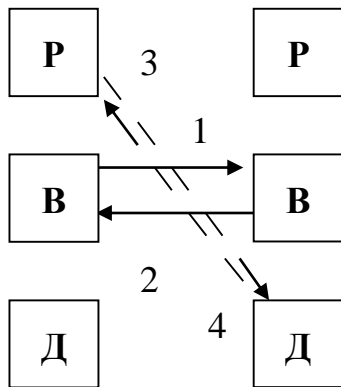
Преподаватель Студент

Схема 4.



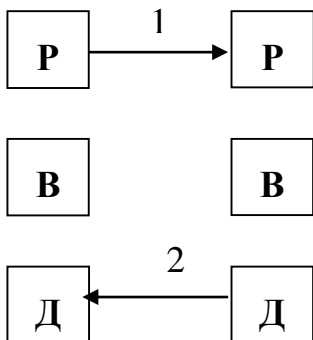
Студент Преподаватель

Схема 5.



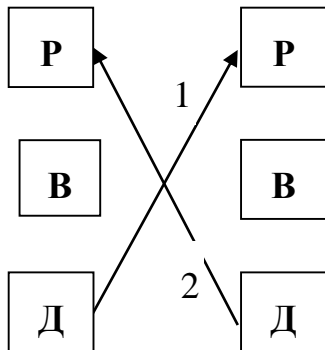
Преподаватель Студент

Схема 6.



Преподаватель Студент

Схема 7.



Преподаватель Студент

Схема 8.

Задание 5. Ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы.

1. В каком эго-состоянии Вы бываете чаще?
2. Когда, в каких ситуациях вам помогает каждое из эго-состояний?
3. Бывает ли так, что какие-то из ваших эго-состояний мешают вам? Когда?
4. Вспомните несколько ситуаций, вызвавших у вас затруднения. В каком эго-состоянии вы находились? Что говорил ваш Родитель? Ребенок?
5. Проанализируйте привычные транзакции коллег, студентов. С кем вам легче и приятнее общаться: с Родителями, Детьми или Взрослыми? Как вы думаете, почему?
6. Меняете ли вы свою транзакцию в зависимости от ситуации?
7. Надо ли согласовывать свою позицию с позицией партнеров?

РАЗДЕЛ 9.

Методы работы с агрессией в конфликте

Метод «прогнозируемые последствия». Используется как демонстративная тактика уверенности, позволяющая поделить ответственность с собеседником за развитие ситуации. В ситуации давления или начала конфликта человек озвучивает для агрессора возможные сценарии развития ситуации, предлагая другой стороне выбрать наиболее приемлемый. Естественно, что, формулируя варианты, можно как ввести другую сторону в растерянность, так и спровоцировать ее на активные действия (если вы к ним готовы).

Метод «кавычки». Предложен М. Эриксоном. В ответ на агрессивное высказывание описывается ситуация третьего лица, и в эту ситуацию косвенно встраивается собственное отношение к происходящему: «Знаешь, к моему другу подошли тоже с одной просьбой. Знаешь, что он ответил? А пошли бы вы все..! (В этой фразе человек реально, хотя и от третьего лица, высказывает свое отношение к происходящему.) Какие агрессивные все-таки люди стали!» Метод помогает снять негативные эмоции, высказать собственные мысли по поводу ситуации и собеседника и при этом не дать прямого повода к началу активной агрессии. Хотя умным собеседником, конечно, он воспринимается как прямая ирония.

Метод «уход в безэмоциональность». Основан на том, что в ситуации нормального общения люди говорят с достаточно большим количеством интонационных, смысловых, эмоциональных акцентов. При использовании данного метода вы резко замедляете темп общения, ваши интонации становятся ровными, однотонными, смотрите слегка исподлобья, делаете четко выраженные паузы в конце фразы, убираете напряжение голоса. В качестве зрительного примера вспомните стиль общения Р.И. Хасбулатова с депутатами Госдумы. Помните, именно с помощью данного стиля общения ему удавалось регулировать их эмоциональные порывы.

Комментарий безэмоциональности:

«Больной врывается к врачу-психотерапевту.

- Доктор, я погибаю. Жизнь теряет для меня смысл! – Теряет смысл... Понимаю.

- Да нет же! Все крайне плохо. Мне так трудно, что я даже готов покончить жизнь самоубийством !! – Самоубийством... Понимаю.

- *А черт с вами со всеми!!! – С этими словами посетитель подбегает к окну кабинета и выбрасывается с высоты шестого этажа. Слышен глухой звук упавшего на асфальт тела: бум. Психотерапевт после некоторого раздумья:*

- *Бум... Понял!»*

Метод «доведение до абсурда». В ответ на заявления следует без возражения, с некоторым согласием предлагать образ развития ситуации, рационально изложив последствия, которые явно неприемлемы для другой стороны.

Комментарий к описанию последствий: «Папа, я решил жениться». – «Хорошо, сынок. Но учти: семья заменяет все. Поэтому, прежде чем ее завести, подумай, что тебе важней, – все или семья».

Метод «свернутый контакт». Метод заключается в умении провести демонстрацию уверенного поведения. Например, в ответ на неконструктивную критику вместо реакции обиды или ответной агрессии сказать фразу типа: «Хорошо, я над этим подумую». Подобный ответ демонстрирует вашу защищенность и показывает, что ситуацией вы выбираете все-таки вы.

Метод «другая роль». В этом методе используется стратегия расширения спектра игрового поведения. Человеку даются сигналы, что на самом деле у вас что-то есть «за спиной» и ему стоит подумать, прежде чем вступать с вами в конфликт.

Комментарий: «Шмидт видит своего друга, переходящего улицу в неположенном месте. Полицейский останавливает его и требует, чтобы он уплатил штраф.

- *Вам разрешено штрафовать министра? – спрашивает тот.*

Полицейский, немного подумав, вежливо прощается и уходит.

— *Ты министр? – спрашивает друг.*

— *Нет, – отвечает Шмидт, – я просто так спросил».*

Метод «парадоксальная интенция» заключается в том, чтобы поступать абсолютно не соответствуя тому, чего ожидают от вас агрессоры, использовать прием, разрушающий поведение противника.

Комментарий: «Ну и идиот же ты!» – «Что ты этим хочешь сказать?» – «Нет, ты не только идиот, но еще и дурак!» – «Это я услышал, что же ты все-таки хочешь этим сказать?!»

Метод «зато». В нем используется прием подбора позитивного противовеса, который помогает изменить общую оценку ситуации. В

этом приеме вы как бы неявно соглашаетесь с содержанием высказывания оппонента, но вместе с тем демонстрируете явное преимущество вашего положения: – Не слишком ли вы молоды, чтобы работать с нами? – Зато (или «и именно поэтому») мы энергичны и ориентированы на достижение высоких результатов!

Комментарий: «*Боже, посмотри! Пока нас не было дома, у нас украли всю мебель?» – «Не стоит огорчаться. Зато, вон, видишь, у стенки запонка, которая давным-давно закатилась под диван».*

Метод «демонстративная реакция». При использовании данного приема человек, ставший объектом агрессии, иронично описывает то состояние, которое желает достичь агрессор, прибегает к утрированной демонстрации испуга от действий кого-либо: «Да-да, я страшно испугался и весь дрожу». Естественно, что в такой форме он больше работает на демонстрацию вашей психической защищенности и скорее способствует развитию агрессии. Другая разновидность данного приема, которая заключается в спокойном проговаривании для оппонента реального собственного состояния, позволяет иногда снять напряженность. В данном случае вы как бы показываете другому, что уже попали в то состояние, которого он добивался, и, может, ему стоит изменить тактику взаимодействия с вами.

Метод «функциональная роль». В ситуации развития агрессии человек прибегает к какому-либо объективному обстоятельству, которое логически определяет его действия. Помните, как этим мастерски пользуются «ответственные лица», предлагая бороться с системой, а не с ними.

Комментарий: «*Официант, почему в супе муха?!*» – «*Сэр, я обязан обслуживать клиентов, а не разгадывать приметы*».

Метод «сиреневый туман». Заключается в использовании тактики словесного запутывания оппонента. При этом ваше встречное высказывание не противоречит общему смыслу высказывания оппонента и даже как бы его развивает. Другое дело, что в вашем тексте происходит переформирование высказывания вашего собеседника.

Пример:

- Вы абсолютно не умеете себя вести в общении с начальством!
- Да, Михаил Иванович, нам давно необходимо обсудить, что можно воспринимать как корректное поведение и на каких моментах нам стоит остановиться, чтобы в целом наше общение не препятствовало решаемым задачам...

Метод «вам важно». Технология заключается в вашем умении заметить и зафиксировать ту потребность, из-за которой агрессор пытается развязать конфликт. При этом необходимо получить его подтверждение того, что вы правильно отобразили его состояние. «Почему вы всегда приходите в таком распушенном виде на переговоры?» – «Вам важно, чтобы люди, с которыми вы разговариваете, имели соответствующий деловой имидж?» – «Да».

Метод «радости на гадости». Метод прост как все сложное и сложен как все простое. Он заключается в умении высказать встречный комплимент по теме агрессии, изменяющий стиль сообщения. В ответ на предыдущую претензию ответ мог бы звучать, например, таким образом: «Спасибо, что вы обратили внимание на важную деталь – мой внешний вид. Я постараюсь с этим поработать». Не стоит приуменьшать значение этого приема, он достаточно часто используется в переговорах высокого ранга, помогая снизить уровень негативных эмоций. Вспомним, например, переговорный стиль Б.А. Березовского. Можно сколько угодно говорить о неэтичности его действий, но владение технологией общения за ним необходимо признать. В жестких переговорах с президентом Азербайджана было достаточно много неприятных для него моментов. Но, подводя итог встречи, Березовский прибегает к высказыванию: «За эти четыре часа я получил самые существенные уроки в своей жизни, за что я очень благодарен господину Алиеву». Даже по последующей эмоциональной реакции названного лица можно было понять, что мостик к следующему раунду переговоров был организован.

Задание 1. Познакомьтесь с описанными ниже ситуациями иотреагируйте на них, используя указанный метод работы с агрессией.

1. Заведующий кафедрой очень сильно нагрузил вас общественной работой, не приносящей материальный доход. Несмотря на вашу сильную занятость, он продолжает нагружать вас работой. На вашу реакцию о том, что вы не справляетесь, он угрожает вам понижением ставки. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «прогнозируемые последствия».

2. Декан просит вас поставить экзамен студенту, которого вы никогда в жизни не видели, заявляя вам о том, что это сын очень известного человека. На ваш отказ выполнить его просьбу, декан реагирует агрессивно. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «кавычки».

3. Студент заявляет вам, что ваши занятия скучные, неинтересные и ему никогда в жизни не пригодятся и посещать их он больше не будет. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «уход в безэмоциональность».

4. Заведующий кафедрой делает все для того, чтобы вас уволить (сокращает вам ставку, не объявляет на вас конкурс и т.п.). Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «доведения до абсурда».

5. Выступая на заседании кафедры по теме своей диссертации, вы встречаетесь со следующей реакцией одного из своих коллег: «Ваше исследование ненаучно. В нем одна «банальщина», известная даже малым детям». Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «свернутый контакт».

6. Вы студент, который не может сдать экзамен преподавателю. Преподаватель невысокого мнения о ваших способностях. Однажды в достаточно агрессивной форме высказал вам, что вы вряд ли сдадите экзамен. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «другая роль».

7. Студенты написали жалобу на вас и отнесли ее в деканат. Декан вызывает вас и сообщает вам о том, что вы недостаточно компетентный преподаватель, раз не можете справиться с группой студентов. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «парадоксальная интенция».

8. Вы молодой аспирант, готовящийся к педагогической деятельности в вузе. Заведующий кафедрой в рамках педагогической практики посещает ваше занятие. По результатам занятия он сообщает вам, что у вас нечеткая дикция, плохой почерк, вы читаете лекцию, не отрывая глаз от конспекта, в процессе занятия вы совершенно не обращаете внимание на студентов. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «зато».

9. Вы молодой аспирант. Ваш научный руководитель в приказном порядке заставляет вас идти учиться к нему в платную магистратуру. Вы робко отказываетесь от данного предложения. Он заявляет вам, что если вы не выполните его просьбу, то он вряд ли будет помогать вам. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «демонстративная реакция».

10. Вы студент, часто нарушающий дисциплину на занятиях. Однажды вы пришли на занятие с пирожком, сели за первую парту и прямо перед преподавателем во время занятия начали его есть. Преподаватель попросил вас покинуть аудиторию. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «функциональная роль».

11. Вы преподаватель, который под своим именем выпустил учебную методичку, автором которой был другой преподаватель кафедры. Он подходит к вам и, не скрывая своего раздражения и возмущения, говорит вам об этом. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «сиреневый туман».

12. Вы студент, который постоянно опаздывает на занятия. Преподаватель возмущён этим и открыто вам заявляет, что больше не будет пускать вас на занятия. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «вам важно».

13. Вы преподаватель, ведущий занятия на факультете повышения квалификации преподавателей. На одном из занятий в ваш адрес слушателями были высказаны реплики о том, что они значительно опытнее и компетентнее вас. Отреагируйте на эту ситуацию, используя метод «радости на гадости».

РАЗДЕЛ 10. Формула конфликта

Основные понятия:

Конфликт – это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов и позиций.

Конфликтоген – это слова, действия (или отсутствие действий), которые могут привести к конфликту.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

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

Во многих конфликтах можно обнаружить не одну конфликтную ситуацию или найти несколько вариантов ее формулировки. Ключевую роль в разрешении конфликта играет правильное формулирование конфликтной ситуации. Приведем правила, делающие эту процедуру наиболее эффективной для разрешения конфликта (В.П. Шейнов).

6 ПРАВИЛ ФОРМУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

Правило 1. Помните, что конфликтная ситуация – это то, что надо устранить. Следовательно, не годятся формулировки типа: «конфликтная ситуация – в этом человеке», «в социально-экономической ситуации», «в нехватке автобусов на линии» и т.п., ибо мы не имеем никакого права устранить человека вообще, социально-экономическую обстановку в одиночку ни один из нас не изменит и числа автобусов на линии не увеличит.

Правило 2. Конфликтная ситуация всегда возникает раньше конфликта. Конфликт же возникает одновременно с инцидентом. Таким образом, конфликтная ситуация предшествует и конфликту и инциденту.

Правило 3. Формулировка должна подсказывать, что делать. Например, в представленном ниже примере случае конфликтные ситуации показали, что нужно впредь вести себя более воспитанно (не плевать, в частности); не допускать падения своего имиджа, авторитета.

Пример: Некоторые курильщики выходят покурить на балкон. Один из них, живущий на 7-м этаже, курил сигарету, периодически поплеывая вниз. Докурив, он сплюнул последний раз и удалился. Волею случая плевок попал в соседа, который жил на 6-м этаже. Он поднял

голову, но никого не увидел. Решив, что это может быть только Леха с 8-го этажа, он поднялся и позвонил в дверь Лехиной квартиры. Дверь открыл Леха, только что вышедший из ванны. Сосед накинулся на него с руганью, тот ничего не мог понять. Однако, разозлившись, ответил ему тем же. Завязалась ссора, закончившаяся дракой. Первой конфликтной ситуацией является здесь бескультурное поведение курильщика. Привычка плевать, рано или поздно, может привести к конфликту с кем-либо из окружающих. Второй конфликтной ситуацией служит низкий имидж Лехи: плохая репутация приводит к тому, что при всяком происшествии неопределенность будет толковаться не в его пользу («презумпция виновности»)

Правило 4. Задавайте себе вопросы «почему?» до тех пор, пока не докопаетесь до первопричины, из которой проистекают другие.

Правило 5. Сформулируйте конфликтную ситуацию своими словами, по возможности не повторяя слов из описания конфликта.

Суть в том, что при рассмотрении конфликта обычно много говорится о его видимых сторонах, то есть о самом конфликте и об инциденте. К пониманию конфликтной ситуации мы приходим после некоторых умозаключений и обобщения (объединения) разнородных составляющих. Так и появляются в ее формулировке слова, которых не было в первоначальном описании.

Правило 6. В формулировке обойдитесь минимумом слов.

Когда слов слишком много, мысль не конкретна, появляются побочные нюансы и т.п. Вот уж как нигде уместен афоризм «краткость – сестра таланта».

Формулы конфликтов.

Первая формула конфликтов(конфликты типа А)отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтогенов (КФГ).

КФГ1 → КФГ2 → КФГ3 → ... → КФ

где КФГ1 – первый конфликтоген; КФГ2 – второй конфликтоген, ответный на первый; КФГ3 – третий конфликтоген, ответный на второй, и т. д. При этом важно иметь в виду, что КФГ2 > КФГ1, КФГ3 > КФГ2 и т. д., то есть каждый ответный конфликтоген является более сильным, чем тот, на который он отвечает (Закон эскалации конфликтогенов).

Вторая формула конфликтов (конфликты типа Б) отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтной ситуации (КС) и инцидента (И) и выражается следующим образом:

$$КС + И = КФ.$$

Данная формула указывает способ разрешения таких конфликтов, которые условно будем называть конфликтами типа Б: устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент.

Третья формула отражает зависимость конфликта (КФ) от нескольких конфликтных ситуаций (КС). Ее можно выразить следующим образом:

$$КС_1 + КС_2 + \dots + КС_n = КФ,$$

при этом $n > 2$. Словами эту формулу можно выразить так: *сумма двух или более конфликтных ситуаций приводит к конфликту*. Конфликты, возникающие по третьей формуле, условно будем называть конфликтами **типа В**. Разрешение таких конфликтов сводится к устранению всех конфликтных ситуаций.

Тип конфликта	Конфликтные ситуации	Формула конфликта	Степень неизбежности конфликта	Разрешение конфликта
А	Нет	Эскалация	Случаен	Если одна из сторон проявит выдержку и не ответит конфликтогеном на конфликтоген, то эскалации конфликтогенов не произойдет и конфликта удастся избежать.
Б	Одна	$КС + И = КФ$	Закономерен	Работать над устранением конфликтной ситуации; быть предельно внимательным, стараться избегать инцидентов.
В	Две или более	$КС_1 + КС_2 + \dots + КС_n = КФ$	Неизбежен	Пытаться устранить конфликтные ситуации.

Типы конфликтов.

Тип А. Нередко первый конфликтоген является случайным. В этом смысле и сам конфликт представляется случайным. Если одна из сторон проявит выдержку и не ответит конфликтогеном на конфликтоген,

то эскалации конфликтогенов не произойдет и конфликта удастся избежать. В этом смысле он также случаен, так как зависит от того, хватит у оппонента выдержки или нет.

Тип Б. Если не работать над устранением конфликтной ситуации, то конфликт рано или поздно произойдет – в этом смысле он закономерен. Основанием для такого утверждения служит то, что в соответствии со второй формулой при наличии конфликтной ситуации для возникновения конфликта достаточно инцидента. А инциденты происходят почти независимо от нашей воли, в силу не зависящих от нас обстоятельств. Чтобы предотвратить конфликт, необходимо: работать над устранением конфликтной ситуации; быть предельно внимательным, стараться избегать инцидентов. Особенно последнее, важно, если конфликтная ситуация оказывается неустраимой.

Тип В. В случае наличия нескольких конфликтных ситуаций, если не пытаться устранить их, конфликт неизбежен. Если не устранена хотя бы одна конфликтная ситуация, то остается возможность конфликта за счет возникновения инцидента, и далее – по второй формуле конфликта (случай Б).

Типами А, Б и В исчерпываются все возможные схемы возникновения и разрешения конфликтов (В.П. Шейнов)

Практическое занятие по теме: «Формулы конфликта»

Инструкция: Вам предлагаются задачи с конкретными ситуациями. Вы должны решить эти задачи, ответив на вопрос – по какой формуле возможно разрешение конфликта в каждой из них.

Задача 1. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: Женщина средних лет пришла в парикмахерскую. Ее вежливо попросили сесть в кресло.

- Как будем стричься? – спросила парикмахер.
- Я полагаюсь на ваш вкус, – ответила клиентка. Мастер долга и тщательно создавала свое творение. Женщина сидела молча. Наконец, закончив работу, парикмахер спросила:
 - Ну как. Вам нравится?
 - Кому может понравиться такое уродство?! У Вас что, руки из заднего места растут?!
 - Вы слишком много на себя берете, -возмутилась мастер.
 - Вам баранов надо стричь, а не людей!!

- С тремя волосками на голове лучшей прически не придумаешь, – съязвила мастер.

Клиентка пошла жаловаться к заведующей. Парикмахер получила строгий выговор.

Задача 2. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: Выходя из трамвая, молодой человек нечаянно наступил на подол плаща спускающейся впереди женщины – толпа сзади напирала. Не успел извиниться, как женщина назвала его хулиганом и всякими другими словами. Он вспылил и тоже обозвал ее.

Задача 3. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: Во время движения дизель-поезда мамаша с годовалым ребенком направляется в тамбур. Через открытую дверь слышно: «Ну, давай пописаем, давай пи-пи-пи! « Еще несколько минут она уговаривала сделать то «пи-пи», то «а-а» на ступеньки, после чего возвратилась на свое место рядом с отцом семейства. Через некоторое время история повторилась. Сидящая рядом с дверями молодая женщина в длинном красивом платье не выдержала:

- Женщина, я понимаю, что ребенку надо... но в соседнем вагоне есть туалет и ваш муж мог бы проводить вас туда...

- Так это же ребенок, что здесь плохого?

- На остановке люди будут вытирать подолами платьев ступени, которые вы превратили в туалет.

Но, к удивлению девушки, пассажиры поддержали не ее, а эту женщину:

- У тебя нет детей, поэтому ты и возмущаешься. А были бы – делала бы то же самое.

И в продолжение следующего получаса (пока девушка не вышла) еще трое водили своих чад в возрасте 4-6 лет в облюбованный первой мамашей туалет.

Задача 4. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: В организации имеется ряд отделов и служб, тесно взаимосвязанных между собой. В одном из отделов работает специалист, от работы которого зависит производственная деятельность смежного отдела. Он высококлассный специалист, стаж работы по этой специальности более 20

лет, но характер – «не сахар». Задания выполняет после уговоров, выторговывая себе всякие дополнительные привилегии. Можно сказать, «выкручивает руки» своему непосредственному руководителю. Встретившись в очередной раз с такими трудностями, возмущенный руководитель обратился к директору с письменной просьбой об увольнении строптивного работника по «соответствующей» статье КЗоТ. На что получил ответ от директора: «Вы же знаете, что замены ему нет. Он на предприятии 20 лет. Не трогайте его».

Задача 5. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: После контрольной работы учитель попросил отличницу помочь проверить работы, так как он не успевал к следующему уроку в этом классе. Когда она проверяла, к ней подошел староста ее класса и попросил зависить ему оценку. Она ответила, что боится это сделать. После этого случая староста и его друзья стали всячески обзывать и унижать девушку, создав для нее невыносимую обстановку.

Задача 6. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: ученику 8-го класса трудно дается черчение. Жалуется, что к нему и его друзьям «придирается» учитель. Однажды подросток просит отца помочь ему с домашним заданием. Отец, инженер-конструктор, выполняет чертеж, сам. На следующей день сын приносит за этот чертеж оценку «2». Оскорбленный отец идет к директору школы с жалобой на необъективность преподавателя, ибо, как профессионал, уверен, что уж его-то чертеж не может быть на двойку.

Задача 7. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: Утром, позавтракав вместе с мужем, жена, убегая на работу, попросила его вымыть посуду. Тем более что у него сегодня – выходной. Поцеловала мужа на прощание и пожелала хорошо отдохнуть. Вечером, придя с работы усталая, с испорченным настроением (неприятности на работе), она обнаружила в раковине гору накопившейся за день немытой посуды. Муж в это время смотрел телевизор и лишь кивком головы поприветствовал супругу. Жена сразу вспыхнула: «Ты что, не мог за день посуду помыть? – «Я не обязан выполнять женскую работу». Слово за слово – крепко поругались.

Задача 8. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: Беседуя с

претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание а дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, демонстрируя большую работоспособность и добросовестность. Видя это, руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя в зарплате и не повышая в должности. Спустя определенное время работник начинает проявлять признаки недовольства, которые вызывают вначале недоумение руководства, а затем и раздражение, что – «работник испортился». Назревает конфликт.

Задача 9. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) и соответствующий способ его разрешения в следующей ситуации: Специалист, много лет проработав в одном отделе, решил перейти в другой, где он видит возможность профессионального роста. Должность и зарплата, о которых он договорился с руководителем того отдела, предполагались прежними. Однако его теперешний начальник категорически отказался завизировать заявление, прекрасно зная, что по установившемуся в организации порядку без его согласия специалист не сможет уйти из отдела. Главным аргументом начальника был тот, что специалист при переходе – «ничего не выигрывает». На слова подчиненного о возможности профессионального роста он никак не отреагировал. Работник понимает, что такой «заботой» о нем руководитель лишь прикрывает желание не потерять нужного специалиста. Пришлось обращаться к вышестоящему руководству. Но и для того причина перехода показалась несерьезной, в ходатайстве было отказано. Новое обращение к непосредственному руководителю привело к разговору на повышенных тонах, взаимным оскорблениям... Через некоторое время специалист уволился.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучая педагогические конфликты, большинство ученых отмечают, что педагогическая деятельность конфликтна по своей природе. Снижение числа конфликтных педагогических ситуаций будет способствовать снижению числа педагогических конфликтов, однако, как известно, полное избавление от конфликтных ситуаций в образовательном процессе невозможно, а значит, что педагогические конфликты будут. Поэтому становится важным конструктивное урегулирование педагогических конфликтов. В этой связи важно включить в курсы повышения квалификации преподавателей и в учебную программу подготовки студентов такую дисциплину, как «Педагогическая конфликтология», где давались бы теоретические основы педагогической конфликтологии и основной упор был бы сделан на практические методы урегулирования педагогических конфликтов. Представленные в данном учебном пособии практические задания способствуют отработке практических навыков анализа педагогических конфликтов, навыков разрешения конфликтов, поведения в педагогическом конфликте.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеев, С.В. Говядкин, И.Е. Конфликтология: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2012. – 175 с.
2. Анцупов, А.Я. Словарь-конфликтолога. – М.: Эксмо, 2010. – 654 с.
3. Анцупов, А.Я. Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.
4. Бесемер, Христоф Медиация. Посредничество в конфликтах / Перевод с нем. Н.В. Маловой. «Духовное познание», Калуга, 2004. – 176 с.
5. Бородкин, Ф.М., Коряк, Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука. Сиб. отд-ние, 1989. – 190 с.
6. Васильев, Н.Н. Тренинг преодоления конфликтов. – СПб.: Речь, 2007. – 174 с.
7. Вересов, Н.Н. Формула противостояния, или как устранить конфликт в коллективе. – М.: Флинта, 1998. – 112 с.
8. Галустова, О.В. Конфликтология в вопросах и ответах. учеб. пособие – М.: Проспект, 2010. – 186 с.
9. Гиппенрейтер, Ю.Б. Чувства и конфликты / Ю.Б. Гиппенрейтер. – М.: АСТ, 2014. -159 с.
10. Гришина, Н.В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2000. – 464 с.
11. Егидес, А.П. Психология конфликта: учеб.пособие / А.П. Егидес. – М.: Московская финансово-промышленная академия, 2011. – 320 с.
12. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. – СПб, 2009. – 384 с.
13. Калашников, А.И. Наука побеждать. Тренинги лидерства и преодоления конфликтов. – СПб.: Речь, 2008. – 215 с.
14. Козлов, В.В., Козлова, А.А. Управление конфликтом / В.В. Козлов, А.А. Козлова. – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 224 с.
15. Конфликтология: Хрестоматия /Сост. Н.И. Леонов. – М.: Моск.псих.соц.инст.; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. – 304 с.
16. Корнелиус, Х., Фэйр, Ш. Выиграть может каждый. Практическое руководство по конфликтологии, 1989. – 180 с.

17. Куприянов, Р.В. Межличностные конфликты в диаде преподаватель – студент: монография / Р.В. Куприянов; М-во образ. и науки России, Казан. нац. исслед. ун-т. – Казань: КНИТУ, 2011. – 196с.
18. Курочкина, И. А. Педагогическая конфликтология: учеб. пособие / И. А. Курочкина, О. Н. Шахматова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2013. -229 с.
19. Ложкин, Г.В., Повякель, Н.И. Практическая психология конфликта. – Киев: МАУП, 2002. – 256 с.
20. Ломанн, Ф. Разрешение конфликтов с помощью НЛП / Пер. с нем. Н. Бабичевой. СПб.: Издательство Вернера Регена, 2007. – 200 с.
21. Никулина, И.В. Конфликтологическая компетентность преподавателя вуза // Вестник Самарского государственного университета. 2014. № 9 (120). – С. 222-226.
22. Никулина, И.В. Педагогическая психология: учеб. пособие / И.В. Никулина. – Самара: Изд-во «Самарский университет», 2016. – 72 с.
23. Никулина, И.В. Психологическая компетентность преподавателя высшей школы // Вестник СамГУ. 2011 № 1.2 (82). – С. 192-195.
24. Никулина, И.В. Преподаватель и студент: причины возникновения конфликтов//Модернизация культуры: идеи и парадигмы культурных изменений. Самара: Самарский государственный институт культуры, 2014. – С. 283-287.
25. Никулина, И.В. Преподаватель университета как субъект управления педагогическими конфликтами//Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2017. Т. 23. № 4. – С. 40-43.
26. Никулина И.В. Феноменология педагогических конфликтов / И.В. Никулина//Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2016. № 1. – С. 82-86.
27. Обозов, Н. Н. Психология конфликта. – ЛНПП «Облик», 2001. – 51 с.
28. Осипова, Е. Конфликты и методы их преодоления: социально-психологический тренинг / Е. Осипова, Е. Чуменко. – М.: Чистые пруды, 2007. – 32с.
29. Пезешкиан, Н. Психотерапия повседневной жизни: тренинг разрешения конфликтов. – СПб.: Речь, 2001. – 288 с.
30. Психология конфликта: Хрестоматия / Сост. и общая ред. Н.В. Гришиной. – СПб.: Питер, 2001. – 448 с.

31. Прутченков, А.С., Сиялов, А.А. Эй ты, параноик!!! (О психотипах личности, о диагностике акцентуации характера детей и педагогической помощи им). – М.: Новая школа, 1991. – 64 с.
32. Редлих, А., Миронов, Е. Модерация конфликтов в организации. – СПб.: Речь, 2009. – 240 с.
33. Управление образовательным учреждением в инновационных условиях: монография /А.М. Санько, И.В. Никулина, А.Б. Храмова, З.И. Сариева. Самара: Самарский университет, 2016 – 196 с.
34. Хасан, Б.И. Конструктивная психология конфликта. – СПб.: Питер, 2003. – 250 с.
33. Цой, Л.Н. Практическая конфликтология. Книга первая – М., 2001. – 233 с.
34. Цой, Л.Н. Организационный конфликт-менеджмент. – М.: Книжный мир, 2007. – 352 с.
35. Шейнов, В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. Минск: Амалфея, 1996. – 288 с.

Учебное издание

Никулина Ирина Вячеславовна

**УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Учебное пособие

Редактор М.С. Сараева
Компьютерная вёрстка И.И. Спиридоновой

Подписано в печать 6.11.2018. Формат 60 × 84 1/16.
Бумага офсетная. Печ. л. 8,0.
Тираж 200 экз. (1 з-д 1-25). Заказ . Арт. – 16(Р4У)/2018.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С.П. КОРОЛЕВА»
(САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)
443086, САМАРА, МОСКОВСКОЕ ШОССЕ, 34.

Изд-во Самарского университета.
443086, Самара, Московское шоссе, 34.

