

МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА

проведення додаткового заняття з психологічної підготовки

ТЕМА: Конструктивне вирішення конфліктних ситуацій у службовій діяльності.

Навчальна мета: ознайомити з безконфліктним спілкуванням та конструктивним вирішенням конфліктних ситуацій у службовій діяльності.

Час проведення: 2 год.

Місце проведення: навчальний клас.

Література:

1. Психологія / За ред Ю.Л.Трофімова. – К., 1999.
2. Лозниця В.С. Психологія і педагогіка. – К., 1999.

Питання, яке вивчатиметься:

1. Конструктивне вирішення конфліктних ситуацій у службовій діяльності.

Питання та їх стислий зміст	Методичні вказівки
<p>Конструктивне вирішення конфліктних ситуацій у службовій діяльності.</p> <p>Поняття конфлікту. Згадуючи про конфлікт, як правило, ми відчуваємо головне, неприємні почуття, що асоціюються з погрозами, ворожістю, непорозумінням, безнадійні спроби, добитись правоти, довести свою невинність та правоту. Як результат склалась думка, що конфлікт явище негативне, небажане для кожного з нас. Конфлікти сприймаються частіше за все як щось, таке чого по можливості потрібно уникати. Всім добре відомо, що життя людини в суспільстві складна і сповнена протиріч, які часто призводять до зіткнення інтересів як окремих людей, так великих і малих соціальних груп. Історія людської цивілізації насичена різного роду конфліктами. Одні конфлікти охоплювали цілі континенти і десятки країн і народів, інші залучали великі і малі соціальні спільності, треті відбувалися між окремими індивідами.</p> <p>Структура конфлікту. Кожен конфлікт має більш-менш чітко виражену структуру. Її схематично можна зобразити таким чином: С - О - С, де С - суб'єкт конфлікту, О - об'єкт конфлікту. <i>Предмет конфлікту</i> - це проблема, що існує об'єктивно або є плодом уяви конфліктуючих сторін, тобто те саме протиріччя, через який розпалюється конфлікт. Кожен із суб'єктів конфлікту прагне вирішити дану проблему на свою користь. <i>Об'єкт конфлікту</i> - це матеріальна чи духовна цінність.</p> <p>У підрозділ Х з'являється вакантна керівна посада. Двоє співробітників підрозділу вважають, що саме вони повинні стати керівниками. Розглянемо структуру конфлікту на конкретному прикладі ознаки виникнення конфлікту між цими двома співробітниками, які вже можуть класифікуватися як суб'єкти конфлікту. Відповідно, предметом конфлікту тут є вакантна посада, а об'єктом - престижний офіційний статус, який визначається цією посадою. У ході ситуації, що складається чітко вимальовується протистояння двох сторін, оскільки такий об'єкт, як вакантна посада, на двох розділити не можна. У даному прикладі суб'єкти конфлікту ще не перейшли до конкретних дій, спрямованих один проти одного, але подумки вже почали підготовку до цих дій. Дану стадію конфлікту, коли обидві сторони, обдумуючи, що склалася, будують плани своїх майбутніх дій, можна вважати латентною (прихованою). У свою чергу, якщо один із суб'єктів не вважає за необхідне відповідати на випади свого опонента в силу якихось певних причин (вважає, що дії опонента щодо його справедливо або побоюється робити які-небудь відповідні дії), то подібну ситуацію вважати конфліктом не можна, оскільки відсутня основна ознака конфлікту — протиборство. Особи, залучені в конфлікт, в залежності від ставлення до нього можуть класифікуватися наступним чином:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>учасник конфліктної ситуації</i> - суб'єкт (особа, група, організація), 	<p>Прочитати дати коротко під запис</p>

безпосередньо залучений в усі фази конфлікту;

•*супротивник*- суб'єкт, що дотримується протилежної точки зору по відношенню до основного, вихідного або безпосереднього предмету конфлікту;

•*опонент*- учасник дискусії (суперечки), що має протилежні точку зору, погляди, переконання, аргументи.

Мотиви виникнення та типологія конфліктів.

Існують різні визначення конфлікту, але усі вони відзначають протиріччя, що приймають форму протистояння.

Конфлікт (від лат. Conflictus – зіткнення) — зіткнення протилежно - направлених цілей, інтересів, позицій, думок, оглядів опонентів, або суб'єктів взаємодії.

Конфлікти можуть бути прихованими або явними, але в їх основі завжди лежить відсутність згоди між двома, або декількома сторонами. Спостереження показали, що 80% конфліктів виникають мимоволі їх учасників.

Головну роль в виникненні конфлікту відіграють конфліктогени - слова, дії (або без дії), що сприяють виникненню і розвитку конфлікту, тобто приводять до конфлікту безпосередньо. Підступну сутність конфліктогенів можна пояснити тим, що ми набагато більш чутливі до слів інших, ніж до того, що говоримо самі. Але ми не такі уважні коли мова йде про гідність інших, й тому не так уважно слідкуємо за своїми словами та діями (тобто, особливо не замислюючись, «запускаємо на орбіту» своїх взаємин з оточуючими нас людьми різні конфліктогени). Однак, як правило, сам по собі поодинокий конфліктоген не може привести до конфлікту. Повинна скластись ціла «низка конфліктогенів»- ескалація конфлікту.

Коли відбувається ескалація (перехід) конфліктогену – на конфлікт, в нашу адресу, то ми природно намагаємось відповісти більш сильним і різким конфліктогеном (дати відсіч).

Виділяють три головних типи конфліктогенів:

1. Прагнення до першості.
2. Прояв агресивності.
3. Прояв егоїзму.

1. Необхідно пам'ятати - що всіяке наше необережне висловлювання в силу ескалації конфліктогенів може привести до конфлікту.

2. Необхідно проявляти емпатію (доброзичливе ставлення, розуміння) до співрозмовника (уявіть які почуття викликають ваші слова та дії, в його душі).

Конфлікти можуть бути реалістичними (предметними) та нереалістичними (безпредметними).

Реалістичні конфлікти викликані незадоволенням певних потреб учасників, або несправедливим, по їх думці розподілом якихось переваг, та направленні на досягнення конкретного результату. Нереалістичні конфлікти мають своєю ціллю відкрите висловлювання, або вираження накопичених негативних емоцій, образ, ворожості, тобто відкрита

Прочитати

гостра конфліктна взаємодія стає не засобом досягнення конкретного результату, а самоціллю.

Існують два головні типи конфліктів:

Конфлікт який виникає в середині особистості (конфлікт особистості) - стан незадоволеності людини якимись життєвими обставинами, пов'язаними з наявністю у неї протиріч між її інтересами, уподобаннями, прагненнями, та оточуючою дійсністю (роботою, яка не подобається, скрутним матеріальним становищем та інше) це є поштовхом до породження афектів та стресів. В цьому випадку учасником конфлікту буде лише одна людина.

Міжособистісний конфлікт це - важко здолане протиріччя, що виникає між людьми та викликає розбіжність їх поглядів, інтересів, цілей, потреб. Різність темпераменту, цілей, сприйняття дійсності, освіти та виховання дуже часто приводять до виникнення спочатку непорозуміння, а потім і конфлікту.

Типологія конфліктів. За ступенем гостроти протиріч конфлікти поділяються на такі види: *невдоволення, розбіжність, протидія, ворожнеча.*

За проблемно-діяльною ознакою розрізняють конфлікти *управлінські, педагогічні, виробничі, економічні, творчі, політичні* та ін.

За ступенем залучення людей у конфлікт виділяють *міжособистісні* (конфлікти між двома суб'єктами, що намагаються досягти протилежних цілей), *міжгрупові* (конфлікти між соціальними групами), *класові, міждержавні, міжнаціональні.*

Окремо підлягає розгляду *внутрішньоособистісний* конфлікт, тобто конфлікт всередині самого суб'єкта, що характеризується боротьбою рівних за силою мотивів (боротьба між «добре» і «відмінно», «хочу», «можу» і «треба», бажаннями і можливостями). Як приклад можна навести побутову ситуацію, в якій часто виявляється будь-яка людина. Рано вранці вам необхідно встати з ліжка, щоб встигнути на роботу. Виникає цілком зрозуміла дилема, коли, з одного боку, існує фізіологічна потреба у відпочинку, що виражається в бажанні ще поспати, а з іншого боку, при запізненні на роботу ваші аргументи про необхідність сну керівництвом підрозділу прийняті не будуть. Людина стає перед конкретним вибором і, таким чином, вступає в конфлікт зі своїми бажаннями і можливостями.

За характером об'єктивної ситуації, протиріччя і розуміння його протиборчими сторонами типологія конфліктів така: *справжній* конфлікт - *випадковий* або *умовний- зміщений - невірно приписаний-латентний (прихований) — помилковий.* Більшість конфліктів між співробітником ОВС і протидіють йому особами виникають не в силу протиріччя їх особистих цілей та інтересів, а у зв'язку з виконанням працівником своїх професійних обов'язків, своєї соціальної ролі. Такі конфлікти називаються *соціально-рольовими* або просто *рольовими.* У діяльності співробітників органів внутрішніх справ конфлікт може бути *діловим* - ставитися до предметного змісту конфліктної взаємодії співробітника і

Прочитати

протидіє йому особи; *позиційним* -спрямованим на зміну взаємин учасників конфліктного спілкування.

Конфлікт виконує такі **основні функції**: конструктивну і деструктивну. При **конструктивному** конфлікті опонент не виходить за рамки етичних норм, ділових відносин і розумних аргументів. Дозвіл такого конфлікту призводить до розвитку відносин між людьми та розвитку групи. Причинами конструктивних конфліктів, як правило, є небажополучні умови роботи, недосконала система оплати праці, неритмічність роботи, понаднормові роботи, невідповідність прав і обов'язків, низький рівень трудової і виконавської дисципліни і т.п. **Деструктивний** конфлікт виникає в двох випадках: коли одна із сторін вперто й жорстко наполягає на своїй позиції і не бажає враховувати інтереси іншої; коли один з опонентів вдається до морально засуджених методів боротьби, прагне психологічно придушити партнера, дискредитує і принижуючи його. Деструктивні конфлікти породжуються найчастіше суб'єктивними причинами, до яких відносяться неправильні дії керівника і підлеглих, а також психологічна несумісність окремих людей. Конфлікти можуть виконувати і ряд інших функцій, серед яких: *сигнальна, діагностична, відновлювальна, регулятивна*. У повсякденному житті склалося досить однозначне ставлення до конфліктів як до негативних явищ. Поява його розглядається як симптом небажополучних відносин.

Причини конфліктів поділяються на три основні групи: об'єктивні, суб'єктивні та об'єктивно-суб'єктивні.

Об'єктивні причини припускають дії, що не мають своїм завданням цілеспрямованої провокації конфлікту, але, в кінцевому рахунку, приводять до нього.

До об'єктивних причин належать:

- *нечіткий розподіл обов'язків* (чому я, а не хтось інший) - це одна з найпоширеніших у системі органів внутрішніх справ причин виникнення конфліктів в підрозділах, коли на співробітника неофіційно покладаються додаткові обов'язки, що не відповідають вимогам посадових інструкцій. Зайве навантаження, яка ніде не враховується і, відповідно, не оплачується, може викликати у співробітника тільки негативні емоції і висловитися в протесті.

- *невідповідність вимог керівника і колективу*, що призводить до протиставлення співробітників підрозділу та керівника. В основному до виникнення конфліктів з даної причини призводить авторитарний стиль керівництва начальника підрозділу, коли особовий склад навмисно відстороняється керівником від організації трудової діяльності, думки співробітників стосовно поліпшення роботи колективу не враховуються. У кінцевому підсумку подібні дії керівника викликають у підлеглих відчуття утиску їх прав і почуття власної гідності, що в результаті призводить до формування нездорової психологічної обстановки в колективі, закулісного обговорення проблем за спиною керівника і в результаті до конфлікту за системою: «співробітники під-

Дати коротко під запис

розділу - керівник» ;

• *розбіжність офіційного і неофіційного статусів* в колективі співробітників органів внутрішніх справ може привести до конфлікту між керівником і співробітником, що мають найбільшу міру особистого впливу на своїх товаришів по службі. Але конфлікт з даної причини може відбутися тільки в тому випадку, якщо неформальний лідер (тобто співробітник, що володіє максимальним неофіційним статусом) протиставляє себе начальнику підрозділу або сам керівник провокує неформального лідера на протистояння і таким чином підштовхує до протиборства. Як правило, в цій ситуації програє начальник підрозділу, так як більшість співробітників, безсумнівно, підтримають неформального лідера. Таким чином, від уміння керівника підрозділу правильно визначити неформального лідера в колективі і здатності налагодити з ним нормальні взаємини залежить успіх професійної діяльності всього підрозділу в цілому;

• *порушення взаємних очікувань* - також одна з найпоширеніших причин виникнення конфлікту. Невиконання зобов'язань по відношенню до іншої особи викликає у цієї особи стан фрустрації і в кінцевому підсумку породжує почуття образи, бажання поквитатися. У цій ситуації цілком можливо виникнення протиборства.

Суб'єктивні причини припускають дії, цілеспрямовано провокують конфлікти. Суб'єктивною причиною конфлікту може виступати цілеспрямовано-конфліктна особистість, тобто людина, яка постійно створює навколо себе конфлікти і конфліктні ситуації і залучає до них оточуючих. Таким прикладом може служити особистість з яскраво вираженою домінацією холеричного темпераменту. В силу певних властивостей особистості ця людина може бути постійним генератором конфліктів у підрозділі, і єдиний засіб нейтралізувати холерика - не звертати уваги на його нападки, тобто не вступати в протиборство з ним. Для цього необхідно своєчасно виявити справжню причину конфліктів в колективі співробітників органів внутрішніх справ і правильно визначити їх джерело. У деяких випадках особи, що перебувають у стані стресу, афекту, стомлюваності, також можуть бути потенційними джерелами конфлікту. Уміння правильно визначити ці стани і вірно вибудувати власну лінію поведінки в розмові з цими людьми, а також уникати вступу в протиборство з ними дозволяє організувати безконфліктне взаємодію.

Профілактика виникнень конфліктів.

Досвід вирішення конфліктів показує, що велику допомогу в цьому надає володіння формулами конфлікту (розумінням причини конфлікту).

Перша формула:

Конфліктна ситуація + інцидент = Конфлікт

Конфліктна ситуація – накопичені протиріччя, утримують істинну причину конфлікту.

Інцидент – збіг обставин, що стали приводом для конфлікту.

Прочитати

Конфлікт – наслідок, відкрите протистояння взаємно несумісних інтересів та позицій.

З формули добре видно, що конфліктна ситуація і інцидент незалежні один від одного, тобто ні один з них не являється слідством або проявом іншого.

Розв'язати конфлікт – означає:

1. Виключити конфліктну ситуацію.
2. Вичерпати інцидент.

Друга формула конфлікту :

Конфліктна ситуація + конфліктна ситуація +... = Конфлікт

Сума двох, або кількох конфліктних ситуацій приводить до конфлікту.

Важливо пам'ятати, що конфліктна ситуація - це діагноз хвороби ім'я якій «конфлікт».

Слід пам'ятати. що:

- конфліктна ситуація - це те, що необхідно ліквідувати;
- конфліктна ситуація завжди виникає раніш за конфлікт;
- трактування конфлікту повинне підказати що робити;
- ставте собі питання «чому?» до тих пір, доки не докопаєтесь до першопричини, з якої витікають інші;
- сформулюйте конфліктну ситуацію своїми словами, по можливості не повторюючи слів з опису конфлікту;
- в визначенні конфлікту спробуйте обійтись мінімумом слів.

Виділяють дві головні стратегії поведінки в конфлікті:

- стратегія "партнерство" – характеризується орієнтуванням на врахування інтересів та потреб партнера (стратегія згоди, пошуку і примноження загальних інтересів).
- стратегія "напористості" – характеризується реалізацією власних інтересів, прагненням до досягнення власних цілей (жорсткий підхід: учасники – противники, ціль – перемога, або поразка).

В середині цих обох стратегій існують **п'ять головних тактик** (або стилів) поведінки.

При низькій напористості і низькому значенні партнерства тактика «втечі» (уникнення) – прагнення не брати на себе відповідальність за прийняття рішення, не бачити незгоди, заперечувати конфлікт, рахувати його безпечним. Така поведінка може бути придатною, як що предмет конфлікту не є для людини великою цінністю, і ситуація може вирішитися сама собою.

При низькій напористості і високому прагненню до партнерства – тактика «приспосовування» – прагнення зберегти та налагодити приємні відношення, забезпечити інтереси партнера шляхом устаткування протиріч. Готовність уступити, попираючи власні інтереси, відступитись від обговорення проблеми, погодитись з вимогами, претензіями. Ця стратегія може бути визнана раціональною, коли предмет дискусії має для людини меншу цінність чим взаємовідношення з опонентом.

При високій напористості і низькому партнерстві – тактика «протиборство» - прагнення настояти на своєму шляхом відкритої боротьби

за свої інтереси, жорстка позиція, в випадку протистояння. Такий стиль може бути визнаний ефективним, як що він використовується в ситуації, що загрожує існуванню організації або досягненню власних цілей. Значимим недоліком даної стратегії є подавлення ініціативи опонентів та можливість повторних конфліктів.

При середніх значеннях напористості та партнерства – тактика «компроміс» – прагнення урегулювати розбіжності в поглядах на проблему, поступаючись де в чому, в обмін на уступки іншого. Здібність компромісних рішень конфлікту високо оцінюється так, як це зменшує недоброзичливість та дозволяє відносно швидко вирішити конфлікт.

При високих значеннях напористості і партнерства – тактика «співробітництво» це пошук рішень, що повністю задовольняють інтереси обох сторін в ході відкритого обговорення. Цей стиль базується на впевненості учасників конфлікту в тому, що розходження в поглядах – це закономірний результат того, що у розумних людей є свої уявлення про те, що правильно, а що ні. Той, хто опирається на співробітництво, не прагне добитися своєї цілі за рахунок інших, а шукає взаємоприйнятне рішення проблеми.

Головним же **правилом безконфліктного спілкування** є наступне:

- не застосовуйте конфліктогени;
- не відповідайте конфліктом на конфлікт;
- проявляйте емпатію до співрозмовника;
- робіть якомога більше благо бажаних посилів.

Відношення між людьми це " гра" людських відносин, і навіть вирішувати конфлікти треба уміючи.

Запобігання виникненню конфлікту— це комплекс заходів, спрямованих на відтягування чи недопущення його виникнення, а також на зниження деструктивного впливу наслідків конфлікту на різні сторони соціальної системи. Стратегія запобігання конфліктам включає в себе систему конкретних дій, сукупність етапів і методів управління конкретними процесами суперечливих взаємин суспільних суб'єктів.

Розрізняють етапи часткового та повного запобігання конфліктам, а також раннього запобігання й випереджального їх розв'язання. Часткове запобігання стає можливим за умови блокування дії однієї з причин даного конфлікту, обмеження його негативного впливу на інтереси опонентів. Стратегія повного запобігання припускає нейтралізацію дії всього комплексу факторів, що детермінують конфлікт, дозволяє направити взаємодію суб'єктів у русло їх співробітництва для реалізації спільних інтересів. Випереджальне розв'язання конфліктів, як і раннє запобігання, означає не що інше, як узгодження позицій та інтересів опонентів у просторі соціальної єдності, досягнення згоди з більш важливих питань громадського життя.

Профілактика конфліктів — це вид управлінської діяльності, що полягає у своєчасному розпізнаванні, усуненні чи ослабленні конфліктогенних факторів і обмеженні таким чином можливості їх

виникнення чи деструктивного розв'язання в майбутньому. Це така організація життєдіяльності суб'єктів соціальної взаємодії, що виключає чи зводить до мінімуму ймовірність виникнення конфліктів між ними.

Профілактику конфліктів поділяють на первинну та вторинну. Первинна профілактика полягає у психологічній освіті можливих учасників конфлікту. Вторинну профілактику пов'язано з проведенням безпосередньої роботи зі зниження рівня напруженості в конфліктогенних групах. При цьому варто враховувати й аналізувати конфліктогени, тобто все те, що може викликати конфлікт (слово, дію чи бездіяльність, невербальні прояви тощо). Основними конфліктогенами є погрози, накази, неконструктивна критика, образи, прояв агресивності, егоїзм, приховування інформації, неправда та ін. У відповідь на них зазвичай застосовуються аналогічні за силою чи навіть сильніші конфліктогени. Підвищення психологічної культури та психологічної освіти сприяють запобіганню агресивності ймовірних учасників конфліктів, психологічного тиску й конфліктогенності спілкування.

Правила безконфліктного спілкування або розвиток ефективної комунікації.

1. Не застосовуйте конфліктогени, оскільки вони активізують конфліктне поле суперечностей.
2. Не відповідайте конфліктогеном на конфліктоген, бо він є резервуаром конфліктів. Краще прагніть до потреби і налагодження гарних стосунків.
3. Здатність сприймати почуття іншої людини, розуміти її думки у психології називається емпатією. А тому доброю порадою для всіх буде: "Виявляйте симпатію до співрозмовника". Адже якась причина його привела до вас, то будьте мудрими. У такому разі виникає інший стан психіки з іншими роздумами. Тут спостерігається поняття, протилежне конфліктогенові — доброзичливі помисли щодо співрозмовника. Сюди належить все, що поліпшує настрій людини: похвала, комплімент, дружня усмішка, увага, цікавість до особистості, співчуття, поважливе ставлення до співрозмовника як до рівного собі тощо.

Прийняття почуттів (відсутність страху при безпосередньому зіткненні зі своїми почуттями або почуттями інших людей, але при цьому відсутність прагнення нав'язати оточуючим свої почуття) .

Відсутність страху перед конфронтацією, якщо це необхідно в разі розбіжності думок. Але не з метою налякати, а з надією на встановлення щирих і чесних відносин.

Готовність до самопізнання, в тому числі використовуючи інформацію, що надходить від інших людей, про себе.