

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут економіки та управління

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

КОНФЛІКТОЛОГІЯ

Методичні рекомендації

до самостійної роботи здобувачів ступеня вищої освіти

«магістр» спеціальності

8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»

**(спеціальність 074 «Публічне управління та
адміністрування»)**

денної форми навчання

Миколаїв

2017

УДК 316.48
ББК 88.4.050
К 60

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 24 травня 2017 року, протокол №9

Укладач:

В. М. Стамат – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, Миколаївський національний аграрний університет.

Рецензенти:

Т. В. Стройко – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, Миколаївський національний університет імені В.О.Сухомлинського.

О. І. Котикова – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет.

ЗМІСТ

стор.

Вступ	4
Змістовний модуль 1. Загальна теорія конфлікту	6
Змістовний модуль 2. Теорія та практика вирішення конфліктів	15
Змістовний модуль 3. Конфлікти у різних сферах людської взаємодії	25
Тестові питання для самоконтролю.....	33
Питання для заліку	59
Список рекомендованої літератури	61

ВСТУП

Початок ХХІ ст. поставив перед людством майже безальтернативну проблему: або оволодіти наукою і мистецтвом розв'язання чи попередження конфліктів, або втратити перспективи виживання на Землі через численні та руйнівні конфлікти. У процесі здійснення всіх управлінських функцій вирішується система взаємопов'язаних завдань, де важлива роль відводиться керівнику як основному суб'єкту прийняття управлінських рішень. Діяльність закордонних фірм, практика роботи вітчизняних підприємств, особливо в умовах зміни форм власності, показують, що сучасні керівники об'єктивно потребують знань та навичок щодо управління конфліктами.

Конфлікт – це зіткнення протилежних позицій, думок, сил, які люди намагаються вирішити за допомогою переконання або дій з використанням емоцій. Підґрунтям будь-якого конфлікту є суб'єктивні або об'єктивні протиріччя, що накопичились.

Потенційні джерела виникнення конфліктів завжди існують у будь-якій організації. Вони можуть визивати різноманітні наслідки для колективу та взаємовідношень людей, у якому вони працюють. Іноді спроби уникнути вирішення конфлікту призводять до зниження ефективності роботи та погіршують психологічний клімат у колективі. Але існують й інші ситуації, коли саме конфлікт допомагав вирішити серйозні проблеми.

Уміння оптимально вести себе у конфліктних ситуаціях надзвичайно важливо для менеджера, причому для менеджера будь-якого рівня. Менеджер повинен дуже добре уявляти справжні причини конфліктів, динаміку їх розвитку, повинен передбачувати можливі дії протидіючих сторін. За умови, коли менеджер буде залучений до конфлікту безпосередньо, йому необхідно добре розуміти психологічні механізми самих конфліктів, причин їх виникнення і дії людей у конфліктних ситуаціях.

У кожній людині у житті є свої цілі, пов'язані з різними галузями. Кожен прагне досягти щось своє, використовуючи свої прийоми. Але часто між людьми, пов'язаними між собою спільною діловою діяльністю, відбуваються зіткнення заради своїх інтересів, і тоді виникає конфлікт, який дезорганізує колектив. Тому дуже важлива функція менеджера, як особи, яка працює з людьми, - прогнозування, запобігання виникненню, згладжуванню наслідків конфлікту, вміння вивести людей із протистояння інтересів до співробітництва і взаєморозуміння. Правильно організована діяльність по вирішенню конфліктів з врахуванням умов конкретної ситуації може дати ефективний результат, однак для цього вона повинна засновуватись на серйозній теоретичній базі. Менеджер покликаний добре орієнтуватись у кожному явищі, з яким у нього відбувається зіткнення, тому йому необхідно знати сутність конфліктів, їх основні причини та типологію для того, щоб вірно оцінити будь-яку конкретну ситуацію. Знання психологічної сутності конфлікту дозволяє менеджеру краще орієнтуватись у методах та способах його вирішення.

Окрім основних теоретичних підходів, для підвищення ефективності роботи з конфліктною ситуацією необхідно знати індивідуальні характеристики “важких”, конфліктних особистостей, оскільки більшість конфліктів в організаціях є міжособистісними і їх учасниками часто стають люди різних психологічних типів.

Метою методичних рекомендацій є надання допомоги здобувачам вищої освіти у самостійній роботі для засвоєння знань з теорії конфліктології та конфліктологічної практики у діяльності підприємств.

Після вивчення курсу здобувач вищої освіти повинен мати теоретичні і практичні знання щодо:

- сутності конфліктології;
- структури конфлікту та його етапів розвитку;
- стратегій конструктивного вирішення конфліктів та методів управління конфліктними ситуаціями;
- сутності медіації та переговорного процесу у вирішенні конфліктів;
- причин виникнення, попередження та розв’язання конфліктів у різних сферах людської взаємодії (внутрішньоособистісних, міжособистісних, конфліктів в організаціях).

Практичні заняття проводяться відповідно до програми курсу “Конфліктологія”, яка складається з трьох змістовних модулів:

- 1) загальна теорія конфлікту;
- 2) теорія та практика вирішення конфліктів;
- 3) конфлікти у різних сферах людської взаємодії.

При опануванні матеріалу для самостійної роботи здобувачі вищої освіти мають ознайомитися з законодавчими та інструктивними матеріалами, підручниками та навчальними посібниками, періодичними матеріалами та іншими літературними джерелами, які наводяться до кожної теми. При цьому необхідно звертати увагу на ключові слова, терміни та основні поняття, враховувати послідовність, способи опрацювання питань та ступінь їх важливості.

Наприкінці кожного модуля подається перелік питань для самоконтролю знань здобувачів, які разом із вирішенням ситуаційних завдань та відповідями на тести дозволяють перевірити ступінь засвоєння матеріалу з даного курсу та підготовки до заліку.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1

ЗАГАЛЬНА ТЕОРІЯ КОНФЛІКТУ

Перший модуль складається з п'яти тем, а саме “Сутність конфліктології як науки”, “Характеристика конфлікту як соціального феномену”, “Формування основ конфліктології”, “Теорії механізмів виникнення конфліктів” та “Методи дослідження та діагностики конфліктів”.

Мета модуля: формування уявлень про конфліктологію як науку та конфлікт як об'єкт дослідження.

Завдання модуля:

1. Сформуувати поняття конфліктології як науки.
2. Визначити позитивні та негативні функції конфліктів.
3. Сформуувати вміння проаналізувати структурні елементи конфлікту.
4. Розглянути базові основи класифікації конфліктів.
5. Вивчити механізми виникнення конфліктів.

Основні поняття модуля: конфліктологія, конфлікт, конфліктна ситуація, інцидент, предмет конфлікту, конфліктоген, суб'єкт конфлікту, непрямий учасник конфлікту, сила соціального конфлікту, об'єкт конфлікту, потенційний конфлікт, конструктивний конфлікт, випадковий конфлікт, невірно преписаний конфлікт, передконфліктна стадія, стадія розвитку конфлікту, вирішення конфлікту.

Тема 1. Сутність конфліктології як науки

Приступаючи до вивчення даної теми, студентам необхідно звернути увагу на те, що конфліктологія є однією із наймолодших галузей наукового знання. Вона розвивалась на зіткненні багатьох наук і передусім – соціології та психології. Конфліктологія – це система знань про закономірності та механізми виникнення й розвитку конфліктів, а також про принципи та технології управління ними.

Як наука, вона має предмет та об'єкт вивчення. Необхідно розглянути взаємозв'язок конфліктології з іншими науками. Важливо уявити не лише їх роль і місце становлення її як відносно самостійної теорії, але й те, яким чином кожна з наук виконує свою методологічну функцію щодо конфліктології. Передусім конфліктологія пов'язана з філософією, соціологією, психологією, політологією, історією, економікою.

Зв'язок конфліктології з іншими науками розкривається через два аспекти. Перший аспект полягає у тому, що конфліктологія спирається на принципи пізнання, які вироблені у межах інших наук і дозволяють глибше зрозуміти предмет конфліктологічних досліджень. Такими принципами є: принципи всезагального зв'язку; розвитку; системного підходу; особистісного підходу; додатковості. Другий аспект полягає у творчому використанні конфліктологією методів дослідження інших наук.

Сучасні проблеми розвитку конфліктології у літературі представлені неоднозначно. Для розуміння сучасних конфліктологічних проблем необхідно подумати над наступними найбільш актуальними напрямками досліджень в галузі конфліктології:

- вивчення основних прикладних аспектів конфліктів різного типу, які складають предмет спеціальної конфліктології;
- вивчення та інтеграція інформації, яка відноситься до різних галузей наук, які займаються проблемою конфліктів, з широким залученням математичних моделей та комп'ютерної техніки;
- розробка систем контролю та діагностики розвитку конфліктів й варіантів їх вирішення;
- визначення предмету та змісту самого поняття конфлікту;
- аналіз причин, джерел та умов виникнення конфліктів, їх впливу на рівень організації взаємообумовлених відношень.

Тема 2. Характеристика конфлікту як соціального феномену

Визначення сутності конфлікту, з'ясування основних ознак та необхідних і достатніх умов його виникнення. Основні риси конфлікту. Джерела та причини виникнення конфліктів. Позитивні та негативні функції конфлікту. Основні напрямки класифікації конфліктів: за джерелами та причинами виникнення, за складом конфліктуючих сторін, за функціональною значимістю, за масштабом та тривалістю, за формою та ступенем зіткнення.

Вивчаючи дану тему, студенти повинні запам'ятати, що основними елементами конфлікту є:

- сторони конфлікту – це суб'єкти соціальної взаємодії, які знаходяться в стані конфлікту або явно чи неявно підтримують конфліктуючих;
- предмет конфлікту – це те, через що виникає конфлікт;
- образ конфліктної ситуації – це відображення предмету конфлікту у свідомості суб'єктів конфліктної взаємодії;
- мотиви конфлікту – це внутрішні спонукальні сили, які підштовхують суб'єктів соціальної взаємодії до конфлікту (виступають у формі потреб, інтересів, цілей, ідеалів, переконань);
- позиції конфліктуючих сторін – це те, про що вони заявляють один одному у ході конфлікту або у переговорному процесі.

Важливою характеристикою конфлікту є його динаміка. Динаміка конфлікту містить наступні стадії:

- 1) виникнення та розвиток конфліктної ситуації;
- 2) усвідомлення конфліктної ситуації хоча б одним із учасників соціальної взаємодії та емоційне переживання ним цього факту;
- 3) початок відкритої конфліктної взаємодії;
- 4) розвиток відкритого конфлікту;
- 5) вирішення конфлікту.

Тема 3. Формування основ конфліктології

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати еволюцію наукових поглядів на конфлікт, виділяючи такі періоди:

- стародавні часи: Конфуцій, мислителі давньогрецької філософії (Геракліт, Платон, Арістотель);
- середньовіччя;
- доба Відродження та Просвітництва;
- перша половина XIX ст. (І.Кант, Г.Гегель, Л.Фейєрбах);
- друга половина XIX – початок XX ст. (К.Маркс, О.Конт, Г.Зіммель, З.Фрейд, Г.Спенсер, Е.Дюркгейм, М.Вебер, К.Юнг) – становлення конфліктології як науки.

Важливим питанням конфліктології є розвиток сучасних концепцій конфлікту:

- Талкотт Парсонс і школа людських відносин – Елтон Мейо;
- Льюїс Козер – теорія позитивно-функціонального конфлікту;
- Ральф Дарендорф – “конфліктна модель суспільства”;
- Кеннет Боулдинг – загальна теорія конфлікту;
- Ален Турен.

Тема 4. Теорії механізмів виникнення конфліктів

Закордонними вченими у галузі конфліктології виведено три формули конфліктів (А, Б і В). Практичне значення формул конфліктів полягає у тому, що вони дозволяють швидко проводити аналіз багатьох конфліктів і знаходити шляхи їх вирішення. При цьому необхідно пам'ятати, що наведені нижче формули не можуть бути універсальним методом оцінки та вирішення будь-яких конфліктів. У багатьох випадках вони можуть бути лише орієнтиром у складному та суперечливому процесі управління конфліктами.

Перша формула конфлікту показує залежність конфлікту (КФ) від конфліктогенів (КФГ).

Конфліктогени – це слова, дії (або відсутність дій), які можуть призвести до конфлікту.

Механізм розвитку конфлікту за першою формулою заснований на негативному сприйнятті і негативній реакції особистості, проти якої був застосований конфліктоген. При відсутності вольового регулювання такої реакції вона має тенденцію розвитку за законом ескалації, тобто нарощування. Схематично формула конфлікту має наступний вигляд:

Тип А $K\Phi\Gamma_1 \rightarrow K\Phi\Gamma_2 \rightarrow K\Phi\Gamma_3 \rightarrow \dots \rightarrow K\Phi$,

де $K\Phi\Gamma_1$ – перший конфліктоген;

$K\Phi\Gamma_2$ – другий конфліктоген, відповідь на перший, більш сильний;

$K\Phi\Gamma_3$ – третій конфліктоген, відповідь на другий, ще сильніший тощо.

При цьому необхідно мати на увазі, що кожний конфліктоген у відповідь є більш сильнішим, ніж той, на який відповідають.

У табл.1 надається характеристика деяких конфліктогенів, які найбільш часто зустрічаються на практиці у відносинах між людьми.

Таблиця 1 Типи конфліктогенів

Характер конфліктогену	Форма прояву
Пряме негативне відношення	Наказ, погроза; зауваження, критика; звинувачування, насмішка; глузування, сарказм
Зневажливе відношення	Принизлива втіха; принизлива похвала; докір; жартування
Хвастощі	Захоплива розповідь про свої реальні та вигадані успіхи
Менторські відношення	Категоричні оцінки, судження, висловлювання; нав'язування своїх порад, своєї точки зору; нагадування про неприємне; нотація та повчання
Нечестність та нещирість	Приховування інформації; обман чи спроба обману; маніпуляції свідомістю людини
Порушення етики	Заподіяні випадково незручності без вибачення; ігнорування партнера по спілкуванню (не привітався, не запросив присісти, не проявив увагу, продовжує займатися своїми справами тощо); перебивання співрозмовника; перекладання відповідальності на іншу людину
Регресивна поведінка	Наївні питання; посилення на інших при отримванні справедливого зауваження; сперечання

Друга формула конфлікту показує залежність конфлікту (КФ) від конфліктної ситуації (КС) та інциденту (І) і виражається наступним чином:

Тип Б $КС + І = КФ$.

Конфліктна ситуація – це протиріччя, що накопилися у зв'язку з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії і які створюють підґрунття для реального протиборства між ними.

Інцидент – це збіг обставин, які є приводом для конфлікту.

Із формули видно, що конфліктна ситуація та інцидент незалежні один від одного, тобто жодне з них не є наслідком або проявом іншого.

Для рішення практичних завдань, пов'язаних з аналізом конфліктів та їх вирішенням, важливе значення має класифікація конфліктних ситуацій, наведена у табл.2.

Рішення конфліктів типу Б можливо шляхом усунення конфліктної ситуації та вичерпання інциденту. Проте у більшості випадків конфліктну ситуацію неможливо усунути по об'єктивним причинам. Тому, щоб уникнути конфлікту, необхідно проявляти максимальну обережність, не створювати інциденту.

Третя формула конфлікту показує залежність конфлікту (КФ) від декількох конфліктних ситуацій (КС). Її можна виразити наступним чином:

Тип В $КС_1 + КС_2 + \dots + КС_n = КФ$, при цьому $n \geq 2$.

Тобто сума двох або більше конфліктних ситуацій призводить до конфлікту. Вирішення таких конфліктів зводиться до усунення всіх конфліктних ситуацій.

Таблиця 2 Типи конфліктних ситуацій

Характер конфліктної ситуації	Прояви
Несумлінне виконання обов'язків	Порушення трудової дисципліни Брак у роботі
Незадовільний стиль управління	Помилки у підборі та розтановці кадрів Помилки в організації контролю Прорахунки у плануванні Порушення етики спілкування
Неадекватна уява про конкретні ситуації	Невірні оцінки, судження про дії інших суб'єктів соціальної взаємодії. Помилки у висновках щодо конкретних ситуацій
Індивідуально-психологічні особливості особистості	Порушення прийнятих у соціальній групі правил взаємовідношень Порушення етики спілкування
Низька професійна підготовка	Брак у роботі Нездатність прийняти адекватне рішення

Завдання для самостійної роботи до змістовного модуля 1.

Завдання 1.

Дайте відповіді до кожної ситуації

Ситуація 1

Після короткої догани Ви сказали робітнику декілька приємних слів. Спостерігаючи за партнером, Ви помітили, що його обличчя, яке було спочатку трохи напруженим, швидко повеселішало. Крім того він почав весело жартувати, розповів пару анекдотів та історію, яка відбулася сьогодні у нього дома.

У кінці розмови Ви зрозуміли, що критика, з якої Ви почали розмову не тільки не була сприйнята, але й трохи забута. Ймовірно, він почув лише приємну частину бесіди. Яких заходів треба вжити?

Ситуація 2

Ви критикуєте одну свою співробітницю, вона реагує дуже емоційно. Вам приходится кожен раз закінчувати бесіду і не доводити розмову до кінця. Ось і зараз, після Ваших зауважень – вона розплакалась. Як донести до неї свої міркування?

Ситуація 3

Вам по роду діяльності часто приходится співпрацювати з представниками інших організацій, причому один з них є для Вас людиною дуже не зрозумілою. Він постійно приймає від імені своєї організації зобов'язання, які не виконує у подальшому. З одного боку, Ви бачите бажання йти Вам на зустріч, а з іншого – мимоволі вводите в оману своє керівництво. Що робити?

Завдання 2.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Молода сім'я

Молодий спеціаліст А. звернувся до керівника за місцем роботи з проханням виділити машину для перевезення дружини з пологового будинку до матері у село. Переїзд був викликаний тим, що після пологів вона почувала себе погано і їй важко було одній піклуватися про дитину. Окрім того, молода сім'я мала важкі побутові умови. Через секретаря директора молодому спеціалісту відмовили у проханні. Порадили взяти таксі (не цікавлячись при цьому його фінансовими можливостями) або звернутися за допомогою за місцем роботи дружини.

А. знову добивався прийому та пояснив свій стан керівникові підприємства. Відповідь була аналогічною – дати машину він не може. Дитину рекомендує перевезти не в село, а до дому. Коли батько дитини заявив, що

зараз зима, а кімната, яку він знімає з дружиною, холодна і дитина може захворіти, йому відповіли: «Нічого з ним не буде ... Інші живуть і не в таких умовах...» Ніхто із представників адміністрації не знав, у яких умовах мешкає молода сім'я, і не бачив цю кімнату. А. порекомендувати звернутися у громадські організації для надання матеріальної допомоги, на що він у різкій формі кинув звинувачення у байдужому до нього ставленні. Пішов не лише розчарований, але й скривджений.

Питання до ситуації:

1. У чому конфліктність ситуації? Хто є сторонами конфлікту? Що стало причиною конфлікту? Які мотиви, інтереси зачеплені?
2. Запропонуйте варіанти рішення проблеми.

Завдання 3.

Дайте відповіді до ситуації

Підготовка договору на фірмі “Універсал”

Фірми “Універсал” та “Екос” вирішили укласти угоду про взаємні поставки продукції. Підготовкою необхідних документів на фірмі “Універсал” повинна була займатися співробітниця відділу поставок Торонова А.В. У день оформлення документів на поставку у Торонової так склалися сімейні обставини, що вона вимушена була відлучитися з робочого місця. Особисто вона попросила підготувати необхідні документи (дані про строки, вартість, умови поставки) менш досвідчену співробітницю Іванову В.В., якій все детально пояснила. Іванова недавно працює в організації і при складанні документів допустила декілька помилок, в результаті чого фірма “Екос” отримала невірні складені документи. На фірмі “Екос” виявили помилки, причому уточнення даних зайняло у них декілька днів, що призвело до певних економічних втрат, які вони захотіли компенсувати за рахунок фірми “Універсал”.

При з'ясуванні обставин допущення помилок на фірмі “Універсал” обидві співробітниці – Іванова і Торонова – заперечували свою приналежність до складання документів. Торонова зізналася керівництву, що вона вимушена була пійти з роботи і попросила все зробити Іванову. Іванова, в свою чергу, заявила, що в силу своїх посадових обов'язків, не повинна була займатися подібною роботою і не займалася нею. Після розгляду даного випадку відношення між двома співробітницями стали натягнутими, що негативно стало впливати на нормальну роботу всього відділу поставок фірми “Універсал”.

Питання до ситуації:

1. У чому полягають позитивні функції даного конфлікту для Торонової і для Іванової?
2. Яка об'єктивна причина даного конфлікту?
3. Що можна зробити для попередження подібних конфліктів на фірмі “Універсал”?

Завдання 4.

Визначити природу конфлікту (тип А, Б, В) з повним описом складових відповідно до визначеної формули конфлікту в наступних ситуаціях.

Ситуація 1.

Даючи завдання лаборантці на день, завідувача лабораторії зазначила, що овочі, які надійшли сьогодні, перевіряти на нітрати не треба, мотивуючи тим, що постачальники надійні і ніколи не підводили, крім того дуже дорогі реактиви і їх не вистачає. Перевіряти необхідно партію завезених консервів і привести до ладу документацію.

Після обіду повернувшись з наради завідувача і почала критикувати лаборантку: чому вона не перевіряє овочі, а “перекладає бумажки”. Після того, як лаборантка нагадала завідувачій про її розпорядження, вона погрозувала покаранням.

Ситуація 2.

Керівник фінансового відділу доручає старанному підлеглому піти до головного бухгалтера у службових справах. А у головного бухгалтера принцип: вона спілкується лише з керівниками, рядові співробітники до неї не звертаються. Тому даного співробітника вона висварила і дуже грубо виставила за двері. Дізнавшись про безрезультатний похід, керівник забрав у підлеглому документи і нічого не сказав. Звичайно настрої у співробітника став поганий: і доручення не виконав, і приниження отримав.

Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання всі завдання самостійної роботи оцінюються у 5 балів.

Питання для самоконтролю до модуля 1.

1. Коли виникла конфліктологія як відносно самостійна наука?
2. Коли виникає конфліктологічна практика і з якими подіями це пов'язано?
3. Дайте визначення предмету конфліктології.
4. Перелічіть основні етапи еволюції конфліктологічних поглядів в історії філософії.
5. Назвіть методи конфліктології.
6. Назвіть вчених, з іменами яких пов'язано становлення конфліктології як відносно самостійної дисципліни.
7. Дайте визначення конфлікту. Сформулюйте необхідні і достатні умови виникнення конфлікту.
8. Покажіть графічно структуру конфлікту.
9. Дайте визначення основним структурним елементам конфлікту: “сторони конфлікту”, “предмет конфлікту”, “образ конфліктної ситуації”, “мотиви конфлікту”, “позиції конфліктуючих сторін”.
10. Наведіть класифікацію конфліктів.
11. Дайте визначення причин конфлікту та наведіть їх класифікацію.

12. Дайте визначення понять: “конфліктна ситуація” та “інцидент”.
13. Перелічіть типи конфліктних ситуацій.
14. Що таке конфліктогени і в чому полягає суть закону ескалації конфліктогенів (перша формула конфліктів)?
15. Сформулюйте правила безконфліктної взаємодії, які витікають із закону ескалації конфліктогенів.
16. Назвіть основні типи конфліктогенів і форми їх прояву.
17. Сформулюйте правила виникнення і способи вирішення конфліктів за другою формулою.
18. Сформулюйте правила виникнення і способи вирішення конфліктів за третьою формулою.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ

Другий модуль складається з п'яти тем: “Управління конфліктами”, “Теорії поведінки особистості у конфлікті”, “Врегулювання конфлікту за участю третьої сторони (медіація)”, “Переговорний процес як спосіб вирішення конфлікту”, “Методи діагностики конфлікту (психокорекції конфліктної поведінки)”, остання них призначена для самостійного вивчення.

Мета модуля: Ознайомити здобувачів вищої освіти з методами управління конфліктами, стилями та прийомами вирішення конфліктних ситуацій, зокрема переговорним процесом та медіацією.

Завдання модуля:

1. Розглянути форми та результати завершення конфліктів.
2. Визначити стилі та стратегії вирішення конфліктів.
3. Розглянути структурні та особистісні методи управління конфліктами.
4. Ознайомити з суттю ведення переговорів, динамікою та технологією переговорного процесу.

Основні поняття модуля: вирішення конфлікту, врегулювання конфлікту, затухання конфлікту, усунення конфлікту, стратегії виходу із конфлікту, карта конфлікту; прийоми переговорного процесу, “вихід”, “затягування”, “вижидання”, “вираз згоди”, “пакування”, “висування вимог в останню хвилину”, “підвищення вимог”, “відкриття позицій”; управління конфліктами, структурні методи управління конфліктами, внутрішньоособистісні та міжособистісні методи управління конфліктами.

Тема 5. Процес управління конфліктами

Вивчаючи цю тему, студенти повинні мати уяву про управління конфліктами. Воно може розглядатися у двох аспектах: внутрішньому та зовнішньому. Перший полягає в управлінні власною поведінкою у конфліктній взаємодії, другий аспект управління конфліктами відображає організаційно-технологічні сторони даного процесу. Саме їх необхідно розглянути.

Управління конфліктами як складний процес включає наступні види діяльності:

- прогнозування конфліктів та оцінка їх функціональної спрямованості;
- попередження конфлікту;
- регулювання конфлікту;
- вирішення конфлікту.

Управлінню конфліктами повинна передувати стадія його **діагностики**, тобто визначення основних складових конфлікту, причин його виникнення. Результати даного процесу заносять у наступну таблицю.

Для виявлення причин конфлікту використовують **метод картографії конфлікту**, тобто будують карту конфлікту. Суть цього методу полягає в графічному відображенні складових конфлікту, у послідовному аналізі

поведінки учасників конфліктної взаємодії, у формулюванні основної проблеми, потреб та побоювань учасників, способів усунення причин, що призвели до конфлікту. Ця робота складається з декількох етапів.

На першому етапі проблема описується в загальних рисах, визначається предмет конфлікту. Наприклад, якщо конфлікт виник із-за відсутності довіри між особистістю та групою, то проблему можна сформулювати як “взаємовідношення”.

Таблиця 3

Діагностика конфлікту

Етап діагностики конфлікту	Зміст етапу
1. Визначення видимих учасників конфлікту	Ті, які безпосередньо задіяні у конфлікті
2. Виявлення інших учасників та носіїв затронутих інтересів	Після первісного аналізу ситуації виявляється решта учасників конфлікту, чий інтерес торкається в тій чи іншій мірі в результаті його розвитку.
3. Складання “біографії” конфлікту	Короткий огляд ситуації
4. Визначення позицій учасників конфлікту. Визначення причин конфлікту	Аналізується, яка позиція сторін на даний момент, в чому їх потреби, інтереси, побоювання. Виявляються причини конфлікту та його об’єкт, тобто те, на що претендує кожна з конфлікуючих сторін, що викликає їх протидію.
5. Виявлення намірів сторін, готовності домовитися самим	Розроблюється варіант рішення проблеми та визначається, чи готові сторони домовитися самостійно, тобто чи прагнуть сторони врегулювати конфлікт шляхом переговорів між собою; чи необхідне втручання третьої сторони.
6. Проведення переговорів	Якщо сторони можуть домовитися самостійно, то пропонується відповідний варіант рішення з прогнозом наслідків для кожної сторони, а також з розрахунком необхідних витрат.
7. Вибір посередника та проведення переговорів за його участю	Якщо сторони не можуть самостійно дійти згоди, то пропонується проведення переговорів за участю третьої сторони (посередника), прогноз наслідків та розрахунок необхідних витрат.
8. Вирішення іншими методами	Якщо вирішення конфлікту неможливо шляхом переговорів, то розроблюється відповідне рішення (наприклад, зміна структури організації, звільнення одного з учасників), виконується прогноз наслідків та розрахунок необхідних витрат.

На другому етапі виявляються головні учасники (суб'єкти) конфлікту. До списку можна віднести окремих осіб, відділи, групи, організації. Якщо люди, залучені до конфлікту, мають спільні потреби по відношенню до даного конфлікту, їх можна об'єднати разом. Наприклад, якщо складається карта конфлікту між двома співробітниками в організації, то до карти можна включити цих співробітників, а решту спеціалістів об'єднати в одну групу або виділити ще окремо й начальника данного підрозділу.

Третій етап передбачає перелік основних потреб та побоювань, які пов'язані з цією потребою, всіх основних учасників конфліктної взаємодії. Необхідно з'ясувати мотиви поведінки, що стоять за позиціями учасників в данному питанні.

Теоретично карта конфлікту має наступний вигляд (рис.1).

Також студенти повинні засвоїти основні **методи управління конфліктами**:

- ✓ структурні методи: роз'яснення вимог, використання координаційних механізмів, уточнення загальноорганізаційних цілей, створення обгрунтованих систем винагород;
- ✓ міжособистісні методи або стилі поведінки у конфлікті;
- ✓ внутрішньоособистісні;
- ✓ переговори;
- ✓ персональні (особистісні) методи;
- ✓ відповідні агресивні дії.

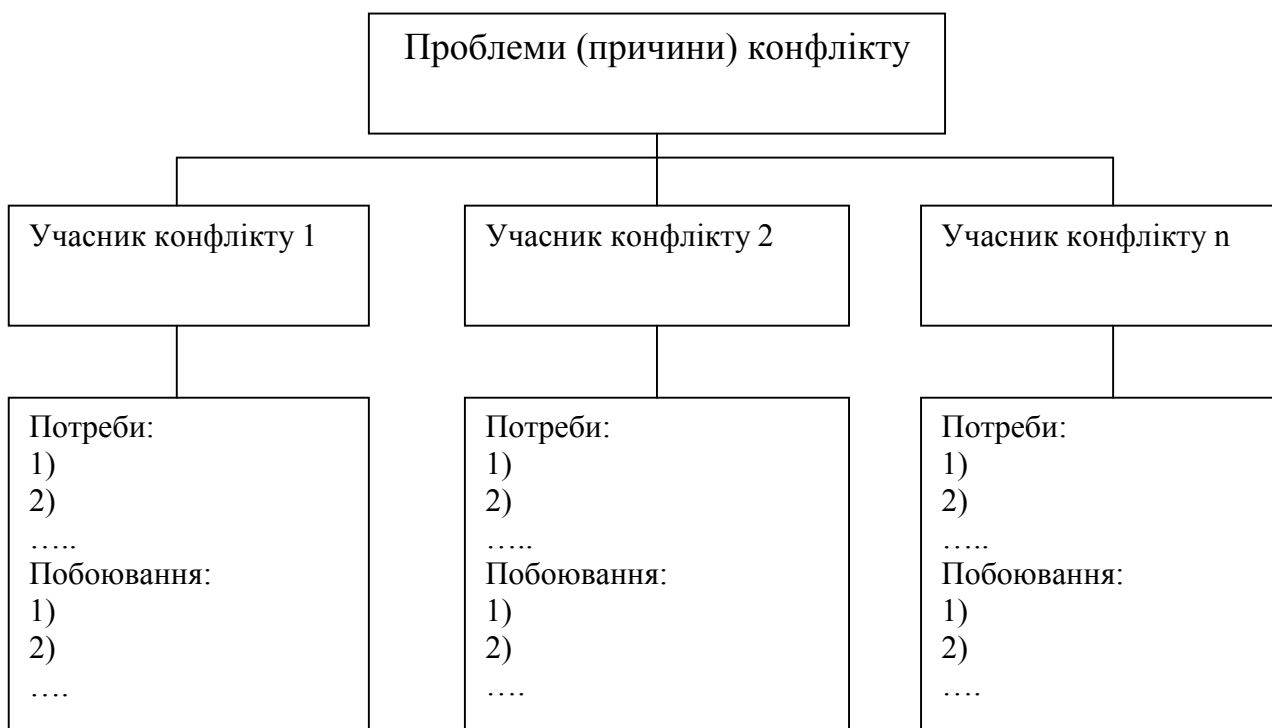


Рис.1 Карта конфлікту

Міжособистісні методи або стратегії та стилі поведінки у конфлікті:

- ухилення;
- суперництво (конкуренція);
- поступливість (присосування);
- співробітництво;
- компроміс.

Вони представлені на рис.2.

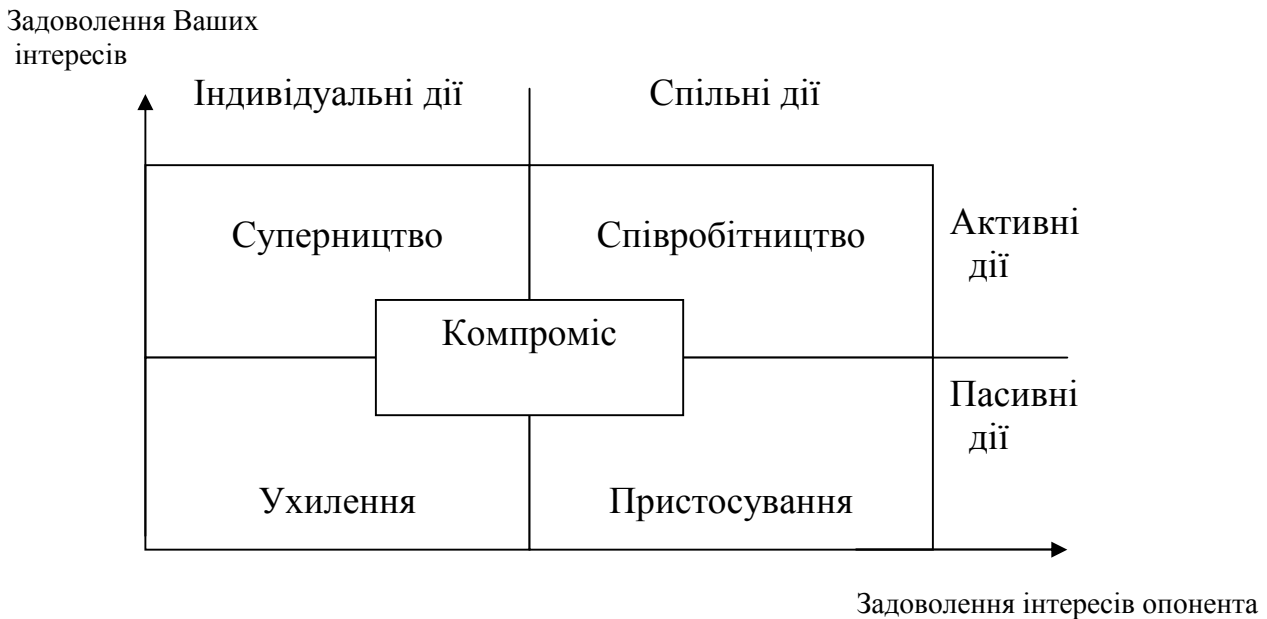


Рис.2. Двомірна модель стратегій поведінки у конфлікті Томаса-Кілмена

Форми завершення конфлікту: вирішення, врегулювання, затухання, усунення. Наслідки конфлікту. Критерії конструктивного вирішення конфліктів. Умови конструктивного вирішення конфліктів: припинення конфліктної взаємодії, пошук спільних чи близьких за змістом точок зіткнення, зменшення негативних емоцій протилежної сторони. Фактори конструктивного вирішення конфліктів: час, третя сторона, своєчасність, рівновага сил, єдність цінностей, досвід.

Процес вирішення конфлікту: аналіз та оцінка ситуації, вибір способу вирішення конфлікту, формування плану дій, його реалізація, оцінка ефективності своїх дій. Стратегії виходу з конфлікту.

Важливим є також розгляд рекомендацій по впливу на конфліктну ситуацію.

Тема 6. Теорії поведінки особистості в конфлікті

При вивченні студентами даної теми необхідно звернути увагу на основні моделі поведінки особистості у конфліктній взаємодії. У літературі виділяють три основні моделі: конструктивну, деструктивну та конформистську.

Окрім того, доцільно розглянути типи конфліктних особистостей: демонстративний, ригідний, неуправляємий, надточний, “безконфліктний” та їх поведінські характеристики.

Тема 7. Врегулювання конфлікту за участю третьої сторони (медіація)

Вивчаючи цю тему, студенти повинні засвоїти поняття медіації як однієї із форм вирішення конфліктів. Важливим є розгляд передумов участі третьої сторони у врегулюванні конфліктів та функцій медіатора.

Етапи процесу медіації:

- вступне слово;
- представлення сторін;
- вентиляція емоцій – обґрунтування сторонами почутого і висловлювання своїх коментарів;
- формування порядку денного переговорів;
- виробіток пропозицій, підготовка угоди;
- вихід із медіації – отримання медіатором зворотнього зв'язку про результати роботи;
- етап постконфлікту – відстежування подальшого розвитку конфлікту.

Результативність участі медіатора у врегулюванні конфлікту, тактики взаємодії третьої сторони з опонентами при врегулюванні конфлікту: вислуховування по черзі, угода, човникова дипломатія, тиск на одного з опонентів, директивний вплив.

Робота медіатора по вирішенню конфліктів в організації (особливості, приблизна процедура).

Тема 8. Переговорний процес як спосіб вирішення конфлікту

Приступаючи до опанування даної теми, студенти повинні засвоїти сутність переговорів, їх види та функції. Типи сумісних рішень учасників переговорів.

Далі потрібно звернути увагу на етапи переговорного процесу:

- 1) підготовка до переговорів:
 - організаційні моменти;
 - змістовна сторона підготовки;
- 2) ведення переговорів:
 - уточнення інтересів;
 - обґрунтування своїх поглядів і пропозицій;

- узгодження позицій та виробіток домовленостей;

3) аналіз результатів переговорів та виконання досягнутих домовленостей.

Студенти повинні розуміти психологічні механізми переговорного процесу: узгодження цілей та інтересів, прагнення до взаємної довіри сторін, забезпечення балансу влади та взаємного контролю сторін.

Одним із важливих питань даної теми є технологія ведення переговорів: подання позицій, принципи та тактичні прийоми взаємодії з опонентом.

Психологічні умови успіху на переговорах: особистісний фактор, діяльність посередника, національні особливості партнера, посилення контролю спілкування.

Тема 9. Методи діагностики конфлікту (психокорекції конфліктної поведінки)

Методична сторона вивчення конфлікту є на теперішній час малорозробленою галуззю конфліктології. Тому конфліктологія вимушена використовувати для діагностики конфлікту методи, які є в інших галузях знань, передусім у психології. Основними серед них виділяють наступні:

- соціально-психологічний тренінг: групова дискусія, ігрові методи;
- індивідуальне психоконсультування;
- аутогенне тренування;
- посередницька діяльність психолога;
- самоаналіз своєї поведінки у конфліктній ситуації.

Завдання для самостійної роботи до модуля 2.

Завдання 1.

Скласти карту конфлікту до практичної ситуації.

“Новенька”

У відділ прийшла молода співробітниця. Дружний колектив прийняв її під свою опіку. Відділ був передовий, працював краще інших, постійно відзначався керівництвом за високу якість роботи.

За ініціативою новенької відділ узявся за новий вид робіт, дуже потрібний для підприємства. Сама вона працювала багато і продуктивно. Робота новенької, її активність були відзначені та заохочені керівництвом, її стали ставити всім у приклад.

Клімат у колективі різко погіршився, новенькій практично оголосили бойкот. Також різко знизилась продуктивність та якість праці. Керівництву прийшлося займатись розглядом претензій. Спроба підняти продуктивність праці за рахунок введення відрядної оплати призвела до звернення

співробітників до конфліктної комісії, де аси – працівники, які довго працюють у відділі – переконливо аргументували неможливість застосовувати її у багатьох видах виконуваних робіт.

Завдання 2.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Фірма “Віктал”

Невелика комерційна фірма “Віктал”, яка займається посередницькою діяльністю з продажу продуктів харчування, складається з 40 осіб. Діяльність фірми полягає у закупівлі оптом партії продуктів і наступній її реалізації через мережу лотків.

У відділі бухгалтерії працюють троє співробітників: Іванцова І.І. – головний бухгалтер; Степанова С.Р. – бухгалтер; Соколова М.І. – касир.

Відносини у колективі були нормальними, але помітної згуртованості не спостерігалось: після роботи всі розходились по домам, ніяких неформальних контактів не практикувалось.

Головний бухгалтер є хорошим спеціалістом, але високих вимог як до керівника у зв'язку з невеликим колективом до неї не висувалось. Бухгалтер Степанова С.Р. займається оформленням первинної документації: обробка накладних для лотків; ведення оперативного обліку; ведення обліку товарів; обробка платіжних документів; ведення книг покупок та продажів. Касир Соколова М.І. приймає виручку з лотків; зранку видає розмінні гроші для лотків; веде касову книгу, видає гроші на господарські потреби. Крім того, касир допомагає бухгалтеру у вільний час вести облік видачі домовленостей.

На початку літа на фірмі відбулося суттєве (у 1,5 раз) збільшення обсягів продажу, що призвело до збільшення обсягу роботи бухгалтерії, яке не супроводжувалось змінами в оплаті праці цих робітників. Збільшення обсягу робіт у першу чергу у бухгалтера Степанової С.Р., трохи у касира Соколової М.І. (їй прийшлося приходити на півгодини раніше на роботу). У головного бухгалтера обсяг поточної роботи відволік її увагу від перевірки оперативної діяльності бухгалтера і касира, що не дозволило їй своєчасно представити реальну картину збільшення робіт своїх підлеглих.

Через деякий час касир Соколова М.І. у якості компенсації за збільшення обсягу робіт стала відпрашуватися протягом робочого дня по особистим справам, коли завантаження по її безпосередньому напрямку робіт було невеликим. В результаті таких уходів вона стала менше допомагати Степановій.

Степанова вимушена затримуватися на роботі по 2 – 3 години кожен день, інколи працювати у вихідні дні, стала менше уваги приділяти сім'ї. Таке різке збільшення навантаження призвели до неприємностей у сім'ї Степанової, у неї з'явилися перші ознаки стресу.

Через місяць Степанова звернулась до Іванцової з проханням про збільшення заробітної плати пропорційно збільшенню обсягу робіт (на 50%), проте її прохання було задоволене лише на 10%. Це принесло деяке зниження

напруги у бухгалтерії. Проте зростання обсягів продажу, що тривало, призвело до необхідності у наступному місяці Степановій працювати у вихідні дні.

У кінці другого місяця вона ще раз попросила збільшити заробітну плату або взяти помічника, їй було відмовлено. У зв'язку з посиленням стресового навантаження, нерозумінням з боку головного бухгалтера Степанова написала заяву про звільнення.

Примітка: **стрес** – це стан індивіда, яке виникає у відповідь на різні екстремальні впливи зовнішнього і внутрішнього середовища, що виводить із рівноваги фізіологічні або психологічні функції людини.

Питання до ситуації:

1. У чому полягає конфліктність ситуації на фірмі?
2. Які потреби зачіплені у учасників ситуації?
3. Чи закономірне виникнення стресової ситуації на фірмі?
4. Як можна зняти напругу, що виникла, у Степанової та між Степановою і Соколовою?

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Завдання 3.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Конфлікт у фірмі “Кентавр”

Фірма “Кентавр” є розробником та постачальником програмних та апаратних засобів протидії несанкціонованому доступу до комп'ютерних мереж. Фірма існує на українському ринку з 1989 року. Її очолює Павлюк В.В., досвідчений спеціаліст з п'ятнадцятирічним стажем керуючої діяльності на підприємствах оборонної промисловості, які займались забезпеченням комп'ютерної та електронної безпеки ряду важливих об'єктів колишнього СРСР. “Кентавр” був утворений спочатку як кооператив з п'яти осіб, після ринкових реформ кооператив перетворився у невелике, міцне підприємство, яке знайшло свою “нішу” на ринку інформаційних послуг.

До 1997 року остаточно сформувався чисельний склад організації, розподіл ролей в ній та місце керівника. На фірмі працює 148 чоловік. Павлюк залишався суворим, вимогливим керівником, але постійно заохочує ініціативу своїх спеціалістів у “розумних межах”.

На фірмі проводиться постійна робота з персоналом, підтримується здоровий соціально-психологічний клімат, постійне підвищення кваліфікації працівників. Вона займається випуском програмних та апаратних засобів захисту від несанкціонованого доступу до комп'ютерної мережі. Постійними клієнтами фірми є дрібні та середні підприємства. Їх обслуговуванням займається департамент по обслуговуванню локальних обчислювальних мереж. Іноді з'являються більш солідні замовники: великі заводи та українські фірми.

Для їх обслуговування був створений департамент по роботі з корпоративними клієнтами.

У квітні 2005 року до фірми звернувся голова українського представництва великої американської фірми “Invincible” із замовленням на найшвидше проектування та впровадження системи локальних обчислювальних мереж від стороннього проникнення.

Під час щоденної наради заступників керівника “Кентавр”, начальників департаментів та відділів Павлюк розповів про замовлення, яке надійшло, і запропонував зразу розпочати підготовку до роботи. Начальник департаменту по обслуговуванню локальних обчислювальних мереж Власов М.М. заявив, що його робітники можуть чудово справитися з поставленим завданням, його підрозділ був утворений спеціально для подібних робіт. Власов розумів, що замовлення вкрай важливе для фірми, а його виконавець буде наділений великими владними повноваженнями.

Начальник департаменту по роботі з корпоративними клієнтами Сомов І.Т. зауважив, що саме його департамент призначений для виконання запропонованої роботи. Власов, будучи людиною владною та запальною людиною, заявив про помилковість думки колеги. Павлюк нагадав, що саме він є директором фірми, і враховуючи важливість для фінансового стану організації якісного виконання даного замовлення, доручив його департаменту Сомова. Власов був дуже обурливий, на фірмі виникла нервова обстановка.

Дуже швидко з'ясувалось, що спеціалісти Сомова не дуже добре розбираються у локальних обчислювальних мережах порівняно з їх колегами з іншого департаменту. Заміна на бригаду з департаменту Власова мало що дала. Виконавці не бачили всієї перспективи, не могли оцінити впливу поставленої системи на решту ділянок інтрамережі. Сам факт заміни бригади вивів з рівноваги Сомова.

Прошло два тижні, заміни спеціалістів проводились регулярно, кожен начальник підрозділу намагався довести значимість роботи для своїх спеціалістів. Проте результату не було. Колишні друзі Сомов та Власов перестали розмовляти один з одним. Павлюк зрозумів, що необхідно щось застосувати, оскільки затягування конфлікту може призвести до втрати вигідного замовника, можуть уйти висококласні спеціалісти, а зміна первісного рішення може створити неприємний інцидент.

Питання до ситуації:

1. Визначте структурні елементи конфлікту. У чому сутність ситуації, що склалася? Які об'єктивні причини привели до даної ситуації?
2. Як можуть проходити переговори між двома керівниками департаментів для вирішення ситуації, що утворилась?
3. Що може бути рекомендовано керівнику “Кентавра” Павлюку для профілактики конфліктів в організації?
4. Запропонуйте варіанти вирішення ситуації.

Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання всі завдання самостійної роботи оцінюються у 5 балів.

Питання для самоконтролю до модуля 2.

1. Дайте визначення поняттю «управління конфліктами».
2. Які види діяльності суб'єкта управління включають до свого змісту процес управління конфліктами?
3. Поясніть поняття: “прогнозування конфлікту” та “попередження конфлікту”.
4. Що слід розуміти під регулюванням конфлікту?
5. Перелічіть етапи регулювання конфлікту.
6. Перелічіть найважливіші технології регулювання конфлікту.
7. Що слід розуміти під вирішенням конфлікту і які є передумови вирішення конфлікту?
8. В яких основних формах може бути завершення конфлікту?
9. Які основні фактори визначають умови завершення конфлікту?
10. Розкрийте основні “кроки” алгоритму конструктивного вирішення конфлікту.
11. В яких ситуаціях доцільна участь третьої сторони у вирішення конфлікту?
12. З яких періодів та етапів складається переговорний процес?
13. Від чого залежить успіх на переговорах?
14. Якому стилю поведінки в конфлікті Ви надаєте перевагу і чому? Що він дозволяє вирішити або чому заважає при взаємодії з оточуючими?
15. Якими правилами необхідно керуватися при впливі на конфліктну ситуацію?
16. У чому суть структурних методів управління конфліктами?
17. Охарактеризуйте міжособистісні методи управління конфліктами.

МОДУЛЬ 3

КОНФЛІКТИ У РІЗНИХ СФЕРАХ ЛЮДСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Третій модуль складається з шести тем “Внутрішньоособистісний конфлікт”, “Міжособистісні конфлікти”, “Групові конфлікти”, “Конфлікти в організації”, “Подружні конфлікти”, “Насилля у конфліктах”, останні дві з яких призначені для самостійного вивчення.

Мета модуля: ознайомити студентів з основними видами конфліктів в різних сферах людської взаємодії та можливі шляхи їх розв’язання.

Завдання модуля:

1. Розглянути сутність внутрішньоособистісних конфліктів та шляхи їх вирішення.
2. Вивчити причини міжособистісних конфліктів та розглянути методи їх вирішення.
3. Розглянути види конфліктів в організаціях та причини їх виникнення, шляхи їх попередження в організації.
4. Розглянути природу подружніх конфліктів, можливі шляхи запобігання та вирішення подружніх конфліктів.

Основні поняття модуля: внутрішньоособистісний конфлікт, неусвідомлений внутрішній конфлікт, психологічний захист, проекція, сублімація, обособлення, фрустрація, стрес, рефлексія, катарсис, міжособистісний конфлікт, транзакційний аналіз у міжособистісному сприйнятті, організаційно-технологічні конфлікти, конфлікт в соціально-економічній системі, конфлікт в адміністративно-управлінській системі, соціальна напруга.

Завдання для самостійної роботи до модуля 3.

Завдання 1.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

«У новому колективі»

Начальником цеху №1 був призначений Л., який проявив себе досвідченим керівником на посаді майстра. Раніше він вмів будувати відносини з колективом на своїй ділянці. Ставши начальником цеху, Л. продовжував керуватися тими ж вимогами, що й раніше. Однак, якщо на посаді майстра він міг покластися на невеликий, але згуртований колектив, то у цеху, де значно більша кількість людей, рівень згуртованості був набагато нижчий.

Почалися конфлікти, оскільки Л. однаково довіряв і відповідальній людині, й безвідповідальній особі. Знайшлися і «помічники», які під виглядом «гарних порадників» намагалися здійснювати на Л. тиск, добиваючись від нього пілг та послаблень.

Питання до ситуації:

1. Вкажіть сторони, причини конфлікту та мотиви кожної сторони.
2. Запропонуйте можливі варіанти рішення даної ситуації

Завдання 2.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

«Новенька»

У відділ прийшла молода співробітниця. Дружний колектив прийняв її під свою опіку. Відділ був передовий, працював краще інших, постійно відзначався керівництвом за високу якість роботи.

За ініціативою новенької відділ узявся за новий вид робіт, дуже потрібний для підприємства. Сама вона працювала багато і продуктивно. Робота новенької, її активність були відзначені та заохочені керівництвом, її стали ставити всім у приклад.

Клімат у колективі різко погіршився, новенькій практично оголосили бойкот. Також різко знизилась продуктивність та якість праці. Керівництву прийшлося займатись розглядом претензій. Спроба підняти продуктивність праці за рахунок введення відрядної оплати призвела до звернення співробітників до конфліктної комісії, де аси – працівники, які довго працюють у відділі – переконливо аргументували неможливість застосовувати її у багатьох видах виконуваних робіт.

Питання до ситуації:

1. Зробіть класифікацію конфлікту.
2. Визначте сторони та причини конфлікту, мотиви конфлікту кожної сторони.
3. Запропонуйте шляхи вирішення конфлікту.

Завдання 3.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

«Ситуація у творчому колективі»

На зборах творчого колективу оговорювалося питання про представлення до почесного звання “Заслуженого діяча науки” співробітника А. Питання про представлення до такого звання відповідно до Положення могло вирішитися або відкритим, або таємним голосуванням. Після короткого обговорення кандидатури співробітник Б вніс пропозицію: процедуру висунування провести таємним голосуванням. Зрозуміло, що в результаті підсумки голосування були не на користь співробітника А.

Додаткова інформація:

- 1) ініціатором представлення А. до почесного звання виступив керівник колективу;
- 2) керівнику були відомі негативні висловлювання на адресу А. деяких співробітників колективу з приводу начебто незаслужених просувань по роботі, що мали місце (А. до зміни керівника колективу, яке відбулося за два роки до представлення до почесного звання, не дивлячись на успіхи у науково-дослідницькій діяльності, не знайшов певної оцінки з боку колишнього керівника М. З приходом нового керівника С. співробітник А. був призначений на вищу посаду);
- 3) чисельність колективу, де працював пошукувач почесного звання, була невеликою (10 осіб); у їх числі було четверо співробітників, які мали почесне звання, та троє, які претендували на нього.

Питання до ситуації:

1. Визначте сторони, причини, мотиви та позиції учасників конфлікту.
2. Побудуйте карту конфлікту.
3. Запропонуйте шляхи вирішення конфлікту.

Завдання 4.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

«Бригада слюсарів»

Бригада слюсарів (шість осіб) завжди трималась дуже згуртовано. Члени бригади, не дивлячись на суттєву різницю у віці, часто проводили разом і вільний час. Старші до молодших відносились з певною поблажливістю, заступництвом, молодші до старших – з повагою. Коли один із членів бригади пішов на пенсію, до неї був прийнятий молодий слюсар Акімов, два роки тому закінчив ПТУ. Спочатку до нього відносились з насторогою. Проте через місяць-два між ним і бригадою склались досить дружні відносини, він був прийнятий у колектив, став “своїм”.

Через два місяці ситуація змінилась. Акімову як молодому і не дуже досвідченому спеціалісту доручили виготовлення великої серії стандартних лекал. Використовуючи традиційну технологію, він мав би заробіток на середньому для бригаді рівні. Проте Акімов швидко здогадався, як можна раціоналізувати роботу. Він брав десяток заготовок і приварював один до одного. В результаті виходив пакет. Потім він вирізав необхідну форму зразу на всьому пакеті, шліфував боки, роз'єднував пакет та оброблював поверхню кожного лекала. Скоро Акімов перекрив норми виробітку у 3 – 5 разів, заробіток його почав швидко зростати і у півтора рази перевищив заробіток бригадира. На Акімова у бригаді почали коситися і помічати у його поведінці багато недоліків: то виходив невідомо куди, то нав'язувався з непроханою порадою, то, навпаки, мовчав, коли всі намагались порадити товаришу. Згодом, наступив повний розрив відносин. Акімов попросив начальника цеху перевести

його до іншої бригади. Але з'ясувалось, що й інші бригади слюсарів не хочуть його брати до себе. Через місяць Акімов звільнився з заводу.

Питання до ситуації:

1. Проведіть діагностику даного конфлікту.
2. Чи можна було б не допустити дану ситуацію?
3. Запропонуйте шляхи вирішення конфлікту.

Завдання 5.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

«Конфлікт між начальником дільниці та майстром»

Чергова доповідна записка начальника дільниці Петренка на майстра Сидорчука лягла на стіл директора заводу. Конфлікт між двома працелюбними, досвідченими, авторитетними керівниками триває уже не перший рік. Петренко та Сидорчук прийшли на завод одночасно – п'ятнадцять років тому, обидва починали з простих робітників, обом зараз під сорок. Обидва – грамотні спеціалісти, про яких звикли говорити: “Працюють на совість”. З чого ж почалася війна?

Якось Сидорчук відчув, що Петренко поступово збільшує рівень вимог до нього, встановлює жорсткий контроль. Десь з півроку майстер виконував всі розпорядження начальника дільниці, а потім почалися чвари. Щоправда, Сидорчук ніколи офіційно не скаржився на дії начальника. А от від Петренка регулярно надходили доповідні: майстер не виконує розпорядження у визначений термін; нацьковує колектив; хамить начальству.

Підстав для взаємних звинувачень в обох учасників конфлікту було скільки завгодно. Начальник дільниці періодично критикував дії майстра в присутності підлеглих, намагався покарати його доганою в наказі директора. Сидорчук діяв так само. Зрозуміло, що це “протистояння” негативно впливало і на роботу дільниці, і всього цеху в цілому.

Директор не раз запрошував до себе і Петренка, і Сидорчука, влаштував “очні ставки”, проте всі ці локальні заходи результату не дали. Ретельно проаналізувавши ситуацію, що склалася, директор вирішив: причина конфлікту– ...

Питання до ситуації:

1. У чому полягає причина (чи причини) конфлікту?
2. Як можна його вирішити?
3. Зробіть припущення про типи характеру, ставлення до підпорядкування та інших характеристиках учасників конфлікту.
4. Які методи вирішення конфліктів використав директор до ухвалення остаточного рішення? Що дали ці методи?

Завдання 6.

Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

«Конфлікт на фірмі “Фатом”»

Приватне підприємство “Фатом” належить фізичним особам, які тут же і працюють. Стан фірми на ринку досить стійкий, і власники регулярно отримують високі дивіденди на вкладений ними капітал. Головний бухгалтер цієї організації, найманий за контрактом, не є власником, за свою роботу отримує заробітну плату і премії до відпустки. В результаті успішної діяльності головного бухгалтера, його знань податкового законодавства, інструкцій, нормативів, вмінь “пробиратися” через особливості українського законодавства фірма отримує чималий додатковий прибуток. Претензій у контролюючих органів і інспекцій немає.

Для виконання покладених на нього обов’язків, забезпечення додаткового прибутку головному бухгалтеру приходиться багато працювати понад встановлений за контрактом робочий час. Тому йому здається, що його витрати сил, часу не відповідають рівню отримуваної заробітної плати, його доходи порівняно менші за доходи засновників. У власників фірми “Фатом” інша точка зору: вони виконують умови контракту і підвищувати оклад головному бухгалтеру не збираються.

Головний бухгалтер вимагав зміни оплати своєї праці і отримання певного проценту від додаткового прибутку у вигляді премії, в результаті чого виник конфлікт.

Питання до ситуації:

1. Зазначте основні структурні елементи конфлікту.
2. Запропонуйте варіанти вирішення даної ситуації.

Завдання 7.

Проведіть аналіз практичних ситуацій та дайте відповіді на питання.

Ситуація «Дотримання дистанції»

Цінною властивістю керівника є не лише почуття відповідальності, але й вміння правильно розподіляти обов’язки серед підлеглих.

Начальником відділу назначили В., яка багато років пропрацювала рядовим співробітником. Адміністрація та самі члени відділу готові були спочатку допомагати їй. Проте з’ясувалось, що В. самостійно обрала свою позицію: перестала не лише контактувати з підлеглими по особистих питаннях, але й довіряти тим, з ким дружила і кого знала протягом довгих років; брала на себе майже всю роботу відділу, не довіряючи підлеглим навіть листування.

Це створило для неї додаткові труднощі. Старанно зберігала дистанцію у відносинах: ні з ким не радилась. В результаті у відділі виник конфлікт.

Питання до ситуації:

1. Вкажіть сторони, причини конфлікту та мотиви кожної сторони.
2. Запропонуйте можливі варіанти рішення даної ситуації.

Ситуація «Вспалах грубощів»

Директор фірми Т. під час огляду нових приміщень, які знаходились у розпорядженні економіста С., побачив у новому відділі купу сміття, який залишився після ремонту. Він зазначив це економісту та зауважив, що таке брудне приміщення не може вважатися готовим до експлуатації. Зауваження було зроблено спокійним тоном та коротко – майже у двох словах.

З боку економіста був вспалах грубощів: «Я не зобов'язаний и не буду нічого прибирати, а робочої сили у мене не має. Тому, якщо комусь це не подобається, хай самостійно прибирають». Директор запросив економіста зайти через годину до нього у кабінет.

Питання до ситуації:

1. Вкажіть сторони, причини конфлікту та мотиви кожної сторони.
2. Запропонуйте свій варіант розмови директора та економіста.
3. Запропонуйте можливі варіанти рішення даної ситуації.

Завдання 8.

Проведіть аналіз практичних ситуацій та дайте відповіді на питання.

Ситуація «Співробітники»

Два співробітника не хочуть працювати в одному відділі. Постійно сваряться, не сприймають один одного. Між ними відбувся наступний діалог:

- Ви знов не зробили термінову роботу. Мені доводиться робити її за Вас.
- Ви мені не начальник. Я сам знаю, що мені робити.

Зазначте причини конфлікту та запропонуйте оптимальне рішення ситуації.

Ситуація «Підвищення зарплати»

Молодий співробітник прийшов до начальника відділу вимагати підвищення заробітної плати: «За минулий місяць я виконав практично всю роботу, а зарплата у мене така ж, як у решти працівників. Я вважаю, що потрібно оплачувати докладену працю відповідним чином та прошу підвищити мені заробітну плату».

Начальник відповів: «У Вас ще відсутній досвід та зі складною роботою Ви поки-що не справляєтесь».

Зазначте причини конфлікту. Запропонуйте можливі шляхи рішення проблеми.

Ситуація «Зауваження у формі наказу»

Начальник конструкторського відділу Н. розрахував дані нового проекту. Їх він повинен був узгодити із головним інженером П. Розглянувши матеріали, головний інженер зробив ряд зауважень, з якими Н. принципово не був згодний і став доводити свою правоту. Головний інженер спробував нав'язати свою точку зору та навіть надати її у формі наказу. Тоді начальник відділу достатньо різко заявив, що поправки головного інженера не будуть враховані у роботі, оскільки він не компетентний у даній проблемі.

Зазначте сторони та причини конфлікту. Запропонуйте можливі шляхи вирішення проблеми.

Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання всі завдання самостійної роботи оцінюються у 5 балів.

Питання для самоконтролю до модуля 3.

1. Чому внутрішньоособистий конфлікт є соціальним?
2. Дайте визначення поняттю “фрустрація”, “стрес”.
3. Що таке внутрішній неусвідомлений конфлікт?
4. Чому внутрішньоособистий конфлікт може мати негативні наслідки для оточуючих?
5. Назвіть основні способи рішення внутрішньоособистого конфлікту.
6. Що таке рефлексія? Яка її роль у вирішенні конфлікту?
7. Які Ви знаєте механізми психологічного захисту?
8. У чому полягає позитивний та негативний ефект внутрішньоособистого конфлікту?
9. Що таке трансакційний аналіз у міжособистісному сприйнятті?
10. Яку роль грають стереотипи і установки в міжособистісному сприйнятті?
11. Назвіть основні варіанти закінчення міжособистісного конфлікту.
12. Що таке “готовність до вирішення конфлікту”, в чому вона виражається?
13. Перелічіть особливості конфлікту “особистість – група”.
14. Перелічіть варіанти конфліктів “особистість – група”.
15. Назвіть форми прояву конфліктів між особистістю і групою.
16. Назвіть основні причини конфлікту між керівником та очолюваним ним колективом.
17. Що лежить в основі міжгрупового конфлікту?

18. Перелічіть варіанти та основні форми прояву міжгрупових конфліктів.
19. Назвіть основні причини подружніх конфліктів. Як ви розумієте “зовнішні та внутрішні причини конфліктів”.
20. В чому специфіка подружніх конфліктів, обумовлених різницею в потребах, інтересах, цінностях?
21. Що таке емоційний подружній конфлікт, які причини виникнення та можливі способи його вирішення?
22. Назвіть основні причини виникнення ролевих конфліктів.
23. В чому полягають конструктивні та деструктивні функції подружніх конфліктів?
24. Що таке організація? Назвіть основні підсистеми організації.
25. Назвіть основні види конфліктів в організації.
26. Назвіть основні функції та можливі наслідки організаційних конфліктів.
27. Які способи попередження організаційних конфліктів Ви знаєте?
28. Назвіть ознаки соціальної напруги в організації.
29. Які способи врегулювання та вирішення організаційних конфліктів ви знаєте?
30. Що таке насилля і в чому воно проявляється?
31. Як обмежити застосування насилля в суспільстві?

Тестові питання для самоконтролю з дисципліни "Конфліктологія"

Тема. Сутність конфліктології як науки (тест 1)

1. Конфліктологія як відносно самостійна теорія виникла:
 1. У кінці XIX ст.
 2. На початку XX ст.
 3. У 30-ті роки XX ст.
 4. У кінці 50-х років XX ст.
 5. У 70-ті роки XX ст.

2. Предметом конфліктології є:
 1. Конфлікти.
 2. Закономірності та механізми виникнення конфліктів, а також принципи і технології управління ними.
 3. Будь-які зіткнення.
 4. Механізми поведінки особистості у конфлікті і технології переговорного процесу по вирішенню конфлікту.

3. Виникнення конфліктології як відносно самостійної теорії пов'язано з роботами:
 1. К.Маркса, Ф.Енгельса, О.Конта;
 2. Р.Дарендорфа, Л.Козера, М.Дойча, М.Шерифа;
 3. В.Лінкольна, Л.Томпсона, Д.Скотт;
 4. Р.Фішера, У.Юрі, К.Томаса.

4. Гарвардський метод "принципових переговорів" розробили:
 1. Д.Скотт та Г.Боуер;
 2. К.Томас та Р.Кілменн;
 3. М.Шериф та Д.Рапопорт;
 4. Р.Фішер та У.Юрі.

5. Який із наведених методів відноситься до групи методів управління конфліктами:
 1. Метод тестування;
 2. Метод картографії;
 3. Метод спостереження;
 4. Метод експерименту.

6. Автор якої теорії намагався показати загальні для всіх суспільних систем причини конфлікту, обґрунтувати шляхи оптимізації конфліктного процесу, виділив негативні та позитивні фактори конфлікту:
 1. "Конфліктної моделі суспільства".
 2. Загальної теорії конфлікту.

3. Концепції позитивно-функціонального конфлікту.
 4. Функціональної теорії конфлікту.
7. Яку теорію запропонував Кеннет Боулдінг:
1. Загальну теорію конфлікту.
 2. “Конфліктну модель суспільства”.
 3. Функціональну теорію конфлікту.
 4. Концепцію позитивно-функціонального конфлікту.
8. Яка теорія стверджує, що найбільш важливою формою втілення соціального конфлікту є проблема соціальної напруги, де її джерелом вважають соціальні норми:
1. Теорія Р.Дарендорфа;
 2. Теорія К.Боулдінга;
 3. Теорія Л.Козера;
 4. Теорія Т.Парсонса.
9. Становлення конфліктологічної практики відбувається:
1. У кінці XIX ст.
 2. У 70-ті роки XX ст.
 3. На початку 50-х років XX ст.
 4. У 30-ті роки XX ст.
 5. У 80-ті роки XXст.
10. Методику ПОІР (Поступових та обопільних ініціатив з розрядки напруження) розробив:
1. Ч.Освуд;
 2. В.Лінкольн;
 3. Л.Томпсон;
 4. Р.Фішер.
11. Перший міжнародний центр вирішення конфліктів був утворений:
1. У 1972р. у США;
 2. У 1986р. у Австралії;
 3. У 1989р. у Німеччині;
 4. У 1985р. у Швейцарії.
12. Концепція позитивно-функціонального конфлікту була запропонована:
1. Льюїсом Козером.
 2. Талкоттом Парсонсом.
 3. Ральфом Дарендорфом.
 4. Кеннетом Боулдінгом.

13. Яка теорія передбачає, що конфлікти повсюдні, розвиваються за загальними зразками, проявляються через єдині елементи; їх можна запобігти та подолати через розуміння причин протиріч:
1. Теорія позитивно-функціонального конфлікту.
 2. “Конфліктна модель суспільства”.
 3. Теорія структурно-функціональної моделі організації.
 4. Загальна теорія конфлікту.
14. Поняття “соціальна напруга” було введено:
1. Кеннетом Боулдінгом.
 2. Ральфом Дарендорфом.
 3. Аленом Туреном.
 4. Талкоттом Парсонсом.
15. “Конфліктна модель суспільства” була запропонована:
1. Льюїсом Козером.
 2. Талкоттом Парсонсом.
 3. Ральфом Дарендорфом.
 4. Кеннетом Боулдінгом.
16. Відповідно до якої концепції конфлікти в суспільстві виконують важливі функції й мають позитивне значення для функціонування суспільних систем, причому, чим більше незалежних один від одного конфліктів, тим краще для єдності суспільства:
1. “Конфліктна модель суспільства”.
 2. Функціональна концепція конфліктів.
 3. Концепція позитивно-функціонального конфлікту.
 4. Загальна теорія конфлікту.
17. Виникнення конфліктології як відносно самостійної теорії пов’язано з роботами:
1. К.Маркса, Ф.Енгельса, О.Конта;
 2. Р.Дарендорфа, Л.Козера, М.Дойча, М.Шерифа;
 3. В.Лінкольна, Л.Томпсона, Д.Скотт;
 4. Р.Фішера, У.Юрі, К.Томаса.
18. Становлення конфліктологічної практики відбувається:
1. У кінці XIX ст.
 2. У 70-ті роки XX ст.
 3. На початку 50-х років XX ст.
 4. У 30-ті роки XX ст.
 5. У 80-ті роки XXст.

19. Яка теорія стверджує, що найбільш важливою формою втілення соціального конфлікту є проблема соціальної напруги, де її джерелом вважають соціальні норми:

1. Теорія Р.Дарендорфа;
2. Теорія К.Боулдінга;
3. Теорія Л.Козера;
4. Теорія Т.Парсонса.

20. Загальна теорія конфлікту означає, що:

1. Конфлікти в суспільстві виконують важливі функції й мають позитивне значення для функціонування суспільних систем, причому, чим більше незалежних один від одного конфліктів, тим краще для єдності суспільства.
2. Конфлікти повсюдні, розвиваються за загальними зразками, проявляються через єдині елементи; їх можна запобігти та подолати через розуміння причин протиріч.
3. Існують загальні для всіх суспільних систем причини конфлікту, обґрунтовано шляхи оптимізації конфліктного процесу, виділено негативні та позитивні фактори конфлікту.

21. Яку теорію запропонував Льюїс Козер?

1. Конфліктна модель суспільства.
2. Загальна теорія конфлікту.
3. Теорія структурно-функціональної моделі організації.
4. Концепція позитивно-функціонального конфлікту.

22. Р.Фішер та У.Юрі розробили:

1. Методику поступових та обопільних ініціатив з розрядки напруження.
2. Гарвардський метод „принципових переговорів”.
3. Програму психологічного тренінгу щодо навчання конструктивній поведінці в умовах конфліктної ситуації.
4. Методику переговорів за участю посередників-медіаторів.

23. Психологія конфлікту орієнтується на:

1. Розгляд конфліктів з позиції обумовленості їх суспільними відносинами.
2. Аналіз міжособистісних суперечностей, зіткнень, проблем, поведінку людей у конфліктній ситуації.
3. Аналіз динаміки конфліктів у групах, колективах, вивчає психофізичні особливості і характеристики окремих осіб.

24. Який із наведених методів відноситься до групи методів управління конфліктами:

1. Переговори.
2. Метод тестування;

3. Соціометричний метод.
4. Метод спостереження.

Тема. Характеристика конфлікту як соціального феномену (тест 2)

1. Протиборство – це:
 1. Відкрите висловлювання незгоди щодо будь-якого питання.
 2. Зіткнення інтересів.
 3. Нанесення взаємної шкоди.
 4. Боротьба думок.
 5. Суперництво з приводу будь-якого предмету.

2. Необхідними і достатніми умовами виникнення конфлікту між суб'єктами соціальної взаємодії є:
 1. Наявність у них протилежних суджень чи мотивів і бажання хоча б одного з них одержати перемогу над іншим.
 2. Наявність у них протилежно спрямованих мотивів чи суджень, а також стан протиборства між ними.
 3. Наявність у них протилежних позицій і активні дії обох сторін по досягненню своїх позицій.
 4. Наявність у них протилежно спрямованих мотивів і відкриті заяви про свої вимоги.
 5. Наявність протилежних інтересів у кожного з них і відсутність можливостей щодо їх реалізації.

3. Те, через що виникає конфлікт – це:
 1. Мотиви конфлікту.
 2. Об'єкт (предмет) конфлікту.
 3. Позиції конфліктуючих сторін.
 4. Образ конфліктної ситуації.

4. Конфліктна ситуація – це:
 1. Випадкові зіткнення інтересів суб'єктів соціальної взаємодії.
 2. Протиріччя, які накопичувались і пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії та утворюють підґрунття для протиборства між ними.
 3. Процес протиборства між суб'єктами соціальної взаємодії, направлений на з'ясування відносин.
 4. Причина конфлікту.

5. Сторони конфлікту – це:
 1. Суб'єкти соціальної взаємодії, які знаходяться у стані конфлікту чи підтримують (явно чи неявно) конфліктуючих.
 2. Тільки суб'єкти соціальної взаємодії, які знаходяться у стані конфлікту.

3. Конкретні особистості, які знаходяться у стані конфлікту.
 4. Конфліктуючі сторони у переговорному процесі по вирішенню конфлікту.
6. Образ конфліктної ситуації – це:
1. Те, через що виникає конфлікт;
 2. Суб'єктивне відображення у свідомості суб'єктів конфліктної взаємодії предмету конфлікту;
 3. Внутрішні спонукальні сили, які підштовхують суб'єкт соціальної взаємодії до конфлікту;
 4. Те, про що заявляють один одному конфліктуючі сторони;
 5. Суб'єктивне відображення у свідомості суб'єктів конфліктної взаємодії цілей конфлікту.
7. До негативних функцій конфлікту відносять:
1. Сигналізація про центри соціальної напруги.
 2. Нарощування конфронтації.
 3. Неадекватність у сприйнятті проблеми та учасників конфлікту.
 4. Стимулювання активності.
 5. Виникнення неадекватних психологічних захистів.
 6. Можливість отримання інформації про стан організації, якості людей, які залучені до спільної роботи.
8. До якого виду конфлікту відноситься конфлікт, який характеризується тим, що в ньому зіткнулись дві особистості, в його основі лежать об'єктивні протиріччя і він сприяє розвитку відповідної соціальної системи:
1. Міжособистісному бурхливому і швидкоплинному.
 2. Міжособистісному, конструктивному.
 3. Міжособистісному, економічному.
 4. Гострому і тривалому.
9. Конфлікт – це:
1. Боротьба думок.
 1. Спір, дискусія по гострій проблемі.
 2. Протиборство на основі зіткнення протилежно спрямованих мотивів чи суджень.
 3. Зіткнення протилежних позицій.
10. До позитивних функцій конфлікту відносять:
1. Можливість отримання інформації про стан організації, якості людей, які залучені до спільної роботи.
 2. Сигналізація про центри соціальної напруги.
 3. Неадекватність у сприйнятті проблеми та учасників конфлікту.
 4. Стимулювання активності.

5. Виникнення неадекватних психологічних захистів.
6. Нарощування конфронтації.

11. Причина конфлікту – це:

1. Протилежні мотиви суб'єктів соціальної взаємодії;
2. Збіг обставин, які проявляють конфлікт;
3. Події, факти, ситуації, які передують конфлікту і при певних умовах діяльності суб'єктів соціальної взаємодії визивають його;
4. Протиріччя, які накопичувались і пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії та утворюють підґрунття для протиборства між ними;
5. Те, через що виникає конфлікт.

12. До структурних елементів конфлікту відносяться:

1. Предмет конфлікту;
2. Інцидент;
3. Сторони конфлікту;
4. Конфліктна ситуація;
5. Образ конфліктної ситуації;
6. Мотиви конфлікту;
7. Умови протікання конфлікту;
8. Позиції конфліктуючих сторін.

13. Інцидент – це:

1. Збіг обставин, які є приводом для конфлікту.
2. Справжня причина конфлікту.
3. Те, через що виникає конфлікт.
4. Протиріччя, які накопичувались і пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії та утворюють підґрунття для протиборства між ними.

14. Внутрішні спонукальні сили, які підштовхують суб'єктів соціальної взаємодії до конфлікту – це:

1. Предмет конфлікту;
2. Позиції конфліктуючих сторін;
3. Мотиви конфлікту;
4. Образ конфліктної ситуації.

15. Який етап конфлікту виражається в активних діях одного з учасників конфлікту, який усвідомив для себе конфліктну ситуацію; ці дії спрямовані проти свого опонента; інший учасник при цьому усвідомлює, що дії спрямовані проти нього і, в свою чергу, застосовує адекватні дії проти ініціатора конфлікту:

1. Сприйняття спірної ситуації як конфліктної хоча б однією із сторін та емоційне переживання цього факту;

2. Розвиток відкритого конфлікту;
3. Виникнення і розвиток спірної ситуації;
4. Початок відкритої конфліктної взаємодії;
5. Розв'язання конфлікту.

16. До якого виду відноситься конфлікт, який виник між начальником і підлеглим з приводу доведення своєї точки зору, що закінчився суперечкою:

1. Міжособистісний, організаційний;
2. Міжособистісний, антагоністичний, конфлікт інтересів.
3. Міжособистісний конфлікт поглядів, відкритий та вертикальний;
4. Економічний конфлікт інтересів, вертикальний.

17. До негативних функцій конфлікту відносять:

1. Сигналізація про центри соціальної напруги.
2. Нарощування конфронтації.
3. Неадекватність у сприйнятті проблеми та учасників конфлікту.
4. Стимулювання активності.
5. Виникнення неадекватних психологічних захистів.
6. Можливість отримання інформації про стан організації, якості людей, які залучені до спільної роботи.

18. Причина конфлікту – це:

1. Протилежні мотиви суб'єктів соціальної взаємодії;
2. Збіг обставин, які проявляють конфлікт;
3. Події, факти, ситуації, які передують конфлікту і при певних умовах діяльності суб'єктів соціальної взаємодії визивають його;
4. Протиріччя, які накопичувались і пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії та утворюють підґрунття для протиборства між ними;
5. Те, через що виникає конфлікт.

19. До якого виду конфлікту відноситься конфлікт, який характеризується тим, що в ньому зіткнулись дві особистості, в його основі лежать об'єктивні протиріччя і він сприяє розвитку відповідної соціальної системи:

1. Міжособистісному бурхливому і швидкоплинному.
2. Міжособистісному, конструктивному.
3. Міжособистісному, економічному.
4. Гострому і тривалому.

20. Сторони конфлікту – це:

1. Суб'єкти соціальної взаємодії, які знаходяться у стані конфлікту чи підтримують (явно чи неявно) конфлікуючих.
2. Тільки суб'єкти соціальної взаємодії, які знаходяться у стані конфлікту.
3. Конкретні особистості, які знаходяться у стані конфлікту.

4. Конфліктуючі сторони у переговорному процесі по вирішенню конфлікту.

21. Конфлікт – це:

1. Боротьба думок.
2. Спів, дискусія по гострій проблемі.
3. Протиборство на основі зіткнення протилежно спрямованих мотивів чи суджень.
4. Зіткнення протилежних позицій.

22. Внутрішні спонукальні сили, які підштовхують суб'єктів соціальної взаємодії до конфлікту – це:

1. Предмет конфлікту;
2. Позиції конфліктуючих сторін;
3. Мотиви конфлікту;
4. Образ конфліктної ситуації.

Тема. Управління конфліктами. Теорії механізмів виникнення конфліктів. Теорія поведінки особистості у конфлікті (тест 3)

1. Управління конфліктами – це:

1. Цілеспрямований вплив на процес його динаміки.
2. Цілеспрямований вплив на процес його динаміки в інтересах розвитку чи руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення даний конфлікт.
3. Цілеспрямований вплив на конфліктуючих в інтересах зменшення рівня напруги між ними.
4. Цілеспрямований вплив на формування адекватного образу конфліктної ситуації у конфліктуючих в інтересах зниження рівня напруги між ними.

2. Легітимізація конфлікту – це:

1. Визначення місця та часу переговорів по вирішенню конфлікту.
2. Створення відповідних органів та робочих груп по врегулюванню конфліктної взаємодії.
3. Досягнення згоди між конфліктуючими сторонами щодо визнання та дотримання встановлених правил та норм поведінки у конфлікті.
4. Надання конфлікту широкого розголошення.

3. Зміст управління конфліктами включає:

1. Прогнозування, попередження (стимулювання), регулювання, вирішення.
2. Прогнозування, попередження (стимулювання), вирішення.
3. Прогнозування, регулювання, вирішення.
4. Прогнозування, аналіз, попередження, вирішення.
5. Аналіз конфліктної ситуації, прогнозування, попередження, вирішення.

4. Інституціалізація конфлікту – це:
 1. Визначення місця та часу переговорів по вирішенню конфлікту.
 2. Створення відповідних органів та робочих груп по врегулюванню конфліктної взаємодії.
 3. Форма залучення громадськості для вирішення конфлікту.
 4. Досягнення згоди між конфліктуючими сторонами щодо визнання та дотримання встановлених правил та норм поведінки у конфлікті.

5. Визнання реальності конфлікту конфліктуючими сторонами, досягнення згоди між ними щодо визнання та дотримання норм конфліктної взаємодії та створення відповідних робочих груп по її розгляду входять до змісту:
 1. Прогнозування конфлікту.
 2. Попередження конфлікту.
 3. Стимулювання конфлікту.
 4. Регулювання конфлікту.
 5. Вирішення конфлікту.

6. Які види діяльності по управлінню конфліктом адекватні на етапі виникнення та розвитку конфліктної ситуації:
 1. Прогнозування і попередження (стимулювання).
 2. Прогнозування, попередження (стимулювання) і регулювання.
 3. Тільки прогнозування.
 4. Тільки попередження.
 5. Тільки регулювання.

7. На етапі усвідомлення конфліктної ситуації хоча б одним із учасників соціальної взаємодії застосовують:
 1. Прогнозування і попередження (стимулювання).
 2. Прогнозування, попередження (стимулювання) і регулювання.
 3. Тільки прогнозування.
 4. Тільки попередження.
 5. Тільки регулювання.

8. Які види діяльності по управлінню конфліктом адекватні на етапі початку відкритої конфліктної взаємодії:
 1. Тільки прогнозування.
 2. Тільки попередження.
 3. Прогнозування і попередження (стимулювання).
 4. Прогнозування, попередження (стимулювання) і регулювання.
 5. Тільки регулювання.

9. Що означає конфлікт типу А:
1. $КС1 + КС2 + \dots + КСn = \text{Конфлікт}$
 2. $КС + I = \text{Конфлікт}$,
де КС – конфліктна ситуація (причина),
I – інцидент
 3. Ескалація конфліктогенів.
10. Що означає конфлікт типу Б:
1. $КС1 + КС2 + \dots + КСn = \text{Конфлікт}$
 2. Ескалація конфліктогенів.
 3. $КС + I = \text{Конфлікт}$,
де КС – конфліктна ситуація (причина),
I – інцидент
11. Що означає конфлікт типу В:
1. $КС1 + КС2 + \dots + КСn = \text{Конфлікт}$
 2. Ескалація конфліктогенів.
 3. $КС + I = \text{Конфлікт}$,
де КС – конфліктна ситуація (причина),
I – інцидент
12. Конфліктогени – це:
1. Слова, дії (або бездіяльність), які можуть призвести до конфлікту.
 2. Прояви конфлікту.
 3. Причини конфлікту, обумовлені соціальним статусом особистості.
 4. Стани особистості, які наступають після вирішення конфлікту.
 5. Поведінські реакції особистості у конфлікті.
13. До якого типу конфліктогенів відносяться наступні дії: “наказ, погроза, зауваження, критика, звинувачування, насмішка”:
1. Зневажливе відношення.
 2. Негативне відношення.
 3. Менторські відношення.
 4. Порушення етики.
14. До якого типу конфліктогенів відносяться наступні дії: принизлива втіха, принизлива похвала, докір, жартування:
1. Хвастощі.
 2. Порушення етики.
 3. Регресивна поведінка.
 4. Зневажливе відношення.

15. Наївні питання, посилення на інших при отриманні справедливого зауваження, сперечання – це форми прояву конфліктогенів, які характеризуються як:

1. Пряме негативне відношення.
2. Хвастощі.
3. Нечесність та нещирість.
4. Менторські відношення.
5. Регресивна поведінка.

16. Заподіяні випадково незручності без вибачення, ігнорування партнера по спілкуванню, перебивання співрозмовника, перекладання відповідальності на іншу людину відносяться до конфліктогенів типу:

1. Менторські відношення.
2. Нечесність та нещирість.
3. Регресивна поведінка.
4. Пряме негативне відношення.
5. Порушення етики.

17. Визначте тип конфлікту у наступній ситуації: “У громадському транспорті один пасажир випадково штовхнув іншого, не вибачившись за зроблене. Другий пасажир у відповідь на штовхання нагрубив першому. В кінці кінців між ними виникла бійка...”:

1. Тип В.
2. Тип А.
3. Тип Б.
4. Тип А і Б.

18. Визначте тип конфлікту у наступній ситуації: “Начальник прийняв на роботу співробітника до одного із підрозділів, не узгодивши це питання з керівником даного підрозділу і без відповідної перевірки його професійної підготовки. Через певний час з'ясувалось, що прийнятий співробітник невзможі виконувати посадові обов'язки. Керівник підрозділу у службовій довідці доповідає про професійну непридатність новачка і вимагає його звільнення. Між начальником і керівником підрозділу виник конфлікт”:

1. Тип Б.
2. Тип А.
3. Тип В.
4. Тип Б і В.

19. Визначте тип конфлікту у наступній ситуації: “Між двома співробітниками не склалися відносини. Помилково письмове завдання, яке призначене першому співробітнику, було адресовано другому. Другий розцінив даний факт як спробу першого “звалити” свою роботу на нього. Між ними виник відкритий конфлікт...”:

1. Тип Б.

2. Тип А.
3. Тип В.
4. Тип Б і В.

20. Основними моделями поведінки особистості у конфлікті є:

1. Конструктивна, раціональна, деструктивна.
2. Компроміс, боротьба, співробітництво.
3. Раціональна, іраціональна, конформістська.
4. Конструктивна, деструктивна, конформістська.

21. Які елементи містить карта конфлікту?

1. Проблема (причина); образ конфліктної ситуації учасників; учасники; позиції сторін.
2. Проблема (причина); учасники; потреби та побоювання учасників у конфлікті.
3. Учасники та їх потреби у конфлікті; позиції сторін; варіанти вирішення конфлікту.

22. Хто із нижче наведених науковців розробив двомірну модель стратегій поведінки особистості у конфлікті:

1. К.Томас та Р.Кілмен.
2. Х.Корнеліус та Ш.Фейр.
3. Д.Скотт та М.Дойч.
4. Р.Фішер та У.Юрі.

23. Які поведінські характеристики притаманні конформістській моделі поведінці у конфліктній взаємодії:

1. Прагне владнати конфлікт, проявляє витримку, уникає гострих питань.
2. Прагне до перемоги у конфлікті, відрізняється витримкою, непослідовний у оцінках і судженнях.
3. Не проявляє активності, уходить від гострих питань, легко погоджується з точкою зору суперника, непослідовний в оцінках.
4. Прагне владнати конфлікт, доброзичливо відноситься до суперника, уходить від гострих питань.
5. Доброзичливе відношення до суперника, прагне владнати конфлікт, веде себе відкрито та щиро.

24. Скільки стратегій поведінки особистості у конфлікті виділяють у двомірній моделі:

1. 1.
2. 2.
3. 3.
4. 4.
5. 5.

25. Які із наведених понять мають відношення до стратегій поведінки у конфлікті:

1. Компроміс, критика, боротьба.
2. Пристосування, ухилення, співробітництво.
3. Боротьба, ухилення, переконання.
4. Співробітництво, консенсус, поступка.
5. Угода, співробітництво, переконання.

26. Які поведінські характеристики притаманні конструктивній моделі поведінці у конфліктній взаємодії:

1. Прагне владнати конфлікт, проявляє витримку, уникає гострих питань.
2. Доброзичливе відношення до суперника, прагне владнати конфлікт, веде себе відкрито та щиро.
3. Прагне до перемоги у конфлікті, відрізняється витримкою, непослідовний у оцінках і судженнях.
4. Не проявляє активності, уходить від гострих питань, відмовляється від компромісу.
5. Прагне владнати конфлікт, доброзичливо відноситься до суперника, уходить від гострих питань.

27. У яких стратегіях поведінки максимально реалізуються власні інтереси:

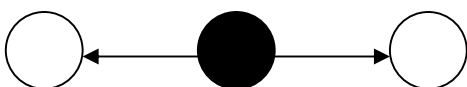
1. Співробітництво, консенсус, поступка.
2. Боротьба, переконання.
3. Співробітництво, суперництво.
4. Компроміс, суперництво.

Тема. Врегулювання конфліктів за участю третьої сторони (медіація). Переговорний процес (тест 4)

1. До офіційних медіаторів відносять:

1. Міждержавні організації.
2. Відомі люди, які добилися успіху.
3. Керівники підприємств.
4. Прокуратура, арбітражний суд.
5. Професійні психологи.

2. Яку тактику взаємодії медіатора з опонентами ілюструє дана схема:



1. Тактика почергового вислуховування.
2. Угода.

3. Човникова дипломатія.
4. Тактика директивного впливу.

3. При якій тактиці медіатора передбачається акцентування уваги на слабких позиціях опонентів, помилковості їх дій по відношенню один до одного, причому він має за мету – схилення сторін до примирення:

Човникова дипломатія.

Директивний вплив.

Угода.

Тактика почергового вислуховування.

4. У яких випадках сторони самі звертаються до медіатора:

1. Об'єктом регулювання є конфлікт, що затягнувся, всі аргументи вичерпані, виходу не видно; відбувається небезпечна ескалація конфліктних подій; третій стороні особисто не вигідний конфлікт.

2. Опоненти дійшли до тимчасової згоди, але необхідний зовнішній об'єктивний контроль за його виконанням; об'єктом регулювання є конфлікт, що затягнувся, всі аргументи вичерпані, виходу не видно; однією із сторін нанесена серйозна шкода і вона вимагає санкцій щодо неї.

3. Однією із сторін масовано застосовується насилля; відбувається небезпечна ескалація конфліктних подій; третій стороні особисто не вигідний конфлікт.

5. Яка роль медіатора характеризується найбільшими можливостями по вирішенню проблеми, він має найбільший ступінь контролю за рішенням, що приймається:

1. Арбітр.

2. Помічник.

3. Посередник.

4. Третейський суддя.

6. Які ролі медіатора є основними для керівника підприємства?

1. Лише третейського судді.

2. Помічника, спостерігача, третейського судді.

3. Арбітра, посередника.

4. Посередника та помічника.

7. У межах якого стилю переговорного процесу ставиться основна мета – виграш за рахунок програшу опонента:

1. Торговельного.

2. М'якого.

3. Жорсткого.

4. Співробітницького.

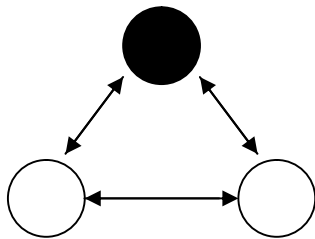
8. Яка з тактик переговорного процесу характеризується сукупністю таких прийомів: критика конструктивних позицій партнера, використання неочікуваної інформації, обман, погроза, блеф?

1. Видимого співробітництва.
2. Дезорієнтації партнера.
3. Провокації почуття жалю у партнера.
4. Ультимативна тактика.
5. Вижимання поступок.

9. До неофіційних медіаторів відносять:

1. Міждержавні організації.
2. Відомі люди, які добилися успіху.
3. Керівники підприємств.
4. Прокуратура, арбітражний суд.
5. Професійні психологи.

10. Яку тактику взаємодії медіатора з опонентами ілюструє дана схема:



1. Угода.
2. Човникова дипломатія.
3. Тактика директивного впливу.
4. Тактика почергового вислуховування.

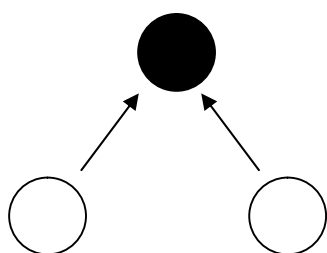
11. Яка тактика передбачає, що медіатор розділяє конфліктуючі сторони і постійно курсує між ними, узгоджуючи різні аспекти договору, в результаті чого часто досягається компроміс:

1. Тактика почергового вислуховування.
2. Директивний вплив.
3. Угода.
4. Човникова дипломатія.

12. У яких випадках медіатор сам втручається у конфлікт:

1. Однією із сторін масовано застосовується насилля; відбувається небезпечна ескалація конфліктних подій; третій стороні особисто не вигідний конфлікт.
2. Об'єктом регулювання є конфлікт, що затягнувся, всі аргументи вичерпані, виходу не видно; відбувається небезпечна ескалація конфліктних подій; третій стороні особисто не вигідний конфлікт.

3. Опоненти дійшли тимчасової згоди, але необхідний зовнішній об'єктивний контроль за його виконанням; об'єктом регулювання є конфлікт, що затягнувся, всі аргументи вичерпані, виходу не видно; однією із сторін нанесена серйозна шкода і вона вимагає санкцій щодо неї.
13. Які ролі медіатора є додатковими для керівника підприємства?
1. Третейського судді та арбітра.
 2. Помічника, спостерігача, третейського судді.
 3. Арбітра, посередника.
 4. Посередника та помічника.
14. Скільки основних стратегій у переговорному процесі виділяють зарубіжні та вітчизняні науковці даної проблеми?
1. 1
 2. 2
 3. 3
 4. 4
 5. 5
15. Що передбачає організаційний аспект підготовки до переговорів:
1. Визначення часу та місця проведення переговорів.
 2. Аналіз проблеми та інтересів учасників.
 3. Розробка загального підходу до ведення переговорів.
 4. Формування делегації, порядку денного засідання.
 5. Розробка різних варіантів рішення.
16. Які прийоми ведення переговорного процесу характерні для ультимативної тактики:
1. Виждання, прийом „затвору”, „візування”, „пропускний режим”, „остання вимога”.
 2. Вибір з двох альтернатив, прийом „затвору”, „закриті двері”, заплутування опонента.
 3. Штучне затягування, приниження опонента, заплутування опонента, „читання у серцях”, „остання вимога”.
 4. „Закриті двері”, „пропускний режим”, „візування”, „зовнішня небезпека”.
 5. Виждання, вибір з двох альтернатив, прийом „затвору”.
17. Яку тактику взаємодії медіатора з опонентами ілюструє дана схема:



1. Угода.
2. Човникова дипломатія.
3. Тактика директивного впливу.
4. Тактика почергового вислуховування.

18. Яка роль медіатора характеризується тим, що він, маючи спеціальні знання, забезпечує конструктивне обговорення проблеми, однак кінцеве рішення залишається за опонентами:

1. Арбітр.
2. Помічник.
3. Посередник.
4. Третейський суддя.

19. Що передбачає змістовний аспект підготовки до переговорів:

1. Визначення часу та місця проведення переговорів.
2. Аналіз проблеми та інтересів учасників.
3. Розробка загального підходу до ведення переговорів.
4. Формування делегації, порядку денного засідання.
5. Розробка різних варіантів рішення.

20. Яка тактика переговорного процесу означає зама сковування пріоритетів, щоб ними не маніпулювали?

1. Тактика приховування чи відкриття інформації.
2. Розвідка.
3. Імітація м'якого стилю.
4. Гра проміжними пропозиціями.

21. Який прийом переговорного процесу передбачає висування попередньої поступки як умови для початку переговорів?

1. „Пропускний режим”.
2. „Візування”.
3. „Закриті двері”.
4. Прийом „затвору”.

22. До прийомів позиційного тиску відносять такі прийоми:

1. „Закриті двері”, вибір з двох альтернатив, прийом „затвору”, „зовнішня небезпека”.
2. „Закриті двері”, „пропускний режим”, „візування”, „зовнішня небезпека”.
3. Виждання, вибір з двох альтернатив, прийом „затвору”.
4. Штучне затягування, пониження опонента, заплутування опонента, „читання у серцях”, „остання вимога”.

23. Для якого стилю переговорного процесу характерна ситуація програшу за рахунок виграшу опонента, прояв поступливості до його побажань:
1. Співробітницького.
 2. Жорсткого.
 3. Торговельного.
 4. М'якого.
24. Які базові елементи методу принципів переговорів?
1. Люди, інтереси, варіанти, критерії.
 2. Варіанти та критерії рішення проблеми.
 3. Люди, варіанти та критерії рішення проблеми.
 4. Люди та варіанти рішення проблеми.

Тема. Внутрішньоособистісні та міжособистісні конфлікти (тест 5)

1. Внутрішньоособистісний конфлікт – це:
1. Глибокі емоційні переживання особистістю своїх невдач.
 2. Стан тривоги, який визивається майбутньою складною ситуацією.
 3. Зіткнення протилежно спрямованих мотивів особистості.
 4. Внутрішні коливання особистості, яка стоїть перед вибором засобів для досягнення конкретної цілі.
2. Фрустрація – це:
1. Глибокі емоційні переживання особистістю своїх невдач.
 2. Стан тривоги, який визивається майбутньою складною ситуацією.
 3. Зіткнення протилежно спрямованих мотивів особистості.
 4. Внутрішні коливання особистості, яка стоїть перед вибором засобів для досягнення конкретної цілі.
3. Конфлікт, в основі якого лежать будь-які неповністю вирішені у минулому конфліктні ситуації, про які ми забули, - це:
1. Конфлікт нереалізованого бажання.
 2. Внутрішній неусвідомлений конфлікт.
 3. Конфлікт між вимогами дійсності та можливостями людини.
4. Якому вченому належить розробка вчення про екстраверсію та інтроверсію як об'єктивну природу внутрішньоособистісного конфлікту?
1. З.Фрейду
 2. А.Адлеру
 3. К.Юнгу
 4. Е.Фромму

5. Якому із вчених належить розробка “Теорії комплексу неповноцінності”?
1. З.Фрейду.
 2. А.Адлеру.
 3. К.Юнгу.
 4. Е.Фромму.
 5. К.Левіну.
6. Комплекс неповноцінності людини виникає, якщо існують розбіжності між:
1. Цінностями та самооцінкою.
 2. Мотивами (потребами, бажаннями) та цінностями.
 3. Різними мотивами (бажаннями, потребами).
 4. Мотивами (бажаннями) та самооцінкою (дійсністю).
7. Наявність розбіжностей між вимогами дійсності та можливостями людини, тобто невідповідність можливостей особистості вимогам середовища є характерним для:
1. Конфлікту цінностей.
 2. Морального внутрішньоособистісного конфлікту.
 3. Конфлікту неадекватної самооцінки.
 4. Адаптаційного конфлікту.
8. Наявність розбіжностей між оцінкою своїх можливостей є характерним для:
1. Конфлікту неадекватної самооцінки.
 2. Мотиваційного внутрішньоособистісного конфлікту.
 3. Морального внутрішньоособистісного конфлікту.
 4. Конфлікту нереалізованого бажання.
9. Боротьба між потребами людини та її бажаннями чи інтересами характерна для:
1. Конфлікту цінностей.
 2. Морального внутрішньоособистісного конфлікту.
 3. Конфлікту нереалізованого бажання.
 4. Мотиваційного внутрішньоособистісного конфлікту.
10. Пояснення своїх дій почуттям власної гідності та самоповаги – це:
1. Сублимація.
 2. Раціоналізація.
 3. Відокремлення.
 4. Проекція.
11. Сублимація як механізм психологічного захисту означає:
1. Перекладання провини на іншого.
 2. Пояснення своїх дій почуттям власної гідності та самоповаги.
 3. Переведення психічної енергії в інші види діяльності (спорт, творчість, музику).

4. Відмова думати про можливі наслідки тих подій, у яких індивід вимушений брати участь.
12. Відокремлення як механізм психологічного захисту означає:
 1. Перекладання провини на іншого.
 2. Переведення психічної енергії в інші галузі діяльності (спорт, музику, творчість).
 3. Мотивоване забування, витіснення неприємних думок у несвідоме.
 4. Пояснення своїх дій почуттям власної гідності.
 13. Перекладання провини на іншого є характерним для такого механізму психологічного захисту:
 1. Проекції.
 2. Раціоналізації.
 3. Сублімації.
 4. Відокремлення.
 14. Регресія як форма прояву внутрішньо-особистісних конфліктів означає:
 1. Приписування негативних якостей іншому суб'єкту, критика інших, часто необґрунтована.
 2. Звернення до примітивних форм поведінки, ухилення від відповідальності, втечу від ситуації.
 3. Часта зміна місця проживання, місця роботи, сімейного стану.
 4. Нестерпність до сильних подразників, гнітючий настрій, зниження працездатності, головний біль.
 15. Номадизм як форма прояву внутрішньо-особистісних конфліктів означає:
 1. Приписування негативних якостей іншому суб'єкту, критика інших, часто необґрунтована.
 2. Звернення до примітивних форм поведінки, ухилення від відповідальності.
 3. Часта зміна місця проживання, місця роботи, сімейного стану.
 4. Нестерпність до сильних подразників, гнітючий настрій, зниження працездатності, головний біль.
 16. Вивільнення від агресивних імпульсів шляхом спрямування їх на різного роду ерзац-об'єкти (кукли-супротивники, побиття дешевого посуду тощо) – це:
 1. Фрустрація.
 2. Регресія.
 3. Конгруентність особистості.
 4. Катарсис.

17. Стереотипи – це:
1. Невірне розуміння однієї людини іншою через різні уяви про факти, події.
 2. Взаємне несприйняття партнерів на основі неспівпадіння мотивів, інтересів.
 3. Готовність, схильність суб'єкта діяти певним чином, яка формується під впливом чуток про даний індивід.
 4. Спрощені образи певних соціальних типів, які формуються за умов упереджених уявлень, прийнятих у суспільстві.
18. Установка – це:
1. Спрощені образи певних соціальних типів, які складуються за умов упереджених уявлень, прийнятих у суспільстві.
 2. Невірне розуміння однієї людини іншою через різні уяви про факти, події.
 3. Готовність, схильність суб'єкта діяти певним чином, яка формується під впливом чуток, про даний індивід.
 4. Взаємне несприйняття партнерів на основі неспівпадіння мотивів, інтересів.
19. Виберіть варіант поведінки, який відповідає ролі “Батька”:
1. Вимагає, оцінює, проявляє безпорадність.
 2. Керує, розмірковує, аналізує.
 3. Працює з інформацією, розмірковує, аналізує.
 4. Вимагає, осуджує, повчає.
20. Виберіть варіант поведінки, який відповідає ролі “Дорослого”:
1. Проявляє почуття провини, керує, уточнює ситуацію.
 2. Працює з інформацією, аналізує, розмовляє на рівних.
 3. Вимагає, виступає у ролі захисника, керує.
 4. Уточнює ситуацію, працює з інформацією, керує.
21. Виберіть варіант поведінки, який відповідає ролі “Дитини”:
1. Проявляє почуття провини, безпорадності, підпорядковується.
 2. Вимагає, розмірковує, аналізує.
 3. Осуджує, повчає, виступає в ролі захисника.
 4. Оцінює, проявляє безпорадність, почуття страху.
22. Взаємне несприйняття партнерів на основі протистояння (неспівпадіння) цінностей орієнтацій, інтересів, мотивів, характерів, темпераментів – це:
1. Конфліктна установка.
 2. Несумісність.
 3. Стереотип.
 4. Непорозуміння.

**Тема. Групові конфлікти. Конфлікти в організаціях та у сфері управління
(тест 6)**

1. До групових конфліктів відносять конфлікти типу:
 1. Особистість – група
 2. Група – група
 3. Особистість – група та група – група
 4. Керівник – колектив
 5. Мікрогрупа – мікрогрупа всередині колективу

2. Реальний стан особистості у системі внутрішньогрупових відносин, ступінь її авторитетності – це:
 1. Позиція.
 2. Статус.
 3. Внутрішня установка.
 4. Роль.

3. Нормативно заданий або колективно схвалений зразок поведінки особистості у групі – це:
 1. Роль.
 2. Позиція.
 3. Статус.
 4. Групові норми.

4. Суб'єктивне сприйняття особистістю свого статусу у групі – це:
 1. Образ конфліктної ситуації.
 2. Внутрішня установка.
 3. Роль.

5. Групові норми – це:
 1. Нормативно задані або колективно схвалені зразки поведінки особистості у групі.
 2. Загальні правила поведінки, яких дотримуються всі члени групи.
 3. Реальне положення особистості у системі внутрішньогрупових відносин.
 4. Завищення оцінки у групових думках своєї групи та заниження переваг групи, що знаходиться у протиставленні з нею.

6. Основними явищами, які характеризують типовий суб'єктивний зміст конфліктної ситуації міжгрупового конфлікту є:
 1. “Деіндивідуалізація” взаємного сприйняття, неадекватне групове порівняння, групова солідарність.
 2. “Деіндивідуалізація” взаємного сприйняття, групова атрибуція.
 3. Неадекватне групове порівняння, групова атрибуція, порушення ролевих очікувань.

4. Неадекватне групове порівняння, групова атрибуція, “деіндивідуалізація” взаємного сприйняття.
7. Для яких конфліктів характерні такі причини, як прояв компромату проти лідера, перевищення повноважень лідерства, зміна групової свідомості?
 1. Конфлікт між керівництвом та колективом.
 2. Конфлікт між лідером та мікрогрупою.
 3. Конфлікт між рядовим співробітником і колективом.
 4. Конфлікт між адміністрацією та персоналом.
8. Для яких конфліктів характерні наступні причини: незадовільні комунікації; порушення правових норм; незадовільні умови праці; низька заробітна плата:
 1. Конфлікт між мікрогрупами у колективі.
 2. Конфлікт між лідером та мікро групою.
 3. Конфлікт між керівництвом організації та персоналом.
 4. Конфлікт між підрозділами всередині організації.
 5. Конфлікт між неформальним лідером та колективом.
9. Для яких конфліктів характерні наступні причини: протилежність інтересів; цілей; амбіції лідерів; незадовільні комунікації:
 1. Конфлікт між мікрогрупами у колективі.
 2. Конфлікт між лідером та мікрогрупою.
 3. Конфлікт між керівником організації та персоналом.
 4. Конфлікт між неформальним лідером та колективом.
10. Конфлікт в організації – це:
 1. Конфлікти між суб’єктами соціальної взаємодії, які виникають всередині самої організації.
 2. Конфлікти між суб’єктами соціальної взаємодії, який виникає всередині самої організації та за її межами.
 3. Конфлікти між керівництвом організації та її співробітниками.
 4. Конфлікти між різними структурними елементами організації.
11. Динамічні конфлікти в організації – це:
 1. Конфлікти, в основі яких лежать причини, які відображають становлення та етапи розвитку колективів всередині організації.
 2. Конфлікти, які виникають на основі питання про значимість тих або інших суб’єктів соціальної взаємодії всередині організації.
 3. Конфлікти, пов’язані зі зміною організаційної структури.
 4. Конфлікти між структурними підрозділами.
12. Структурні конфлікти в організації – це:
 1. Конфлікти між структурними підрозділами.
 2. Конфлікти, пов’язані зі зміною організаційної структури.

3. Конфлікти, які виникають за умов порушення принципу справедливості або доцільності у розподілі обмежених ресурсів.
 4. Конфлікти, які виникають на основі питання про значимість тих або інших суб'єктів соціальної взаємодії всередині організації.
13. Інноваційні конфлікти в організації – це:
1. Конфлікти між структурними підрозділами.
 2. Конфлікти, пов'язані зі зміною організаційної структури.
 3. Конфлікти, які виникають за умов порушення принципу справедливості або доцільності у розподілі обмежених ресурсів.
 4. Конфлікти, які виникають на основі питання про значимість тих або інших суб'єктів соціальної взаємодії всередині організації.
14. До позиційних конфліктів в організації відносять:
1. Конфлікти між структурними підрозділами.
 2. Конфлікти, пов'язані зі зміною організаційної структури.
 3. Конфлікти, які виникають за умов порушення принципу справедливості або доцільності у розподілі обмежених ресурсів.
 4. Конфлікти, які виникають на основі питання про значимість тих або інших суб'єктів соціальної взаємодії всередині організації.
15. Визначте тип конфлікту в організації відповідно до типу функціональної системи за такими причинами, як неузгодженість формальних організаційних начал, незбалансованість робочих місць, порушення технологічних процесів:
1. Організаційно-технологічні конфлікти.
 2. Конфлікти у соціально-економічній системі організації.
 3. Конфлікти в адміністративно-управлінській системі.
 4. Конфлікти, пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин.
16. Визначте тип конфлікту в організації відповідно до типу функціональної системи за такими причинами, як затримка та невиплата заробітної плати, збільшення норм виробітку або зниження тарифів в оплаті, недосконала система стимулювання:
1. Організаційно-технологічні конфлікти.
 2. Конфлікти у соціально-економічній системі організації.
 3. Конфлікти в адміністративно-управлінській системі.
 4. Конфлікти, пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин.
17. Визначте тип конфлікту в організації відповідно до типу функціональної системи за такими причинами, як порушення договірних зобов'язань, неповна інформація про реальний стан справ в організації, інновація без врахування інтересів робітників, порушення трудового законодавства:
1. Організаційно-технологічні конфлікти.

2. Конфлікти у соціально-економічній системі організації.
3. Конфлікти в адміністративно-управлінській системі.
4. Конфлікти, пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин.

18. Під конфліктами у сфері управління розуміють:

1. Конфлікт між суб'єктами та об'єктами управління.
2. Конфлікти, які виникають у системах соціальної взаємодії суб'єктів та об'єктів управління.
3. Конфлікти між суб'єктами управління різного рівня.
4. Конфлікти у процесі прийняття управлінських рішень.

19. Дезорганізація – це:

1. Відмова певних суб'єктів управління чи об'єктів управління від передписаних шаблонів та норм поведінки.
2. Форма конфлікту, яка веде до ліквідації існуючої системи управління.
3. Такий стан управлінського впливу, при якому існуючі адміністративно-бюрократичні правила не відповідають новим умовам та факторам.

20. Незгода як форма управлінського конфлікту – це:

1. Такий стан управлінського впливу, при якому існуючі адміністративно-бюрократичні правила не відповідають новим умовам та факторам.
2. Відмова певних суб'єктів управління чи об'єктів управління від передписаних шаблонів та норм поведінки.
3. Відмова від існуючих принципів управління.

21. Напруга як форма управлінського конфлікту – це:

1. Найбільш гостра форма управлінського конфлікту, аніж незгода, яка характеризується різким зростанням свідомих порушень в управлінських діях з боку різних суб'єктів управління.
2. Порушення принципу субординації в управлінні.
3. Відкрита незгода суб'єктів та об'єктів управління з приводу стилю управління суб'єктів вищих рівнів управління.

22. Конфронтація як форма управлінського конфлікту – це:

1. Різке загострення у взаємовідносинах між різними рівнями управління.
2. Криза існуючої системи управління.
3. Найбільш гостра форма управлінського конфлікту, яка веде до розколу та ліквідації існуючої системи управління.

ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАЛІКУ

1. Які основні риси властиві конфлікту?
2. Дайте визначення конфлікту.
3. Дайте визначення дисципліни «Конфліктологія» як науки. Чим відрізняється дана дисципліна від інших наук.
4. Дайте визначення предмету дисципліни «Конфліктологія».
5. Основні види причин конфлікту.
6. Дайте визначення конфліктної ситуації.
7. Що таке інцидент?
8. Основні елементи конфлікту.
9. Основні фази конфлікту. Їх відмінності з точки зору розвитку конфлікту.
10. Назвіть основні типи класифікацій конфлікту. Наведіть приклади різних основ класифікації конфліктів.
11. Перерахуйте основні функції конфлікту.
12. Які негативні наслідки конфліктів в організації?
13. В яких основних формах може бути завершення конфлікту?
14. Які основні фактори визначають умови завершення конфлікту?
15. Розкрийте основні “кроки” алгоритму конструктивного вирішення конфлікту.
16. В яких ситуаціях доцільна участь третьої сторони у вирішення конфлікту?
17. З яких періодів та етапів складається переговорний процес?
18. Від чого залежить успіх на переговорах?
19. Якому стилю поведінки в конфлікті Ви надаєте перевагу і чому? Що він дозволяє вирішити або чому заважає при взаємодії з оточуючими?
20. Якими правилами необхідно керуватися при впливі на конфліктну ситуацію?
21. У чому суть структурних методів управління конфліктами?
22. Охарактеризуйте міжособистісні методи управління конфліктами.
23. Чому внутрішньоособистий конфлікт є соціальним?
24. Дайте визначення поняттю “фрустрація”, “стрес”.
25. Що таке внутрішній неусвідомлений конфлікт?
26. Чому внутрішньоособистий конфлікт може мати негативні наслідки для оточуючих?
27. Назвіть основні способи рішення внутрішньоособистого конфлікту.
28. Що таке рефлексія? Яка її роль у вирішенні конфлікту?
29. Які Ви знаєте механізми психологічного захисту?
30. У чому полягає позитивний та негативний ефект внутрішньоособистого конфлікту?
31. Що таке трансакційний аналіз у міжособистісному сприйнятті?
32. Яку роль грають стереотипи і установки в міжособистісному сприйнятті?
33. Назвіть основні варіанти закінчення міжособистісного конфлікту.
34. Що таке “готовність до вирішення конфлікту”, в чому вона виражається?
35. Назвіть основні причини подружніх конфліктів. Як ви розумієте “зовнішні та внутрішні причини конфліктів”.

36. В чому специфіка подружніх конфліктів, обумовлених різницею в потребах, інтересах, цінностях?
37. Що таке емоційний подружній конфлікт, які причини виникнення та можливі способи його вирішення?
38. Назвіть основні причини виникнення ролевих конфліктів.
39. В чому полягають конструктивні та деструктивні функції подружніх конфліктів?
40. Що таке організація? Назвіть основні підсистеми організації.
41. Назвіть основні види конфліктів в організації.
42. Назвіть основні функції та можливі наслідки організаційних конфліктів.
43. Які способи попередження організаційних конфліктів Ви знаєте?
44. Назвіть ознаки соціальної напруги в організації.
45. Які способи врегулювання та вирішення організаційних конфліктів ви знаєте?
46. Що таке насилля і в чому воно проявляється?

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова

1. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии / С.М.Емельянов. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с.
2. Конфліктологія : підруч. / за ред. Л.М.Герасіної, М.І.Панова. – Харків : Право, 2002. – 256 с.
3. Ложкин Г.В. Практическая психология конфликта : учеб пособие / Г.В.Ложкин, Н.И.Повякель. – К. : МАУП, 2000. – 255 с.
4. Нагаєв В.М. Конфліктологія : курс лекцій / В.М.Нагаєв. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 198 с.
5. Пірен М.І. Конфліктологія : підруч. / М.І.Пірен. – К. : МАУП, 2007. – 357 с.
6. Скібіцька Л.І. Конфліктологія : навч посіб / Л.І.Скібіцька. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 384 с.
7. Яхно Т.П. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посіб. / Т.П.Яхно, І.О.Куревіна. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 168 с.

Допоміжна

1. Анцупов А.Я. Введение в конфликтологию. Как предупреждать и разрешать межличностные конфликты : учеб. пособ / А.Я.Анцупов, А.А.Мальшев. – К. : МАУП, 1996. – 104 с.
2. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала : учеб. пособ. / А.Я.Анцупов, В.В.Ковалев. – М. : ЮНИТИ, 2006. – 303 с.
3. Анцупов А.Я. Конфликтология : учеб. для вузов / А.Я.Анцупов, А.И.Шипилов. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 551 с.
4. Анцупов А.Я. Конфликтология в схемах и комментариях : учеб. пособ. / А.Я.Анцупов. – М. : Питер, 2007. – 288 с.
5. Бредникова Ю.Л. Семейные конфликты и пути их решения / Ю.Л.Бредникова. – СПб. : Наука и техника, 2008. – 223 с.

6. Вишнякова Н.Ф. Конфликтология : учеб. пособ. / Н.Ф.Вишнякова. – Минск : Университетское образование, 2002. – 318 с.
7. Ворожейкин И.Е. Конфликтология : учеб. для вузов] / И.Е.Ворожейкин, А.Я.Кибанов, Д.К.Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 240 с.
8. Гришина Н.В. Психология конфликта / Н.В.Гришина. – СПб. : Питер, 2005. – 464 с.
9. Громова О.Н. Конфликтология : курс лекций / О.Н.Громова. – М. : Издательство «ЭКМОС», 2001. – 320 с.
10. Козырев Г.И. Введение в конфликтологию : учеб. пособ. / Г.И.Козырев. – М.: Гуманитарный издательский центр «ВЛАДОС», 1999. – 176 с.
11. Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. – СПб. : Издательство «Лань», 2001. – 448 с.
12. Эдмюллер Андреас Техники манипуляции: распознавание и противодействие / А.Эдмюллер, Т.Вильгельм. – М. : Омега-Л, 2008. – 144 с.

Інформаційні ресурси

1. www.commonground.org.ua – Вирішення конфліктів в Україні та закордоном (Український центр порозуміння)
2. www.training.com.ua/live/news/mediacija_i_ttektivnoe_razreshenie_konfliktov
3. www.innovations.com.ua/ua/conferences/13304/temp
4. www.lawhelper.com.ua – Бюро примирення Ірини Калінської
5. www.portal.rada.gov.ua – проект Закону «Про медіацію» №7481
6. www.vru.gov.ua/Dock/visnik05_12.pdf – стаття «Медіація – альтернативне вирішення спорів»
7. www.kmbs.ua/storage/files/_brochure.pdf – Український центр медіації
8. www.management.com.ua/notes/mediator.htm/
9. www.test-for-life.ru/staty/conflict_person.php
10. www.nspp.gov.ua – Національна служба посередництва і примирення

11. www.hortling.org.ua/note/1455 – Психологічний захист та його механізм
12. www.psyfactor.org/lib/zelinski2_06.htm – Механизмы психологической защиты
13. www.ispc.org.ua – International Security and Partnership Center, Центр міжнародної безпеки та партнерства

Навчально-методичне видання

КОНФЛІКТОЛОГІЯ

Методичні рекомендації
до самостійної роботи
для здобувачів ступеня вищої освіти
«магістр» спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і
адміністрування» (спеціальності 074 «Публічне управління та адміністрування»)
денної форми навчання

Укладач: Стамат Вікторія Михайлівна

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 4,0
Тираж 50 прим. Зам. № ____

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №4490 від 20.02.2013 р.