

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

**О. В. Тимофеева**

# **ПРАКТИКУМ ПО РАЗВИТИЮ КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ**

**Часть 2. Анализ стратегий поведения  
в конфликте и внутриличностных конфликтов**

*Учебно-методическое пособие*

Воронеж  
Издательский дом ВГУ  
2018

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Анализ стратегий конфликтного поведения .....	5
1.1. Стратегии конфликтного поведения по К. У. Томасу .....	5
1.2. Матрица возможностей (Х. Корнелиус и Ш. Фейр).....	8
2. Анализ внутриличностных конфликтов .....	13
2.1. Классификации внутриличностных конфликтов .....	13
2.2. Диагностика внутриличностных конфликтов.	
Тест-опросник А. И. Шипилова.....	15
Библиографический список .....	23

его поводу за его спиной, переход на «чисто деловые отношения», полный отказ от отношений с оппонентом.

Уход может быть оправдан, если: источник разногласий несуществен по сравнению с более важными задачами; выигрыш не значим и не велик по сравнению с усилиями, затраченными на разрешение конфликта, а отношения с оппонентом в будущем не важны; необходимо время, чтобы восстановить спокойствие и создать условия для трезвой оценки ситуации; изучение ситуации и поиск информации представляются более предпочтительными, чем немедленное принятие решения; человек знает, что не может решить конфликт в свою пользу и не хочет этого. Отношения с оппонентом при этом не важны.

### ***Приспособление***

Изменение своей позиции, перестройка поведения, сглаживание противоречий, отказ от своих интересов. Субъект подавляет свои негативные эмоции, делает вид, словно все в порядке, продолжает действовать, словно ничего не произошло, мирится с происходящим, чтобы не нарушить покой, ругает себя за свою раздражительность, молчит, вынашивая план мести.

Приспособление может быть уместно, если: человек оказался не прав и признает это; не особенно волнует случившееся; восстановление спокойствия и стабильности важнее разрешения конфликта; важнее сохранить добрые отношения с оппонентом, чем отстаивать свои интересы; предмет разногласий менее существенен, чем для оппонента, итог намного важнее для него; отстаивание своей точки зрения требует слишком много времени и сил.

### ***Конкуренция***

Соперничество, конкуренция, открытая борьба за свои интересы, отстаивание своей позиции. Стремление доказать, что другой не прав, попытки перекричать его, применить физическое насилие; требования беспрекословного послушания; попытки перехитрить, призвать на помощь союзников, шантажировать разрывом отношений.

Борьба может быть уместной, если: требуются быстрые и решительные меры в непредвиденной и опасной ситуации; исход очень важен для человека, и он делает большую ставку на свое решение возникшей проблемы; человек чувствует, что у него нет выбора и ему нечего терять, отношения с оппонентом ему совершенно не важны; индивид обладает достаточным авторитетом для принятия решения и очевидно, что его решение – наилучшее.

### ***Компромисс***

Урегулирование разногласий через взаимные уступки. Компромиссное поведение может проявляться в том, что субъект поддерживает дружеские отношения, ищет справедливого исхода, делит предмет желаний поровну, избегает самовласти и напоминания о своем первенстве, стремится получить что-то и для себя, но избегает лобовых столкновений, немного уступает ради сохранения отношений.

Компромисс может быть уместным, если: необходимо принять срочное решение при дефиците времени, а аргументы сторон одинаково убедительны; сотрудничество или подавление не приводят к успеху, а он важен; может устроить временное решение; позиция имеет для человека не слишком большое значение, и он может несколько изменить поставленную вначале цель; компромисс позволит сохранить взаимоотношения, и человек предпочитает хоть что-то получить, чем все потерять.

### ***Сотрудничество***

Совместный поиск решения, удовлетворяющего интересы обеих сторон. Человек сотрудничающий определяет потребности участников, старается их удовлетворить, признает ценности других, равно как и свои собственные, объективно отделяет проблему от личности, ищет неординарные решения, не щадит проблему, щадит людей.

Сотрудничество целесообразно, если: человек заботится о чувствах своего оппонента, рассчитывает на его добрую волю и вовлеченность; необходимо найти общее, единственное решение, каждый из подходов слиш-

ком важен и не допускает компромиссов; между сторонами тесные и длительные отношения, а обсуждаемый вопрос очень важен; есть время для разрешения конфликта и отношения с партнером важны.

## 1.2. Матрица возможностей (Х. Корнелиус и Ш. Фейр)

Компетентность в конфликтной сфере предполагает не только ориентацию в присущих человеку стратегиях конфликтного взаимодействия, но и умения выбора наиболее адекватной ситуации стратегии. В этом контексте хорошо себя зарекомендовала техника Х. Корнелиус и Ш. Фейр «Матрица возможностей» [5]. Суть работы с данной матрицей заключается в пошаговом заполнении возможных тактик в рамках каждой из пяти стратегий, затем вероятного результата их применения. После этого предлагается оценить вероятность реакции, желательность каждого из вариантов разрешения конфликта и, наконец, подсчитывается итоговая оценка (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

*Матрица возможностей*

Возможный подход (подробное описание)	Вероятный результат применения этого подхода	Вероятность реакции ( $P$ ) от 1 до 10	Желательность такого итога ( $A$ ) от 1 до 10	Итоговая оценка ( $P \times A$ )
Уход				
Приспособление				
Соперничество				
Компромисс				
Сотрудничество				

### *Задания для студентов*

1. Конфликтологическая компетентность во многом заключается в том, чтобы уметь соотносить наиболее желательный исход с вероятностью его достижения и принять решение о выборе стратегии. Сделать это можно с опорой на разработанную Х. Корнелиус и Ш. Фейр «Матрицу возможностей».

1.1. Используя «Матрицу возможностей» (табл. 1), оцените достоинства различных вариантов поведения в конфликте.

1.2. В первой колонке опишите ваши возможные действия, которые вы гипотетически можете предпринять в русле каждой стратегии. Стремитесь, чтобы вариантов было больше.

1.3. Во второй колонке напротив каждого варианта вашего поведения напишите вероятный ответ оппонента и последствие реализации данной стратегии.

1.4. В третьей колонке оцените вероятность каждого исхода, используя 10-балльную шкалу.

1.5. В четвертой колонке оцените, насколько этот исход для вас желателен. 1 балл будет обозначать полную нежелательность, 10 – максимальную привлекательность.

1.6. В пятой колонке вам предстоит перемножить оценки вероятности и желательности по каждому варианту поведения. Максимальное произведение будет указывать на вариант, к которому следует проявить повышенное внимание.

1.7. Обсудите ваши выводы в рабочей группе.

2. В приведенных ниже пословицах и афоризмах определите стратегии и тактики конфликтного взаимодействия.

Худой мир лучше доброй ссоры. Мягко стелет, да жестко спать. Что за шум, а драки нет? Замахнись, да не ударь. Почеши мне спину, а я тебе почешу. Ум хорошо, а два лучше. Зла за зло не воздавай. Кто сильнее, тот и правее. Вавила, утирай рыло, проваливай мимо. Убивай врагов своих добротой. Начали гладко, а кончили гадко. Чем ругаться, лучше собраться и подраться. Кто спорит – ни гроша не стоит. Таковую заушину дам, что трое суток в голове трезвон будет. Слово «победа» четко написано только на спинах врагов. Разорим тому живот, кто неправдой живет. Не бей Фому за Еремину беду. Доброе слово не требует затрат, а ценится дорого. Подними руку да опусти, а сердце скрепи. Только тот, кто откажется от своей монополии на истину, сможет извлечь пользу из истин, которыми обладают дру-

гие. Отольются кошке мышьи слезы. Полно браниться, не пора ль мириться. Не говоря худого слова, да в рожу. Сделай другу добро, себе жди того же. Кто не отступает, тот обращает в бегство. Ласковое телятко двух маток сосет, а упрямое – ни одной. Выноси заботы на свет и держи с другими совет. Берегись: я волос за волос поверстаю. Лучше синица в руках, чем журавль в облаках. Чистосердечие, честность и доверие сдвигают горы. Ко-  
пай и копай без усталости и докопаешься до истины. Не рой людям яму, сам свалишься. Ссора до добра не доводит.

3. Для повышения конфликтологической компетентности особое значение имеет диагностика предпочитаемых стратегий конфликтного взаимодействия. Обратим внимание на имеющийся в современной психологии инструментарий в данной области. Весьма информативно применение методики «Оценка стратегий конфликтного поведения» Дж. Г. Скотт [8].

3.1. Представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет. Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям (табл. 2). Для этого последовательно поставьте цифры от 1 до 5 в каждой из четырех колонок. Цифра 1 означает, что стиль занимает первое место (ранг) по категории, цифра 5 – последнее место (ранг).

Т а б л и ц а 2

*Оценка стратегий конфликтного поведения*

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приводит к наилучшим результатам	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Конкуренция (Я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				