

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

**Сумська філія
Кафедра гуманітарних дисциплін**

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

**з навчальної дисципліни «Конфліктологія»
вибіркових компонент
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

262 правоохоронна діяльність (поліцейські)

**за темою № 5 – Стилі поведінки в конфліктах. Методика К.Томаса.
Класифікація та визначення «конфліктних» у спілкуванні людей.**

Харків 2021

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 26.08.2021 р. № 7

СХВАЛЕНО

Вченою радою Сумської філії
ХНУВС
Протокол від 25.08.2021 р. № 7

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 26.08.2021 р. № 7

Розглянуто на засіданні кафедри гуманітарних дисциплін Сумської філії
Харківського національного університету внутрішніх справ
Протокол від 25.08.2021 р. № 1

Розробник:

1.Завідувач кафедри гуманітарних дисциплін, кандидат історичних наук, с.н.с.
Надія ДЕМИДЕНКО

Рецензент:

1. Професор кафедри педагогіки та психології Харківського національного
університету внутрішніх справ, доктор психологічних наук, доцент **Наталія
МІЛОРАДОВА**

План лекції:

1. Моделі поведінки в конфлікті.
2. Методика визначення переважного стилю поведінки особистості в конфлікті К.Томаса.
3. Типологія та визначення „конфліктних” у спілкуванні людей за С.М. Смельяновим.

Рекомендована література:

Основна

1. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 564 с.
2. Герасіна Л.М., Требі М.П. Конфліктологія : навч. посіб. Харків. : Право, 2012. 128 с.
3. Гуменюк Л.Й. Психологія професійної діяльності працівників органів внутрішніх справ : навч. посіб. для курсантів та студ. вищ. навч. закл. системи МВС. Львів. держ. ун-т внутр. справ. Л. : ЛьвДУВС, 2011. 647 с.
4. Гетьманчук М.П., Гетьманчук П.М. Конфліктологія : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2016. 343 с.
5. Кудерміна О. І. Психологія особи як суб'єкта правоохоронної діяльності : моногр. Чернівці : Наші книги, 2013. 415 с.

Додаткова

1. Александров Д.О. Становлення особистості працівника органів внутрішніх справ: монографія. К.: Вадекс, 2014. 307 с.
2. Кочура О. О. Правове регулювання участі педагога або психолога, а за необхідністю – лікаря при проведенні слідчих (розшукових) дій за участю неповнолітнього потерпілого. Журнал східноєвропейського права. 2015. № 13. С. 77-82.
3. Кравченко І. Ф. Психолого-професійна підготовка майбутніх слідчих (професіографічний аспект). Юридичний вісник Причорномор'я, 2011. № 1(1). С. 192-200.
4. Ніколаєнко С.О. Особливості психологічної допомоги учасникам військових дій при посттравматичному стресовому розладі. Світогляд-Філософія-Релігія. Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2014. Вип. 7. С. 51-62.
5. Словник-довідник термінів з конфліктології / За ред. М. І. Пірен. Київ. Чернівці:

Текст лекції.

1. Моделі поведінки в конфлікті.

Детальніше розглянемо головні стилі вирішення конфлікту, в основу яких покладено систему, яку називають методом Томаса — Кілмена (метод розроблений К. Томасом і Р. Кілменом у 1972 році).

Ця система дає змогу кожній людині визначити власний стиль вирішення конфлікту. Головні стилі поведінки в конфліктних ситуаціях, пов'язані із загальним джерелом будь-якого конфлікту, коли не збігаються інтереси двох або більше сторін. Ваш стиль поведінки в конкретному конфлікті визначається тим, наскільки ви хочете задовольнити власні інтереси (діючи пасивно чи активно) та інтереси сторони (діючи індивідуально чи спільно (сумісні дії)).

Якщо зобразити це графічно, то одержимо сітку Томаса — Кілмена, яка дає змогу визначити місце і назву для кожного із п'яти головних стилів вирішення конфлікту. Ця сітка допоможе вам визначити свій стиль або стиль іншої людини.

Кожна людина може певною мірою використовувати всі ці стилі, але, звичайно, має пріоритетні. Крім того, деякі стилі можуть бути найефективнішими для розв'язання конфліктів певного типу.

Стиль конкуренції. Він може бути ефективним у тому разі, коли ви наділені певною владою; ви знаєте, що ваше рішення чи підхід у певній ситуації правильні, і маєте можливість наполягати на них. Проте це не той стиль, який варто використовувати щодо особистих стосунків; якщо ви хочете ладити з людьми, то стиль конкуренції зумовлюватиме в них відчуження.

А якщо ви застосуєте цей стиль у ситуації, коли не маєте достатньої влади і ваша думка не збігається з думкою вашого керівника, то можете обпектися.

Ось приклади випадків, коли варто використовувати цей стиль:

- Результат дуже важливий для вас, і ви робите велику ставку на власне вирішення проблеми, що виникла.

- Ви маєте достатній авторитет для прийняття рішення, і є очевидним, що запропоноване вами рішення — найкраще.

- Рішення необхідно прийняти швидко, і ви маєте достатньо влади для цього.

- Ви відчуваєте, що у вас немає іншого вибору і що вам нічого втрачати.

- Ви перебуваєте в критичній ситуації, яка вимагає миттєвого реагування.

- Ви не можете зізнатися людям, що перебуваєте у безвихідному становищі, тим часом як хтось повинен повести їх за собою.

- Ви повинні прийняти нестандартне рішення, але сьогодні вам необхідно діяти й у вас достатньо повноважень для цього.

Стиль уникнення. Його можна використовувати тоді, коли "зачеплена" проблема не дуже важлива для вас, коли ви не хочете витратити сили на її вирішення або коли відчуваєте, що перебуваєте у безвихідному становищі.

Цей стиль також рекомендують у тих випадках, коли ви відчуваєте, що не маєте рації, і відчуваєте правоту іншої людини або коли ця людина наділена більшою владою. Все це — значні підстави для того, щоб не захищати власну позицію. Ви можете спробувати змінити тему розмови, вийти з кімнати або зробити щось таке, що відхилить або відтермінує конфлікт.

Стиль уникання може стати придатним під час спілкування з "тяжкою" людиною і коли немає значних підстав далі контактувати з нею.

Цей підхід може бути корисним також, коли ви прагнете прийняти рішення, але не знаєте, як учинити, або це рішення прийняти одразу ж немає потреби.

Цей стиль годиться також для тих випадків, коли відчуваєте, що для розв'язання конкретної проблеми ви не володієте достатньою інформацією. Якщо відповідь може дати сам час, то краще визнати це і сказати собі: "Зараз мені ніколи цим займатися. Я зачекаю".

Ось найтипівіші ситуації, за яких рекомендують застосовувати стиль уникання:

- Напруженість занадто велика, і ви відчуваєте необхідність послаблення загострення.

- Вихід не дуже важливий для вас, і ви вважаєте, що рішення настільки тривіальне, що не варто витратити на нього сили.

- У вас тяжкий день, а вирішення цієї проблеми може завдати додаткових неприємностей.

- Ви знаєте, що не можете або навіть не хочете розв'язати конфлікт на свою користь.

- Ви хочете виграти час, можливо, для того, щоб отримати додаткову інформацію чи заручитися чієюсь підтримкою.

- Ситуація дуже складна, і ви відчуваєте, що розв'язання конфлікту обійдеться для вас занадто дорого.

У вас мало влади для розв'язання проблеми або для її вирішення бажаним для вас способом. Ви відчуваєте, що в інших більше шансів розв'язати цю проблему; пробувати розв'язати проблему

є небезпечним, оскільки висвітлювання і відкрите обговорення конфлікту може тільки погіршити ситуацію.

Дехто вважає стиль уникання "втечею" від проблем і відповідальності, а не ефективним підходом до розв'язання конфлікту. Насправді ухиляння або відтермінування можуть бути цілком придатною і конструктивною реакцією на конфліктну ситуацію.

Цілком імовірно, що коли ви постараетесь ігнорувати її, не виказуючи до неї свого ставлення, ухилитися від рішення, змінити тему чи перенести увагу на щось інше, то конфлікт розв'яжеться сам по собі. Якщо ні, то ви зможете до нього повернутися згодом, коли будете до цього більш готові.

Стиль пристосування. Ви можете використати цей підхід, коли результат справи надзвичайно важливий для іншої людини і не дуже суттєвий для вас. Цей стиль корисний також і в тих ситуаціях, коли ви не можете отримати гору, оскільки інша людина наділена більшою владою; таким чином, ви йдете на поступки й погоджуєтесь з тим, чого хоче опонент.

Якщо ви відчуваєте, що поступаєтесь в чомусь важливому для вас і відчуваєте щодо цього невдоволеність, то стиль пристосування у цьому випадку, очевидно, неприйнятний. Він може виявитися непридатним і в тій ситуації, коли ви відчуваєте, що інша людина не має намірів, відповідно, поступатися чимось або коли ця людина не оцінить зробленого вами.

Цей стиль необхідно використовувати тоді, коли ви відчуваєте, що, трохи поступившись, мало втрачаєте. Ви можете вдатися до цієї стратегії, якщо на цей час потрібно пом'якшити ситуацію, а надалі ви повернетесь до цього питання і зможете відстояти свою позицію.

Стиль пристосування дещо нагадує стиль уникання, оскільки його можна використати для того, щоб відтермінувати вирішення проблеми. Проте основна відмінність полягає в тому, що ви дієте разом з іншою людиною; ви погоджуєтесь робите те, що хоче інший. Коли ж ви застосовуєте стиль уникання, ви не робите нічого для задоволення інтересів іншої людини. Ви просто відштовхуєте від себе проблему.

Ось найхарактерніші ситуації, в яких рекомендується використовувати стиль пристосування:

- Вас особливо не хвилює те, що трапилось.
 - Ви прагнете зберегти мир і добрі стосунки з іншими людьми.
 - Ви відчуваєте, що важливіше зберегти з кимось стосунки, ніж захищати свої інтереси.
 - Ви розумієте, що результат значно важливіший для іншої людини, ніж для вас.
- Ви розумієте, що правда не на вашому боці.
- У вас мало влади або мало шансів перемогти.
 - Ви вважаєте, що інша людина матиме з цієї ситуації корисний урок, якщо підете назустріч її бажанням.

Поступаючись, погоджуючись або жертвуючи своїми інтересами на користь іншої людини, ви можете пом'якшити конфліктну ситуацію і відновити гармонію. Ви можете використати цей період затишшя, щоб виграти час і потім домогтися остаточного, бажаного для вас рішення.

Стиль співпраці. Дотримуючись цього стилю, ви берете активну участь у розв'язанні конфлікту і захищаєте свої інтереси, але прагнете співпрацювати з іншою людиною.

Цей стиль вимагає тривалішої роботи порівняно з іншими підходами до конфлікту, оскільки ви спочатку "викладаєте на стіл" потреби, турботи та інтереси обох сторін, а потім обговорюєте їх.

Проте якщо у вас є час, а вирішення проблеми для вас має важливе значення, то це добрий спосіб вироблення взаємовигідного рішення.

Цей стиль особливо ефективний, коли сторони мають різні приховані потреби. Хоча спочатку може здатися, що сторони бажають одного й того самого, вони можуть мати різні стратегічні цілі й плани на майбутнє, що є безпосереднім джерелом конфлікту. Наприклад, може здатися, що причиною конфлікту на роботі є повільність службовця. Однак ця повільність може приховувати глибшу суперечність, причина якої — невдоволеність роботою (недостатня повага, визнання чи довірена відповідальність).

Якщо реагувати тільки на поверхові прояви, то це схоже на косметичний ремонт, низька ефективність якого виявиться з часом, бо корені проблеми залишаться.

Людина може перестати бути повільною, але вдаватиметься до неусвідомлюваного саботажу, влаштовуючи додаткові перерви, використовуючи в особистих цілях обладнання тощо. Вона переконуватиме себе в тому, що має на це право, бо її роботу оцінюють і оплачують недостатньо.

Якщо ж обидва учасники конфлікту розуміють, у чому є його причина, то можуть разом шукати нові альтернативи чи випрацювати сприйнятливі компроміси.

Такий підхід рекомендується використовувати в ситуаціях, коли:

- Вирішення проблеми дуже важливе для обох сторін і ніхто не хоче цілком від нього усунутися.
- У вас тісні, тривалі та взаємозалежні стосунки з іншою стороною.
- У вас є час попрацювати над проблемою, що виникла (це добрий підхід до розв'язання конфліктів на підставі перспективних планів).
- Ви та інша людина обізнані з проблемою, і бажання обох сторін відомі.
- Ви і ваш опонент маєте намір винести на обговорення деякі ідеї і потрудитися над виробленням рішення.
- Ви обидва спроможні викласти суть своїх інтересів і вислухати один одного.
- Обидві сторони втягнуті в конфлікт, наділені однаковою владою чи не помічають відмінностей у становищі для того, щоб нарівні шукати шляхи вирішення проблеми.

Стиль співпраці потребує певних зусиль. Обидві сторони повинні затратити на це час, повинні вміти пояснити свої бажання, висловити свої потреби, вислухати одна одну, а потім виробити альтернативні варіанти розв'язання проблеми. Коли бракує хоча б одного з цих елементів, то такий підхід є неефективний.

Стиль співпраці серед інших стилів є найважчим, зате він допомагає знайти рішення, яке найбільше задовольняє обидві сторони в складних і важливих конфліктних ситуаціях.

Стиль компромісу. Компромісу досягають на поверховому рівні порівняно із співпрацею; ви поступаєтесь у чомусь, інша людина теж у чомусь поступається, і в результаті ви зможете дійти спільного розв'язання.

Стиль компромісу найефективніший у тих випадках, коли ви та інша людина хочете одного і того самого, але знаєте, що одночасно це є для вас нездійсненним.

Наприклад, ви прагнете обійняти одну й ту саму посаду або, будучи у відпустці вдвох, ви бажаєте провести її по-різному. На випадок спільної відпустки ви можете домовитися таким чином: "Добре, ми проведемо частину відпустки в горах, а частину— на березі моря".

Типові випадки, в яких стиль компромісу є найефективнішим:

- Обидві сторони наділені однаковою владою і мають взаємосуперечливі інтереси.
- Ви хочете дійти рішення швидко, оскільки у вас немає часу або тому, що це найекономішій і найефективніший шлях.
- Вас може влаштовувати тимчасове рішення.
- Ви можете скористатися короткочасною вигодою.
- Інші підходи до вирішення проблеми виявилися неефективними.
- Задоволення вашого бажання є для вас вельми суттєвим, і ви можете дещо змінити початкову мету.
- Компроміс дасть змогу вам зберегти взаємини, і ви волієте отримати хоча б щонебудь, аніж втратити все.

Коли ви прагнете досягнути компромісного рішення з кимсь, вам потрібно розпочинати із з'ясування інтересів і бажань обох сторін.

Після цього необхідно визначити сферу спільних інтересів. Ви повинні подавати пропозиції, вислуховувати пропозиції іншої сторони, бути готовим до поступок, обміну послугами тощо.

2. Методика визначення переважного стилю поведінки особистості в конфлікті К.Томаса.

Цей тест адаптований Н.В. Грішиною для вивчення особистісної схильності до конфліктного поведіння .

У своєму підході до вивчення конфліктних явищ К. Томас робив акцент на зміні традиційного ставлення до конфліктів, вказуючи, що на ранніх етапах їх вивчення широко використовувався термін "вирішення конфліктів", відповідно до яким маєтись на увазі, що конфлікт можна і необхідно дозволяти або елімінувати . Метою вирішення конфліктів, таким чином, була деяка ідеальне безконфліктне стан, де люди працювали в повній гармонії. Проте останнім часом відбулося істотне зміна у ставленні фахівців до цього аспекту дослідження конфліктів. Воно було викликано, на думку К. Томаса, щонайменше двома обставинами: усвідомленням марності зусиль по повній елімінації конфліктів, збільшенням числа досліджень, що вказують на позитивні функції конфліктів. Звідси, на думку автора, наголос має бути перенесено з елімінування конфліктів на управління ними. Відповідно до цього К. Томас вважає потрібним сконцентрувати увагу на таких аспектах вивчення конфліктів: які форми поведінки в конфліктних ситуаціях характерні для людей, які з них є більш продуктивними чи деструктивними, яким чином можливо стимулювати продуктивне поведіння?

Для опису типів поведінки людей в конфліктних ситуаціях К. Томас вважає застосовувати двовимірну модель регулювання конфліктів, основними вимірами в якій є кооперація , пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей , залучених в конфлікт, і напористість, для якої характерний акцент на захисті власних інтересів.

У відповідності з цими двома основними вимірами К. Томас виділяє наступні способи регулювання конфліктів:

1) змагання (конкуренція) як прагнення домогтися задоволення своїх інтересів на шкоду іншому;

2) пристосування, що означає, на противагу суперництву, принесення в жертву власних інтересів заради іншого;

3) компроміс;

4) уникнення, для якого характерно як відсутність прагнення до кооперації, так і відсутність тенденцій до досягнення власних цілей;

5) співробітництво, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, повністю задовольняє інтереси обох сторін.

П'ять способів регулювання конфліктів

К. Томаса Напористість * Змагання *

Співпраця (увага до своїх інтересів) *

Компроміс * Уникнення *

Пристосування Кооперація (увага до інтересів іншого)

К. Томас вважає, що при уникненні конфлікту жодна зі сторін не досягає успіху; при таких формах поведінки, як конкуренція, пристосування і компроміс, або один з учасників виявляється у виграші, а інший програє, або обидва програють, тому що йдуть на компромісні поступки. І тільки в ситуації співробітництва обидві сторони виявляються у виграші.

Мета: виявлення стилю поведінки .

Порядок дослідження: опитувальник складається з 12 суджень про поведінку індивіда в конфліктній ситуації, які в різних поєднаннях згруповані в 30 пар . Респонденту пропонується вибрати те судження, яке є найбільш типовим для характеристики його

поведінки. Тест можливо використовувати в груповому варіанті як у поєднанні з іншими тестами, так і окремо. Витрати часу - не більше 15-20 хв.

Інструкція: «Вашій увазі пропонується 30 тверджень, що стосуються поведінки людини в конфліктних ситуаціях. Прочитайте послідовно кожне з них і виберіть те, яке відповідає Вашому уявленню про свою поведінку в конфліктній ситуації».

3. Типологія та визначення „конфліктних” у спілкуванні людей за С.М.

Ємельяновим.

У вирішенні конфліктів важливе значення має здатність суб'єктів правильно оцінювати і враховувати індивідуально-психологічні особливості свого контрагента. Під конфліктністю особистості розуміється її інтегральна властивість, що відбиває частоту вступу в міжособистісні конфлікти. При високій конфліктності індивід стає постійним ініціатором напружених відносин з оточуючими незалежно від того, передують чи цьому проблемні ситуації. Виходячи з результатів досліджень вітчизняних психологів, можна виділити наступні основні типи конфліктних особистостей (за С. М. Ємельянову).

1. Конфліктна особистість - демонстративний тип.

Найчастіше це холерики, яким притаманна бурхлива діяльність в найрізноманітніших напрямках, для них конфлікт, як для риби вода, це - життя, середовище існування. Вони люблять весь час бути на виду, мають завищену самооцінку.

Прагне постійно бути в центрі уваги. Любить добре виглядати в очах інших. Її ставлення до людей визначається тим, як до неї ставляться інші. Людина такого типу легко себе почуває в поверхневих конфліктах, що виникають по дрібних причин. Але добре пристосовується і до конфліктних ситуацій іншого роду. Переважає емоційну поведінку, раціональне початок виражено слабо. Планування своєї діяльності здійснює від випадку до випадку і слабо втілює його в життя. Кропіткою, систематичної роботи уникає. Не йде від конфліктів, в ситуації спору відчуває себе непогано. Часто сам виявляється джерелом спору, але сам таким себе не вважає.

2. Конфліктна особистість - ригідний тип (відсталий).

Люди цього типу не вміють перебудовуватись, тобто враховувати в своїй поведінці зміна ситуації і обставин, брати до уваги думки і точки зору оточуючих, честолюбні, виявляють хворобливу образливість, підозріливість.

Для даного типу конфліктних особистостей характерно наступне поведінку. Володіє завищеною самооцінкою. Постійно вимагає підтвердження власної значимості, часто не враховує зміни ситуації і обставин. Прямолінійним і не гнучкий. З великими труднощами приймає точку зору оточуючих, не дуже зважає на їхню думку. Вираз вшанування з боку оточуючих сприймає як належне. Вираз недоброзичливості з боку оточуючих сприймає як образу. Мало критичен по відношенню до своїх вчинків. Підвищено чутливий по відношенню до уявних або дійсних несправедливостей.

3. Конфліктна особистість - некерований тип.

Це людина імпульсивна, недостатньо себе контролюючий. Його поведінку важко передбачувати. Часто веде себе зухвало, агресивно. У запалі не звертає уваги на загальноприйняті норми поведінки в колективі. Володіє завищеною самооцінкою. Постійно вимагає підтвердження своєї власної значущості. У багатьох своїх невдачах схильний звинувачувати інших. Не може грамотно спланувати свою діяльність або послідовно втілити свої плани в життя. Недостатньо розвинена здатність співвідносити свої вчинки із загальними цілями групи і з конкретними обставинами. З минулого досвіду, навіть гіркого, витягує мало уроків, корисних для майбутнього.

4. Конфліктна особистість - надточний тип (педант).

Особистість "надточного" типу, яка завжди пунктуальна, причеплива, занудно, хоч і виконавча, відштовхує людей від себе.

Характеризується наступними особливостями поведінки. Висуває підвищені вимоги до себе, скрупульозно ставиться до роботи. Висуває підвищені вимоги до оточуючих, причому робить це так, що люди, з якими він працює, сприймають це як причіпки, надмірно чутливий до деталей. Володіє підвищеною тривожністю. Схильний

надавати надмірне значення зауважень оточуючих, іноді різко пориває стосунки з друзями, знайомими тому, що йому здається, що його образили. Страждає від себе сам, переживає свої прорахунки, невдачі, часом розплачується за них навіть хворобами (безсонням, головними болями і т. п.). Стриманий у зовнішніх, особливо емоційних, проявах. Не дуже добре відчуває реальні взаємини у групі.

5. Конфліктна особистість - безконфліктний тип:

Особистість, свідомо йде, тікає від конфлікту, перекладають відповідальність в ухваленні рішення на інших (керівник на свого заступника), безпринципна. Тим часом конфлікт наростає як снігова лавина і обривається на таку особистість, особливо це болюче і тягне за наслідками, якщо такий тип особистості у керівника.

Для нього характерно наступне поведінку. Хисткий в оцінках і думках. Володіє легкою сугестивністю. Внутрішньо суперечливий. Для нього характерна деяка непослідовність поведінки. Орієнтується на миттєвий успіх в ситуаціях. Недостатньо добре бачить перспективу. Залежить від думки оточуючих. Не володіє достатньою силою волі. Не замислюється глибоко над наслідками своїх вчинків. Зайве прагне до компромісу.

Представлені "типи конфліктних особистостей" зустрічаються найбільш часто, але не дають повного переліку. Наприклад, холеричний тип темпераменту людини часто може призводити до вирішення ним суперечливих ситуацій конфліктним способом. Це пов'язано з тим, що холерик має нестійким і рухомих типом нервової системи. У той же час, він швидко "остигає" і переходить до неконфліктного взаємодії. Завищений або занижений рівень домагань також сприяє виникненню міжособистісних чи внутрішньоособистісних конфліктів. Рівень домагань впливає на визначення ідеальної перспективної мети, на вибір мети чергового дії, і, нарешті, на бажаний рівень самооцінки особистості. Завищена самооцінка зазвичай викликає негативну реакцію з боку оточуючих, занижена - має наслідком підвищену тривожність, невпевненість у своїх силах, уникнення відповідальності і т. п.

Крім цих виділяють ще деякі типи конфліктних особистостей.

Тип особистості - цілеспрямовано конфліктний - розглядає конфлікт як засіб досягнення власних цілей. Часто виступає активною стороною у розв'язанні конфлікту. Схильний до маніпуляцій, психологічним ігор у взаєминах. Рационально діє в конфліктній ситуації, здатний прораховувати можливі варіанти її розвитку, тверезо оцінює сильні й слабкі сторони в позиціях сторін. Володіє добре відпрацьованою технікою спілкування в гарячому супереччі. Являє собою найбільш небезпечний тип конфліктної особистості.

"Танк" - це грубий, безцеремонний людина, що йде на пролом, що нехтує тонкощі взаємин і чужі почуття. Для них характерна гордо піднята голова, гучний голос і відчуття самовпевненості. Танки абсолютно впевнені в тому, що вони знають потреби і сподівання своїх колег і що їхні поради - найбільш компетентні. Вважає, що оточуючі повинні поступатися йому дорогу. Не любить, коли хтось ставить під сумнів його правоту. Стурбований своїм авторитетом. Болісно самолюбний. Насторожено ставиться до жартів, які за змістом переграються з поточною ситуацією. У кожному жарті він вбачає приховану атаку на його особистість і гідність. Спроби обговорити з ним його відношення до людей (з надією щось виправити) будуть марні. Усі без винятку ваші претензії будуть приписані вашому дурному характером - адже багато хто, з ким він спілкується, з ним згодні. Такий людина націлена на справу, люди для нього - інструмент.

Але ладити з ними можна. Єдине, чого не люблять танки - це агресивних реакцій з боку тих, з ким вони спілкуються. При спілкуванні потрібно дивитися їм прямо в очі, називати по імені

та прізвища, при висловлюванні незгоди частіше вживати фрази "на мою думку", "як мені представляється" і т. д. Щоб домогтися в супереччі з танками якихось успіхів, треба дати їм можливість "випустити пар", і тоді вони робляться нерідко навіть ручними. Стратегія спілкування

з такими людьми, на думку автора, повинна бути наступною: якщо предмет конфлікту для вас не особливо важливий, то краще від нього ухилитися, якщо ж ви вирішили прийняти

бій, то краще почати з того, щоб дати такій людині можливість "спустити пар", а потім спокійно висловити свою точку зору. Але при цьому не ставте під сумнів його правоту, визначте свою роль як роль миротворця, який стоїть над конфліктом. Придушіть його лють і агресивність своїм спокоєм.

"Снайпер". Снайпери діють по-іншому, вони стріляють у людей різними образливими словами і дотепами і тим самим вносять розлад у колективні дії співробітників. Така людина намагається заподіювати людям неприємності з допомогою махінацій, інтриг, пліток. Зазвичай, він вважає, що така його поведінка повністю виправдано: хтось інший вчинив неправильно, а він бере на себе місію тасмного месника. Інша причина такої поведінки - недолік владних ресурсів для проведення відкритих дій. Стратегія спілкування: виявити конкретний факт заподіяння зла і його приховані причини, дати зрозуміти атакуючому людині, що ви вище цього, сказавши що-небудь на зразок: "Чого Ви домагаєтеся цим?". При цьому зберігати спокій, щоб не спровокувати відкритого зіткнення. Найефективнішим прийомом впливу на снайперів є пряма на них атака. Якщо зажадати, щоб снайпер докладно роз'яснив, що він мислить під тією чи іншою своєю гостротою, той знічується і затихає. Однак тут важлива одна деталь: атаку на снайперів слід проводити так, щоб вони не втрачали свого обличчя. Інакше вони вибухають, або затаюються з каменем за пазухою.

"Вибухова людина" - це ті, хто раптово оголошує приміщення криками, хто обрушується на опонентів з лайкою. Ці типи так артистично виходять із себе, що створюють враження у оточуючих ніби їх сильно образили, подкусілі, ніби під них роблять (підкоп). Тактика поводження

з такими типами дуже проста: дайте їм виплеснути з себе накопичені емоції. Тоді хвилин через п'ять ці типи починають відчувати потребу вибачитися.

Людина цього типу не є злим по природі, але він "вибухає", "запалюється" як дитина, у якої поганий настрій. Зазвичай, причина такої поведінки - страх, і безпорадність, а вибух емоцій демонструє бажання взяти ситуацію під контроль. Стратегія спілкування: дати людині накричатися, дати вихід його емоціям, переконати його в тому, що ви його слухаєте, що він контролює ситуацію, і тим самим заспокоїти його. Після цього дипломатично і доброзичливо запропонувати йому обговорити виниклу проблему.

"П'явка" не говорить гидот, не лає і не ображає, ні в чому прямо не звинувачує, але після спілкування з ним погіршується самопочуття, знижується настрій або з'являється відчуття втоми, важче направити думки в потрібне русло.

Якщо він млявий і мовчазний, то все одно задоволений собою, всі повинні цінувати, що він багато чого прощає.

Вміє підключати співрозмовника до своїх проблем і змушує переживати негативні емоції. Методи протидії: в кінці розмови потрібно сказати "П'явки" про свої відчуття, стан, про те,

як воно змінювалося по ходу спілкування. Без оцінок і докорів опишіть йому, що з вами відбувається, як ви себе відчуваєте.

"Бата" - така людина справляє враження приємного і поступливого. Він поступливий і згідливий. Це подобається на початку взаємодії з ним. Але потім часто виникають проблеми: він не виконує обіцяного, погоджується зробити будь-яку роботу і не робить її. У такого типу постійно виникають непередбачені обставини, які заважають виконанню обіцяного. Не вважає за потрібне вчасно сказати про такі обставини.

"Обвинувач" - для нього весь світ повний дурнів, негідників і нероб. Але критикує він не устрій світу, а цілком конкретних людей: сусідів, водіїв автобусів, продавців, лікарів, товаришів по службі, начальників, чиновників уряду ... Критикує захоплено, з жаром, зі знанням справи, з фактами, висновками і висновками. Має свої чіткі судження про те, хто як повинен жити і працювати. Якщо ви спробуєте перервати нескінченну обвинувальну промову, швидше за все, агресії не буде. Буде легке роздратування: або викликане вашою, звичайно ж, невмілою спробою звинувачувати краще, ніж він, або "вашою короткозорістю" і марною спробою виправдати будь-кого.

"Обвинувачем" рухає пристрасне бажання виговоритися і бути почутим. Намагатися збити його марно, слів своєї пісні він не забуває. Безумовно, для вух приємніше справжня музика. Але що робити? Можна навчитися і під музику обвинувальних промов займатися якими-небудь справами.

Зазвичай після одного-двох годин невтомного розкриття істини "обвинувачу" стає легше і тоді його можна перебивати, переводити розмову в інше русло. Тільки не здумайте хоч малим натякнув, що він у чомусь не правий або вам здалося, що він висловив не всі доводи. Він висловить ще два або три рази. Тоді наступного перепочинку в мові ви будете чекати не менше трьох годин.

"Скаржник". Як правило, "скаржники" бувають двох типів: реалістичні і параноїдальні, які скаржаться на уявлювані обставини. У деяких випадках можна зіткнутися з даним типом людей, як слухача, в інших - як предмет їх скарг і звинувачень. Зазвичай пересипають свою промову словами "завжди" або "ніколи". Ці типи так барвисто описують свої біди, що у слухача нерідко складається враження на їх користь. Вони хочуть, щоб їх слухали в спокійній обстановці і неодмінно сидючи. Помилку допускає той, хто погоджується з скаржниками або навпаки доводить їм, що вони не праві. Найкраще, що можна зробити в таких випадках - це перефразувати скарги своїми словами, давши цим типам зрозуміти, що переживання їх помічено.

"Сверхпокладістий". Вони завжди і у всьому поступаються іншим людям, і на перший погляд не створюють особливих труднощів у процесі взаємодії, але тільки на перший. Час від часу вони створюють проблеми: ви в усьому на нього розраховуєте, а потім виявляється, що його слова розходяться з ділом. Стратегія спілкування: показати йому, що ви хочете правдивості з його боку, постаратися переконати його в тому, що ваше ставлення до нього буде визначатися не тим, що він в усьому з вами погоджується, а тим, наскільки він буде правдивий, і наскільки послідовно він буде надходити в подальшому.

Нерішучі або "стопори", які не можуть прийняти те чи інше рішення через страх помилитися, тому вони тягнуть і тягнуть з прийняттям рішення, поки це рішення не буде прийнято без них або необхідність його прийняття не відпаде взагалі. Зазвичай зустрічаються два підтипи: аналітики - ті, що бояться зробити помилку, і добряки - ті, що не хочуть наживати собі ворогів. Подібного типу люди роблять так багато пробних кроків перед тим, як що-небудь зробити, що викликають роздратування у оточуючих. Щоб зважитися на будь-яких крок, аналітики готові перерити гору документів, виконати масу обчислень. Будучи дуже обачними, вони, якщо вже на що зважилися, то неодмінно досягнуть успіху. Нерішучі цураються тих, хто на них тисне. Нав'язані їм приписи вони виконують без ентузіазму.

"Мовчун" / "тихоня". Люди цього типу можуть бути скритними з різних причин, причому причини цієї скритності вам невідомі. Ключ до вирішення конфлікту в даній ситуації - подолання цієї замкнутості. Стратегія спілкування: задати кілька питань, але обов'язково в такій формі, щоб не отримати на них відповіді односкладові, продемонструвати своє співчутливе і доброзичливе ставлення до людини, свою підтримку і визнання.

"Всезнайки", які вважають себе вище інших, тому що на їхню думку вони знають все на світі, і бажають, щоб про це перевазі знали всі на світі. Це перш за все ерудити, судження яких виявляються на 75% професійно обґрунтованими, і липові ерудити, які лише на словах намагаються довести свій професіоналізм. Ерудити по суті є цінними працівниками, але вони ведуть себе так зухвало, що породжують у оточуючих почуття неповноцінності. Тим, кому за волею долі, доводиться мати справу з ерудитами, потрібно завжди продумувати свою тактику дій. Якщо ерудити занадто зариваються, то їх можна зупинити конкретними питаннями. Слід пам'ятати, що ерудити рідко погоджуються на те, щоб визнати свої помилки.

Крім цих типів важких людей існує ще безліч інших. До них відносяться:

- "Вічні песимісти", які завжди передбачають невдачі, тому завжди намагаються сказати "ні", або відчувають постійний неспокій, сказавши "так";

- "З-розуму-зводять", особистості, які породжують в інших надії, а потім діють всупереч очікуванням, або висловлюють суперечливі бажання і чекають від вас їх задоволення;

- Максималісти, які бажають чого-небудь "тут і зараз" і, причому в повному обсязі.

Важлива порада: ставитися з співчуттям до людей, типові особливості яких описані вище. Конфліктність, що стала властивістю особистості, важко подолати за допомогою раціонального самоконтролю і зусиль волі. Конфліктність - не вина, а біда таких людей.

Отже, рішення проблеми конфліктних особистостей є одним з найскладніших завдань, що виникають перед керівником. Звичайно, може здатися, що найпростіше її вирішити, позбувшись від особистостей подібного роду. Але на практиці це далеко не завжди виявляється можливим, в силу тих причин, про які йшлося вище. Тому найбільш прийнятним способом нейтралізації негативних впливів з боку конфліктних особистостей є формування в організації сталого морально-психологічного клімату, здатного надійно протистояти будь-яким негативним тенденціям.