**ГБПОУ РД «ДБМК им. Р.П.Аскерханова»**

****

**СПОСОБЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА**

**Выполнила:**

**обуч-ся ГБПОУ РД «ДБМК»**

**Магомедова Бадригат**

**МАХАЧКАЛА 2021г**

**Разрешение конфликтов и стратегии поведения в конфликтных ситуациях**

Зная причины конфликтов легче принять меры по его недопущению, блокированию. Это касается внутриколлективных конфликтов, подоплекой которых являются попытки людей получить разного рода блага ценой несправедливости. Ущемление и игнорирования интересов других (партнёров по коллективу), сведение решения принципиальных производственных вопросов к выяснению личных отношений, бытовое бескультурье многих из нас.

Конфликты, возникающие на той основе конструктивными считать нельзя. Они вносят в нашу жизнь дисгармонию, разрушение и хаос, и требуется особая работа по их преодолению, разрушению.

Но когда тот или иной человек склонен утверждать, что его отношения с коллегами носят конфликтный характер, не мешайте ему лишний раз перепроверить истинность своих утверждений. Дело в том, что мы нередко усматриваем конфликт там, где его нет, и напротив, оцениваем наши отношения с другими как безоблачные, хотя тучи над нашей головой уже сгустились.

Это случается из-за того, что конфликт может быть как адекватно, так и неадекватно или ложно понятным.

В первом случае (адекватность) это означает, что конфликтная ситуация существует объективно, т.е. стремление стороны А к достижению некоторого желаемого для неё состояния С объективно препятствует достижению стороной Б некоторого желаемого для неё состояния Д. И наоборот. Причем стороны справедливо полагают, что структура их целей, интересов конфликта, и правильно оценивают существо реального конфликта, т.е. дают адекватную трактовку происходящего.

Во втором случае (неадекватность понимания происходящего) конфликтная ситуация существует реально и стороны это осознают, но их понимание ситуации не вполне соответствует действительности.

В третьем случае (ложно понимаемый конфликт) дело обстоит таким образом, что объективно конфликтная ситуация отсутствует, но вот стороны склонны рассматривать свои отношения как конфликтные.

Допустим, что мы всё-таки имеем дело с первым случаем, т.е. с ситуацией, когда стороны адекватно оценивают объективно сложившиеся конфликтные отношения. Что же следует в этом случае предпринять? По-видимому, необходим поиск путей разрешения возникшего противоречия, осуществляемый как непосредственно противостоящими сторонами, так и с помощью посредника (третьей стороны), в роли которого, и это, безусловно, позитивный момент решения межличностной проблемы, может выступить и руководитель.

К настоящему времени специалистами разработано немало всевозможных рекомендаций, касающихся различных аспектов поведения людей в ситуациях конфликта, выбора соответствующих стратегий и средств его разрешения, а также управления им.

Считается, что конструктивное разрешение конфликтов зависит, как минимум от четырёх факторов:

1. адекватности восприятия конфликта;
2. открытости и эффективности общения;
3. создание атмосферы взаимного доверия и сотрудничества;
4. определение существа конфликта.

Что касается адекватности восприятия конфликта, то имеется в виду достаточно точная, не искажённая личными пристрастиями оценка как собственных действий, намерений и позиций, так и поступков, намерений, позиций оппонентов.

Следующий из упомянутых выше факторов конструктивного разрешения конфликтов – открытость и эффективность общения противодействующих сторон.

Поскольку открытость общения – это не только бурное излияние чувств, но и организация конструктивного поиска решения проблемы, «хорошо бы, если бы каждый из противников мог бы хотя бы частично сообщить другому следующее: что я хотел бы сделать, чтобы разрешить конфликт? Что я собираюсь предпринять, если партнёр поведёт себя не так как я ожидаю? На какие последствия я надеюсь в случае, если будет достигнуто соглашение?»

Если люди готовы к диалогу, если они открыты друг для друга, естественно, создается атмосфера взаимного доверия и сотрудничества. Однако применительно к участникам конфликта слово «доверие» звучит даже несколько странно. Некоторым трудно понять, как можно сотрудничать с человеком, с которым конфликтуешь. Тем не менее, это не так. Ведь фактически любая конфликтная ситуация проблемная, и, значит, говоря о её разрешении, мы должны иметь в виду решение проблемной ситуации.

И поскольку в межличностном конфликте участвуют, по меньшей мере, двое, речь должна идти о групповом решении проблемы, а оно неизбежно требует сотрудничества участников взаимодействия (или, если быть более точным, - противодействия)

И, наконец, о последнем упомянутом выше факторе конструктивного разрешения конфликтов – определении существа конфликта. Для того чтобы суметь это сделать, участники конфликта должны согласовывать свои представления о сложившиеся ситуации и выработать определённую стратегию поведения.

Предполагается, что их действия носят пошаговый характер, разворачиваясь в следующем направлении.

Шаг 1. Определение основной проблемы. На этом этапе необходимо четко уяснить, в чём, собственно, суть проблемы, приведшей к конфликту. Иными словами определить основную, базовую его причину. При этом очень важно чтобы противники хорошо осознавали своеобразие видения проблемы: как собственно, так и оппонента, имеющиеся здесь сходства и различия.

Шаг 2. Определение вторичных причин конфликта. Но даже адекватное осознание основной причины, вызывающей конфликт, не гарантирует нам в дальнейшем полное отсутствие межличностных осложнений. Их могут стимулировать те или иные элементы нашего поведения – своего рода вторичные признаки конфликта. Обычно они служат поводом для его возникновения, затеняя часто истинную причину и, затрудняя анализ (так, нарушение индивидуальной территориальности, как правило, лишь повод для возникновения конфликта, но сторонний наблюдатель, вполне вероятно, усмотрит в происшедшем причину).

Поэтому вслед за уяснением основной проблемы целесообразно проанализировать собственное поведение на предмет выявления конфликтогенных его деталей.

Шаг 3. Поиск возможных путей разрешения конфликта. Он может быть выражен, в частности, следующими вопросами, которыми не мешает задаться участниками конфликта: а) что я мог бы сделать, чтобы разрешить конфликт? б) что мог сделать для этого мой партнёр? в) каковы наши общие цели, во имя которых необходимо найти выход из конфликта?.

Шаг 4. Совместное решение о выходе из конфликта. На этом этапе речь идёт о выборе наиболее подходящего способа разрешения конфликта, вызывающего обоюдное удовлетворение соперников. Фактически они вправе говорить о заключении между собой своего рода сделки, предполагающей разумные встречные уступки сторон, что способствует ими обоюдовыгодного (оптимального в данном случае) соглашения.

Шаг 5. Оценка эффективности усилий, предпринятых для разрешения конфликта. На её основании проблема считается либо разрешённой, либо делается вывод о необходимости дальнейшей работы над ней, вновь повторяя иногда всю описанную выше последовательность шагов.

Пошаговое движение соперников в сторону разрешения конфликта невозможно вне одновременного действия таких элементов (факторов данного процесса), как адекватность восприятия людьми происходящего, открытость их отношений, наличие атмосферы взаимного доверия и сотрудничества.

Для разрешения конфликтной ситуации чрезвычайно важно наличие посредника, поскольку это позволяет участникам конфликта, несмотря на взаимные уступки, что называется «сохранить лицо».

При этом мы можем говорить о существовании обратной зависимости между желаемыми человеком уступками другими людям и его представлением о себе как о «сильной личности».

Психологи выделяют пять типовых стилей поведения в конфликтных ситуациях:

* конкуренция;
* уклонение;
* приспособление;
* сотрудничество;
* компромисс.

Рассмотрим более подробно эти стили:

Стиль конкуренции.

Вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая других людей принимать ваше решение проблемы. Для достижения цели вы используете свои волевые качества, и если воля ваша достаточна, сильна, то вам это удается.

Это может быть эффективным стилем в том случае, если вы обладаете определенной властью; вы знаете, что ваше решение или подход в данной ситуации правильны, и вы имеете возможность настаивать на них.

Вот примеры тех случаев, когда следует использовать стиль конкуренции:

- вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения;

- решение необходимо принять быстро, и вы имеете достаточно власти для этого;

- вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и что вам нечего терять;

- вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования;

- вы должны принять нестандартное решение, но сейчас вам необходимо действовать и вас достаточно полномочий для этого шага.

Когда вы используете этот подход, вы можете быть недостаточно признанным, но вы завоюете сторонников, если он даст положительный результат.

Стиль уклонения.

Реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от решения конфликта. Вы можете использовать этот стиль, когда затрагиваемая проблема не столь важна для вас, когда вы не хотите тратить сил на её решение или когда вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении.

Типичны ситуации, в которых рекомендуется применять стиль уклонения:

- исход не очень важен для вас или вы считаете, что настолько тривиально, что не стоит тратить на него силы;

- у вас трудный день, а решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности;

- вы хотите выиграть время;

- ситуация очень сложна, и вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого от вас;

- у вас мало власти для решения проблемы;

- вы чувствуете, что у других больше шансов решить эту проблему.

Стиль приспособления.

Он означает, что вы действуете с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете использовать этот подход, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не существен для вас.

Он не подходит, когда вы чувствуете, что другой человек не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что этот человек не оценит сделанного вами.

Наиболее характерные ситуации, в которых рекомендуется стиль приспособления:

вас не особенно волнует случившееся;

вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;

вы понимаете, что правда на вашей стороне;

у вас мало шансов победить;

вы полагаете, что другой человек может извлечь из этой ситуации полезный урок, если вы уступите его желаниям.

Стиль сотрудничества.

Наиболее эффективный стиль, но и наиболее трудный. Если вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выбрать приемлемые компромиссы.

Такой подход рекомендуется использовать в описанных ниже ситуациях:

- решение проблемы очень важно для обеих сторон, и ни кто не хочет полностью от него устраниться;

- у вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;

- у вас есть время поработать над возникшей проблемой;

- вы и другой человек осведомлены о проблеме, и желания обеих сторон известны;

- обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или игнорируют разницу в положении для того, что на равных искать решение проблемы.

Обе стороны должны затрать на это некоторое время, они должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты решения проблемы. Стиль сотрудничества среди прочих самый трудный, однако он позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных и конфликтных ситуациях.

Стиль компромисса.

Вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их частично, и другая сторона делает то же самое. Как при сотрудничестве, вы не ищете скрытые нужды и интересы. Вы рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

Типичные случаи:

- обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;

- вас может устроить временное решение;

- вы можете воспользоваться временной выгодой;

- другие подходы к решению проблемы оказались неэффективными;

- удовлетворение вашего желания имеет для вас не слишком большое значение, и вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;

- компромисс позволит вам сохранить взаимоотношения, и вы предпочитаете получить хоть что-то, нежели все потерять.

Когда вы стараетесь прийти к компромиссному решению с кем-то, вам следует начинать с выяснения интересов и желаний обеих сторон. После этого необходимо обозначить область совпадения интересов.

В идеальном случае конфликт сам подсказывает нам стиль поведения. Важно понять, что каждый из этих стилей эффективен только в определенных условиях и ни один из них не может быть выделен как самый лучший. Наилучший подход будет определяться конкретной ситуацией, а также складом вашего характера.

**Кодекс поведения в конфликте**

Пятнадцать правил:

1. Дайте партнеру «выпустить пар». Если он раздражен и агрессивен, то нужно помочь ему снизить внутреннее напряжение. Пока это не случится, договориться с ним трудно или невозможно.

Во время его «взрыва» следует вести себя спокойно, уверенно, но не высокомерно. Он - страдающий человек независимо от того, кто он. Если человек агрессивен, значит, он переполнен отрицательными эмоциями. В хорошем настроении люди не кидаются друг на друга.

Наилучший прием в эти минуты - представить, что вокруг тебя есть оболочка (аура), через которую не проходят стрелы агрессии. Ты изолирован, как в защитном коконе. Немного воображения, и этот прием срабатывает.

2. Потребуйте от него спокойно обосновать претензии. Скажите, что будете учитывать только факты и объективные доказательства. Людям свойственно путать факты и эмоции. Поэтому эмоции отметайте вопросами: «То, что вы говорите, относится к фактам или мнению, догадке?».

3. Сбивайте агрессию неожиданными приемами. Например, попросите доверительно у конфликтующего партнера совета. Задайте неожиданный вопрос, совсем о другом, но значимом для него. Напомните о том, что вас связывало в прошлом и было очень приятным. Сделайте комплимент («В гневе вы еще красивее... Ваш гнев гораздо меньше, чем я ожидал, вы так хладнокровны в острой ситуации...»). Выразите сочувствие: например, тому, что он (она) потерял слишком много. Главное, чтобы ваши просьбы, воспоминания, комплименты переключали сознание разъяренного партнера с отрицательных эмоций на положительные.

4. Не давайте ему отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах. Не говорите: «Вы меня обманываете», лучше звучит: «Я чувствую себя обманутым».

Не говорите: «Вы грубый человек», лучше скажите:

«Я очень огорчен тем, как вы со мной разговариваете».

5. Попросите сформулировать желаемый конечный результат и проблему как цепь препятствий.

Проблема - это то, что надо решать. Отношение к человеку - это фон или условия, в которых приходится решать. Неприязненное отношение к клиенту или партнеру могут заставить вас не захотеть решать. А вот этого делать нельзя! Не позволяйте эмоциям управлять вами! Определите вместе с ним проблему и сосредоточьтесь на ней.

6. Предложите клиенту высказать свои соображения по разрешению возникшей проблемы и свои варианты решения.

Не ищите виновных и не объясняйте создавшееся положение, ищите выход из него. Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, а создавайте спектр вариантов. Потом из него выберите лучший.

При поиске путей решения помните, что следует искать взаимоприемлемые варианты решения. Вы и клиент должны быть удовлетворены взаимно. И вы оба должны стать победителями, а не победителем и побежденным.

Если не можете договориться о чем-то, то ищите объективную меру для соглашения (нормативы, закон, факты, существующие положения, инструкции и т.д.).

7. В любом случае дайте партнеру «сохранить свое лицо». Не позволяйте себе распускаться и отвечать агрессией на агрессию. Не задевайте его достоинства. Он этого не простит, даже если и уступит нажиму. Не затрагивайте его личности. Давайте оценку только его действиям и поступкам. Можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили свое обещание», но нельзя говорить: «Вы - необязательный человек».

8. Отражайте как эхо смысл его высказываний и претензий.

Кажется, что все понятно, и все же: «Правильно ли я вас понял?», «Вы хотели сказать...?», «Позвольте я перескажу, чтобы убедиться, правильно ли я вас понял или нет». Эта тактика устраняет недоразумения, и, кроме того, она демонстрирует внимание к человеку. А это тоже уменьшает его агрессию.

9. Держитесь как на острие ножа в позиции «на равных». Большинство людей, когда на них кричат или их обвиняют, тоже кричат в ответ или стараются уступить, промолчать, чтобы погасить гнев другого. Обе эти позиции (сверху - «родительская» или снизу - «детская») неэффективны.

Держитесь твердо в позиции спокойной уверенности (позиция на равных - «взрослая»). Она удерживает и партнера от агрессии, помогает обоим не «потерять свое лицо».

10. Не бойтесь извиниться, если чувствуете свою вину.

Во-первых, это обезоруживает клиента, во-вторых, вызывает у него уважение. Ведь способны к извинению только уверенные и зрелые личности.

11. Ничего не надо доказывать.

В любых конфликтных ситуациях никто никогда и никому ничего не может доказать. Даже силой. Отрицательные эмоциональные воздействия блокируют способность понимать, учитывать и соглашаться с «врагом». Работа мысли останавливается. Если человек не думает, рациональная часть мозга выключается, незачем и пытаться что-то доказывать. Это - бесполезное, пустое занятие.

12. Замолчите первым.

Если так уж получилось, что вы потеряли контроль над собой и не заметили, как вас втянули в конфликт, попытайтесь сделать единственное - замолчите. Не от «противника» требуйте: «Замолчи!... Прекрати!», а от себя! Добиться этого легче всего. Ваше молчание позволяет выйти из ссоры и прекратить ее. В любом конфликте участвуют обычно две стороны, а если одна исчезла - с кем ссориться?

Если же ни один из участников не склонен замолчать, то обоих очень быстро захватывает отрицательное эмоциональное возбуждение. Напряжение стремительно возрастает. В таком «диалоге» взаимные реакции участников только подливают масла в огонь. Чтобы погасить это возбуждение, нужно убрать то, что его разжигает.

Молчание не должно быть обидным для партнера. Если же оно окрашено издевкой, злорадством или вызовом, оно может подействовать как красная тряпка на быка. Чтобы скандал прекратился, нужно молчанием игнорировать сам факт ссоры, отрицательное возбуждение партнера, как если бы ничего этого не было.

13. Не характеризуйте состояние оппонента. Всячески избегайте словесной констатации отрицательного эмоционального состояния партнера: «Ну вот, полез в бутылку!... А чего ты нервничаешь, чего злишься?... Чего ты бесишься?». Подобные «успокаивающие» слова только укрепляют и усиливают развитие конфликта.

14. Уходя, не хлопайте дверью.

Ссору можно прекратить, если спокойно и без всяких слов выйти из комнаты. Но если при этом хлопнуть дверью или перед уходом сказать что-то обидное, можно вызвать эффект страшной, разрушительной силы. Известны трагические случаи, вызванные именно оскорбительным словом «под занавес».

15. Говори, когда партнер остыл.

Если вы замолчали, и партнер расценил отказ от ссоры как капитуляцию, лучше не опровергать этого. Держите паузу, пока он не остынет. Позиция отказавшегося от ссоры должна исключать полностью, что бы то ни было обидное и оскорбительное для партнера. Побеждает не тот, кто оставляет за собой последний разящий выпад, а тот, кто сумеет остановить конфликт вначале, не даст ему разгона.

16.Независимо от результата разрешения противоречия старайтесь не разрушать отношения.

Выразите свое уважение и расположение клиенту и выскажите соглашения по поводу возникших трудностей. И если вы сохраните отношения и дадите клиенту «сохранить свое лицо», вы не потеряете его как будущего клиента или партнера. Найти нового, надежного, неконфликтного клиента – тоже задача не из легких в условиях конкуренции.

**Список литературы**

1. Кутасова Т.В. Хрестоматия по социальной психологии. М., 2000 г.

2.Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. – М., 2000 г.

3. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. М., 2001 г.

4. Здравомыслов А.Г..Социология конфликта. М., 2001 г.

5. Вернер Зигерт, Лючия Ланг. Руководитель без конфликтов. М., 2000 г.

6. Донцова А.И. Психология коллектива. М., 2002 г.

Размещено на