



# Конструктивное поведение в конфликте

Терехова О.И.

# Виды конфликтов по его последствиям

- **Конструктивные конфликты** - приводят к принятию обоснованных решений и способствуют развитию взаимоотношений.

- **Деструктивные конфликты** - препятствуют эффективному взаимодействию и принятию решений, нередко ведут к ухудшению взаимоотношений.

# Стили конфликтов

- К. Томас и Р. Киллменн выделили пять основных стилей поведения в конфликтной ситуации:  
**приспособление, уступчивость;**  
**уклонение;**  
**конкуренция, противоборство;**  
**сотрудничество;**  
**компромисс**
- Основу классификации составили два независимых параметра:
  1. Степень реализации собственных интересов, достижения своих целей.
  2. Мера, в которой учитываются и реализуются интересы другой стороны. Если представить это в графической форме, то получим (см. схему), позволяющую проанализировать конкретный конфликт и выбрать рациональную форму поведения.

# Сетка Томаса – Килменна



Рис. 10.3 Сетка Томаса-Килменна

# Уклонение

Данная форма поведения выбирается тогда, когда индивид не хочет отстаивать свои права, сотрудничать для выработки решения, воздерживается от высказывания своей позиции, уклоняется от спора. При таком стиле предполагается тенденция ухода от ответственности за решения. Данное поведение возможно, если исход конфликта для индивида не особенно важен, либо если ситуация слишком сложна и разрешение конфликта потребует много сил у его участников, либо у индивида не хватает

# Конкуренция (противоборство)

Характеризуется активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей власти, принуждения, иных средств давления на оппонентов, использованием зависимости других участников от него. Ситуация воспринимается индивидом как крайне значимая для него, как вопрос победы или поражения: предполагаются жесткая позиция по отношению к оппонентам и непримиримый антагонизм к другим участникам конфликта в

# Приспособление

Действия индивида направлены на сохранение или восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов. Данный подход возможен, когда вклад индивида не слишком велик или когда предмет разногласия более существен для оппонента, чем для индивида. Такое поведение в конфликте используется, если ситуация не особенно значима, если важнее сохранить хорошие отношения с оппонентом, чем отстаивать собственные

# Компромисс

действия участников направлены на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особенно никто не выигрывает, но и не теряет. Такой стиль поведения применим при условии, если оппоненты обладают одинаковой властью, имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, их устраивает промежуточное решение на определенный период времени.



# Сотрудничество

- означает, что индивид проявляет активность в поисках решения, удовлетворяющего всех участников взаимодействия, но не забывает при этом и свои интересы. Предполагаются открытый обмен мнениями, заинтересованность всех участников конфликта в выработке общего решения. Данная форма требует положительной работы и участия всех сторон. Если у оппонентов есть время, а решение проблемы имеет для всех важное значение, то при таком подходе возможны всестороннее обсуждение вопроса, возникших разногласий и выработка общего решения с соблюдением интересов всех участников.

# Притча об апельсине

- Как-то две сестры не могли поделить один апельсин, и обратились они к своей матери. Мать выслушала их, задала им вопросы и предложила следующим образом поделить этот апельсин.



# Наиболее эффективный стиль поведения в конflikте:

Учитывая то, что при разрешении конфликта предполагается устранение причин, его породивших, можно сделать вывод: только стиль сотрудничества поможет реализовать данную задачу полностью.

При уклонении и приспособлении разрешение конфликта откладывается, а сам конфликт переходит в скрытую форму. Компромисс может принести лишь частичное разрешение конфликтного взаимодействия, так как остается достаточно большая зона взаимных уступок, а полностью причины не устранены.

# Преимущества стратегии сотрудничества

- 1. Полное разрешение конфликта: проблема не загоняется вглубь, а перестает существовать вообще.
- 2. Сохраняются (развиваются) межличностные отношения, оппоненты превращаются в партнеров.
- 3. приобретаемые сторонами выгоды превышают те, которые могли быть получены при любой другой стратегии.

# Алгоритм конструктивного поведения в конфликте

1. Мониторинг своего эмоционального состояния, при необходимости – снятие излишнего напряжения.
2. Мониторинг ситуации, создание условий для работы.
3. Предоставление партнеру возможности выговориться: установление контакта (поза, контакт глаз, темп речи, модальности), активное слушание.
4. Вербализация эмоционального состояния партнера, выяснение потребностей партнера.
5. Сообщение о своем эмоциональном состоянии и о своих потребностях (Я-сообщение).
6. Определение предмета конфликта: выяснение разногласий и нахождение общности интересов с партнером.
7. Поиск и предложение конкретного выхода из сложившейся ситуации, разработка плана.
8. Составление соглашения.

# 1. Мониторинг своего эмоционального состояния

- Обращаем внимание на :
  - 1. Тело – общее напряжение, зажимы, дыхание.
  - 2. Эмоции – характер, интенсивность.
  - 3. Мысли - возникающие при инциденте.

<b>ТЕЛО</b>	<b>ЭМОЦИИ</b>	<b>МЫСЛИ</b>
<b>дыхательные техники, мышечная релаксация</b>	<b>обращение к позитивным эмоциональным состояниям</b>	<b>Техники визуализации, диссоциации.</b>

## 2. Мониторинг ситуации, создание условий для конструктивного разрешения конфликта.

- Проанализируйте:
  - 1. подходящее ли время и достаточно ли его.
  - 2. подходящее ли место.
  - 3. присутствуют ли все необходимые участники.



### 3. Предоставление партнеру (участникам конфликта) возможности выговориться.

- 1. Установление контакта:
  - Контакт глаз,
  - отзеркаливание позы,
  - подстройка под темп речи;
- Использование модальностей (аудиалы, визуалы, кинистеты).
  
- 2. Активное слушание – такой метод слушания, при котором слушатель принимает на себя обязательства, во-первых, помочь говорящему более полно выразить свои мысли и чувства, во-вторых, не формировать суждений, возражений или рекомендаций, пока собеседник полностью не выразит свои мысли и чувства.



# Активное слушание

Открытые вопросы	задавать открытые вопросы, подразумевающие развернутый ответ (что, как, где, каким образом)
Уточнение	<ul style="list-style-type: none"><li>- повторение последнего слова или слов собеседника с вопросительной интонацией</li><li>- уточняющие вопросы, вопрос просьба.</li></ul>
Перефразирование	- кратко передать смысл сказанного собеседником своими словами.
Отзеркаливание (цитирование)	<ul style="list-style-type: none"><li>- говорить «на языке собеседника»,</li><li>- дословное повторение сказанного партнером.</li></ul>
Суммирование (обобщение)	- кратко перечислить важные факты, которые выяснились в течении разговора, заочно сформулировать основные идеи и

## 4. Вентиляция негативных эмоций участников конфликта.

- Понимание, какие негативные эмоции испытывает партнер (участники конфликта), вербальное обозначение эмоции.
- Выражение сочувствия, поддержки или другой подходящей к данной ситуации эмоциональной реакции.
- Техника признания: необходимо найти и рассказать партнеру о тех взглядах, поступках, качествах, которые вы принимаете и цените (уважаете).
- Признать вклад партнера (его значимость и т.п.) помогают фразы:
  - - Спасибо за то, что обратили внимание ...
  - - я ценю ваше стремление...
  - - я признаю значимость твоих усилий...
  - - я уважаю твою позицию по этому вопросу...
  - - я понимаю ваше желание, чтобы ...

# Неконструктивная поддержка (потакание)



# Конструктивная поддержка



## 5. Сообщаем о своем ЭМОЦИОНАЛЬНОМ СОСТОЯНИИ

- Открытое сообщение – не угрожает самооценке партнеров, построено в виде «Я-высказывания».

Позволяет вам принять ответственность за свои эмоции на себя, а значит, открывают возможность управлять ими.



# Структура «Я-высказывания»

- 1) Событие - объективное описание события или ситуации, приведшей к проблеме.
- 2) Ваша реакция – укажите, как воздействуют данные события на вас (включая задетые чувства)  
Вербализация чувств.
- 3) Предпочитаемый вами исход - следите за тем, чтобы предпочитаемый вами исход не был жестко predetermined и позволял разработку новых вариантов решений. Определите свои потребности.

Пример:

- Когда вы поднимаете на меня голос (событие).
- Я чувствую себя униженным (эмоциональная реакция).
- Мне хотелось бы иметь возможность обсуждать спорные вопросы с вами в нормальной обстановке (предпочитаемый исход).

# 6. Определение предмета конфликта

- К конфликтам могут приводить различия в
  - Восприятии
  - Потребностях
  - Ценностях
  - Восприятии своего статуса (ролевой позиции)
  - Желаниях
  - Целях
  - интересах

Выявление в какой сфере лежат различия, приводящие к столкновению позволяет определить предмет конфликта и определить путь для его дальнейшего разрешения.

# Различия в восприятии ситуации

- Люди по-разному интерпретируют реальность:
  - Образ себя в конфликтной ситуации
  - Образ другого в конфликтной ситуации
  - Образ самой ситуации
- На восприятие ситуации влияет объем, избирательность, концентрация внимания воспринимающего субъекта.
- Стереотипы (семейные, расовые, гендерные, профессиональные и т.п.) или установки восприятия могут существенно изменить реальную картину происходящего.
- Существуют психологические факторы искажения восприятия ситуаций.
- Иногда восприятие ситуации формируется из слухов и сплетен, которые люди принимают, как факт, не пытаясь узнать, действительно ли это правда.



# Потребности, желания, интересы.

- Потребности – это условия, без которых, по нашему мнению, мы не можем обойтись или которые считаем необходимыми для благополучия и развития отношений
- Существуют следующие потребности межличностного общения:

# Потребности межличностного общения

Основная потребность	Потребность игнорируется, когда...	Потребность удовлетворяется, когда...
Признание	Ваши мысли, чувства или действия не получают должной оценки	Ваши мысли, чувства и действия оценены по достоинству
Аффилиация	К вам относятся как к сопернику и держат дистанцию	К вам относятся как к коллеге
Автономия	Ваша свобода принятия решений ограничивается	Остальные уважают вашу свободу принятия решений
Статус	Ваше положение оценено как более низкое по сравнению с другими	Ваше положение заслужено, и остальные это признают
Роль	Вы не раскрываете свой личностный потенциал в том деле, которым занимаетесь	Вы полностью реализуете свой личностный потенциал благодаря роду своих занятий

# Ценности и принципы

- Ценности и принципы могут приводить к конфликтам, если люди делают поспешный вывод о том, что конфликт, в который они вовлечены, - это конфликт ценностей и принципов
  - Дает основания для того, чтобы отстаивать свою позицию
    - Уверенность в абсолютной правоте
  - Конфликт может возникать из-за представлений, а не ценностей или принципов
  - Люди преувеличивают важность предпочтений, считая их ценностями и принципами
  - Одна из сторон не принимает ценности и принципы другой
  - Различные ценности
    - Насколько важна эта ценность для отношений в целом

# Нахождение общности

- Важный шаг в разрешении конфликта – нахождение общности:
- - мы оба заинтересованы в разрешении этой ситуации
- - мы с тобой живем в одной семье и хотим, чтобы наши отношения были доверительными.

# 7. Совместное решение проблем

- **1. Предложите партнеру (участнику конфликта) выразить свою точку зрения.**
- **2. Выскажите свою точку зрения.**
- **3. Предложите устроить совместный «мозговой штурм».**
- **4. Запишите все возникшие идеи, не оценивая их.**
- **5. Проанализируйте полученный список и решите, какие из идей вам**

# Составление соглашения, проверка на реальность

