**Министерство здравоохранения Республики Беларусь**

**УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ГРОДНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Информационные материалы**

**по предупреждению и урегулированию**

**конфликтных ситуаций**

###### **ГРОДНО 2017**

**Составитель:**

Борташ Олеся Геннадьевна,

педагог-психолог 1 категории

УО «Гродненский государственный медицинский университет».

**Цель:**

Профилактика конфликтных ситуаций, оптимизация процесса общения.

Данные информационные материалы и рекомендации помогут конфликтующим сторонам предупредить конфликты, а в случае возникновения - разумно их разрешить и найти наиболее благоприятный исход конфликтной ситуации.

**Содержание**

1. **Конфликт. Виды конфликтов.**
2. **Как предотвратить конфликт. Способы эффективного общения.**
3. **Способы урегулирования конфликта.**
4. **Стили поведения в конфликтных ситуациях. Опросник К. Томаса.**

**Конфликт. Виды конфликтов.**

**Конфликт – это неотъемлемая часть общественных, политических, экономических отношений, а также межличностного взаимодействия, и от того, насколько полными будут знания о конфликтной ситуации, напрямую зависит ее исход, благоприятный для обеих сторон.**

Конфликты являются предметом изучения науки [конфликтологии](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F), и в специальной литературе принято описывать конфликт как борьбу с целью нейтрализации противника, нанесения ему ущерба, как психическое напряжение и достижение своих целей за счет подавления противоположных сторон. Иначе говоря, конфликт - это взаимодействие двух или более субъектов, имеющих взаимоисключающие цели и реализующие их один в ущерб другому (или один за счет другого).

Как относиться к конфликту? Конфликт- это хорошо или плохо? Действительно, с одной стороны, вряд ли можно работать и взаимодействовать всегда ровно, без каких-либо противоречий и напряжений в отношениях. Более того, когда приходится сталкиваться с ответом, что в коллективе никогда не бывает конфликтов, начинаешь предполагать, что, по-видимому, коллектив разламывают бесконечные внутренние раздоры, если уж их так тщательно скрывают.

Но вряд ли найдется человек, испытывающий удовольствие от конфликта... Конфликтующие стороны часто производят чрезвычайно неприятное зрелище. Они тратят здоровье и время на взаимные упреки, унижения и оскорбления. Если Вам хоть раз довелось увидеть человека в остром конфликте, Вы постараетесь как можно быстрее забыть его искаженное лицо, сверкающие глаза и жесткие интонации в голосе. И конечно, скорее всего, если это возможно, Вы постараетесь, как можно реже с ним взаимодействовать. Неприятный осадок после конфликта не проходит очень долго.

**Исходя из вышесказанного, давайте попытаемся ответить на следующие вопросы: можно ли избежать конфликта, а если не удается избежать, то можно ли научиться управлять конфликтами и, как вести себя в конфликтной ситуации, каковы объективные и субъективные факторы возникновения конфликта?**

При ответах на поставленные выше вопросы, специальная литература выделяет **две категории конфликтных ситуаций: деструктивная и конструктивная.**

**Деструктивный конфликт** характерен тем, что люди «застревают» на обсуждении личных недостатков друг друга и не захватывают в поле своего взаимодействия, собственно, те проблемы, которые и вызвали данное напряжение. Как правило, такой конфликт протекает горячо, интенсивно и стремительно. Возникают многочисленные искажения смысла, каждый предписывает партнёру то значение его высказываний, которое последний и не имел в виду. Конфликтующие стороны стремятся защититься преимущественно при помощи силовых методов. Они выстраивают коммуникативные барьеры, устраивают «засады», спешат нападать первыми. Такой конфликт- это жёсткая «война», в которой есть победители и побежденные, «раненные» (получившие психологическую травму) и «убитые» (отказавшиеся от активной позиции, сломленные иподавленные).

**Деструктивный конфликт, безусловно, вреден, поскольку он не способствует успешному поиску способов решения проблемы и в то же время разрушает отношения между людьми - от неприятия друг друга до полного разрыва.**

**Конструктивный конфликт,** напротив, является нужным и полезным.

**Во-первых,** в процессе обсуждения проясняются позиции людей, поскольку при отстаивании своего мнения они подыскивают основания и аргументы. При таком выявлении позиций часто происходит и так, что сами конфликтующие стороны начинают более ясно осознавать свои собственные интересы в ходе объяснения их своим партнёрам.

**Во-вторых, при конструктивном конфликте, который, как правило, протекает в напряженной ситуации, но без крика и взаимных упреков, за короткое время организуется интенсивный поиск эффективного решения проблемы. Более того, при конструктивном конфликте основное внимание участников направлено именно на поиск решения сложных вопросов, а не на взаимное подавление друг друга.**

Следовательно, можно сделать вывод о том, что существуют **два основных критерия для оценки того, какой тип конфликта имеет место:**

* *Конфликт является деструктивным (разрушающим), если отношения между конфликтующими сторонами не улучшились, а ухудшились или между ними произошел разрыв.*
* *Конструктивный или созидательный, творческий конфликт способствует улучшению отношений и углублению взаимопонимания.*
* *Конфликт является деструктивным, если проблема, его вызывающая, осталась нерешённой.*
* *При конструктивном конфликте решение проблемы обязательно должно быть найдено.*

**Как предотвратить конфликт**

* **Сообщите собеседнику, как Вы воспринимаете его состояние. Например, «Вы выглядите очень взволнованным/озабоченным/опечаленным…» или «Мне кажется, Вы слишком раздражены».**
* **Дайте собеседнику выговориться и выдержите паузу. Скажите о впечатлении, которое произвели на Вас слова партнёра.**
* **Старайтесь «не выпаливать» всё, что думаете в момент гнева, ведь часто есть возможность выяснить отношения позже, в другом состоянии. Помните, что иногдаодно неосторожное слово в будущем не смогут загладить уже никакие объяснения.**
* **Сообщите о своём состоянии во время конфликта. Например, «Когда Вы говорите таким тоном, мне трудно участвовать в обсуждении».**
* **На любом этапе общения давайте возможность партнёру «сохранить своё лицо».**
* **Умейте вовремя признать, что были не правы. Способность признавать собственные ошибки является признаком силы, свидетельством личностного развития, продвижения к зрелости.**
* **Старайтесь вести себя корректно, «не переходя на личности».**

**Как сделать деловой конфликт конструктивным?**

**Правила эффективного общения**

* **Нельзя отступать от предметно-содержательного обсуждения проблемы и «переходить на личности».**
* **Нельзя смотреть на своего собеседника как на врага.**
* **Нельзя «терять лицо», то есть впадать в безудержный гнев, злость и мщение.**
* **Нельзя терять внутреннюю установку на открытость и доброжелательность.**
* **Нельзя отстаивать только свои интересы, не учитывая интересы собеседника.**
* **Нельзя выбирать только силовые способы борьбы.**

**Урегулирование конфликта**

Если же конфликт всё-таки произошёл, то существует несколько способов его урегулирования. К ним относятся: урегулирование конфликтов при помощи сугубо административных способов, которые могут применять в своей деятельности преподаватели, имеются также и психолого-педагогические способы регуляции деловых конфликтов, которые являются наиболее предпочтительными.

**Организация преподавателем равноправного партнерства с обучающимся -** это демократический способ разрешения делового конфликта. В этом случае преподаватель стремится принять решение, удовлетворяющее обе стороны, участвующие в конфликтной ситуации, и достичь обоюдных целей исполнения и разрешения конфликта.

**Способ коммуникативного перерыва** в ходе деловых взаимодействий может быть эффективным после «вспышки» конфликта, когда участники конфликтной ситуации находятся в разгорячённом и «взрывоопасном» состоянии. Если преподаватель продолжает обсуждение проблемных моментов конфликта, через какое-то время может возникнуть опасность полного непонимания. Поэтому откладывание сложного обсуждения на приемлемый временный период с тем, чтобы люди успокоились и смогли принять разумное решение,может быть очень эффективным.

**Коммуникативный прием сглаживания** проявляется в том, что преподавательстремится не попадать в напряженную ситуацию конфликта, придерживаясь следующих позиций: «Конфликт может отрицательно сказаться на эффективности общей работы» или «Надо уметь работать без конфликтов». В случае сглаживания конфликта преподаватель старается выступить «миротворцем», декларируя следующие принципы: «Мы все выполняем общую работу», «Это не имеет большого значения», «Давайте стремиться к конструктивным взаимодействиям».

При возможной высокой эффективности метода сглаживания всё же в практике замечено, что бесконфликтные взаимодействия не всегда возможны. Задача не в том, чтобы избегать конфликтов, а, чтобы конфликтовать конструктивно, улучшая взаимопонимание и повышая результативность обучения. Сглаживание конфликтной ситуации на какое-то время может быть эффективным, однако затем может последовать мощный взрыв напряжённости и раздражения. Подавленный, не выявленный и психологически или содержательно не проработанный конфликт, вспыхивает и развивается ещё более интенсивно. Довольно часто отрегулировать такой конфликт чрезвычайно трудно.

И всё же. Что же делать, если конфликт всё-таки имеет место в коллективе? Неважно в каком: в студенческой среде или в трудовом коллективе. Для таких случаев деловыххронических конфликтов разработана специальная переговорная техника, при помощи которой возможно конструктивное разрешение конфликтной ситуации.

**Время регулирования конфликта**

Регулирование конфликта при помощи данной переговорной техники должно проводиться после его окончания, примерно через **6-18 часов** после того, как он «прогорел». Сразу же после конфликта проводить обсуждение неэффективно, поскольку участники ещё остаются во власти своих негативных эмоций и вместо разрешения проблемы можно заново повторить конфликтную ситуацию. Но и организация обсуждения через несколько дней или недель после конфликта также может не иметь результата, потому что многие тонкости и нюансы имеющихся позиций будут утрачены или просто забыты.

Переговоры посредством такой техники состоят из четырех фаз и ведутся в течение одного-полутора часов между двумя или более конфликтующими сторонами.

**1-ая фаза:** Определение продолжительности и места проведения переговоров;

**2-ая фаза:** Правила ведения переговоров;

**3-я фаза:** Организация психологического контекста переговоров;

**4-ая фаза:** Реализация переговорного процесса.

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ**

**И МЕСТА ПРОВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ**

Для переговоров необходимо назначить время и место, чтобы никто не мешал и не было отвлекающих факторов. При получении принципиального согласия относительно переговоров следует обсудить три основных правила переговоров.

**ПРАВИЛА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ**

***Правило 1.* Запрещается использовать силовые приемы (упреки, давление, шантаж, манипулирование).**

***Правило 2.* Участники встречи не должны приходить с готовым решением. Оно должно быть сформировано в ходе переговоров. При этомважно, что такое решение должно выступить «третьим вариантом».**

***Правило 3.* После обозначения времени переговоров ни один из участников встречи не имеет права покинуть эту комнату или аудиторию раньше установленного времени.**

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНТЕКСТА ПЕРЕГОВОРОВ**

После того, как участники конфликта собрались в аудитории, необходимо обсудить три основные ошибки, которых следует избежать в процессе переговоров.

***Ошибка 1.*** Установка на победу или поражение. Сотрудник или студент, имеющий такую установку, рассуждает примерно так: «Либо я выиграю, либо проиграю», «Либо я прав, либо прав только он», «Если прав он, то ошибаюсь я, но если прав я, то ошибается он». Такие рассуждения неэффективны, поскольку цель переговоров - найти решение, при котором никто не проиграл.

***Ошибка 2****.* Установка на то, что оппонент - плохой человек (конфликтный, имеющий низкую культуру общения и т.п.). В этом случае сотрудник или студент блокирует собственное движение в переговорах, заранее негативно оценивая партнера.

***Ошибка 3.*** Установка на крайнюю позицию: «Либо терпеть, либо написать жалобу». Многие выбирают терпение, что также неэффективно, поскольку не активизирует человека на анализ возникшей проблемной ситуации.

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА**

Начать переговоры необходимо с фраз приветствия, благодарности собеседнику за его желание конструктивно урегулировать конфликт, выражения оптимизма («Все у нас получится») и изложения проблемы в открытой, объективной форме.

Открытые переговоры должны вестись до того момента, пока между участниками, находящимися ранее в состоянии «Я и ты против друг друга», не возникнет состояние единства: «Мы вместе против проблемы».

Оформление «соглашения» начинается в момент коммуникативного, личностного и содержательного объединения партнеров по переговорам. На этой завершающей 4-й фазе необходимо выработать программу действий по предотвращению конфликта. При этом важно, чтобы содержание такой программы состояло из конкретных предложений, ответственность за реализацию которых берут на себя обе конфликтующие стороны.

**Таким образом, реализуя 4 фазы техники разрешения конфликта, можно сказать, что *конфликт считается разрешённым, если:***

**1.Учтены или изменены объективные и субъективные причины егопоявления.**

**2.Изменено внутреннее стремление к достижению первоначальной цели и приэтом снято негативное эмоциональное состояние.**

**3. Устранено конфликтное поведение.**

**4. Выработан навык конструктивного поведения в будущем.**

**Стили поведения в конфликтной ситуации**

В повседневной жизни каждый из нас рано или поздно сталкивается с конфликтной ситуацией. Но все мы по-разному предпочитаем выходить из неё, ведь у каждого существует свой собственный, индивидуальный стиль поведения в конфликте.

Методика К.Томаса предназначена для выявления наиболее предпочитаемой формы поведения человека в ситуациях конфликта.В своём подходе к изучению конфликтных явлений автор считает необходимым сконцентрировать внимание на следующих аспектах:

-какие формы поведения в конфликтных ситуациях характерны для людей, какие из них являются более продуктивными или деструктивными;

-каким образом возможно стимулирование продуктивного поведения.

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас считает применимой двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются *кооперация*, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлечённых в конфликт, и *напористость*, для которой характерен акцент на защите собственных интересов. Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы урегулирования конфликтов:

* ***соперничество* как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому;**
* ***приспособление,* означающее в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого;**
* ***компромисс*характеризуется балансом интересов и поиском вариантов выходов, удобных для обеих сторон.**
* ***избегание,* для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;**
* ***сотрудничество,* когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.**

Кооперация

(внимание к интересам других)

Напористость

(внимание

к своиминтересам)

Соперничество

Сотрудничество

Компромисс

Избегание

Приспособление

**Опросник К. Томаса «Стиль поведения в конфликте»**

К. Томас считает, что при избегании конфликта ни одна из сторон не достигает успеха; при таких формах поведения, как конкуренция, приспособление и компромисс, или один из участников оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, или оба проигрывают, так как идут на компромиссные уступки.

И только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

В опроснике по выявлению типичных форм поведения автор описывает каждый из пяти перечисленных возможных вариантов 12 суждениями о поведении индивида в конфликтной ситуации. В различных сочетаниях они сгруппированы в 30 пар, в каждой из которых респонденту предлагается выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики его поведения.

**Инструкция:** "Постарайтесь представить предлагаемую ситуацию и вы­брать наиболее типичный для Вас способ реагирования. Над ответами долго не задумывайтесь, поскольку правильных или неправильных ответов здесь быть не может, старайтесь писать первое, что приходит в голову".

**Ситуации**

**1.**

а)Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответствен­ность за решение спорного вопроса.

б)Чем обсуждать то, в чём мы рас­ходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

**2.**

а)Я стараюсь найти компромиссное решение.

б)Я пытаюсь уладить спорный вопрос с учетом всех интересов другого человека и моих собственных.

**3.**

а)Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б)Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого чело­века.

**4.**

а)Я стараюсь найти компромиссное решение.

б)Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

**5.**

а) Улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого человека.

б)Я стараюсь делать все, чтобы избежать беспо­лезной напряженности.

**6.**

а)Я пытаюсь избежать неприятностей для себя.

б)Я стараюсь добиться своего.

**7.**

а)Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно.

б)Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

**8.**

а)Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б)Я первым делом стараюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

**9.**

а)Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий.

б)Я предпринимаю все усилия, чтобы добиться своего.

**10.**

а) Я твердо стремлюсь добиться своего.

б) Я пытаюсь найти компро­миссное решение.

а) Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

б) Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

а)Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры.

б)Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мне­нии, если он также идет навстречу.

а)Я предлагаю среднюю позицию.

б)Я настаиваю, чтобы все было сде­лано по-моему.

а)Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

б)Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.

а)Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

б)Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряжения.

а)Я стараюсь не задеть чувств другого.

б)Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

а)Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б)Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

а)Если это делает другого счастливым, я дам ему возможность насто­ять на своем.

б)Я дам возможность другому остаться при своем мне­нии, если он идет мне навстречу.

а)Первым делом я пытаюсь определить то, в чем состоят все затрону­тые интересы и спорные вопросы.

б)Я стараюсь отложить спорные вопросы, с тем чтобы со временем решить их окончательно.

а)Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

б)Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

а)Ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому.

б)Всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

а)Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между мо­ей и другого человека.

б)Яотстаиваю свою позицию.

а)Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желание каждого из нас.

б)Иногда предоставляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

а)Если позиция другого кажется ему очень важной, стараюсь идти ему навстречу.

б)Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

а)Я пытаюсь убедить другого в своей правоте.

б)Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

**26.**

а)Я обычно предлагаю свою позицию.

б)Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

а)Зачастую стремлюсь избежать споров.

б)Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

а)Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б)Улаживая си­туацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

а)Я предлагаю среднюю позицию.

б)Думаю, что не всегда стоит вол­новаться из-за возникших разногласий.

а)Я стараюсь не задеть чувств другого

б)Я всегда занимаю такую по­зицию в споре, чтобы мы могли совместно добиться успеха.

**КЛЮЧ**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Номер вопроса** | Стиль поведения в конфликтных ситуациях | | | | |
| **соперничество** | **сотрудничество** | **компромисс** | **избегание** | **приспособ­ление** |
| 1. |  |  |  | а | б |
| 2. |  | б | а |  |  |
| 3. | а |  |  |  | б |
| 4. |  |  | а |  | б |
| 5. |  | а |  | б |  |
| 6. | б |  |  | а |  |
| 7. |  |  | б | а |  |
| 8. | а | б |  |  |  |
| 9. | б |  |  | а |  |
| 10. | а |  | б |  |  |
| 11. |  | а |  |  | б |
| 12. |  |  | б | а |  |
| 13. | б |  | а |  |  |
| 14. | б | а |  |  |  |
| 15. |  |  |  | б | а |
| 16. | б |  |  |  | а |
| 17. | а |  |  | б |  |
| 18. |  |  | б |  | а |
| 19. |  | а |  | б |  |
| 20. |  | а | б |  |  |
| 21. |  | б |  |  | а |
| 22. | б |  | а |  |  |
| 23. |  | а |  | б |  |
| 24. |  |  | б |  | а |
| 25. | а |  |  |  | б |
| 26. |  | б | а |  |  |
| 27. |  |  |  | а | б |
| 28. | а | б |  |  |  |
| 29. |  |  | а | б |  |
| 30. |  | б |  |  | а |

**Обработка результатов**

После того, как студенты ответили на все вопросы, преподаватель зачитывает общие данные таблицы, а каждый студент, согласно этому, определяет свой результат, записывая его на бланке ответов. Т.е. по каждому из стилей поведения (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление) подсчитывается количество от­ветов, совпадающих с ключом. В итоге каждый студент выясняет свой стиль поведения в конфликтных ситуациях.

Полученные количественные оценки срав­ниваются между собой для выявления наиболее предпочитаемой формы социального поведения студента в ситуациях конфликта, тенденции его взаимоотношений в сложных условиях.