

# Конфликты и их преодоление

КЕЦКО Татьяна Викторовна  
магистр пед. наук,

репозиторий БГПУ




# ПЛАН

- Современные подходы к конфликту
- Виды конфликтов
- Стратегии реагирования в конфликте
- Разрешение конфликтных ситуаций
- Медиация как метод выхода из конфликта

репозиторий БГПУ



# КОНФЛИКТ

 **Конфликт - это столкновение противоположных интересов (целей, позиций, мнений, взглядов и др.) на почве соперничества. Это отсутствие взаимопонимания по различным вопросам.**

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ




# Динамика конфликта

- Возникновение конфликтной ситуации
- Осознание участниками существования конфликтной ситуации
- Переход к конфликтному поведению
- Разрешение ситуации

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ



# КОНФЛИКТОГЕН

 **Конфликтогенами мы называем слова, действия (или бездействие), которые могут привести к конфликту**

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ



# КОНФЛИКТОГЕН

■ На конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди всех возможных.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ



# ТИПЫ КОНФЛИКТОГЕНОВ

- стремление к превосходству;
- проявления агрессивности;
- проявления эгоизма

репозиторий БГУ



# Виды конфликта

- Вертикальные Горизонтальные
- Скрытый Открытый
- Деструктивные Конструктивные
- Производственный  
Межличностный Межгрупповой  
Внутриличностный
- Территориальный. Конфликт  
представлений






# Стратегии преодоления конфликта

- **Стиль конкуренции.** Человек, использующий данный стиль, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта собственным путем. Он не заинтересован в сотрудничестве с другими людьми, но зато способен на волевые решения. Этот стиль может быть эффективен, когда вы обладаете определенной властью, уверены, что ваше решение или подход в данной ситуации правилен и имеете возможность настоять на своем.
- Стиль конкуренции предпочтителен, когда:
- исход очень важен для вас и вы делаете большую ставку на разрешение возникшей проблемы;
- решение необходимо принять быстро и у вас достаточно власти для этого;
- вы чувствуете, что у вас нет другого выбора и вам нечего терять.



# Стратегии преодоления конфликта

 **Стиль уклонения.** Этот стиль реализуется тогда, когда человек не отстаивает свои права, не хочет вступать в сотрудничество для выработки решения проблемы или просто уходит от разрешения конфликта. Вы можете использовать данный стиль, когда затрагиваемая проблема не столь важна для вас, когда вы не хотите тратить силы на ее решение или когда вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении. Он рекомендуется также в тех случаях, когда вы чувствуете себя неправым и предчувствуете правоту другого человека, или когда этот человек обладает большей властью, или же у вас нет серьезных оснований для продолжения отношений с этим человеком. Может быть, вам на данный момент нужна отсрочка — время, чтобы обдумать ситуацию или успокоиться.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ




# Стратегии преодоления конфликта

 **Стиль приспособления.** Человек, использующий этот стиль, действует совместно с партнером по общению, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете воспользоваться им, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не очень существенен для вас. Этот стиль полезен также в тех ситуациях, где вы не можете одержать верх, поскольку другой человек обладает большей властью. Вы можете прибегнуть к такой стратегии, если в данный момент необходимо несколько смягчить ситуацию, а потом вы предполагаете вернуться к этому вопросу и отстаивать свою позицию. Также этот стиль полезен, если вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы.

репозиторий БГУ




# Стратегии преодоления конфликта

 **Стиль сотрудничества.** Следуя стилю сотрудничества, человек активно участвует в разрешении конфликта и отстаивает свою позицию, но старается при этом учитывать интересы другой стороны. Этот стиль требует более продолжительной работы по сравнению с другими подходами к конфликту, поскольку сначала открыто заявляются нужды, заботы и интересы обеих сторон («выкладываются на стол»), а затем происходит их обсуждение. Желательно использовать именно этот стиль, если решение проблемы очень важно для обеих сторон и никто не хочет уступать от решения; если у вас тесные длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной и вы оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга; если обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или не замечают разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы



# Стратегии преодоления конфликта

 **Стиль компромисса.** Пользуясь им, люди сходятся на частичном удовлетворении желаний и интересов каждой конфликтующей стороны. Стиль компромисса наиболее эффективен в тех случаях, когда вы и другой человек хотите одного и того же, но знаете, что одновременно это для вас невыполнимо. Вы хотите прийти к решению быстро, вас может устроить временное решение, вы готовы поменять первоначальную цель. Компромисс позволит вам сохранить хорошие взаимоотношения

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ



# ТИПОЛОГИЯ КОНФЛИКТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ

- *«Демонстративные»*
- Характеризуются стремлением быть всегда в центре внимания, пользоваться успехом. Даже при отсутствии каких-либо оснований могут пойти на конфликт, чтобы хоть таким способом быть на виду.

репозиторий БГПУ






# Типология конфликтных личностей

■ *«Ригидные»* Слово «ригидный» означает негибкий, непластичный. Люди, принадлежащие к этому типу, отличаются честолюбием, завышенной самооценкой, нежеланием и неумением считаться с мнением окружающих

репозиторий БГПУ



# Типы конфликтных личностей


 «Неуправляемые» Люди, относящиеся к этой категории, отличаются импульсивностью, непродуманностью, непредсказуемостью поведения, отсутствием самоконтроля

репозиторий БГПУ





# Типы конфликтных личностей

 « *Сверхточные* » Это добросовестные работники, особо скрупулезные, подходящие ко всем (начиная с себя) с позиций завышенных требований. Всякого, кто не удовлетворяет этим требованиям (а таких большинство), подвергают резкой критике.



# Типы конфликтных личностей

- *«Рационалисты»*
- Расчетливые люди, готовые к конфликту в любой момент, когда есть реальная возможность достичь через конфликт личных (карьеристских или меркантильных) целей. Долгое время могут исполнять роль беспрекословного подчиненного, например, до тех пор, пока не «закачается кресло» под начальником. Тут-то рационалист и проявит себя, первым предав руководителя.



# Типы конфликтных личностей

- «Безвольные»
- Отсутствие собственных убеждений и принципов может сделать безвольного человека орудием в руках лица, под влиянием которого тот оказался. Опасность этого типа происходит из того, что чаще всего безвольные имеют репутацию добрых людей, от них не ждут никакого подвоха. Поэтому выступление такого человека в качестве инициатора конфликта воспринимается коллективом так, что его «устаами глаголит истина».

репозиторий ВГПУ



# Разрешение конфликтных ситуаций

- В конфликте не бывает победителей: всегда проигрывают две стороны. Поэтому нет смысла высчитывать, кто виноват больше, и занимать позу «оскорбленного самолюбия». Отважьтесь на первый шаг — это показатель силы вашего характера и вашего самоуважения.
- Начинайте беседу с описания конкретной ситуации, которая вас не устраивает. Старайтесь быть при этом максимально объективным. Чем детальней вы будете про это говорить, тем лучше. Если это возможно, приводите конкретные примеры.
- Расскажите, что вы чувствуете в этой ситуации. Немало конфликтов между людьми усложняется наличием невысказанных мыслей и чувств. Иногда одно только их высказывание, обмен этими негативными чувствами позволяют наладить ситуацию. Пользуйтесь при этом простыми словами: «Я обиделся», «Я испугался», «Я рассердился».

репозиторий БГУ



# Разрешение конфликтных ситуаций

- Старайтесь выслушать противоположную сторону (хотя это достаточно сложно). Необходимо помнить, что у вас разные мысли, разное восприятие ситуации и именно это вызвало конфликт. Поэтому отнеситесь к высказанному не как к истине, а как к отражению позиции, желаний и интересов вашего оппонента. Слушайте внимательно, не перебивайте, не спорьте. Покажите собеседнику, что вы слушаете его действительно серьезно и стремитесь прийти к соглашению. Можно подчеркнуть это и одобрительным кивком головы, просьбой привести конкретный пример, что поможет вам лучше понять чувства и действия противоположной стороны, а вашему собеседнику — настроиться на откровенный разговор.
- Найдите возможность высказать конкретные предложения относительно смены ситуации, поведения, отношений («Я вас прошу...», «Я хотел бы...», «Надеюсь, вам не тяжело...»). При завершении разговора скажите, *что* именно изменится, если вы преобразуете ситуацию или ваши отношения.



# Методика LAST

- **Слушаем.** Человеку, который испытывает недовольство, даем выговориться. Выразить все свои негативные эмоции. Не перебивать, не иронизировать. К следующему шагу переходим только когда собеседник полностью высказался.
- **Извиняемся.** Как это не удивительно, но нам всегда есть за что извиняться. Извинение приносится вне зависимости от того, прав собеседник или нет. Например, мне жаль, что мое поведение вызвало в вас неприятные эмоции.
- **Вырабатываем варианты исправления ситуации.** Что я могу предпринять, чтобы исправить сложившуюся ситуацию? Что я должен учесть, чтобы такая ситуация не повторилась впредь?
- **Благодарим.** Всегда есть за что поблагодарить партнера. Например, за открытое обсуждение сложившейся ситуации. За принятие извинений. За варианты урегулирования конфликта и т.д.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ





# Разрешение конфликтов

- ❖ 1 *Разъяснение задач* деятельности каждого сотрудника группы и требований к ней (конкретных показателей выполнения функциональных обязанностей, критериев оценки результата, сроков отчетности), установление систем полномочий и ответственности, информационных взаимоотношений и ответственности (когда даются ответы на вопросы, кто получает информацию, кто и кому, в какие сроки предоставляет ее).
- ❖ 2. *Использование координационных и интеграционных механизмов* (например, полномочий, функций, власти и т. д.), установление иерархии полномочий, цели и отдачи команд, распоряжений и получения обратной связи (реализация принципа единоначалия); установление полномочий по принятию решений и организации информационных потоков.
- ❖ 3. *Постановка комплексных целей*, при этом, если между отделами одного управления возникают раздоры и конфликты, необходимо сформулировать общую цель для всей структуры, а не для каждого подразделения в отдельности.
- ❖ 4. *Установление содержания системы вознаграждений*
- ❖ 5. *Устранение реального предмета (источника) конфликта* - это подведение одной из конфликтующих сторон к отказу от объекта конфликта в пользу другой стороны, вынужденное или стихийное удаление (убод) или ослабление одной из конфликтующих сторон, назначение «козла отпущения».
- ❖ 6. *Смена руководителя, смена стиля руководства и управления* относятся к числу техник, или отдельных приемов, используемых менеджером с целью предотвращения напряжений, стрессов и конфликтов. К ним также относятся:
  - внимательное слушание, стремление установить и поддерживать контакт с подчиненными при выдаче задания, получении обратной связи, обсуждении межличностных отношений (в том числе и эксцентричных).

# Медиация как способ разрешения конфликтов

Понятие «медиация» происходит от латинского – посредничать. Посредничество практиковали еще в древнем Китае, в античной Греции и в средние века. Сам термин впервые появляется в 1947 г. в названии американского федерального центра по урегулированию конфликтов между работодателями и профсоюзами.

В настоящее время медиаторство может применяться в

- Судопроизводстве
- Частной практике и семейной консультации
- Учреждениях образования
- Урегулировании трудовых и экономических вопросов

репозиторий БНТУ





# Медиация как способ разрешения конфликтов

## Принципы медиации

- Добровольность
- Равноправие сторон
- Конфиденциальность
- Независимость и  
беспристрастность медиатора
- Конструктивный характер  
переговоров

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ



# Медиация как способ разрешения конфликтов

## Фазы медиации

- Предварительная беседа. Установление контакта. Краткое выяснение проблемы. Обсуждение оргмоментов. Договоренность о встрече.
- Введение. Выяснение ожиданий и мотивов обращения к медиатору. Разъяснение принципов медиации. Согласование правил ведения переговоров. Позитивный настрой оппонентов.
- Описание конфликта. Определение видения конфликта каждой из сторон. Выяснения и озвучивание разногласий. Сбор информации. Фиксация темы для обсуждения. Объективное представление всех сторон о конфликте. Фиксация противоречий и согласий.
- Разбор конфликта. Проговаривание чувств. Содействие пониманию позиции другой стороны. Видение позитивных перспектив в поиске решения. Готовность личного вклада в решение конфликта. Выявление возможных точек соприкосновения.
- Решение проблемы. Сбор вариантов решения. Обсуждение последствий. Проговаривание позитивных и негативных аспектов. Совместный выбор удовлетворяющего обе стороны решения.
- Соглашение. Формулировка соглашения. Обсуждение возможных изменений и дополнений. Письменное соглашение.
- Осуществление решения. Проведение встречи для проверки соблюдения соглашения. Подтверждение или внесение дополнений.



# Медиация как способ разрешения конфликтов

## Ценности и установки медиатора

- **Нейтральность:** предоставляет равные возможности для обеих сторон, примерно одинаковое время для высказываний; исключает оценочные суждения, как в отношении конфликтной ситуации, так и поведения людей в нем; деликатно интерпретирует высказывания; исключает предложения и советы по поводу решения конфликта; не выражает сильно собственные эмоции; говорит нейтральным и убедительным тоном; выражает уважение и подкрепляет автономность сторон.
- Зрелость
- Надежность
- Мироточивость
- Чуткость
- Оптимистичность
- Открытость
- Чувство юмора

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ



# Медиация как способ разрешения конфликтов

Никто не интересуется,  
как я себя чувствую

Он всегда сбивает  
меня с толку

Он всегда ведет себя  
так, как будто я одна  
во всем виновата

Разве это не  
безответственно –  
делать подобное без  
согласия других?

Скажите нам точно, кто  
именно не интересуется?

Можете ли вы нам привести  
пример, как это было в  
последний раз?

Скажите нам, как бы вы  
хотели, чтобы он вел  
себя в будущем?

Следовательно, вы  
полагаете, что это было  
совершенно  
непозволительно?

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ



# Медиация как способ разрешения конфликтов

Я знаю, что многие в нашем отделе думают так же, как и я!

Я совершенно подавлена и обескуражена, когда вижу, что он сделал!

Послушайте, я сейчас все объясню...

Пожалуйста, говорите только за себя. И скажите нам, что вы об этом думаете?

Кажется, вы совсем потеряли надежду. Расскажите, с какого момента вы так себя чувствуете? Что может произойти в будущем для исправления ситуации?

Ваше мнение, безусловно, важно. Однако надо дать слово и другой стороне

РЕПОЗИТОРИЙ ВШЭ



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**

**Улыбайся жизни, и она  
улыбнется в ответ**

**М. Монтень**

репозиторий БГПУ





**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**

