






## Стили поведения в ситуациях разногласия

Когда вы находитесь в конфликтной ситуации, для более эффективного решения проблемы необходимо выбрать определенный стиль поведения, учитывая при этом ваш собственный стиль, стиль других вовлеченных в конфликт людей, а также природу самого конфликта. Данный материал призван помочь вам в определении этих стилей и их наиболее эффективном использовании для того, чтобы, попадая в различные конфликтные ситуации, вы были вооружены соответствующей стратегией разрешения конфликта.

Всего стилей поведения в ситуациях разногласий, по мнению ученых (У. Томас) пять:

-  **сотрудничество** - оптимально почти всегда;
-  **компромисс** - вполне приемлем в ряде случаев;
-  **избегание (уход)** - рекомендован в случае неспровоцированных партнером “пожаров”;
-  **приспособление** - возможно в тех случаях, когда оппонент действительно прав;
-  **соперничество (конкуренция)** - наименее эффективный, но наиболее часто используемый способ поведения в конфликтах.

Каждый человек может в какой-то степени использовать все эти стили, но обычно он имеет приоритетные, закрепившиеся жизненными обстоятельствами стили. Основные **стили поведения** в конфликтной ситуации **связаны** с общим источником любого конфликта - **несовпадением интересов** двух и более сторон.

Ваш **стиль поведения** в конкретном конфликте **определяется** той мерой, в которой вы хотите **удовлетворить собственные интересы** (действуя пассивно или активно) и **интересы другой стороны** (действуя совместно или индивидуально). Если ваша реакция пассивна, то вы будете стараться выйти из конфликта; если она активна, то вы предпримете попытки разрешить его. Такие оценки вы можете сделать для себя и для других участвующих в конфликте сторон.

Необходимо также проанализировать конфликтную ситуацию со стороны взаимодействия ее участников.

Если вы предпочитаете совместные действия, то вы будете пытаться разрешить конфликт вместе с другим человеком или группой людей, которые в нем участвуют.

Если же предпочитаете действовать индивидуально, то будете искать свой путь решения проблемы или путь уклонения от ее решения.

Если вы внимательно рассмотрите и примерите к себе различные стили, то вы можете узнать тот, к которому вы обычно прибегаете в конфликтных ситуациях; вы можете также определить и те стили, которыми обычно пользуются связанные с вами люди.

### **Стиль конкуренции (соперничества).**


Человек, использующий стиль конкуренции, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта своим собственным путем. Он не очень заинтересован в сотрудничестве с другими людьми, но зато способен на волевые решения. При этом стиле свойственно стремление в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждение других людей принимать ваше решение проблемы.

Это может быть **эффективным** стилем в том случае, когда вы обладаете определенной властью; вы знаете, что ваше решение или подход в данной ситуации правильны, и вы имеете возможность настаивать на них. Однако его не рекомендуется использовать в личных отношениях, так как он может вызвать у людей чувство отчуждения.

Вот **примеры** тех случаев, когда следует использовать этот стиль: исход очень важен для вас, и вы делаете большую ставку на решение возникшей проблемы; вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения, и представляется очевидным, что предлагаемое вами решение - наилучшее; решение необходимо принять быстро, и у вас есть достаточно власти для этого; вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и вам нечего терять; вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования; вы должны принять непопулярное решение, но сейчас вам необходимо действовать и у вас достаточно полномочий для выбора этого шага.

**Вывод:** когда вы используете этот подход, вы можете быть не очень популярны, но вы завоеуете сторонников, если он даст положительный результат.

Но если вашей основной целью является популярность и хорошие отношения со всеми, то этот стиль использовать нельзя. Он рекомендуется скорее в тех случаях, когда предложенное вами решение проблемы имеет для вас большое значение; вы чувствуете, что для его реализации вам необходимо действовать быстро; вы верите в победу, потому что обладаете для этого достаточной волей и властью.

 **Формы проявления стиля конкуренция:** стремление доказать, что другой человек не прав; человек “дуется”, пока другая сторона не передумает; человек стремится перекричать другого; применение физического насилия; непринятие явного отказа; требование безоговорочного послушания; стремление перехитрить другого; обращение за помощью союзников для поддержки; требование, чтобы оппонент согласился с вами ради сохранения отношений.

### **Стиль уклонения (ухода).**

Это второй из пяти основных подходов к конфликтной ситуации, реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от разрешения конфликта.


Вы можете использовать этот стиль, когда затрагиваемая проблема не столь важна для вас, когда вы не хотите тратить время и силы на ее решение или когда вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении.

Этот стиль рекомендуется также в тех случаях, когда вы чувствуете себя неправым и предчувствуете правоту другого человека; ваш оппонент обладает большей властью; вы вынуждены общаться со сложным человеком; нет серьезных оснований продолжать с ним контакты; вы не знаете, что предпринять, или принимать какое-то конкретное решение сейчас нет необходимости; для решения конкретной проблемы вы не располагаете достаточной информацией и т.д.

Все это - серьезные основания для того, чтобы не отстаивать собственную позицию.

Типичные случаи, в которых **рекомендуется применять** стиль уклонения: исход не очень важен для вас, и вы считаете, что решение настолько тривиально, что не стоит тратить на него силы; напряженность слишком велика, и вы ощущаете необходимость ослабления накала; у вас трудный день, а решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности; вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу; вы хотите выиграть время; очень сложная ситуация, и ее разрешение потребует от вас слишком многого; у вас мало власти для решения проблемы; попытка решить ситуацию сейчас опасна, так как вскрытие конфликта и его открытое обсуждение может только ухудшить ситуацию.

**Вывод:** стиль уклонения многие считают бегством от проблем, но это не так. В действительности уход может быть вполне подходящей и конструктивной реакцией на конфликтную ситуацию.

 **Формы проявления стиля уклонения:** молчание, демонстративное удаление, обиженный уход, затаенный гнев, депрессия, игнорирование обидчиков, едкие замечания по их поводу за их спиной, переход на чисто деловые отношения, индифферентное отношение, полный отказ от дружеских или деловых отношений с провинившейся стороной.

### **Стиль приспособления.**

Он означает, что вы, действуя совместно с другим человеком, не пытаетесь отстаивать собственные интересы. Этот стиль полезен в тех случаях, когда вы не можете одержать верх, поскольку другой человек обладает большей властью, ваш вклад не очень велик, и вы не делаете ставку на положительное для вас решение проблемы. Вы чувствуете, что, немного уступая, вы мало теряете. Или что в данных условиях надо несколько смягчить ситуацию.

Чем отличается приспособление от стиля уклонения от конфликта? Чем привлекателен может быть стиль приспособления? Он позволяет чувствовать себя комфортно по отношению к другому человеку, его желаниям.

Вот наиболее характерные ситуации, в которых **рекомендуется** стиль приспособления: вас не особо волнует случившееся; вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми; вы

чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие отношения, чем отстаивать свои интересы; вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для вас; вы понимаете, что правда не на вашей стороне; у вас мало власти и шансов победить; вы думаете, что эта ситуация будет полезным уроком для человека, которому вы уступаете.

**Вывод:** уступая или соглашаясь, жертвуя своими интересами, вы можете смягчить конфликтную ситуацию и восстановить гармонию.

### **Стиль сотрудничества.**

Следуя этому стилю, вы активно участвуете в разрешении конфликта и отстаиваете свои интересы, но стараетесь при этом сотрудничать с другим человеком. Этот стиль требует более продолжительной работы по сравнению с большинством других подходов к конфликту, поскольку вы сначала “выкладываете на стол” нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем обсуждаете их. Однако, если у вас есть время и решение проблемы имеет достаточно важное для вас значение, то это хороший способ поиска обоюдовыгодного результата и удовлетворения интересов всех сторон.

Этот стиль **особенно эффективен** тогда, когда стороны имеют различные скрытые нужды. В таких случаях бывает затруднительным определение источника неудовлетворенности. Вначале может показаться, что оба хотят одного и того же или имеют противоположные цели на отдаленное будущее, что является непосредственным источником конфликта. Однако существует различие между внешними декларациями или позициями в споре и подспудными интересами или нуждами, которые служат истинными причинами конфликтной ситуации.

Иными словами, для успешного использования стиля сотрудничества необходимо затратить некоторое время на поиск скрытых интересов и нужд для разработки способа удовлетворения истинных желаний обеих сторон. Раз вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Итак, удовлетворение интересов обеих сторон. Внимание к скрытым нуждам и потребностям. Итог - устраняются и суть противоречия, и его причины; профилактика других конфликтов.

Такой подход рекомендуется использовать в описанных ниже ситуациях: решение проблемы очень важно для обеих сторон, и никто не хочет от него уклониться; тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной; вы располагаете достаточным временем, чтобы поработать над проблемой; вы и ваш партнер готовы и способны обсуждать суть своих и чужих интересов; обе стороны конфликтной ситуации обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.

**Вывод:** этот стиль - дружеский и мудрый подход к решению ситуации и удовлетворению интересов обеих сторон. Но он требует определенных условий: достаточное количество времени у обеих сторон; умение сторон объяснить свои желания, выразить свои нужды, умение выслушать друг друга и затем выработать альтернативы для решения проблемы.

### **Стиль компромисса.**

Вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их в оставшемся, другая сторона делает то же самое. Иными словами, вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания и частичном выполнении желания другого человека. Вы делаете это, обмениваясь уступками и торгуясь для выработки компромиссного решения.

Такие действия могут в некоторой степени напоминать сотрудничество. Однако компромисс достигается на более поверхностном уровне по сравнению с сотрудничеством; вы уступаете в чем-то, другой человек также в чем-то уступает, и в результате вы можете прийти к общему решению. Вы не ищете скрытые нужды и интересы, как в случае применения стиля сотрудничества. Вы рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

Стиль компромисса **наиболее эффективен** в тех случаях, когда вы и другой человек претендуете на один и тот же объект, но знаете, что одновременно это невыполнимо. В результате удачного компромисса человек может выразить свое согласие следующим образом: “Я могу смириться с этим”. Ударение делается не на решении, которое удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, который можно выразить словами: “Мы не можем оба выполнить полностью свои желания, следовательно, необходимо прийти к решению, с которым каждый из нас мог бы смириться”. Возможны незначительные взаимные уступки.

В таких ситуациях сотрудничество может оказаться даже невозможным, когда ни один из вас не имеет ни времени, ни сил, необходимых для него, или ваши интересы исключают друг друга. И тогда вам может помочь только компромисс.

Типичные случаи, при которых стиль компромисса наиболее эффективен: обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы; вы хотите получить решение быстро, потому что это более экономичный и эффективный путь; вас может устроить временное решение; вы можете воспользоваться кратковременной выгодой; другие подходы к решению проблемы оказались не эффективными; удовлетворение вашего желания имеет для вас не слишком большое значение, и вы можете несколько изменить поставленную цель; компромисс позволит вам сохранить взаимоотношения, и вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все потерять.

Способы разрешения конфликта в стиле компромисса: следует начать с прояснения интересов и желаний обеих сторон; после этого необходимо очертить область совпадения интересов; затем вы должны выдвигать предложения, выслушивать предложения другой стороны; необходима готовность к уступкам и обмену услугами и т.п. Переговоры продолжаются, пока не будет выработана приемлемая формула взаимных уступок.

**Вывод:** компромисс - это удачное отступление или даже последняя возможность прийти к какому-то решению. Но вы можете выбрать этот подход с самого начала, если не обладаете достаточной властью, чтобы добиться желаемого, если сотрудничество невозможно, никто не хочет односторонних уступок.

### **Общий подход к управлению конфликтными ситуациями.**

Для решения обозначенных выше вероятных педагогических задач по выбору и применению стилей управления конфликтными ситуациями полезно руководствоваться следующими принципами. В педагогической конфликтной ситуации нужно всегда видеть противоречие, которое может привести к развитию школьника, отношений между ним и учителем. Если целью учителя является душевное здоровье воспитанника и его человеческое счастье, то ему нужно озаботиться тем, как ученик выйдет из ситуации, что усвоит из общения с учителем. Находясь в конфликтной ситуации, учитель обязан помнить о необходимости выполнения профессиональных действий.

Для успешного разрешения конфликтных ситуаций необходимо учитывать следующие положения:

- учителю следует понять и принять неизбежность встречи с конфликтными ситуациями в своей работе;
- постараться вычленив наиболее вероятные конфликтные ситуации и научиться заранее способам их решения;
- осознать реальные причины таких ситуаций, увидеть трудности их разрешения и необходимость овладения способами их предупреждения;
- при разрешении конфликтов профессиональная ответственность за педагогически правильное разрешение ситуации лежит на учителе;
- участники конфликтов имеют различный ранг, чем и определяется их разное поведение в конфликте;
- разница возраста и жизненного опыта участников разводит их позиции в конфликте;
- различно понимание участниками событий и их причин, поэтому учителю не всегда легко понять глубину переживаний ребенка, а ученику - справиться со своими эмоциями, подчинить их разуму;
- присутствие других школьников при конфликте делает их из свидетелей участниками, а конфликт приобретает коллективный характер. Выливается это в обсуждение личностных качеств ребенка всем коллективом, что, естественно, может травмировать ребенка. Поэтому не следует привлекать других детей к конфликту, не выносить все на обсуждение коллектива;
- профессиональная позиция учителя в конфликте обязывает его взять на себя инициативу в его разрешении и на первое место поставить интересы школьника; всякая ошибка учителя при разрешении конфликта порождает новые ситуации и конфликты, в которые включаются другие ученики; конфликт в педагогической деятельности легче предупредить, чем успешно разрешить.