

Умения за решаване на конфликти

проф. д-р Янка Тоцева

Теми:

- Конфликт и конфликтна ситуация – дефиниции.
- Конфликтна ситуация – причини за възникване на конфликти и създаване на конфликтни ситуации.
- Идентифициране на конфликти, превенция и изграждане на климат без конфликти.

Проблем и конфликт

Конфликтите съществуват и векове и няма да е пресилено да твърдим, че присъстват във всички житейски сфери.

Конфликтите имат близки черти с проблемите, но докато вторите са трудности, които изискват много усилия, то при конфликтите основните дефинитивни белези се свързват с ***видими пътища, модели и средства за разрешаването им.***

Според Тълковният речник **конфликтът** е:

- Същ. стълкновение, сблъсък на сили, интереси.
- Прил. конфликтен, конфликтна, конфликтно, мн. Конфликтни.
- Конфликтна ситуация. Конфликтна личност.
- Въоръжен конфликт. Въоръжено стълкновение или война.

В Речника по психология **конфликт** е:

- Борба на влечения, на интереси; ситуация, в която се намира индивид, изложен едновременно на въздействието на сили с противоположна насоченост и почти еднаква мощност

Като се базираме на посочените характеристики, определяме **конфликта** като социално фактическо взаимодействие между двама или повече участника, които имат различни гледни точки по един и същ въпрос и всеки от тях се стреми да има полза единствено той и проявява готовност да използва всички средства за целите си.

Дискусиите свързани с конфликтите често насочват вниманието към **проблемите за истината, лъжата, справедливостта, достойнството и други термини в контекста на моралните категории и дилеми.**

Често пораждат размисли, асоциации и мислене които сами по себе си са част от пътищата за опознаването им и очертаване на стъпките за работа с тях с цел намаляване и решаване по приемлив начин на тези, които по една или друга причина съпътстват човешкото битие.

ПРИЧИНИ ЗА КОНФЛИКТИТЕ

Две са основните причини за
конфликтите:

1. Личностни - следствие от **ценностите на личността, от стереотипите, нагласите и предразсъдъците на хората**. Тяхната съвкупност определя взаимоотношения най-вече в семейството и роднините, приятелския и работния кръг.

2. Ситуативни.

ПРИЧИНИ ЗА КОНФЛИКТИТЕ

1. Много често става въпрос за **ценности, които определят различия в начина на живот**. Това е особено валидно за разликите между поколенията.
2. Вторият тип причини са определени най-често от **информационен дефицит, наличие и упражняване на власт, демонстрирана йерархия и конкуренция с различна ориентация**.

Конфликтогени в общуването – това са думи, изрази, действия /бездействия/, които имат агресивно съдържание и се възприемат като провокация или нападки

- **Пряко негативно отношение** – заповеди, принуди, забележки, критики, насмешки, сарказъм и др.;
- **Снизходително отношение** – унизително утешаване, унизителни похвали, упреци, подигравки;
- **Самохвалство** – възторжени разкази за собствения реални и мними достижения; **Менторско отношение** – натрапване на съвети и лични гледни точки, правоучения, напомняне за неприятности;
- **Нарушаване на етиката** – игнориране или прекъсване на събеседника, вменяване вина;
- **Регресивно поведение** – наивни въпроси, оправдание с другите, пререкания.

Конфликтите могат да се разделят на различни видове :

➤ в зависимост от броя на участниците;

• **междупличностни и междугрупови** (първите много често преминават във втория тип при хора, които принадлежат към колективистични култури. Групата застава зад своя член, защото се чувства длъжна да го защити)

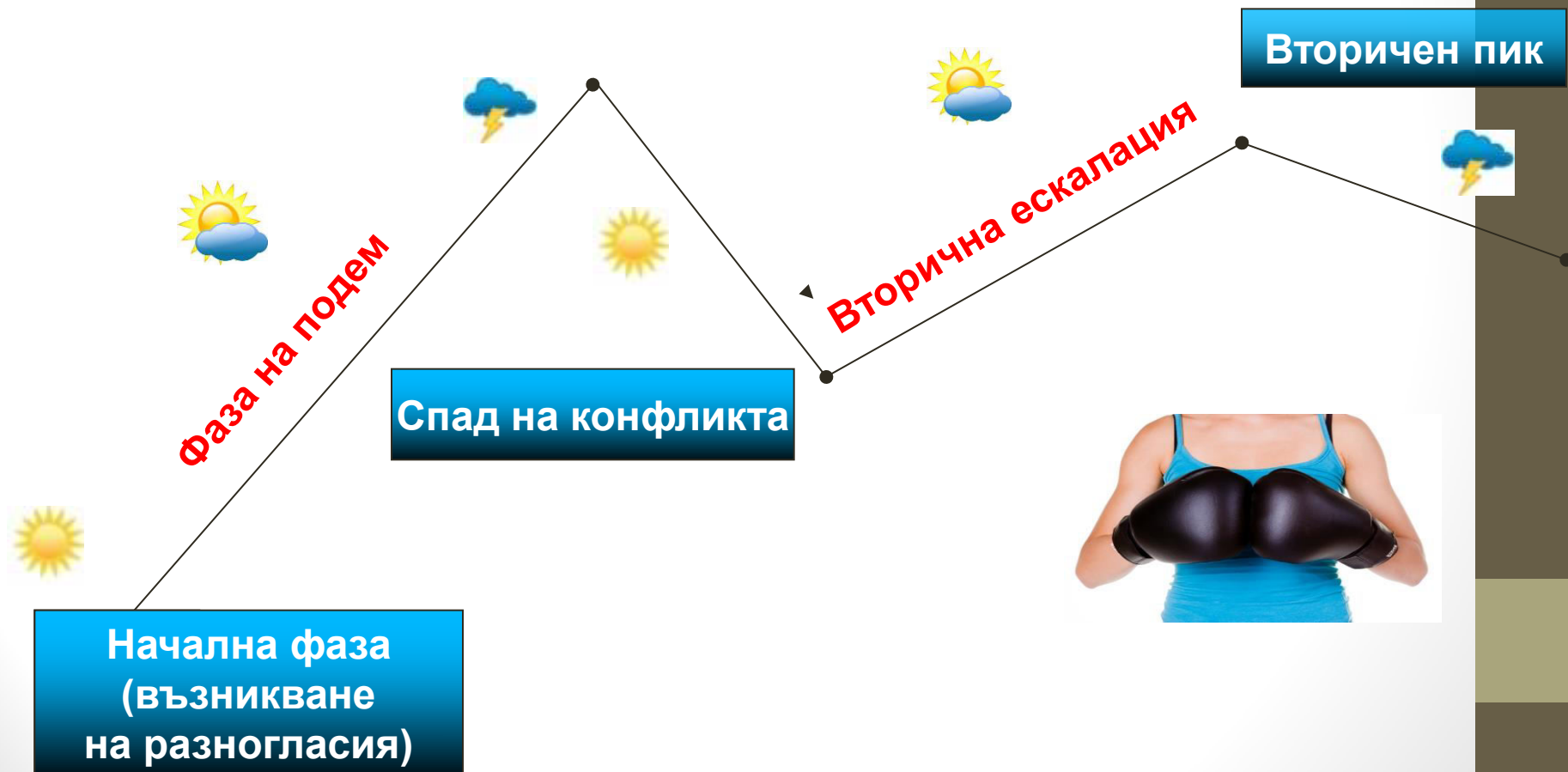
• Принадлежността към мъжествени или женствени култури също предопределя поведението в конфликтна ситуация. При представители на мъжествени култури е въпрос на чест да се включиш във физическа разправа и да победиш, а при представители на женствените култури се търси помирение и запазване на добрия тон.

• В зависимост от културните особености на противопоставените, но също така и в зависимост от стила им на поведение в конфликта могат да се разиграят безкрайно множество от сценарии.

➤ **вътрешноличностни** – в съзнанието на личността;

➤ **скрити и фалшиви** – според проявленията.

Фази на конфликта



За управлението на конфликта е необходимо е да се изясни:

- Кои са участниците в конфликтната ситуация?
- Какви са причините за възникването на конфликта?
- Какви са личностните особености между участниците в конфликта и междуличностните отношения между тях?
- Какви са мотивите и целите на участниците в конфликта и как си представят пътищата за неговото разрешаване?
- Какво е отношението към конфликта на членовете на групата, които не вземат активно участие в него?

- Управлението на конфликта се свързва с:
 - преодоляване на нарушенията в комуникацията,
 - туширане на недоверието,
 - установяване на отношения на толерантност и зачитане на чуждото мнение.
- Важно е развиването на **наблюдателност по отношение на невербалната комуникация и на социална емпатия към опонента** в контекста на съвместната грижа относно решаването на проблема.

Функции на конфликтите

Позитивни/конструктивни	
<i>Към личността</i>	<i>Към групата (екипа)</i>
<ul style="list-style-type: none">➤ Взаимно опознаване на участниците;➤ Намаляване на психичното напрежение;➤ Стимулиране на индивидуалната активност;➤ Повишаване качеството на дейността;➤ Повишаване авторитета при правилно поведение;➤ Развитие на личността.	<ul style="list-style-type: none">➤ Отстраняване противоречията във функционирането на групата;➤ Тласък към изменение и развитие на системата;➤ Стимулиране социалните процеси;➤ Сплотяване на единомишлениците.

Функции на конфликтите

Негативни/деструктивни	
<i>Към личността</i>	<i>Към групата (екипа)</i>
<ul style="list-style-type: none">➤ Влошаване настроението;➤ Субективно усещане за насилие;➤ Влошаване качеството на индивидуалната дейност;➤ Закрепване социалната пасивност на индивида;➤ Заплаха за здравето.	<ul style="list-style-type: none">➤ Влошаване междуличностните отношения и социално-психологическия климат;➤ Влошаване качеството на съвместната дейност;➤ Сnižаване на сплотеността в групата;➤ Заплаха за живота и здравето.

ПОСЛЕДСТВИЯТА ОТ КОНФЛИКТИТЕ СА:

- ❖ *намаляване на доверието*
- ❖ *развиване на чувства на открита омраза и гняв;*
- ❖ *намаляване на възможностите за сътрудничество;*
- ❖ *пораждане на користни чувства и незачитане достойнството на другите;*
- ❖ *поява на стрес*

Много често на конфликтите се гледа като на битка от която на всяка цена единият трябва да излезе победител. Такова разбиране отхвърля конструктивния подход. При него се изключва мирното решаване на въпросите и проявата на агресия във всичките ѝ форми се приема като присъща и неизбежна. По същество подобен подход предопределя негативизма като неотменна част с резултат – хора, които остават верни на първоначалното си мнение, на групата, а не на желанието конфликта да се разреши и да се набележат стратегии, които са смислени и могат да се използват като база за изготвяне на конкретни стъпки за решаване на конфликти.

Всъщност първопричините за негативите при конфликтите са две:

- че, участниците намират насилието и ескалирането на насилие във всичките му форми като необходими по пътя към единствената цел – победата. Те за миг дори не допускат, че не е необходимо винаги да побеждаваш или дори, че често е важно да си победен и да съумееш да приемеш загубата, да продължиш. Такова разбиране най-често води до излизане от контрол при ръководство на конфликт, а понякога са налице и тежки последици като: депресия, отчужденост, демотивация и други.
- че те не допускат консенсуса като възможен изход от конфликта.

Стилове на поведение в конфликтни ситуации



Техники за превенция и решаване на конфликтите

- Създаване на позитивна комуникационна среда;
- Работа по формиране на компромиси и постигане на консенсус;
- Споделяне на чувства;
- Овладяване на техники за обратна връзка;
- Бъдете дистанцирани и не вземайте страна в конфликтите;
- Стимулирайте за постигане на споразумение;
- Определяйте дата за следваща среща за отчет на развитието.

Препоръчителните подходи за общуване при конфликтна ситуация са:

- активното слушане и перифразиране;
- поддържане на вербален и невербален контакт;
- ясно и пълно изразяване – „аз-послания“;
- емпатия, разбиране и подкрепа;
- възприемане на критиките и оплакванията като молби и препоръки.

В конфликтни ситуации трябва да се владеят техники:

- Да се започва и поддържа разговор, като се избират и използват подходящи теми, въпроси, и реплики;
- Да се изслушва внимателно и да се задават подходящи за ситуацията въпроси, като се демонстрира активно слушане и задаване на различни видове въпроси;
- Да се общува спокойно и търпеливо, като се показва внимание на събеседника, и се използва техники за намаляване на напрежението при разговор;
- Да се „чете“ и ползва „скритият смисъл“ на думите и езикът на тялото, като се разпознават елементите на езикът на тялото и се тълкува значението им според контекста;
- Да се действа убедително и да се привлича другите, като се използват техники за убеждаване и развиване на самоувереност;

- Да се намират печеливши решения в преговори и при дебат - да се прилагат основни принципи на преговорите, да се откриват интересите и желанията на събеседника, и се да участва в намирането на творчески решения в полза на всички участници;
- Да се работи с екипа като се участва в разпределянето на задачите, поемането на отговорност за своите и се взаимодейства с другите членове на екипа за изпълнението на общите задачи, като се обсъждат редовно с тях трудностите, напредъка, следващите стъпки;
- Да се справяме с конфликтите по приятелски начин, като се прилагат техники за активно слушане, емпатия, обобщаване, преформулиране, задаване на въпроси, за да намали напрежението и да насочи разговора към нуждите, желанията и възможните решения в полза на всички участници в конфликта;
- Да се реагира спокойно в трудни ситуации (напр. когато Ви побеждават, правят забележки, при нападки или обиди), като се използват техники за овладяване на собствените емоции и избиране на подходяща реакция.

Управлението на конфликтите включва:

- превенция,
- профилактика и предотвратяване на конфликти;
- преговори и посредничество при конфликти и
- арбитраж.

Успешните преговори се обуславят от следните условия:

- изграждане на конструктивни и рационални отношения между участниците;
- формулиране на целите и очакванията;
- фокусиране на обсъжданията върху начините за решаване на проблемите;
- отчитане интересите на всички страни;
- обсъждане на възможностите за постигане на взаимна изгода на всички участници;
- действия на участниците в конфликта независимо от доверието или недоверието им един към друг;
- формулиране на ясни и обективни критерии за решаване на проблема;
- подчиняване на принципите и нормите, а не на оказвания натиск.

Управление на конфликтите чрез посредничество (медиация)

При него се осъществява съдействие от трета страна при преодоляване на конфликтните ситуации.

- Факторите за успешното посредничество са:
 - способност за сътрудничество,
 - мотивация за преодоляване на различията
 - и доверие към посредника.

Арбитраж – когато трета страна в ролята на съдия решава конфликта

Етапите на арбитражния процес са следните:

- индивидуална беседа със всеки от участниците в конфликта за изясняване на неговата позиция;
- анализ на ситуацията от арбитъра и формулиране на собствена позиция,
- среща с участниците в конфликта и представяне на взетото решение за изпълнение.