**Дәріс 13 Тақырыбы. Конфликтілік жағдайдан шығу жолдары.**

1. **Делдалдық – конфликтіні шешу техникасы ретінде.**
2. **Конфликтіден кету. Бейімделу. Мәжбүр ету. Келісім. Ынтымақтасу.**

Психологиялық делдалдық дегеніміз-бұл конфликтімен жұмыс істеу туралы психологиялық ойларды біріктіретін  жұмыс формасы, келісімге келу практикасына негізделген конфликтологиялық дәстүрлерден  жинақталған ситуациялық бағытпен тәжірибенің мүмкіндіктері.

Бұл контексте ситуациялық бағыт  олардың базистік сипаттарын мjдификациялау арқылы конфликтілі ситуацияны өзгерту мүмкіндігін көрсетеді. Осының негізінде адамдардың мінез-құлықтары мен өзара әрекеттері өзгереді.

Медиатор  өзінің іс-әрекетін осы нақты ситуацияда  шешім қабылдауға бағыттайды.

Психолог адамдармен, тұлғаралық қатынастармен жұмыс істейді, осыған байланысты конфликтілі ситуация кезіндегі оның міндетті  екі жақты шешімге келу жолдарымен іздеу, қиын жағдайдағы адамдардың арасындағы байланыстарды қайта құру.

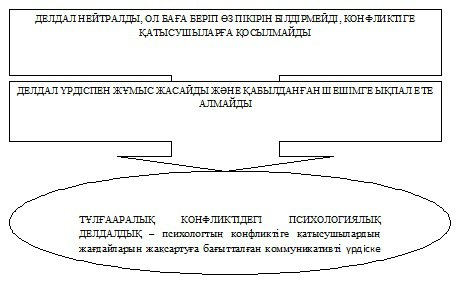
Психологиялық делдалдық  адамдар арасындағы диалогты ұйымдастыру үрдісіне бағытталған әрекеттер жүйесінде өте маңызды. Психологиялық делдалдық –  конфликтілі жағдайда бұзылған қатынсатарды қайта құруға бағытталған  психологиялық көмек болып табылады.

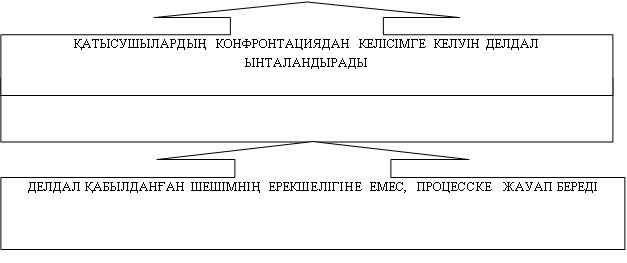
Бұл жерде клиенттің мәселесіне байланысты психологтың  (медиатордың)  этикалық және моралдық позицияларына екі полярлық  көзқарастың бар екенің естен шығармау керек:

▪ психологтың  (медиатордың)  нейтралды  позициясының құндылығын бірінші орынға қою- клиент мәселесіне қатысты қандайда бір өзіндік моралдық позициясының болуына тиім салу,себебі бұл  қорғануға әкеледі.

▪ психолог (медиатор) өзінің құндылық позициясын клиенттен жасырмастан ашық айтуы керек.

***Психологиялық делдалдық принциптері***





Бұл жерде осы екеуінің қайсысы дұрыс деген сұрақ пайда болады .Н.В.Гришинаның айтуы бойынша  психологтың өзінің іс-әрекетінде жүзеге асыратын  кәсіби құндылық мәселесі маңызды болып табылады.

 Конфликтіге үшінші жақтың қатысуында тиімділігі әртүрлі болады. Бағыныштылар арасындағы конфликтіге басшының араласуында жағымды нәтиженің болуы 67 пайызын құрайды. Ал ситуацияның 25 пайызында  мәселе шешілмеген. Ситуацияның 8 пайызында басшының конфликтті мәжілісіне кері ықпал ететіндігі байқалған.

Бұл дегеніміз конфликтідегі үшінші жақтың іс-әрекетінің  тиімділігіне ықпал ететін факторлардың бар екендігін білдіреді.

1. Екі жақтың бірлескен жұмысқа деген мотивтері, делдалдың көзқарасын ескеруге дайын болулары, олардың ұсынған шешімдерін қабылдаулары маңызды фактор болып табылады.

2.Медиаторлықтың тиімділігі үшінші жақтың іс-әрекетінің ерекшелігі мен  сипаттына байланысты анықталады.

Олар:

* үшінші жақтың  конфликтіні реттеуге деген қызығушылығы;
* конфликтіні реттеу үрдісі нәтижелі жүргізуді қамтамасыз ететін білім мен кәсіби сапалардың, сонымен қатар сендіру қабілетінің пайда болуы;
* жеткілікті тәжірбиенің болуы;
* конфликтілі ситуацияны, жағдайды, оның ерекшеліктерін білу.

3. Конфликтінің өршуі жоғары болғана кезде үшінші жақтың әрекетінің тұрақты болуы мүмкін.

4.Конфликтіге қатысушылардың ерекшеліктері. Конфликтілі ситуациядағы оппоненттердің өзара қатынастары қаншалықты күрделі болса, делдалдықтың тиімділігі соншалықты төмен.

5.Конфликтілердің реттеу тактикалары мен техникалары медиатордың  ерекшеліктеріне емес, ситуацияға байланысты анықталаады.

Кез-келген үрдіс секілді келісімге келу үрдісінің ішкі  дамуы бар, оның барасында қатысушылардың медиаторға деген сенімдері не артады не төмендейді. Сонымен қатар конфликтіні шешуге деген  қажеттіліктері өзгереді. Делдал  келісімге келудің критикалық сәттерін анықтай білу өте маңызды.

3. Үшінші жақтың қатысуымен жүзеге асатын аяқтау үрдісі конфликтіні басқарудың бір формасы ретінде қарастырылады. Беделге, нейтралдылыққа, компотентілік сапаларына ие үшінші жақтан көмек сұрау жаңадан шыққан жоқ. Олардың іс-әрекеттерін келесідей  алгоритімін қарастыруға болады.Ұсынылып отырған іс-әрекеттер ситуацияның  ерекшеліктерін ескеру арқылы анықталған:

- конфликтінің жалпы картинасын түсініп, ол туралы мәліметтерді талдай отырып оның мәніне ену, конфликтінің ерекшеліктерін, екі жақтың позициялармен  жасырын қызығушылықтарын бағалау.

- осы конфликтідегі оппоненттердің бірімен әңгімелесу. Оның конфликті туралы ойын, неге қол жеткізгісі келетіңдігін және неден қорқатындығын  анықтау.

- міндетті түрде екінші оппонентпен әңгімелесу.

- конфликтінің себептерімен  сипатты туралы бірінші оппоненттің достарымен әңгімелесу.Олар бірінші оппоненттің қызығушылықтары туралы жаңа объективті мәлімет береді. Олармен әңгімелесу кезіңдегі уақытты үнемдеуге болмайды.

- конфликтігнің себептерімен  сипаты туралы екінші оппоненттің достарымен әңгімелесуі. Олармен әңгіме жоғары мазмұнда болады.

-конфликтінің себебі және дамуы реттеу жолдарын ұжымның формалды емес лидерлерімен бірлесе отырып талдау.

- қажет болған жағдайда конфликт мәселесі екі оппоненттің  басшыларымен бірлесе отырып талдау.

- конфликтіге қатысушылардың жеке ерекшеліктерін ескермей, конфликтінің маңызды себебін неде екендігін түсіну.

- оппоненттерде қарсылық тудырған  мотивтер мен жасырын себептерді анықтау. Конфликтінің жасырын мазмұнын максималды түрде нақты анықтауға тырысу.

- әрбір оппоненттердің дұрыс және қате жерлерін анықтау.

- оқиғаның дамуының  жақсы, жаман және ықтимал варианттарын бағалау.

- конфликтіні тұтас және  жекелеген шешу бағдарламасын жасау. Осы бағдарламаның үш-төрт түрін дайындау.

- осы бағдарламаның оппоненттердің достарымен формалды емес лидерлермен қажет болған жағдайда  басшымен бірлесе отырып талдау.

- конфликтінің тек қана тактикасын ғана емес сонымен қатар нақты ситуацияны ескере отырып оның стратегиясынада  әрдайым түзетулер еңдіріп шешулер керек.

- осы конфликт нәтижесінде жинақталған позитивті және негативті  тәжірибелерді жалпылау.

**2. Конфликтіден кету. Бейімделу. Мәжбүр ету. Келісім. Ынтымақтасу.**

Конфликтінің қандай тәсілмен  шешілетіндігінде оппоненттердің одан шығу стратегияларын таңдау негізгі мәнге ие болады: Конфликтіден шығу стратегиясы оппоненттің оның  қорытынды кезеңіндегі мінез- құлқының негізгі бағыты болып  табылады. Конфликтіні шешудің 5-негізгі  стратегиясын (тәсілдерін) бөліп көрсетеді: бақталастық, ымыра (компромисс),  ынтымақтастық, қашу және бейімделу (Томас, Килменн,1972).

Аталмыш стратегияларды  қолданудың мақсатқа  сәйкестігін қарастырайық.

**Бақталастық-**оппоненттің конфликтідегі өз мүдделеріне  бағдарланудан, екінші жаққа өзі қалаған шешімді зарлап  міндеттеуден, өз мүдделерін іске асыруға байланысты ашық күрестен тұратын мінез-құлық стратегиясы. Бақталастық  мына  жағдайларда  ақталады:  ұсынылған шешім айқын  конструктивті  болғанда; нәтиже жекелеген тұлға, шағын топ үшін емес, бүкіл топ, ұйым үшін қолайлы болғанда; аталмыш стратегияны жүргізуші үшін күрес нәтижесі маңызды болғанда; оппоненттің ақыл-кеңестерін тыңдауға уақыт  болмағанда.

Бақталастық  экстремальді және принципті ситуацияларда  уақыттың тапшылығы мен қауіпті салдарлардың жоғары ықтималдығы кезінде пайдалы. Қалған жағдайларда бақталастық әдеттегідей, деструктивті сипат  алады.

**Ымыра** оппоненттердің конфликтіні жарым-жартылай келісімге келу арқылы аяқтау тілектерінен  тұрады. Ол бұрын ұсынылған талаптардың  жартысынан бас тартумен, екінші жақтың жарым-жартылай  негізделген талаптарын мойындауға әзірлікпен, кешіруге әзірлікпен  сипатталады. Ымыра, яғни  келісімге келу мына  жағдайларда тиімді: оппоненттің өзі мен  бақталастың мүмкіндіктері тең екенін түсінуінде; өзара, бірін-бірі жоққа шығаратын мүдделердің болуы кезінде. Бүгінде ымыраға келу конфликтілерді аяқтаудың ең жиі қолданылатын, конструктивті стратегиясы болып табылады.

**Бейімделу,** немесе көну күрестен  мәжбүрлі түрде немесе өз еркімен бас тарту және өз позицияларын беру ретінде қарастырылады. Оппоненттің мұндай стратегия қабылдауына әр түрлі мотивтер мәжбүр етеді. Бұл өзінің қателігін  ұғыну, оппонентпен жақсы арақатынасты сақтап қалу  қажеттілігі, оған өте  қатты  тәуелді болу,  проблеманың мағынасыздығы  болуы  мүмкін. Сондай-ақ , конфликтіден  бұлайша шығуға күрес барысында келтірілген елеулі зиян, одан да маңызды жағымсыз салдарлардың болу қаупі, басқа нәтижеге мүмкіншіліктердің жоқтығы, үшінші жақтың қысымы душар етеді.

**Проблеманы  шешуден кету, немесе қашу,** шығын аз болып тұрған кезде конфликтіден шығу әрекеті болып табылады. Конфликт барысындағы осы тәріздес мінез-құлық стратегиясынан ерекшелігі сол, мұнда оппонент оған өз мүдделерін  белсенді  стратегиялардың  көмегімен  іске асыру әрекеттері  сәтсіз болғаннан  кейін өтеді. Дұрысын  айтқанда, әңгіме конфликтінің шешілуі жайында емес, оның сөнуі жайында болып отыр. Қашу қайшылықтарды шешу үшін күш пен уақыттың жоқтығы, уақыт ұтуға ұмтылу, өз мінез-құлық бағытын анықтауда қиындықтардың болуы, проблеманы мүлдем шешкісі келмеу кезінде қолданылады.

**Ынтымақтастық** оппоненттердің конфликтідегі барлық жақтың мүдделерін қанағаттандыратын шешімді бірлесіп іздеуге бағдарланумен сипатталатын мінез-құлықтың  ең тиімді, кооперативті стратегиясы. Оппоненттердің проблеманы конструктивті талқылауға  бағыттылығын, екінші жаққа қарсылас ретінде емес, шешім іздеудегі одақтас ретінде  қарауды шамалайды. Мынадай ситуациялар ең тиімді: оппоненттердің өзаратәуелділігі; күшті болғанда; екі жақ та биліктегі айырмашылықтарды елемеуге бейім болғанда;  шешімнің екі жақ үшін  де маңызды болғанында; қатысушылардың күні бұрын кесіп-пішіп қоймауы кезінде.

Басшы мен бағынушы арасындағы  конфликтілерді шешуді зерттеу олардың үштен бір бөлігі ымыраға келумен аяқталатынын көрсетті. Осы конфликтілердің үштен  екісі  көнумен  көбінесе  бағынушының  аяқталады. Конфликтілердің  тек  1-2%-і  ғана  ынтымақтастық жолымен  аяқталады.

Енді  конфликтіні шешудің  ең  конструктивті  тәсілдері  ретінде  ымыраға  келу  мен  ынтымақтастықтың   негізгі  технологияларын  қысқаша  сипаттап  өтейік

Ымыраға  келудің негізінде «жақындасуға  жол  беру»  немесе  тағы  да «саудаласу» деп  аталатын  технология жатыр.Ымыраға  келудің кемшіліктері  бар  деп  есептеледі, әсіресе мынандай:  позицияға байлнысты   таластар қысқарған келісімдерге әкеледі; айла іздеуге негіз пайда  болады; қатынастардың  нашарлауы  мүмкін, өйткені қауіп-қатер, қысым байланыстардың үзілуі  болуы мүмкін; бірнеше  жақтардың  болуы  ке кезінде  саудаласу  күрделене, қиындай  түседі және т.с.с. Лоуэллдің пікірінше, «ымыраға келу-жақсы қолшатыр , бірақ нашар төбе; қандай да бір уақытқа ол пайдалы; көбінесе партиялар арасындағы күреске  қажет, және мемлекет басқарушыларға ешқашан қажет емес.

Сонымен бірге  нақты өмірде ымыраға келу жиі қолданылады. Оған қол жеткізу үшін ашық әңгіме жүргізу техникасы ұсынылуы мүмкін (Анцупов, 1993):

1. Конфликтінің екі жаққа да пайда екенін айту.

2. Конфликтіні тоқтатуды ұсыну.

3. Конфликтіде жіберілген өз қателіктерін мойындау. Олардың бар болуы сөзсіз, және оларды мойындау сіз үшін түкке тұрғысыз.

4. Оппонентпен конфликтіде сіз үшін негізгі болып табылмайтындарға келісім жасау. Кез-келген конфликтіден  келісімге келу, көну түкке тұрғысыз болып саналатын бірнеше ұсақ-түйектерді табуға болады. Маңызды, бірақ принципті емес нәрселерге де көнуге болады.

5. Оппонент тарапынан қажетті келісімдер жайлы тілектерін айту. Олар әдетте, сіздің конфликтідегі  негізгі мүдделеріңізге қатысты.

6. Өзара келісімдерді сабырлы түрде, жағымсыз эмоцияларсыз талқылау, қажет және мүмкін болған жағдайда оларды түзету.

7. Егер келісімге келуге  қол жетсе, онда конфликтінің тамамдалғанының анықтығына қалай да жету.

Ынтымақтастық  тәсілін «принципті келісімдерге келу» әдісі бойынша жүзеге асыру мақсатқа  лайық (Фишер, Юри, 1987). Оның принциптері мыналар:

*А. Адамдарды проблемадан айыру*:  оппонентпен өзарақатынастарды проблемадан шектеңіз; өзіңізді оның орнына қойыңыз; өз қауіптеріңіздің  жетегіне бармаңыз; проблеманы реттеуге әзір екеніңізді көрсетіңіз: проблемаға қатаң және адамдарға жұмсақ болыңыз.

*Б*. *Позицияларға емес, мүдделерге көңіл аудару:* «неліктен?» және «неліктен жоқ деп сұраңыз; негізгі мүдделер мен олардың көпшілігін   тіркеңіз; ортақ мүдделерді іздеңіз; сіздің  мүдделеріңіздің  өміршеңдігі мен  маңыздылығын түсіндіріңіз ; оппоненттің мүдделерін мойындаңыз.

*В*. *Өзарапайдалы нұсқаларды  ұсыныңыз:* проблемаға бір ғана жауап іздемеңіз; нұсқалар іздеуді оларды бағалаудан бөліп алыңыз; проблеманы шешу  нұсқаларының шеңберін  кеңейтіңіз; өзара пайда іздеңіз; екінші жақтың нені қалайтының анықтаңыз.

*Г*. *Объективті   критерийлерді пайдаланыңыз:*екінші  жақтың  дәлелдеріне  қалтқысыз  болыңыз; қысымға  емес  тек  қана  принципке  беріңіз; проблеманың  әр бір бөлігіне  байланысты  объективті критерийлерді  қолданыңыз; бір  неше  критерийлер  қолданыңыз; әділетті  критерийлер  қолданыңыз.

 Конфликті жағдайында эмоциялар маңызды роль ойнайды. Кейде біздің эмоцияларымын санаға көнбестен, рационалды емес әрекеттерге дейін апаруы мүмкін. Өз эмоцияларын басқара білу адамның оларды дұрыс жаққа бағыттай білу біліктілігінде. Эмоцияларға негізделген реакциялар конфликтіге әкеледі, ал бұл реакциялар конфликтінің жүру барысында олардың қарама-қарсы әрекеттерге ұласуына себепші болады. Оқиғаның осылай іске асуы оппоненттер үшін де сонымен қатар ұжым үшін де деструктивті салдар әкеледі.

Сонымен конфликті кезіндегі адамдардың кейбір эмоциялық реакцияларын қарастырайық.

«Мазасыздану» және «мазасыздық» ұғымдарынан бастайық.

Мазасыздық – адамның себебін анық білместен қандай да бір уайымды сезінетін психикалық күйі. Бұл эмоциялық күй күйзеліспен, оқиғалардың сәтсіз дамуын күтумен ерекшеленеді де белгісіз қауіпті жағдайда пайда болады. Ол келесідей эмоциялардан тұрады: қорқыныш, қайғы, ұялу, ашу, кінә, қызығушылық пен қозу.

Мазасыздану – индивидтің мазасыздыққа бейімділігі: өз «Меніне» деген қауіпті сезіну оның тұрақты сезіміне айналады. Мазасыз тұлға дүниені потенциалды қорқыныш пен қауіп ретінде қабылдайды, және өзінің қызығушылықтарын конфликтілерден бойын аулақ ұстай отырып, талар етеді. Мазасыздық тұлғаның қасиеті ретінде оның жанжалшыл адам болуына себепші болады. Мазасыздықтың жоғары болуы әрбір адамға тән қорғаныс механизмдеріне әкеледі.

Эмоциялық регидтілік өзгерген объектіге эмоциялық реакциялардың қосарланып жүруімен, тежелгіштікпен ерекшеленеді. Конфликт барысында пайда болған ойлар, әрекеттер мен эмоциялар оның қазіргі сәтіне байланысты ғана емес, терең сана астарындағы үрдістерге де байланысты болады. Егер біз ашу, қорқыныш сияқты эмоциялардың көрініс беруін шектесек, онда шындықты адекватты қабылдау қасиетімізді төмендетеміз. Мұндай эмоциялар сыртқа шығуды күтіп, жасырын жатады.

М.С.Мириманованың айтуынша, эмоцияларды басқару көбінесе санасыз іске  асады. Эмоция мен оның сыртқы көрінісінің арасында тікелей байланыс бар.

**Әдебиеттер:**

1. Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. – СПб: «Прайм-ЕВРОЗНАК», 2003. – 318 с.
2. Этика делового общения. Юнита 1. Для студентов Современного Гуманитарного Университета. – М.: СГУ, 2002. – 88 с.
3. Психология и этика делового общения. Юнита 1. Теоретические основы психологии и этики делового общения. Для студентов Современного Гуманитарного Университета. – М.: СГУ, 2002. – 57 с.
4. Психология и этика делового общения. Юнита 2. Технологические аспекты психологии и этики делового общения. Для студентов Современного Гуманитарного Университета. – М.: СГУ, 2002. – 57 с.
5. Андреева Г.М. Социальная психология. Учебник для высших учебных заведений. – М.: Аспект Пресс, 1997. – 376 с.