При создании конфликтной ситуации или начале развертывания самого конфликта его участникам необходимо выбрать форму, стиль своего дальнейшего поведения с тем, чтобы это в наименьшей степени отразилось на их интересах.

Основу классификации составляют два независимых параметра: 1) степень реализации собственных интересов, достижения своих целей, 2) уровень кооперативности, учет интересов другой стороны.

Каждый человек может в какой-то степени использовать все эти формы поведения, но обычно имеется приоритетная форма. Рассмотрим подробнее эти стили поведения. Уклонение (избегание, уход). Данная форма поведения выбирается тогда, когда индивид не хочет отстаивать свои права, сотрудничать для выработки решения, воздерживается от высказывания своей позиции, уклоняется от спора. Этот стиль предполагает тенденцию ухода от ответственности за решения. Такое поведение возможно, если исход конфликта для индивида не особенно важен, либо, если ситуация слишком сложна и разрешение конфликта потребует много сил у его участников, либо у индивида не хватает власти для решения конфликта в свою пользу.

К. Томас и Р. Килменн выделили следующие пять основных стилей поведения в конфликтной ситуации:

* приспособление, уступчивость;
* уклонение;
* противоборство;
* сотрудничество;
* компромисс

Противоборство, конкуренция характеризуется активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей: применением власти, принуждения, других средств давления на оппонентов, использованием зависимости других участников от него. Ситуация воспринимается индивидом как крайне значимая для него, как [вопрос](http://moya-belarus.ru/pub/iskusstvo-zadavat-voprosy) победы или поражения, что предполагает жесткую позицию по отношению к оппонентам и непримиримый антагонизм к другим участникам конфликта в случае их сопротивления.

Уступчивость, приспособление. Действия индивида направлены на сохранение или восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов. Данный подход возможен, когда вклад индивида не слишком велик или когда предмет разногласия более существен для оппонента, чем для индивида. Такое поведение в конфликте используется, если ситуация не особенно значима, если важнее сохранить хорошие отношения с оппонентом, чем отстаивать свои собственные интересы, если у индивида мало шансов на победу, мало власти.

Сотрудничество означает, что индивид активно участвует в поиска решения, удовлетворяющего всех участников взаимодействия, но не забывая при этом и свои интересы. Предполагается открытый обмен мнениями, заинтересованность всех участников конфликта в выработке общего решения. Данная форма требует положительной работы и участия всех сторон. Если у оппонентов есть время, а решение проблемы имеет для всех важное значение, то при таком подходе возможно всестороннее обсуждение вопроса, возникших разногласий и выработка общего решения с соблюдением интересов всех участников.

При компромиссе действия участников направлены на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет. Такой стиль поведения применим при условии, что оппоненты обладают одинаковой властью, имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, их устраивает промежуточное решение на определенный период времени. Стили избегания и уступчивости не предполагают активного использования конфронтации при решении конфликта. При противоборстве и сотрудничестве конфронтация является необходимым условием выработки решения.

Учитывая, что решение конфликта предполагает устранение причин, его породивших, можно сделать вывод, что только стиль сотрудничества реализует данную задачу полностью. При избегании и уступчивости решение конфликта откладывается, а сам конфликт переводится в скрытую форму. Компромисс может принести лишь частичное разрешение конфликтного взаимодействия, так как остается достаточно большая зона взаимных уступок, а полностью причины не устранены.

В некоторых случаях считается, что конфронтация в разумных, контролируемых пределах более продуктивна с точки зрения решения конфликта, чем сглаживание, избегание и даже компромисс, хотя данного утверждения придерживаются не все специалисты. Вместе с тем встает вопрос о цене победы и что представляет собой поражение для другой стороны. Это крайне сложные вопросы при управлении конфликтами, так как важно, чтобы поражение не явилось базой формирования новых конфликтов и не привело бы к расширению зоны конфликтного взаимодействия. Переговоры представляют широкий аспект общения, охватывающий многие сферы деятельности индивида.

Всякий межличностный конфликт в конце концов имеет свое разрешение. Формы их разрешения зависят от стиля поведения субъектов в процессе развития конфликта. Эту часть конфликта называют эмоциональной стороной и считают ее наиболее важной.
Стили поведения в межличностном конфликте.
Исследователи выделяют следующие стили поведения в межличностном конфликте: противоборство, уклонение, приспособление, компромисс, сотрудничество, ассертивность.
1.Противоборство — характерно настойчивое, бескомпромиссное, отвергающее сотрудничество отстаивание своих интересов, для чего используются все доступные средства.
2. Уклонение — связано с попыткой уйти от конфликта, не придавать ему большой ценности, возможно из-за недостатка условий для его разрешения.
3. Приспособление — предполагает готовность субъекта поступиться своими интересами с целью сохранения взаимоотношений, которые ставятся выше предмета и объекта разногласий.
4. Компромисс — требует уступок с обеих сторон до той степени, когда путем взаимных уступок находится приемлемое решение для противостоящих сторон.
5. Сотрудничество — предполагает совместное выступление сторон для решения проблемы. При таком поведении считаются правомерными различные взгляды на проблему. Эта позиция дает возможность понять причины разногласий и найти выход из кризиса, приемлемый для противостоящих сторон без ущемления интересов каждой из них.
6. Ассертивное поведение (от англ. assert — утверждать, отстаивать). Такое поведение предполагает способность человека отстаивать свои интересы и добиваться своих целей, не ущемляя интересов других людей. Оно направлено на то, чтобы реализация собственных интересов являлась условием реализации интересов взаимодействующих субъектов. Ассертивность - это внимательное отношение как к себе, так и к партнеру. Ассертивное поведение препятствует возникновению конфликтов, а в конфликтной ситуации помогает найти верный выход из нее. При этом наибольшая эффективность достигается при взаимодействии одного ассертивного человека с другим таким же человеком.
Все названные стили поведения могут быть как спонтанными, так и сознательно используемыми для достижения желаемых результатов при разрешении межличностных конфликтов.

Влияние типов людей на поведение в конфликтах

На поведение людей в возникновении конфликтов и в их разрешении значительное влияние оказывают различия в типах людей, что необходимо учитывать при попытках предупреждения конфликтов и их разрешения. О. Крегер и Дж. Тьюсон считают, что различные предпочтения характеров людей лежат в основе их взаимодействия и без их учета невозможно разрешить ни одного конфликта**.** Ни один конфликт не проходит без проявления к происходящему и его участникам личностного отношения всех людей, задействованных в нем. Особенности личности проявляются в ее темпераменте, характере и уровне личностного развития.
Темперамент дается человеку с его рождением и определяет скорость, темп, интенсивность и ритм психических процессов и состояний человека. Классификация типов темпераментов, осуществленная Гиппократом еще в V в. до н.э., не претерпела существенных изменений до наших дней. Она лишь обогатилась благодаря учению И.П. Павлова о свойствах нервной системы и типах высшей нервной деятельности. Поэтому к сангвиникам иногда прибавляют — сильный, уравновешенный, подвижный; к флегматикам — сильный, уравновешенный, инертный; к холерикам — сильный, неуравновешенный; к меланхоликам — слабый.
Поведение сангвиников характеризуется подвижностью, склонностью к смене впечатлений, отзывчивости, общительности; поведение флегматиков — медлительностью, устойчивостью, замкнутостью, слабым внешним выражением эмоций, логичностью в суждениях; поведение холериков — открытостью, резкими сменами настроения, неустойчивостью, бурными реакциями; меланхоликов — неустойчивостью, легкой ранимостью, необщительностью, глубокими эмоциональными переживаниями.
Темперамент оказывает существенное влияние на поведение человека в межличностных конфликтах. Например, холерика легко вовлечь в конфликтную ситуацию, а флегматика, наоборот, трудно вывести из себя.
Типология черт характера человека (дисциплина, занимающаяся изучением типов характеров и их влиянием на совместное общение) разработана впервые К. Г. Юнгом в его работе “Психологические типы”. Позднее ее исследовали Катарина Бриггс и Изабель Бриггс-Майерс, опубликовавшие “Индикатор типов Майерс — Бриггс” (MBTI), с помощью которого любой интересующийся может определить предпочтения своего характера. Эта типология выделяет четыре пары противоположных предпочтений:

Экстраверты — Интроверты
Сенсорные — Интуитивисты
Мыслительные — Чувствующие
Решающие — Воспринимающие

*Каждому типу характера соответствуют четыре из приведенных предпочтений. Таким образом, всего получается шестнадцать типов характеров. Характер формируется за счет асимметрии левого и правого полушарий головного мозга к семи годам и не изменяется радикально в течение всей жизни. Правое полушарие формирует эмоции и подсознательную деятельность, левое — логическую и рассудочную деятельность. Поэтому экстраверты никогда не становятся интровертами, и наоборот. Так же, как левши никогда не становятся правшами, хотя могут научиться более эффективно действовать другой рукой. Только благодаря невероятным усилиям можно преодолеть “свою природу”, но только в поведении.*Проблема влияния типов характеров на возникновение конфликтов и их разрешение состоит в том, что люди с противоположными предпочтениями своих типов характеров могут оказаться в ситуации совместного решения одной задачи, и их совместное взаимодействие может оказаться под угрозой. Например, экстраверта и интроверта отличает друг от друга их отношение к внешнему миру. Экстраверты черпают свою энергию из внешнего мира. А интроверты находят эту энергию внутри себя. Они фиксируют интересы на явлениях собственного внутреннего мира, которому придают наивысшую ценность. Межличностные конфликты между экстравертами и интровертами могут возникать из-за различия отношений в решении задач. Экстраверт динамичен, он постоянно говорит, предпочитает обсуждать все вслух. Интроверт же должен все обдумать, прежде чем высказаться. Экстраверт легко переходит к новому повороту при обсуждении проблемы и снова начинает открыто ее обсуждать. Для интроверта всякий поворот обсуждения ставит его в затруднительное положение, ему необходимо время для осмысления. При совместном решении проблемы экстраверт будет постоянно говорить, а интроверт молчать. Это молчание экстраверт может принимать за согласие и навязывать свое решение, с которым может быть в принципе не согласен интроверт, он просто не получил возможности высказаться. Такая ситуация чревата конфликтом. Более того, доминирующее поведение экстраверта при совместном взаимодействии с интровертом может послужить причиной болезни последнего.
Экстраверты, как и интроверты, могут собирать информацию противоположными путями — сенсорным или интуитивным. Люди сенсорного типа собирают информацию, опираясь на свои чувства, им необходимо все увидеть, потрогать, услышать, понюхать. Для них важнее детали и факты и меньше всего то, что они значат. Люди интуитивных предпочтений, получив информацию с помощью органов чувств, интуитивно ищут их опосредованное значение и взаимосвязи между явлениями и внутри их. Интуитивисты ко всему подходят глобально. Любая встреча человека сенсорных предпочтений с интуитивным может обернуться конфликтом.