**Практическое занятие**

**«Межличностные конфликты»**

Задание 1. Запишите определения

|  |
| --- |
| Конфликт – это |
|  |
|  |
| Типы конфликтов: |
| 1) |
| 2) |
| 3) |
| 4) |
| 5) |

Задание 2. Заполните таблицу

|  |  |
| --- | --- |
| Стадия конфликта | Особенности |
| 1) |  |
|  |  |
| 2) |  |
|  |  |
| 3) |  |
|  |  |
| 4) |  |
|  |  |

Задание 3. Проанализируйте положительные и отрицательные стороны конфликта

|  |  |
| --- | --- |
| + | - |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Задание 4. Ответьте на вопросы письменно

Как конфликт проявляется во взаимодействии мед работника и пациента?

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |
| В каких случаях конфликт желателен? |
|  |
|  |
|  |
| Какие формы может принимать конфликт между мед работником и пациентом? |
|  |
|  |
|  |

Задание 5. Сформулируйте 7 основных запретов для конфликта

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

Задание 6. Проанализируйте ситуацию

*Между двумя сотрудниками возник конфликт, который мешает успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к непосредственному начальнику с просьбой разобраться и поддержать его позицию.*

Как наиболее эффективно разрешить данную ситуацию? Составьте план действий

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

Задание 7. Запишите самые частые причины конфликтов (причины, а не поводы)

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

Задание 8. Заполните таблицу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Стиль** | **Сущность**  **стратегии** | **Черты характера (личности) партнера, способствующие разрешению** | **Черты характера (личности) партнера, НЕ способствующие разрешению** |
| 1 | Соревнование |  |  |  |
| 2 | Уклонение |  |  |  |
| 3 | Приспособление |  |  |  |
| 4 | Компромисс |  |  |  |
| 5 | Сотрудничество |  |  |  |

Правила бесконфликтного общения:

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |

Дополнение по социальному конфликту

Рассмотрим, как люди обмениваются действиями или социальное взаимодействие. Чтобы социальное взаимодействие осуществилось, необходимо, чтобы люди воспринимали друг друга и составляли представление друг о друге, передавали информацию друг о друге. Но в социальном взаимодействии есть еще одна специфика — какими стратегиями мы пользуемся, взаимодействуя друг с другом, и к чему они приводят.

В социальной психологии много определений социального взаимодействия, мы будем понимать следующее. Социальное взаимодействие — это процесс обмена действиями между несколькими людьми, при котором действия одного из них является одновременно и причиной, и следствием действий других. Все возможные взаимодействия можно разделить на 2 вида:

кооперация (общая цель):

1. обращают внимание на сходство друг с другом
2. позитивно относятся друг к другу
3. интенсивно обмениваются информацией
4. координируют усилия для достижения цели

конкуренция (преследуют разные цели — совсем разные, формально одна и та же)

1. обращают внимание на отличия друг от друга
2. негативно относятся друг к другу
3. мало обмениваются информацией
4. достигают цели в одиночку

на учебе и работе (задание, которое нужно сделать — объеденитесь, распределите задачи, совместно решите. Или постараетесь в одиночку — рейтинг сотрудников)

чаще всего привлекает внимание именно конкуренция, на конфликте.

**Конфликт** — это противоречие 2 или более потребностей, оценок, представлений, целей, вызывающее активность сторон, направленную на преодоление этого противоречия. Когда эти оценки противоречат друг другу. Каким же образом люди разрешают эти противоречия.

Особенности конфликта

* естественное явление в жизни человека (вообще любое развитие через конфликт), поэтому не + не - , это реальность
* стороны активны и пытаются преодолеть противоречие
* м б конструктивным и деструктивным (участники действуют кооперативно, помогает найти общее решение, благодаря обсуждению способны вынести что-то новое. Деструктивный сопровождается негативными оценками, мешает)
* м б на 3 уровнях — внутриличностном, межличностном, межгрупповом (между потребностями, между поведением и своими установками)
* можно управлять (можем сделать его более конструктивным, повлиять на то, как будут вести)

Чтобы понимать, как возник конфликт и что с ним делать, нужно понимать, как он устроен.

Структура конфликтной ситуации (здесь есть несколько устойчивых элементов)

* участники конфликта ( у которых разные потребности, ценности, благодаря этому они по-разному представляют себе одну и ту же ситуацию, при этом они имеют представление о партнере, чего он хочет, к чему стремиться и действуют самостоятельно)
* предмет конфликта
* когнитивный конфликт (противоречие оценок, представлений) политическая почва
* мотивационные (в потребностях, чего хотят добиться. Между путешественниками, машина напрокат или с рюкзаком по опасному маршруту)
* ролевой (требования роли и позиции, которые они занимают. Руководитель — подчиненный, работа в срок, а руководитель считает, что он должен как-то проконтролировать. В другой ситуации они вели бы себя совсем иначе, но они приняли на себя роль)

Например, конфликт между родителями и детьми (убирать за собой комнату, а ребенок отказывается) чем больше представления о себе и друг о друге расходятся, тем труднее урегулировать конфликт, потому что стороны просто не в состоянии договориться о том, чего хотят.

Имея определенные ценности, потребности участники ставят определенные цели.

Цели конфликта:

1. инструментальные (вознаграждение, материальное, изменение в действиях)
2. связанные с отношениями (установить новые отношения, изменить, избавиться)
3. связанные с я-концепцией (улучшить представление о себе, продемонстрировать свои положительные качества)

Социальные конфликты очень динамичны, это процесс, участники которого проходят ряд стадий.

1 стадия — возникновение противоречий (только появляются, не осознаются, поэтому самого конфликта нет)

2 стадия — осознание противоречия (понимают ситуацию как конфликт, в разной степени осознаны, могут не совсем точно видеть, в чем именно заключается противоречие)

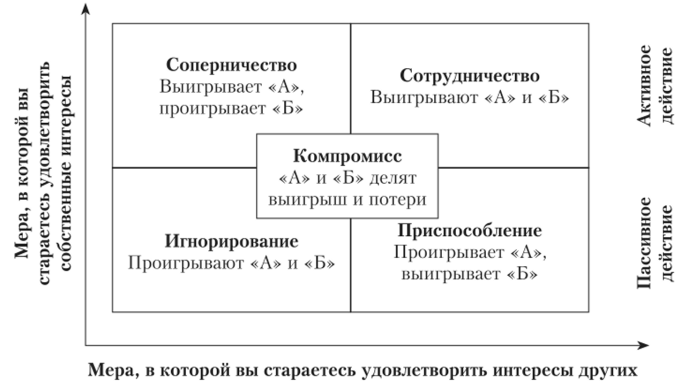
1. подлинный конфликт (серьезные, стабильные противоречия, и участники как правило четко понимают, в чем именно они не согласны друг с другом)
2. случайный (участники тоже адекватно оценивают, но само по себе противоречие случайно и не оказывает серьезного влияния) в общественном транспорте — на вас сидят
3. смещенный конфликт (видимы противоречия, которые на поверхности, но не учитывают каких-то более глубоких противоречий) в семье, когда супруги ссорятся по поводу разбитой чашки, а дело то в том, что одному из них недостаточно внимания, и ссорой он его привлекает.
4. неверно приписанный конфликт (противоречие существуют, но неправильно видят)
5. ложный конфликт (видят противоречие, там, где его нет)
6. латентный конфликт (возникает, когда почва есть, но участники его не видят)

То, насколько правильно и полно участники конфликта осознают причины противоречия, влияет на успешность и быстроту решения. В случае латентного конфликта, противоречия могут не выплыть наружу, и никаких действий люди по отношению друг к другу предпринимать не будут, однако в других 5 случаях эти действия будут.

Конфликты легко решать, если участники довольно точно понимают, в чем именно противоречие, поэтому при разрешении конфликта первая задача того, кто помогает в этом, заключается в прояснении понимания, сходств и различий восприятия

3 стадия — конфликтные действия

В психологии довольно много исследований, классификаций, самой распространенной является классификация стратегий поведения в конфликте К. Томаса.



В психологии довольно хорошо описаны тактики, благодаря которым человек пытается добиться наиболее выгодного решения для себя, то есть это стратегия доминирования. Может показаться, что это всегда силовые, насильственные тактики, подразумевающие унижение и дискриминацию прав другой стороны. И это действительно так. Выделяют такие тактики, как

- силовое воздействие

- угрозы

- шантаж

- лесть

- ссылка на свой авторитет

- попытка вызвать жалость к себе

Каждая стратегия имеет свои + и -. Уход и подчинение позволяют быстро выйти из конфликта, но часто оставляют чувство дискомфорта от итога, к тому же, человек, по сути, не учится разрешать конфликтные ситуации. Доминирование приносит удовлетворение, но эта тактика абсолютно неэффективна, если человек сталкивается с противником, имеющим такой же авторитет и такие же способности, как и он сам. В этом случае конфликт развивается, усиливается и часто приводит к негативным последствиям.

От выбранной стратегии поведения в конфликте зависит исход самого конфликта – конструктивный или деструктивный. Если участники выбирают конструктивные стратегии, то есть шанс, что участники найдут какое-то интересное решение, получат новый результат. Но если оба участника используют доминирование – помешает своим участникам достигнуть целей. Давно пытаются помочь людям решать деструктивные конфликты, каким образом предотвратить их появление

Нет плохих и хороших способов разрешения конфликтной ситуации. То, что подходит в одном случае, может не подойти в другом. Важнее гибкость в использовании различных стратегий.

Избегание или уход

Уходя от конфликта и не принимая участия в дальнейшем развитии событий, вы тем самым провоцируете оппонента на завышение требований или ответный уход. Таким образом, проблема так и не будет решена. Зато за время вашего отсутствия она может значительно вырасти. То, что можно было достаточно легко решить на начальном этапе возникновения разногласия, будет достаточно сложно решить, когда проблема разрослась до огромных размеров.

Хотя если ваше разногласие несущественно, а выигрыш невелик, если решение данного разногласия отвлечет вас от более важных дел, если жаль тратить свое время на решение несущественной проблемы, а потеря представляется такой мелочью, на которую не стоит даже обращать внимание - проще уйти и забыть, что этот человек вообще существует. Этот способ также хорош, если вам нужно "протянуть время", собрать дополнительную информацию. *Формы избегания:*

* - Молчание.
* - Демонстративный уход.
* - Затаенный гнев.
* - Депрессия.
* - Игнорирование оппонента.
* - "Перемывание косточек" обидчика за его спиной.
* - Переход на "чисто деловые отношения".
* - Индифферентное отношение.
* - Полный отказ от любых взаимоотношений с "провинившейся" стороной.

Уступчивость.

Человек пытается любой ценой поддерживать добрые отношения. Острые углы старательно сглаживаются, противоречия "замазываются", свои интересы подавляются. Делается вид, что ничего не произошло, что все замечательно. Конечно, иногда бывает, что конфликты разрешаются только за счет поддержания дружеских отношений. Эта тактика оправдывает себя, если вы оказались не правы, если восстановление отношений для вас важнее сути конфликта, если для вас уступка незначительна, тогда как для оппонента она очень важна или если отстаивание своей позиции требует массы времени и сил. Если ваш оппонент значительно сильнее вас, вам тоже поможет эта тактика.

*Формы уступчивости:*

- Вы делаете вид, что все в порядке и ничего страшного не происходит.

Продолжаете нести себя так-, будто ничего не произошло.

Принимаете то, что происходит, чтобы не нарушать покой.

* - Подавляете свои негативные эмоции.
* - Ругаете себя за свою раздражительность.
* - Идете к цели обходным путем, например, используя свое обаяние для достижения цели.
* - Молчите, вынашивая в глубине души планы мести. Противодействие.

Это открытая борьба за собственные интересы, жесткое отстаивание собственной позиции. Предпочтение этой тактики - это подсознательное стремление оградить себя от боли поражения. Она, безусловно, оправдывает себя, если нужны быстрые и решительные меры в сложной ситуации, если для вас очень значим исход и многое поставлено на карту, если у вас нет выбора и терять вам уже нечего, а отношения с противоположной стороной вам глубоко безразличны. Но эта тактика редко приносит долгосрочные результаты. Решение зачастую саботируется проигравшей стороной. *Опасайтесь потерпевшего поражение! Формы противодействия:*

* - Стремление доказать свою правоту и неправоту другого человека.
* - Дуться, пока оппонент не передумает.
* - Перекричать обидчика.
* - Применить физическое насилие.
* - "Не слышать" и не принимать отказа.
* - Требовать безоговорочных уступок и принятия вашей точки зрения.
* - Перехитрить соперников.
* - Позвать для поддержки на помощь союзников.
* - Требовать согласия для сохранения отношений. Компромисс.

Можно попытаться урегулировать возникшие разногласия путем взаимных уступок. Способ может быть полезен, если вас устраивает временное решение, если вам важно договориться с минимальными потерями, если времени мало, а решение принять необходимо, если вы хотите хоть что-то получить, нежели все потерять. Однако, если компромисс достигнут без тщательного анализа других возможных вариантов решения, он может быть не самым лучшим исходом переговоров. Но необходимо учитывать, что ни одна сторона не будет придерживаться того решения, которое не удовлетворяет ее нужд.

*Формы компромисса:*

* - В конфликте вы стараетесь поддерживать товарищеские, дружеские отношения.
* - Ищите справедливое решение.
* - Стараетесь поделить предмет желаний поровну.
* - Избегаете напоминаний о вашем первенстве.
* - Получаете что-то как для себя, так и для другого.
* - Избегаете лобовых столкновений.
* - Немного уступаете, чтобы поддержать равновесия. Сотрудничество.

Эту стратегию еще называют "выиграть/выиграть". Она отличается от других тем, что наличие победителя не означает наличие побежденного. При использовании дайной стратегии выигрывают обе стороны. Вы находите решение, удовлетворяющее обе стороны. Когда выигрывают обе стороны, они будут поддерживать принятое решение. В любом случае гораздо лучше и гораздо выгоднее в долгосрочной перспективе обойтись с оппонентом порядочно. Не зря же есть пословица: "Хорошая слава лежит, а дурная впереди бежит". Это выгодно даже с экономической стороны. Сейчас, когда конкуренция растет, лучше иметь репутацию порядочного человека. Тогда с вами захотят работать. Основной принцип данного подхода основан на поиске соглашения па основе анализа интереса сторон. Этот подход требует подробного изучения ситуации и вариантов ее разрешения перед принятием окончательного решения. Для этого:

* 1. Установите, какая потребность стоит за желанием другой стороны.
* 2. Узнайте, в чем ваши разногласия компенсируют друг друга.
* 3. Разработайте новые варианты решений, наиболее полно удовлетворяющие потребности каждого.
* 4. Сделайте это вместе.

Проанализируйте интересы сторон. Для успешного разрешения конфликта необходимо определить истинную причину, его породившую. Повод, лежащий на поверхности, зачастую это только повод. Обычно люди стесняются назвать истинную причину недовольства, предполагая, что это ущемит их гордость или унизит. Нередко одно только выявление настоящей причины участниками конфликта быстро приводит к урегулированию отношений. Работать надо именно с *истинной* причиной конфликта. Поняв истинные потребности другого, проще договориться. Может быть разногласия основаны на различных интересах, стоящих за выдвигаемыми требованиями. Представим, что ваш сын любит музыку, которую вы не переносите. Как быть? Споры, включать или не включать магнитофон, разрешатся сами собой, если вы купите ему хорошие наушники!

Взаимные уступки. Можно с успехом применять метод, который позволяет договориться: каждый уступает оппоненту те позиции, которые в принципе для него не важны. То есть отдаешь то, что тебе не нужно, но нужно оппоненту, и берешь то, что нужно тебе, но незначимо или малозначимо для противника. Для того чтобы использовать эту тактику, необходима информация о том, что является значимым для противоположной стороны. Это не всегда просто выяснить, так как люди склонны считать, что то, что важно для них, также важно и для другого человека.

Творческое решение проблемы. Если вы рассчитываете на конструктивное решение и дальнейшее сотрудничество, не поленитесь и подготовьте как можно больше различных вариантов предложений, выполнение которых будет работать на обоих оппонентов. Выделите общие интересы, тс, которые вы сможете реализовать вместе.

Очень важно, чтобы ваши предложения не унижали оппонента, чтобы они давали ему возможность даже в случае уступок "сохранить свое лицо". Проговорите возможность взаимовыгодного сотрудничества в будущем. Опирайтесь на общие цели и интересы сторон. Если необходимо поделить какой-то ресурс, используйте следующую тактику: один делит, другой выбирает (в таком случае все будет "по-честному").

Совместный поиск решения. Как решать конфликты в реальной жизни? Искать компенсирующие аспекты разногласий и продумывать варианты решений более эффективно совместно. Этим вы показываете, что воспринимаете оппонента как партнера, а не как противника. Для успешного разрешения конфликта начните с достижения согласия именно по незначительным моментам и зафиксируйте на этом внимание вашего оппонента.

Не используйте выражения типа "да, но...". Гораздо продуктивнее не отрицать позицию человека, а мягко выразить свое несогласие с ним. В этом вам помогут фразы типа:

* - *Вы правы, и вместе с тем...*
* - *Я понимаю ваши чувства, и в тоже время...*
* - *Мы с вами пришли к согласию по следующим моментам...* Исключите из своего лексикона частицу "но". Она только усугубляет противоречие. Гораздо эффективнее использование оборотов типа *"вместе с тем"*или *"в то же время".* Например: "Я понимаю твои чувства. И все же в глубине души..." Использовав такой простой прием, вы добьетесь расположения человека гораздо быстрее, нежели открытым отрицанием его позиции.

*Когда эмоции перехлестывают через край, человек не внемлет никаким доводам.* Он чувствует себя орудием справедливости. Поэтому для начала ему надо дать возможность "выпустить пар" и успокоиться. Самое сложное в этот момент самому оставаться спокойным. Постарайтесь максимально дистанцироваться от отрицательных эмоций оппонента и не позволить ему "завести" вас. Гораздо важнее для решения общей проблемы - дождаться спада эмоций и накала страстей. Если же "момент истины" затягивается, вы можете прибегнуть к небольшой хитрости: попросить разрешения позвонить или отлучиться под любым предлогом. Может быть, в такой ситуации будет целесообразно перенести разговор па другое время.

Очень важно сразу же отсечь историю конфликта. Возврат к истокам лишь разжигает страсти и не способствует благополучной развязке. Недаром говорится: "Кто старое помянет, тому глаз вон".

В любом случае в конфликте вы должны держать активную позицию и управлять им. Возьмите инициативу на себя, попробуйте поговорить с оппонентом:

* - *Давай обсудим, что происходит.*
* - *Что-то у нас с тобой последнее время не клеится.*
* - *Меня волнует, что между нами пробежала "черная кошка".*

В этом случае человек либо начинает оправдываться, либо честно говорит, что именно ему не нравится. В любом случае, это уже диалог, значит, появляется возможность разрешить напряженную ситуацию. Можно использовать фразы типа:

* - *Хорошо, предлагай альтернативные варианты решения конфликта.*
* - *Что ты предлагаешь конкретно?*
* - *Мы пришли к согласию, что нам надо работать дальше* (эти слова уже ориентируют человека на дальнейшие события, на долговременное сотрудничество).

Перечислим этапы работы.

* 1. Определите потребности всех участников конфликта.
* 2. Подумайте, как можно все их удовлетворить.
* 3. Признайте не только свои, но и чужие ценности.
* 4. Старайтесь быть объективными, отделяйте проблему от личности.
* 5. Ищите творческие и нестандартные решения.
* 6. Не щадите проблему, щадите людей.

Чтобы перейти к стратегии сотрудничества, можно использовать следующие фразы:

* - *Я хочу справедливого решения для нас обоих.*
* - *Давайте посмотрим, как мы оба можем получить то, что мы хотим.*
* - *Я пришел сюда, чтобы решить пашу проблему.* Проникнуть вглубь разногласий можно, используя следующие вопросы:
* - *Почему это кажется вам наилучшим решением?*
* - *Какой реальной потребностью это вызвано?*
* - *Что важно для вас в данном случае?*
* - *Допустим, мы решили эту проблему?*

Подобные вопросы помогают идти вперед и находить наиболее оптимальное решение.

Там, где выигрывают обе стороны, они более склонны исполнять принятые решения, поскольку они приемлемы для них и обе стороны принимали участие во всем процессе достижения соглашения.

Разрешению конфликта мешают:

* - Эмоции: гнев, обида, желание отомстить.
* - Нежелание слушать другую сторону.
* - Оценка конфликта как неразрешимого.
* - Уход от переговоров.

Исследованиями установлено, что приблизительно 80% производственных конфликтов имеют социально-психологическую природу и переходят из производственных в межличностные.

Из-за сильных эмоций сужается сознание, блокируется объективный анализ ситуации. На конфликты и переживания по их поводу тратится около 15% рабочего времени. Если конфликт неизбежен, станьте его инициатором, чтобы управлять ситуацией и, возможно, получить удовольствие от борьбы. При этом важно оценить неизбежность конфликта, его цели, средства, силы и поддержку с обеих сторон.

Самое опасное - это не замечать назревшего конфликта, что переводит его во внутренний план, накаляет эмоции и втягивает в конфликт новых участников.

Конфликтом можно управлять.

Руководителю бывает достаточно сложно управлять конфликтом. Как нет одинаковых конфликтов, так и нет единой методики их разрешения. Тем не менее, можно выделить основные шаги.

* - Предоставление необходимой информации конфликтующим сторонам, исключение ложной или искаженной информации, устранение слухов, сплетен и т.д.
* - Организация эффективного общения между конфликтующими сторонами и их сторонниками.

Работа с неформальными лидерами и микрогруппами, укрепление психологического климата в коллективе.

- Решение кадровых вопросов с использованием методов "кнута и пряника", поощрения и наказания, изменение условий межличностного взаимодействия. Возможно использование административных методов, таких как перевод на другой участок работы, увольнение и т.д.

В межличностном конфликте для начала выслушайте вашего оппонента. Пусть он говорит, говорит обо всем, что его волнует, раздражает, что ему не нравится. Старайтесь внимательно выслушать человека, дистанцировавшись от своих негативных эмоций. Не перебивайте собеседника, пусть он выговорится. Только тогда вы сможете понять, что его в действительности волнует, в чем истинная причина конфликта, как он воспринимает себя и вас и что именно он хочет на самом деле. Только тогда он сможет услышать вас. Когда захлестывает волна эмоций, слова бесполезны - они, к сожалению, не будут услышаны. В этот момент человек остается глух к любым доводам рассудка. Лучше дождитесь спада эмоций. После этого можно говорить об истинной причине конфликта. Очень часто бывает так, что человека раздражает одно, а говорит он совсем о другом. Подчас незначительный повод дает такой ураган эмоций, который буквально сносит все вокруг. Почему это происходит? Да потому, что истинный повод конфликта остался в тени. Люди конфликтуют только тогда, когда задеваются эмоционально значимые для них интересы. Это могут быть чувство собственного достоинства, деньги, неоправданные ожидания, ревность, ощущение, что их предали, обидели, оскорбили. Это все ощущения достаточно субъективные. Подчас люди предпочитают не называть истинную причину конфликта. А ведь именно ее выявление приводит к быстрому урегулированию отношений. Правда, подчас человек может и сам не понимать, что стоит за его такой неожиданно сильной вспышкой гнева. Неприятное вытесняется, не осознается.

Подводя итог, надо отметить, что любой конфликт - это всего лишь эпизод, малая часть нашей жизни. И не стоит преувеличивать его значение.

Характеристика исходов конфликта

Исходы конфликта (формы его разрешения) очень разнообразны. Спять конфликт можно двумя путями: через снятие инцидента и через разрешение конфликтной ситуации.

Снятие инцидента - это попытка каким-то образом приглушить конфликт. Его можно либо перевести на стадию осознания (без конфликтных действий), либо на стадию неосознаваемой конфликтной ситуации. Это можно сделать несколькими способами.

* 1. Обеспечить выигрыш одной из сторон. В этом случае конфликт полностью решается, конечно, если проигравшая сторона принимает свое поражение, что на практике встречается крайне редко. Победа одной стороны - это всегда временное состояние, которое сохраняется до ближайшего серьезного инцидента.
* 2. Снятие конфликта с помощью лжи. Это может перевести конфликт в неосознаваемую форму и таким образом дает сторонам отсрочку в решении своих проблем.

Более кардинальные возможности для разрешения конфликта предполагают пути разрешения самой конфликтной ситуации. Этого можно добиться при помощи:

* 1. Полного физического или функционального разведения его участников. Таким образом исчезает сама почва для конфликта. Однако конфликтные отношения между бывшими оппонентами могут сохраняться еще очень долго из-за того, что они так и не были разрешены. Кроме того, такой путь редко удается реализовать в реальной практике.
* 2. Внутреннее переструктирование образа ситуации. Смысл данного приема состоит в изменении внутренней системы ценностей и интересов участников взаимодействия. Этим можно добиться того, что объект конфликта становится менее важен для них, либо становятся более важными взаимоотношения с оппонентом. Это достаточно сложная работа и требует помощи со стороны специалиста-психолога, однако именно этот путь может привести к конструктивному разрешению супружеских или семейных конфликтов.
* 3. Разрешение конфликта через конфронтацию к сотрудничеству. По своему содержанию близок к предыдущему, по касается, как правило, деловых конфликтов. Он не затрагивает глубинные отношения людей, а относится к их социальным или материальным интересам. Подобные конфликты решаются путем нахождения общих интересов и целей, путем сужения зоны разногласий до минимума и заключения договоров о сотрудничестве. Большую роль в разрешении таких конфликтов играет участие посредника - человека, владеющего специальными навыками ведения переговоров и разрешения споров.

**К чему приводят конфликты, если их не решать?**

Если мы не понимаем принципиальных различий между женской и мужской природой, мы никогда не научимся строить гармонию между ними. Одиночные скандалы перерастают в постоянные. Постоянные перерастают в вечные недовольства друг другом. Уходит любовь, пропадают чувства. Если пара к этому времени уже успела завести детей, конфликты в семье сказываются на детях.

Дети не видят любви между отцом и матерью, воспитание их происходит на ссорах, а детское подсознание впитывает все, как губка. Подрастая, они неосознанно снимают модель поведения своих родителей и, вступая в связь с противоположным полом, дают рост новым неправильным отношениям.

Понимание ключевых различий между мужчиной и женщиной дает возможность избежать конфликтов, свести ссоры к минимуму и наладить счастливую жизнь.

**Кодекс поведения в конфликте**

Шестнадцать правил:

1. Дайте партнеру «выпустить пар».

Если он раздражен и агрессивен, то нужно помочь ему снизить внутреннее напряжение. Пока это не случится, договориться с ним трудно или невозможно. Во время его «взрыва» следует вести себя спокойно, уверенно, но не высокомерно. Он — страдающий человек, независимо от того, кто он. Если человек агрессивен, значит, он переполнен отрицательными эмоциями. В хорошем настроении люди не кидаются друг на друга.

2. Попросите его спокойно обосновать претензии.

Скажите, что будете учитывать только факты и объективные доказательства: Людям свойственно путать факты и эмоции. Поэтому эмоции отметайте вопросами: «То, что вы говорите, относится к фактам или мнению, догадке?»

3. Снижайте агрессию неожиданными приемами. Например, попросите доверительно у конфликтующего партнера совета. Задайте неожиданный вопрос, совсем о другом, но значимом для него. Напомните о том, что вас связывало в прошлом, и было очень приятным. Сделайте комплимент («В гневе вы еще красивее... Ваш гнев гораздо меньше, чем я ожидал, вы так хладнокровны в острой ситуации...»). Выразите сочувствие: например, тому, что он (она) потерял слишком много. Главное, чтобы ваши просьбы, воспоминания, комплименты переключали

сознание разъяренного партнера с отрицательных эмоций на положительные.

4. Не давайте ему отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах.

Не говорите: «Вы меня обманываете», лучше звучит: «Я чувствую себя обманутым». Не говорите: «Вы — грубый человек», лучше скажите: «Я очень огорчен тем, как вы со мной разговариваете».

5. Попросите сформулировать желаемый конечный результат и проблему как цепь препятствий.

Проблема — это то, что надо решать. Отношение к человеку — это фон или условия, в которых приходится решать. Неприязненное отношение к клиенту или партнеру могут заставить вас не захотеть решать. А вот этого делать нельзя! Не позволяйте эмоциям управлять вами! Определите вместе с ним проблему и сосредоточьтесь на ней.

6. Предложите клиенту высказать свои соображения по разрешению возникшей проблемы и свои варианты решения.

Не ищите виновных и не объясняйте создавшееся положение, ищите выход из него. Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, а создавайте спектр вариантов. Потом из них выберите лучший. При поиске путей решения помните, что следует искать взаимоприемлемые варианты решения. Вы и клиент должны быть удовлетворены взаимно. И вы оба должны стать победителями, а не победителем и побежденным.

Если не можете договориться о чем-то, то ищите объективную меру для соглашения (нормативы, закон, факты, существующие положения, инструкции и т. д.).

7. В любом случае дайте партнеру «сохранить свое лицо». Не позволяйте себе распускаться и отвечать агрессией на агрессию. Не задевайте его достоинства. Он этого не простит, даже если и уступит нажиму. Не затрагивайте его личность. Давайте оценку только его действиям и поступкам.

Можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили свое обещание», но нельзя говорить: «Вы — необязательный человек». 8. Отражайте как эхо смысл его высказываний и претензий. Кажется,

что все понятно, и все же: «Правильно ли я вас понял?», «Вы хотели сказать...?», «Позвольте я перескажу, чтобы убедиться, правильно ли я вас понял или нет». Эта тактика устраняет недоразумения, и, кроме того, она демонстрирует внимание к человеку. А это тоже уменьшает его агрессию.

9. Держитесь как на острие ножа в позиции «на равных». Большинство людей, когда на них кричат или их обвиняют, тоже кричат в ответ или стараются уступить, промолчать, чтобы погасить гнев другого. Обе эти позиции (сверху — «родительская» или снизу — «детская») неэффективны. Держитесь твердо в позиции спокойной уверенности (позиция на равных — «взрослая»). Она удерживает и партнера от агрессии, помогает обоим не «потерять свое лицо».

10. Не бойтесь извиниться, если чувствуете свою вину. Во-первых, это обезоруживает оппонента, во-вторых, вызывает у него уважение. Ведь способны к извинению только уверенные и зрелые личности.

11. Ничего не надо доказывать.

В любых конфликтных ситуациях никто никогда и никому ничего не может доказать, даже силой. Отрицательные эмоциональные воздействия блокируют способность понимать, учитывать и соглашаться с «врагом». Работа мысли останавливается. Если человек не думает, рациональная часть мозга выключается, незачем и пытаться что-то доказывать. Это — бесполезное, пустое занятие.

12. Замолчите первым.

Если так уж получилось, что вы потеряли контроль над собой и не заметили, как вас втянули в конфликт, попытайтесь сделать единственное — замолчите. Не от «противника» требуйте: «Замолчите!.. Прекратите!», а от себя! Добиться этого легче всего. Ваше молчание позволяет выйти из ссоры и прекратить ее. В любом конфликте участвуют обычно две стороны, а если одна исчезла — с кем ссориться?

Если же ни один из участников не склонен замолчать, то обоих очень быстро захватывает отрицательное эмоциональное возбуждение. Напряжение стремительно возрастает. В таком «диалоге» взаимные реакции участников только подливают масла в огонь. Чтобы погасить это возбуждение, нужно убрать то, что его разжигает. Молчание не должно быть обидным для партнера. Если же оно окрашено издевкой, злорадством или вызовом, оно может подействовать, как красная тряпка на быка. Чтобы скандал прекратился, нужно молчанием игнорировать сам факт ссоры, отрицательное возбуждение партнера, как если бы ничего этого не было.

13. Не характеризуйте состояние оппонента.

Всячески избегайте словесной констатации отрицательного эмоционального состояния партнера: «Ну вот, полез в бутылку!...» «А чего ты нервничаешь, чего злишься?..» «Чего ты бесишься?». Подобные «успокаивающие» слова только укрепляют и усиливают развитие конфликта.

14. Уходя, не хлопайте дверью.

Ссору можно прекратить, если спокойно и без всяких слов выйти из комнаты. Но если при этом хлопнуть дверью или перед уходом сказать что-то обидное, можно вызвать эффект страшной, разрушительной силы. Известны трагические случаи, вызванные именно оскорбительным словом «под занавес».

15. Говори, когда партнер остыл. Если вы замолчали и партнер расценил отказ от ссоры как капитуляцию, лучше не опровергать этого. Держите паузу, пока он не остынет. Позиция отказавшегося от ссоры должна исключать полностью что бы то ни было обидное и оскорбительное для партнера. Побеждает не тот, кто оставляет за собой последний разящий выпад, а тот, кто сумеет остановить конфликт вначале, не даст ему разгона.

16. Независимо от результата разрешения противоречия старайтесь не разрушить отношения.

Выразите свое уважение и расположение клиенту и выскажите соглашение по поводу возникших трудностей. И если вы сохраните отношения и дадите клиенту «сохранить свое лицо», вы не потеряете его как будущего клиента или партнера. Найти нового, надежного, неконфликтного — тоже задачка не из легких в условиях конкуренции.