

Технологии управления конфликтами



ОСТАВАЙСЯ НЕВОЗМУТИМ
это всех бесит

Несмотря на то, что вы стараетесь строить свои взаимоотношения с другими людьми на принципах доброжелательности и гармонии, конфликты, увы, случаются.

Поэтому очень важно обладать умением эффективно улаживать споры и разногласия, чтобы трудовые взаимоотношения не рвались с каждым конфликтом, а наоборот, развивались и крепились.

Как вы думаете, какие конфликты являются конструктивными, а какие деструктивными?

Конструктивные и деструктивные конфликты

Если конфликты способствуют принятию обоснованных решений и развитию взаимоотношений, то их называют **конструктивными**.

Конфликты, препятствующие эффективному взаимодействию и принятию решений, называют **деструктивными**.

Конфликтогены

Главную роль в развитии конфликтов играют так называемые конфликтогены. Это слова или действия, которые приводят к конфликту.

Что, на ваш взгляд, является конфликтогенами?

Конфликтогены

- стремление подчеркнуть свое превосходство
- прямые проявления превосходства
- снисходительное отношение
- хвастовство
- категоричность высказываний
- навязывание своих советов
- перебивание собеседника
- насмешка, издевка
- замечание
- любая отрицательная оценка

Конфликтогены

- утаивание информации**
- нарушение этики – даже непреднамеренное**
- подшучивание**
- обман или попытка обмана**
- напоминание**
- перекладывание ответственности на другого человека**
- перекладывание работы на другого человека**
- просьба одолжить деньги**

Также конфликтогеном является проявление агрессивности

Можно говорить о 2-х видах агрессивности

1. Ситуативная агрессивность (ответ на неприятности, плохое настроение и самочувствие, ответ на конфликтоген)

2. Природная агрессивность

Человек с повышенной агрессивностью является ходячим конфликтогеном. Он выплескивает негатив на окружающих, разрешая свои внутренние проблемы. Он является как бы «вампиром», поглощающим положительную энергию и эмоции окружающих.

Но при этом человек с агрессивностью ниже средней рискует добиться в жизни намного меньше, нежели он достоин.

Конфликтоген - проявление эгоизма

-преобладание своекорыстных потребностей

-игнорирование интересов других людей

-отношение к людям как к средству достижения своих целей

-равнодушие к внутреннему миру других людей

-завышенная самооценка, концентрация на собственном Я

(В некоторых семьях последнее яблоко маме – во избежание воспитания эгоцентризма у детей)

Как избежать конфликтогенов?

Как избежать конфликтогенов?

- постоянно помнить, что всякое наше неосторожное высказывание может привести к конфликту
- проявлять эмпатию к собеседнику
(Эмпатия — осознанное сопереживание текущему эмоциональному состоянию другого человека)

Бог дал человеку два уха и один рот, чтобы он больше слушал и меньше говорил.

Как избежать конфликтогенов?

- Не говорите постоянно только о себе
- Не меняйте темы во время разговора
- Не советуйте, если не просят совета
- Не занимайтесь диагнозом, поощрениями, критикой или поддевками
- Не упускайте из виду такие немые проявления чувств, как слезы в глазах, неконтролируемые движения и т.п.
- Спросите собеседника о его нуждах, заботах, тревогах и трудностях

В психологии существуют понятия Я - позиция и Ты - позиция. Одна ведет к конфликтной ситуации. Другая помогает прийти к взаимопониманию. В соответствии с этими позициями мы строим свою речь.

Что это за позиции?

Которая из них ведет к взаимопониманию?

Я- позиция

В Ты-сообщениях используются слова **ты, тебя, тебе**

Ну что **у тебя** за вид!

Ты не мог бы потише?

Каждое Ты-сообщение содержит выпад, обвинение или критику

Я- сообщения содержат местоимения **я, мне, меня.**

Меня смущает твой внешний вид

Я плохо себя чувствую, потому что ты шумишь

Оно позволяет выразить свои чувства в удобной для собеседника форме

Поменять Ты- позицию на Я- позицию

- **Ты никогда не выполняешь свои обещания**
- **Ты всегда споришь по пустякам**
- **Ты думаешь только о себе**
- **Ты хоть когда-нибудь пришел бы вовремя...**
- **Тебе всегда наплевать на мнения других**
- **Ты на меня все время нагло смотришь**
- **Ты все время ставишь себя выше окружающих**
- **Ты все время увиливаешь от ответа**
- **Ты всегда уходишь от ответственности**

Поменять Ты- позицию на Я- позицию

- Ты меня разозлил
- Ты меня обидел

- Ваши примеры с **Ты- позиции**

(использовать слова **я, мне, меня**)

Какие советы мы бы дали людям, склонным к конфликтам, чтобы их жизнь стала спокойнее?



Правила поведения для конфликтных людей

- **Не стремитесь доминировать во что бы то ни стало**
- **Будьте принципиальны, но не боритесь ради принципов**
- **Помните, что прямолинейность хороша, но не всегда**
- **Критикуйте, но не критиканствуйте**
- **Чаще улыбайтесь**
- **Будьте справедливы и терпимы к людям**

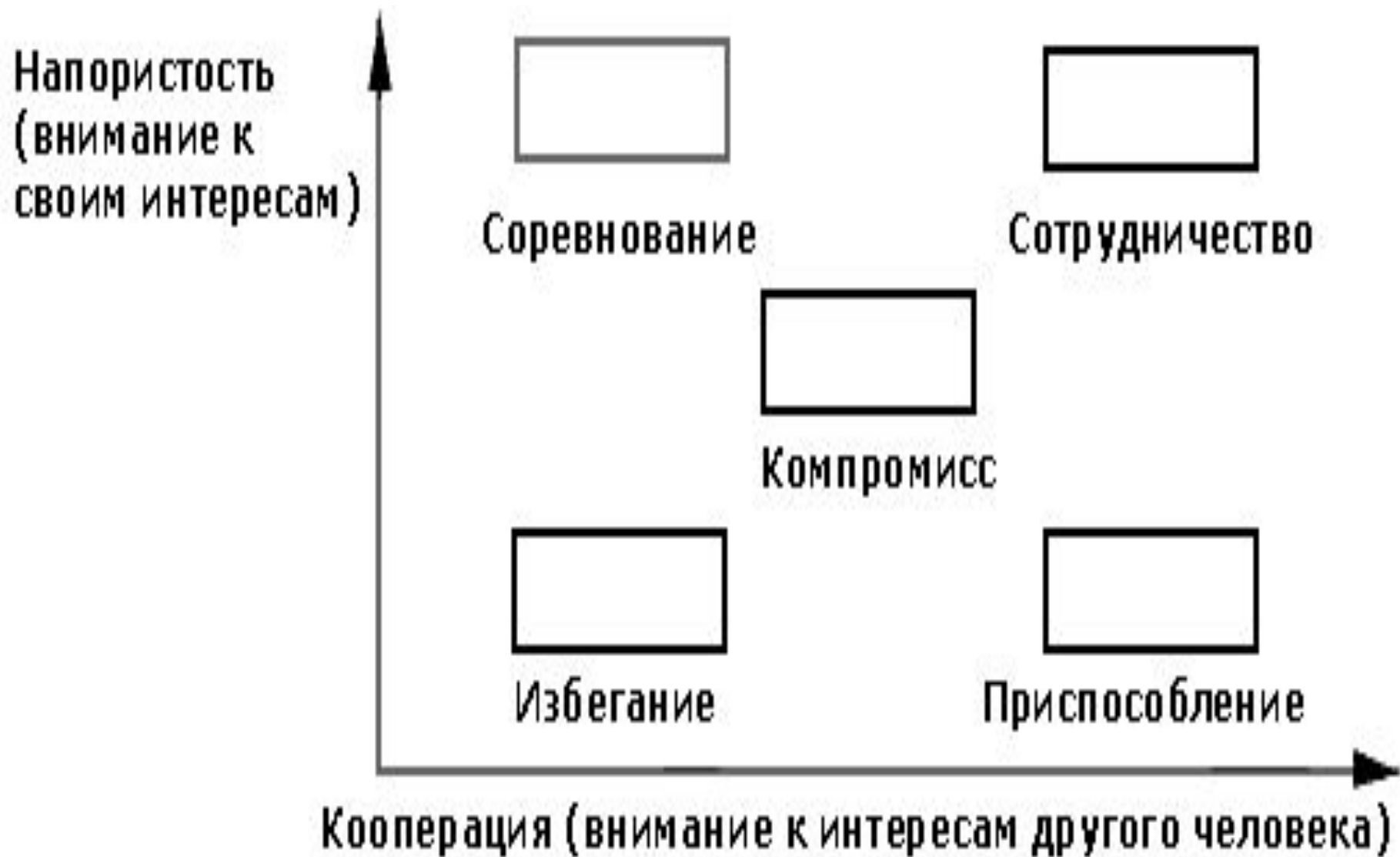
Правила поведения для конфликтных людей

- **Не переоценивайте свои способности и возможности и не умаляйте способности и возможности других**
- **Не проявляйте инициативу там, где в ней не нуждаются**
- **Будьте твердыми, говоря о проблеме, но мягкими с людьми**
- **Осознайте право на существование другой точки зрения**
- **Не оскорбляйте собеседника**

Стратегии поведения в конфликте



Стратегии в конфликте



Избегание (уход)

Человек не отстаивает свои права, уклоняется от решения конфликта, не сотрудничает для выработки решения. Для этого используются уход от проблемы (выход из комнаты, смена темы и т.п.), игнорирование проблемы, перекладывание ответственности за решение проблемы на другого, отсрочка решения и т.п.

В результате может произойти переход на чисто деловые отношения, игнорирование оппонента и полный отказ от отношений с ним.

Когда это выгодно

- **Очень эффективно при взаимодействии с трудными конфликтными людьми**
- **Нет ресурсов решить конфликт в свою пользу**
- **Нет физических и эмоциональных сил бороться**
- **Отношения с оппонентом в будущем не важны**
- **Результат разрешения конфликта не имеет большого значения**
- **Есть необходимость выиграть время с целью изучения ситуации и сбора**

Приспособление

Действия совместно с другим человеком без попытки отстаивать собственные интересы. В отличие от уклонения при этом стиле имеет место участие в ситуации и согласие делать то, чего хочет другой. Это стиль уступок, согласия и принесения в жертву собственных интересов. Для таких ситуаций характерны установки: «лишь бы меня не трогали» и «мир любой ценой».

Происходит подавление эмоций, делается вид, что ничего не произошло, но оппоненты могут вынашивать планы

Когда это выгодно

- **Добрые отношения с человеком важнее, чем удовлетворение собственных интересов**
- **Отстаивание своей точки зрения требует слишком много времени и сил**
- **Предмет разногласий несущественный**
- **В процессе разбора ситуации выяснено, что правда на стороне оппонента**
- **Мало шансов одержать победу**
- **Нет власти для решения вопроса в свою пользу**

Компромисс

Обе стороны немного уступают в своих интересах. Это делается путем торга, обмена, уступок. Сохраняются хорошие отношения, идет поиск справедливого решения. При этом причины конфликта не затрагиваются. Компромисс достигается на поверхностном уровне, стороны делают уступки, и в результате появляется возможность прийти к общему решению.

Идет не поиск путей устранения конфликта, а нахождение решения, удовлетворяющего сиюминутные интересы обеих сторон.

Когда это выгодно

- **Навыки нахождения компромисса высоко ценятся при проведении переговоров**
- **Нет времени и надо быстро решить ситуацию**
- **Есть необходимость сохранить взаимоотношения и «лицо» обеих сторон**
- **Стороны устраивает временное решение**
- **Стороны имеют одинаковую силу и взаимоисключающие интересы**

Конкуренция

Человек активен и предпочитает идти к разрешению конфликта собственным путем. Он не заинтересован в сотрудничестве с другими и достигает цели, используя свои волевые качества. Он старается в первую очередь удовлетворить свои собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая их принимать нужное ему решение проблемы.

Могут быть попытки перекричать, перехитрить, физическое насилие, призыв на помощь союзников, шантаж разрывом отношений.

Когда это выгодно

- **Нужно действовать быстро и у вас есть ресурсы для победы**
- **Вы уверены твердо в своей правоте**
- **Требуются быстрые и решительные меры в непредвиденной и опасной ситуации**
- **Вы чувствуете, что у вас нет выбора и вам нечего терять.**
- **Отношения с оппонентом для вас не важны**
- **Вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и**

Сотрудничество

При разрешении конфликта и отстаивании интересов стороны стараются сотрудничать друг с другом. Сначала выдвигаются нужды, заботы и интересы обеих сторон, затем идет их обсуждение. Требуется понимание причин конфликта, а затем поиск решения.

Сотрудничество – самая трудная, но наиболее эффективная стратегия в сложных и важных конфликтных ситуациях. Также она требует более продолжительных затрат времени, чем другие.

Когда это выгодно

- У вас тесные и длительные отношения с другой стороной, а обсуждаемый вопрос очень важен
- У вас есть время для разрешения конфликта и отношения с партнером для вас важны
- Стороны хотя и имеют разный уровень власти, но не замечают разницы в положении
- Стороны объективно отделяют проблему от личности, ищут неординарные решения, не щадят проблему, щадят людей

Тест Томаса- Килмена

Трудные люди

Вы сталкивались в жизни с людьми, которые являются трудными, так и хотят втянуть вас в конфликт?



Тип «Паровой каток»

Люди грубые и бесцеремонные, все им должны уступать дорогу. Всегда правы. Самое страшное для них – подрыв их имиджа, правоты, авторитета.

Эффективно – уклониться, избежать, уступить в малом.

При конфликте – дать им высказаться, «выпустить пар», потом спокойно и уверенно высказать свою точку зрения. Стать миротворцем, стоящим над конфликтом.

Главное – не заразиться эмоционально. Представить жабу, открывающую рот в трехлитровой



Тип «снайпер»/«скрытый агрессор»

Его приемы: колкости, закулисные махинации. Считает, что другие поступают неправильно, а он выполняет роль тайного мстителя, восстанавливающего справедливость.

Можно уклоняться от конфликта.

Можно по конкретным фактам **очень спокойно и четко спрашивать:**

С какой целью интересуешься?

Чего ты этим добиваешься?

В результате нападки могут прекратиться, так как маска будет сорвана, а на открытый конфликт человек может не пойти, а может и пойти.

Тип «разгневанный ребенок»/ «взрывной человек»

Не злой человек по природе. Он взрывается как ребенок, у которого плохое настроение. Конфликтует, когда испуган, беспомощен и пытается взять ситуацию под контроль.

Необходимо терпеливо выслушать, проявить понимание его опасений и обид.

Возможно он после этого почувствует себя неловко, будет извиняться.

Лучше вести себя с ним спокойно, как будто ничего и не было.

При контроле ситуации он снова будет казаться спокойным и рассудительным.

Тип «жалобщик»

Если жалобщик завел разговор, то необходимо его спокойно и понимающе выслушать. Если повторяется, уважительно остановить. Жалобы возникают на почве разочарования и сознания собственного бессилия. Необходимо переключить его сознание на решение проблемы, пусть думает: Что делать в сложившейся ситуации?

Если поток жалоб превратился в непреодолимый замкнутый круг, и их невозможно направить в конструктивное русло, всегда можно махнуть на это рукой,

Тип «молчун»/ «тихоня»

Это скрытные, замкнутые люди. Невозможно сделать предположение и понять, почему они молчат. Постараться их разговорить. Показать заинтересованность, доброжелательность. Задать **открытые вопросы: Что случилось? Чем я могу Вам помочь?**

Важно высоко оценить, признать и поддержать такого человека.

При этом найденный контакт может быть легко потерян.

С такими людьми необходимо терпение, такт, чувство меры, проявление benevolence со стороны человека

Тип «сверхпокладистый»

Это люди приятные во всех отношениях, не создают трудности, стараются всем понравиться.

Но время от времени они создают проблемы, т.к. их слова расходятся с делом. Они берутся за любую работу, но не все договоренности выполняют. Могут подвести в любую минуту.

Если есть необходимость общения с данным человеком, то необходимо показать ему, что вы хотите правдивости и искренности с его стороны. Что нет необходимости во всем с вами

соглашаться. Нет необходимости обещать

Ригидный (негибкий)

Эти люди подозрительны и при этом обладают завышенной самооценкой. Постоянно требуют подтверждения собственной значимости. С большим трудом принимают точку зрения окружающих, не считаются с их мнением. Почтение со стороны окружающих воспринимают как должное. Болезненно обидчивы, повышено чувствительны по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.

Если общение неизбежно и нет веских причин для отстаивания своей точки зрения, то лучше уклоняться от конфликта с ними. Если вопросы принципов и т.д. то

Неуправляемый

Поведение такого человека плохо предсказуемо. Ведет себя вызывающе, агрессивно. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы поведения. Характерен высокий уровень притязаний, несамокритичен. В своих неудачах и неприятностях склонен обвинять других. Из прошлого опыта извлекает мало уроков. Не может последовательно претворять свои планы в жизнь.

Общение с таким человеком требует большого терпения и выдержки. Конфликты с ним носят деструктивный

Очень трудные люди



Очень трудные люди

Люди, которые то провоцируют вас на конфликт, то идут на уступки. Остерегайтесь тех, кто сначала ищет компромисс, а потом нарываясь на конфликт — а затем, когда вы уже готовы к конфликту, снова выказывает готовность к компромиссу, а потом снова провоцирует.

Такое поведение свидетельствует о том, что другая сторона никогда не будет удовлетворена. Такие люди хотят не урегулировать ситуацию с помощью переговоров, они жаждут контроля — над самим процессом и над вами. Время и энергия, которые вы потратите на них, в конечном итоге могут не окупиться.

Очень трудные люди

Люди, которые оценивают людей в терминах абсолютного зла и абсолютного добра.

Остерегайтесь тех, кто описывает людей либо как идеальных и непорочных, либо как ужасных и ответственных за все беды.

Поскольку этот человек хочет, чтобы злые люди были привлечены к ответственности и наказаны, а вы находитесь в конфликте с ним, вы можете попасть в эту категорию.

И с ним будет крайне сложно договориться. ОН ИСПОЛЬЗУЕТ ВСЕ

Очень трудные люди

Садисты. Иногда их называют энергетическими вампирами.

Данная категория людей получает удовольствие от причинения эмоциональной боли другим. Это состояние на грани психического расстройства. Чаще может проявляться у руководителей, врачей, педагогов.

Американский психолог К.Д. Заслофф писал: «Существуют личные права, которыми все могут пользоваться как механизмом защиты при разрешении всевозможных конфликтов»

Вы имеете право

- **Иногда ставить себя на первое место**
- **Просить о помощи и эмоциональной поддержке**
- **Протестовать против несправедливого обращения или критики**
- **Совершать ошибки, пока не найдете правильный путь**
- **Говорить: «НЕТ, спасибо», «извините, НЕТ»**
- **Не обращать внимания на советы окружающих, а следовать своим собственным убеждениям**

Вы имеете право

- **Побыть одному, даже если другим хочется вашего общества**
- **Предоставлять людям самим решать их проблемы**
- **Иметь свои собственные чувства независимо от того, понимают ли их окружающие**
- **Менять свои решения или избрать другой образ действий**
- **Добиваться перемены договоренностей, которые вас не устраивают**

**Заявляя о своих правах надо
помнить: они есть и у всех остальных
людей. Учитесь уважать личные права
других также, как вы хотели, чтобы
уважали ваши.**

Вы никогда не обязаны

- **Быть безупречным на все 100%**
- **Следовать за толпой**
- **Любить людей, приносящих вам вред**
- **Делать приятное неприятным людям**
- **Извиняться за то, что были самим собой**
- **Выбиваться из сил ради других**
- **Мириться с неприятной ситуацией**
- **Сохранять отношения, ставшие**



5 Почему?

Японцы всеми силами избегают конфликтов.

На предприятиях Тойоты при обнаружении дефекта на автомобиле или при проступке работника не задается вопрос: Кто виноват?

5 раз задается вопрос: Почему?

Тем самым выявляется суть случившегося и находятся пути решения проблемы.

Роль организации в предотвращении конфликтов

Многие организации прописывают «Правила корпоративной культуры» или «Кодекс деловой этики».

Так как организации не поддерживают конфликтный стиль общения, то в документах прописывается, как работники должны вести себя с руководителями, подчиненными, коллегами.



На ряде предприятий одной из обязательных корпоративных компетенций является **КОМАНДНОСТЬ**.

Один не воин в поле человек,

Во все времена так было!

Заповедь эту усвой навек,

Где **КОМАНДНОСТЬ** –там и сила.

Командность - готовность работать в единой команде для достижения поставленной цели, оказание помощи товарищам, открытость обсуждения при принятии решений, уважение и поддержка друг друга.



Мультфильмы