

# 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**

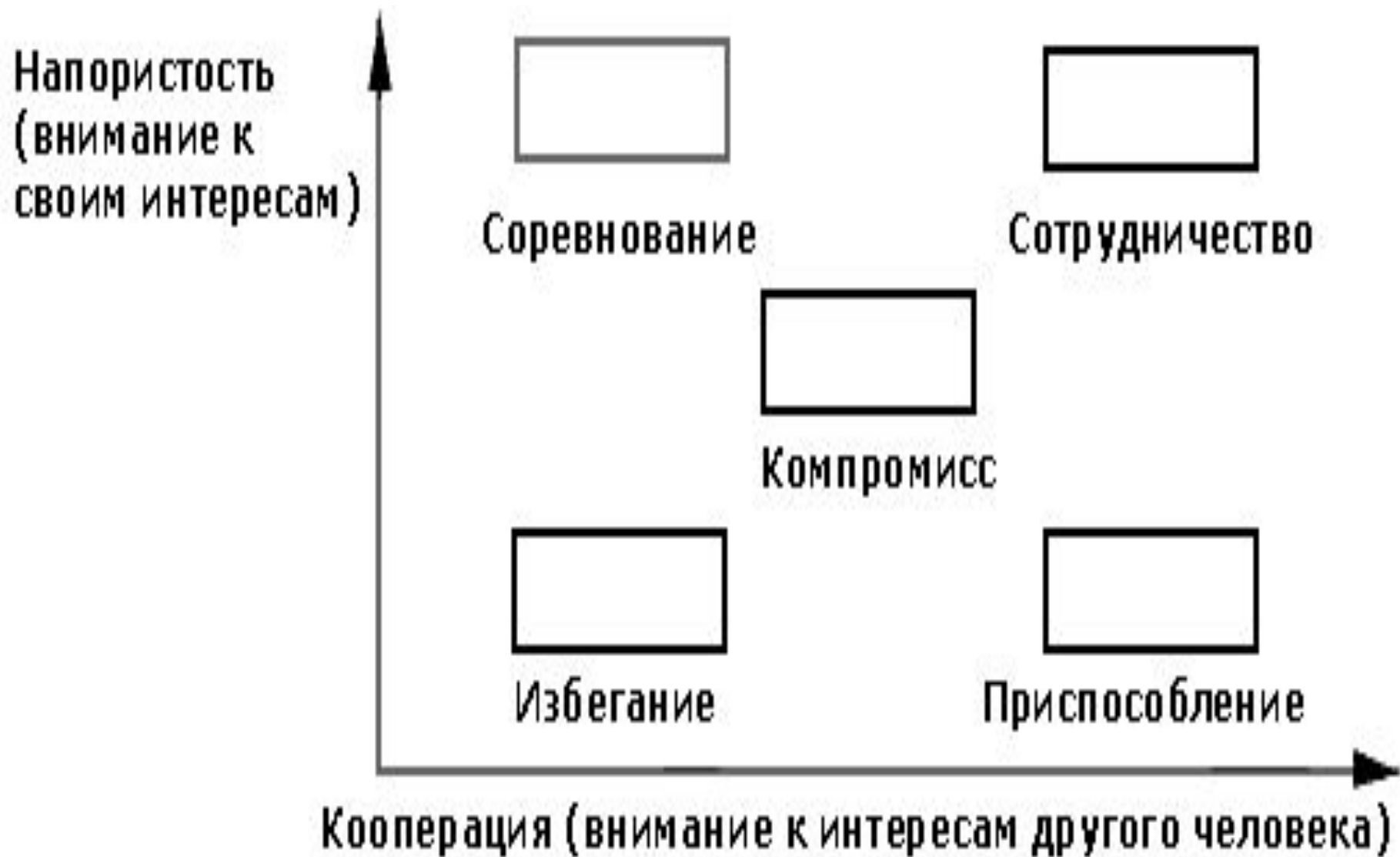
# **Правила поведения для конфликтных людей**

- **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 морали 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 нарываяется 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