

вебинар

РАБОТА С КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИЕЙ

ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



ЧАТ ПО ДЕЛУ



ВЗАИМНОЕ
УВАЖЕНИЕ



КОНСТРУКТИВНЫЕ
ВОПРОСЫ

ОБО МНЕ

Бизнес-тренер, психолог

16

500+

7000+

лет в сфере обучения
и развития персонала

результативных
тренингов

обученных менеджеров
и руководителей



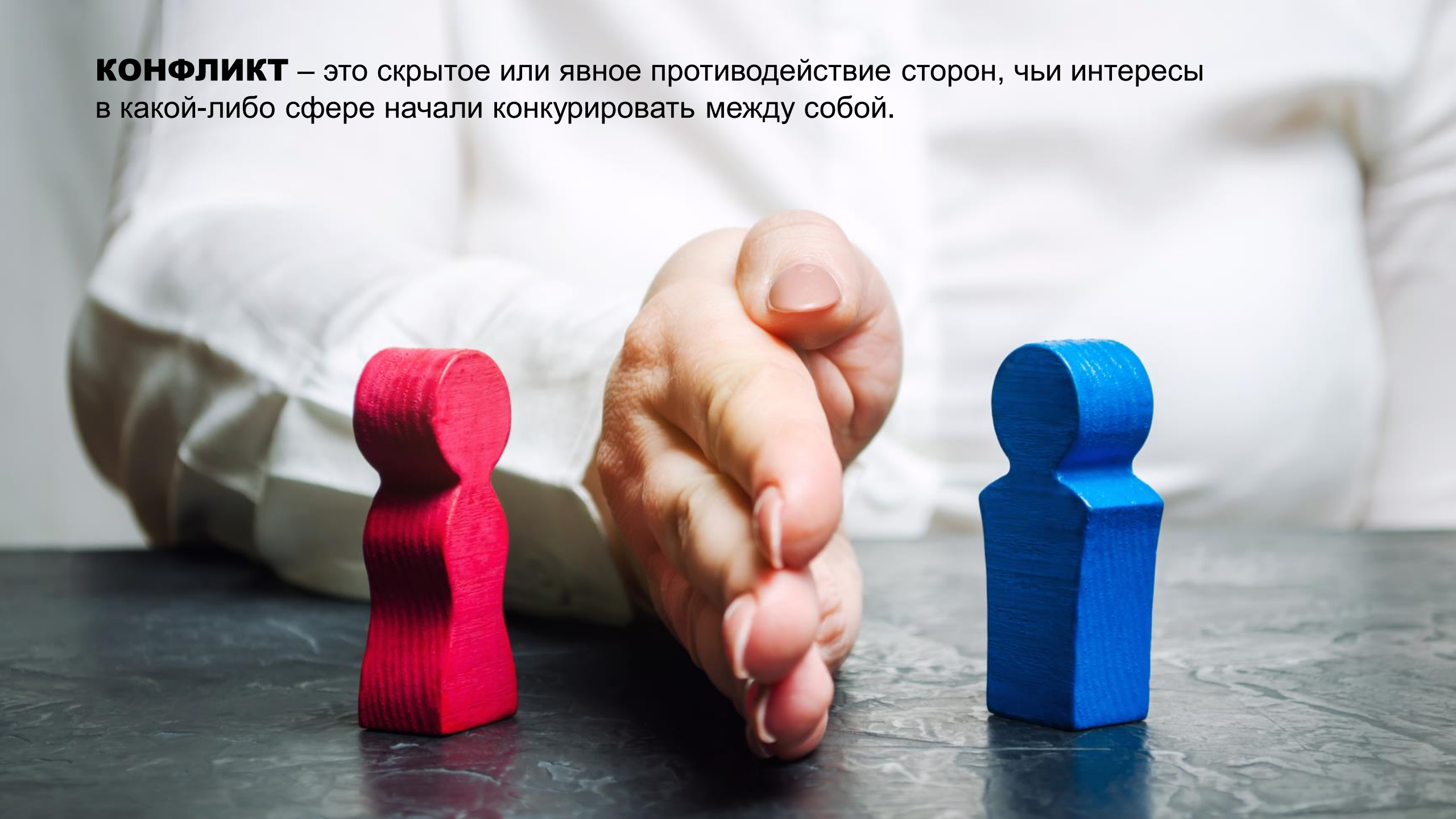
СОДЕРЖАНИЕ ВЕБИНАРА

- Что такое конфликт
- Причины конфликтной ситуации
- Диагностика поведения в конфликте
- Алгоритм достижения совместной договорённостей



КОНФЛИКТ – ЭТО....

КОНФЛИКТ – это скрытое или явное противодействие сторон, чьи интересы в какой-либо сфере начали конкурировать между собой.





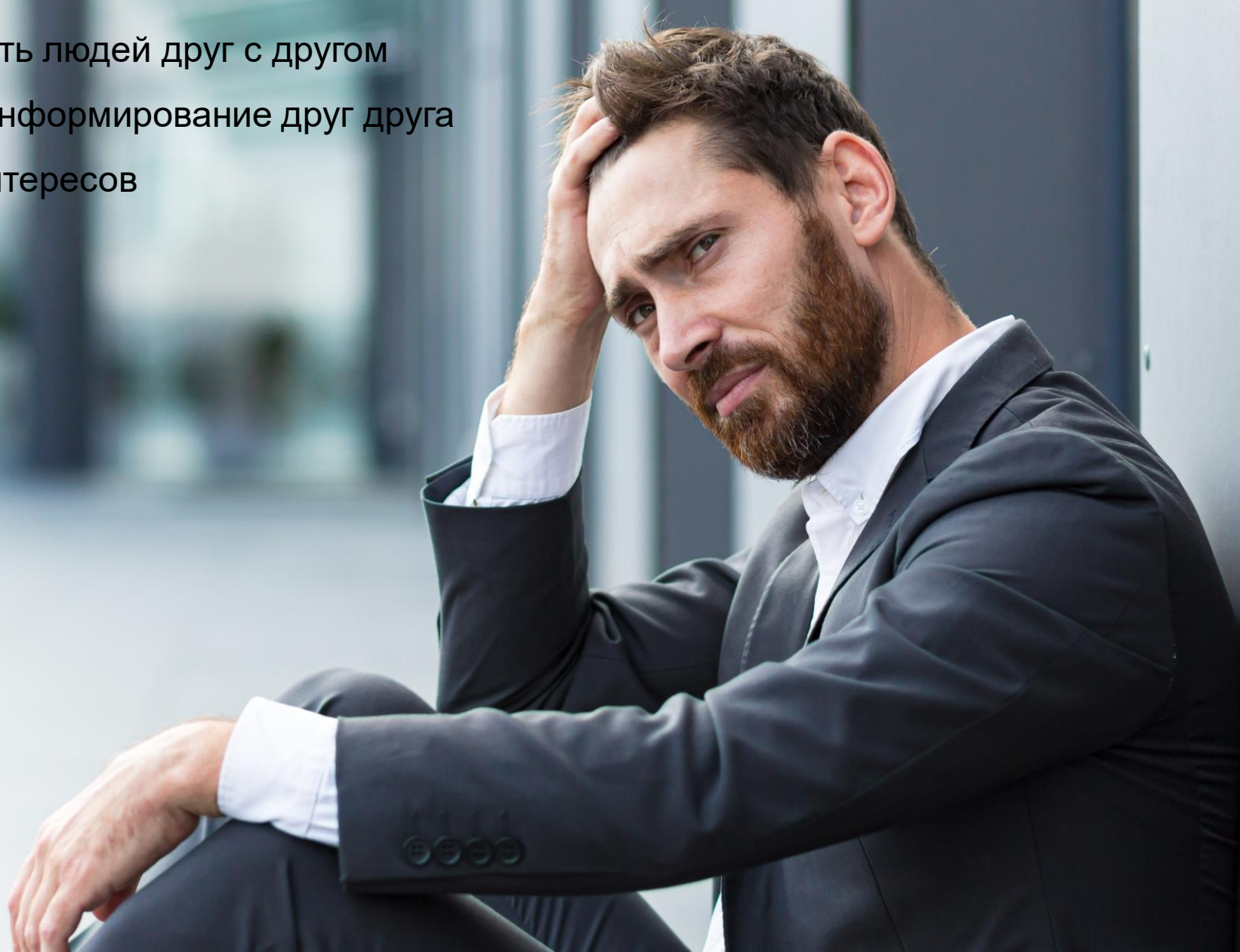
ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОНФЛИКТА

ПРИЧИНЫ

— несовместимость людей друг с другом

— некорректное информирование друг друга

— пересечение интересов



Каждая из трех причин порождает определенный вид конфликта

«конфликт несовместимости»

«конфликт правды», «информационный конфликт»

«конфликт интересов», «территориальный конфликт»



«конфликт несовместимости»

КОНФЛИКТ НЕСОВМЕСТИМОСТИ

Совместимость – это взаимная согласованность, принятие, понимание. Совместимые люди чувствуют себя комфортно друг с другом и способны длительно и плодотворно сосуществовать рядом.

Совместимость (и несовместимость) между нами проявляется на пяти уровнях:

1. психофизиологическом
2. психологическом
3. ролевом
4. социальном
5. духовном

психофизиология

Психофизиологическая несовместимость ярко проявляется в таких выражениях как: *«меня он него тошнит»*, *«я его на дух не выношу»*. Иногда мы говорим о человеке: *«Он мне неприятен»*.



ЧТО ДЕЛАТЬ?

РЕШЕНИЕ ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА

Разбираться с такими конфликтами бессмысленно. Необходимо физически изолировать людей друг от друга, сделать так, чтобы они как можно меньше встречались.

Если это невозможно – пусть учатся принимать друг друга, преодолевая физиологический дискомфорт. Но это очень сложно.

С глаз долой – из сердца вон



психологическая несовместимость

Нас будет раздражать другой человек из-за своих особенностей. Мы скажем о нем: *«он тугодум», «он мямля», «он слишком быстрый», «он все время чем-то недоволен», «с ним рядом небезопасно», «он мне надоел своим занудством (или суетливостью)».*

Мы будем посмеиваться над ним, или пытаться его переделать, подстроить под себя. Мы дадим себе зарок не иметь с ним больше совместных дел.



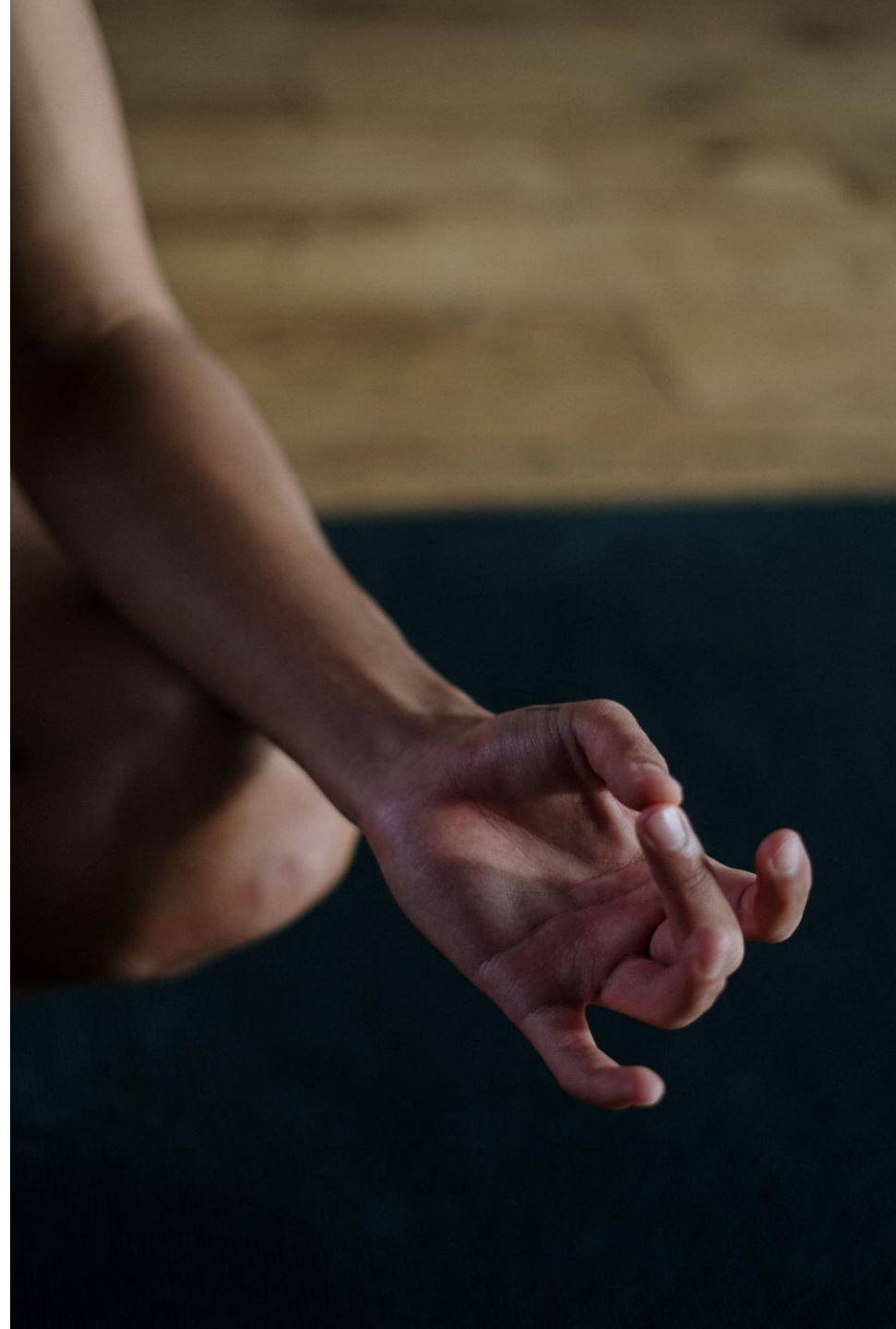
ЧТО ДЕЛАТЬ?

РЕШЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА

Решается одним путем – путем принятия особенностей другого. Да, другой не такой как мы. Все люди разные. По-другому видят, воспринимают, домысливают, реагируют, действуют.

Нам остается лишь наблюдать за проявлением особенностей других людей и делать поправку в своих ожиданиях.

Терпимость к особенностям другого, а также доброе чувство юмора – лучший путь преодоления конфликта



ролевая несовместимость

У каждого из нас есть свои ПРЕДСТАВЛЕНИЯ о том, как играть ту или иную роль. Кроме того, у нас есть собственные ОЖИДАНИЯ относительно того, как ДОЛЖЕН играть свою роль другой человек.

Например: руководитель ожидает от сотрудника исполнительности, понятливости, ответственности за минимальную зарплату. Сотрудник ожидает от руководителя, что ему за проявление этих качеств будут платить в три раза больше. Налицо – конфликт ожиданий.



ЧТО ДЕЛАТЬ?

1 часть

Чтобы описать ролевой конфликт

Человек (сотрудник, партнер, коллега, близкий человек)

Что я от него ожидаю? (что он или она должны делать в своей роли)

В какой мере удовлетворяются мои ожидания (оцените в баллах от 1 до 5)

Почему, из-за чего мои ожидания не удовлетворены

2 часть

Чтобы управлять ролевым конфликтом

Человек (сотрудник, партнер, коллега, близкий человек)	Моя гипотеза о том, откуда у меня это ролевое ожидание	За что я его могу поблагодарить (от мелочи до крупного)	Какую помощь я могу оказать этому человеку чтобы удовлетворить свои ролевые ожидания

Самое главное в «ролевом конфликте» помнить, что все обвинения в наш адрес – это ИНФОРМАЦИЯ О РОЛЕВЫХ ОЖИДАНИЯХ ПАРТНЕРА.

РЕШЕНИЕ РОЛЕВОГО КОНФЛИКТА

Обвинения в ваш адрес ВОСПРИНИМАТЬ КАК ИНФОРМАЦИОННЫЕ СООБЩЕНИЯ ПАРТНЕРА О СВОИХ ОЖИДАНИЯХ ОТ ВАС.

Реагируйте не на эмоцию, а на информацию



ЧТО ДЕЛАТЬ?

РЕШЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

Опыт показывает, что человеку более успешному в социальном отношении не избежать зависти. Поэтому мудрые люди советуют выбирать партнеров, примерно равных на социальном уровне.



духовная несовместимость

Разные базовые жизненные ценности, идеалы, то, во что человек верит, - основные составляющие этого уровня, а другой – нет.

Расхождение в религиозных взглядов, идеологических мифов, разное индивидуальное понимание и переживание.



ЧТО ДЕЛАТЬ?

РЕШЕНИЕ ДУХОВНОГО КОНФЛИКТА

Решением данного конфликта формирование корпоративной культуры, ценностей.

Найти общие точки, что вас может объединять, вера в ...





«конфликт правды»

ПРИЧИНА КОНФЛИКТА «ПРАВДЫ»

Проявляется в утаивании, искажении или переизбытке информации.

Как правило манипуляция с информацией практически всегда приводит к «конфликту правды».



ЧТО ДЕЛАТЬ?

необходимо четко понимать КОМУ и ЧТО говорить

- 1. Сохраняйте присутствие духа.** Получив неоднозначную, противоречивую или конфликтную информацию, сделайте глубокий вдох и выдох. Возможно, то, чего вы боялись, уже произошло, и этого не исправишь.
- 2. Проанализируйте сходство и расхождение в информации.** Постарайтесь найти возможность проверить информацию из других источников.
- 3. Не поддавайтесь пока чувствам.** Помните, что чувства в «конфликте правды» опасны. Не принимайте серьезных решений, руководствуясь чувствами. Отреагируйте чувства в безопасной обстановке, ТОЛЬКО в отсутствии того человека, который вызвал конфликт, «принес информацию».
- 4. Продумайте содержание дезинформации** для вашего оппонента и собственную стратегию поведения. Возможно, вам лучше скрыть то, что вы знаете правду и понаблюдать за оппонентом.
- 5. Важно, чтобы когда он вам сам скажет правду, вы эмоционально были готовы принять ее.** Подумайте над тем, как создать провокационные ситуации с тем, чтобы «вывести на чистую воду» оппонента.
- 6. Сохраняйте физическую дистанцию с противоположной стороной.** Помните, что близкий непосредственный контакт с оппонентом может пробудить в вас самые противоречивые чувства, и вы рискуете не справиться с собой.
- 7. Постарайтесь сосредоточиться на наблюдении** за оппонентом, а не на собственной реакции. Воспринимайте случившиеся как информацию к размышлению.



«конфликт интересов»

ПРИЧИНА КОНФЛИКТА «ИНТЕРЕСОВ»

Появляется тогда, когда наши интересы начали конкурировать с интересами другой стороны.

Испокон веков люди бьются из-за ресурсов: территорий, денег, власти, движимости и недвижимости, поддержки электората, рынков сбыта и пр.



ЧТО ДЕЛАТЬ?

РЕШЕНИЕ КОНФЛИКТА «ИНТЕРЕСОВ»

Четко понимать **ПРЕДМЕТ КОНФЛИКТА**

Чтобы определить предмет конфликта, задайте себе три основных вопроса:

- за что мы бьемся?
- что я хочу получить в результате?
- что это мне даст?

Преимущество на стороне того, кто легче относится к предмету конфликта

Если конфликтная ситуация отнимает слишком много сил – это значит, что скрытый предмет конфликта важнее явного

	Моя позиция	Позиция моего оппонента
За что мы бьемся?		
Что каждый из нас хочет получить в результате?		
Что это нам даст?		
Явный, материальный предмет конфликта		
Скрытый, виртуальный предмет конфликта		

ЛОВУШКИ КОНФЛИКТА

Ловушки конфликта – это мысли, чувства, стремления, уводящие от разрешения конфликта, затягивающие и нагнетающие конфликтную ситуацию.

НАПРИМЕР:

- нагнетание чувства несправедливости
- иллюзия собственной защищенности, или
- недооценка оппонента
- переоценка оппонента



АЛГОРИТМ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА

ШАГ 1 распознать противника

ШАГ 2 уточнить и четко определить собственную позицию

ШАГ 3 выработать стратегию и определить круг помощников

ШАГ 4 составить план действий



РАСПОЗНАТЬ ПРОТИВНИКА

Необходимо ответить на 7 основных вопросов относительно вашего оппонента:

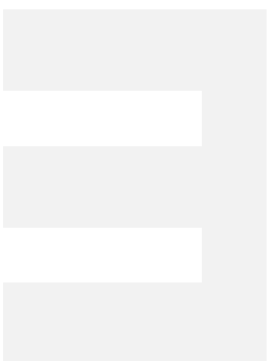
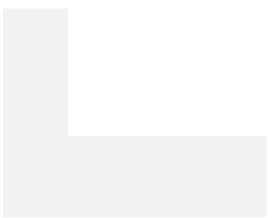
1. Кто передо мной?
2. Что я о нем знаю?
3. Что о нем известно другим?
4. Знаю ли я как этот человек вел себя в аналогичных ситуациях? Каким обычно бывает сценарий его действий?
5. В чем действительно состоит его сила? Какими фактами это подтверждается?
6. Что я знаю о слабых сторонах противника? В чем его слабости? На что он болезненно реагирует? Что приводит его в замешательство? Что приводит его в ярость?
7. Что он может сделать, если его план не реализуется? Будет ли он мстить? Если будет, то как? Могу ли я противостоять его мести? Что я могу сделать чтобы защитить себя и значимых других, вовлеченных в конфликт?

Первое правило управления конфликтом – распознай противника и не выдавай своей подлинной позиции

ОПРЕДЕЛИТЬ СВОЮ ПОЗИЦИЮ

Для этого ответьте себе на 5 основных вопросов:

1. Чего я хочу от этой ситуации?
2. Как бы она могла для меня завершиться наилучшим образом?
3. Каков наихудший сценарий развития событий для меня? Могу ли я это принять?
Если я могу принять наихудший сценарий, то что еще более наихудшего может произойти?
4. Какие положительные изменения в моей жизни могут произойти, если конфликт удачно разрешится?
5. В чем для меня суть конфликта?



СТРОИМ СТРАТЕГИЮ

Кеннет Томас выделил 5 основных стратегий регулирования конфликта



ДИАГНОСТИКА



СОПЕРНИЧЕСТВО

Используйте этот вариант, когда по поводу предмета конфликта никаких споров не ведется; когда для вас очень важно получить то, из-за чего возник конфликт; когда нет необходимости оставить возможность для будущих переговоров; когда другой человек действительно ошибается и когда любая другая линия поведения приведет к тому, что он продолжит ошибаться и дальше и эта ошибка дорого обойдется и ему самому, и вам, и многим другим.



ПРИСПОСОБЛЕНИЕ

Имеет место в том случае, когда уровень напористости является низким, а предрасположенность к сотрудничеству высокой, т. е. в ситуации прямо противоположной конкуренции. Приспособление может проявляться в добровольном или вынужденном отказе от продолжения борьбы и сдача своих позиций полностью или частично



ИЗБЕГАНИЕ

Избегание можно также назвать уходом от решения проблемы, когда одна из сторон пытается выйти из конфликта при минимуме действий и ущерба. Обычно используется уже после неудачных попыток отстоять свою правоту. Конфликт в таком случае остаётся не разрешённым, но затухает на какое-то время или навсегда.



КОМПРОМИСС

Компромисс крайне эффективен, когда обе стороны понимают, что обладают примерно равными возможностями, взаимоисключающими интересами. Или удовлетворяются частичным и, возможно, временным решением перед угрозой потерять всё.

Компромисс позволяет каждой стороне получить часть того, что она хотела бы иметь, в результате чего возникает мир, хотя и очень хрупкий.

A close-up photograph of two people shaking hands. The person on the left is wearing a dark jacket, and the person on the right is wearing a light-colored sweater. The background is blurred, suggesting an indoor setting.

СОТРУДНИЧЕСТВО

Наиболее конструктивное и эффективное поведение в практически любом конфликте. К сожалению, работает только при обоюдном желании оппонентов и готовности рассматривать противоположную сторону не как врага, которого нужно уничтожить любыми способами, а как союзника для эффективного решения проблемы к выгоде обеих сторон.

СОСТАВИТЬ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Для этого ответьте себе на 5 основных вопросов:

1. Хотите ли благоприятного исхода?
2. Что нужно сделать, чтобы лучше владеть своими эмоциями?
3. Как бы вы себя чувствовали на месте конфликтующих сторон?
4. Нужен ли посредник для разрешения конфликта?
5. В какой атмосфере (ситуации) люди могли бы лучше открыться, найти общий язык и выработать решения?

КОНСТРУКТИВНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТА

A smiling woman in a blue suit, gesturing with her hand. The background is a bright, outdoor setting with a blue sky and a sandy ground.

КОНСТРУКТИВНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТА ЗАВИСИТ ОТ СЛЕДУЮЩИХ ФАКТОРОВ:

- 1) **Осознания**, что оппоненту могут быть присущи эмоциональные срывы и это естественно.
- 2) **Адекватности восприятия** конфликта, то есть достаточно точной, не искаженной личными пристрастиями, оценки поступков, намерений, как противника, так и своих собственных.
- 3) **Открытости** и эффективности общения, т.е. готовности к всестороннему обсуждению проблем, когда участники честно высказывают свое понимание происходящего и пути выхода из конфликтной ситуации.
- 4) **Создания атмосферы взаимного доверия** и сотрудничества.
- 5) **Умения проявлять выдержку**, спокойствие, уравновешенность.

ВАРИАНТЫ РАЗВИТИЯ

СОБЕСЕДНИК СОГЛАСЕН	СОБЕСЕДНИК В ЦЕЛОМ СОГЛАСЕН, НО ЕСТЬ СОМНЕНИЯ	СОБЕСЕДНИК КАТЕГОРИЧЕСКИ НЕ СОГЛАСЕН
<ul style="list-style-type: none"> • зафиксировать договоренности • предложить осуществить конкретный первый шаг • обозначить конкретные шаги в дальнейшем и сроки их осуществления • поблагодарить за конструктивное обсуждение 	<ul style="list-style-type: none"> • уточнить в чем именно сомнения? • уточнить в чем важность этих сомнений? • предложить вариант с учетом параметров, которые легли в основу сомнения (если возможно) • аргументировать новый вариант (или первоначальный) с опорой на ценности собеседника • уточнить степень согласия (и далее по алгоритму работы с согласием) 	<ul style="list-style-type: none"> • подтверждение права на выбор <p>Далее варианты:</p> <ul style="list-style-type: none"> • предложить что-то важное ценное другое, новые возможности • показать негативные последствия для обеих сторон • задать вопрос а можно ли и то, и другое? • разговор «по-человечьи» <p>После высказанного варианта:</p> <ul style="list-style-type: none"> • уточнить степень согласия (и далее по алгоритму работы с согласием или сомнением)

ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

- ✓ Найдите место для диалога
- ✓ Настройтесь на открытый и дружелюбный тон
- ✓ Для того чтобы выслушивать других, надо понимать их и контролировать собственные эмоции
- ✓ Четко и спокойно выразите собственные эмоциональные запросы и интересы и внимательно выслушайте то, что скажут другие люди о своих
- ✓ Ищите суть сказанного
- ✓ Отделяйте человека от проблемы
- ✓ Проведите «мозговой штурм» для поиска вариантов урегулирования конфликта
- ✓ Не судите своего оппонента, лучше совершенствуйте собственные навыки, которые помогут вам совладать с его сложным поведением
- ✓ Постарайтесь рассмотреть за конфликтом более серьезные трудности организации и социальные проблемы, а также выяснить, можно ли целенаправленными действиями и с полной ответственностью добиться мира



КНИГИ

1. Гришина Н.В. Давайте договоримся
2. Гришина Н.В. Психология конфликта.
3. Гуминский А.П. Конфликты в повседневной жизни: практическое руководство по разрешению.
4. М.Е. Литвак Психологическое айкидо
5. С.М. Емельянов Практикум по конфликтологии
6. Марк Гоулстон Как разговаривать с мудаками
7. Виктор Шейнов Управление конфликтами



«Мудрый человек всегда найдёт способ, чтобы не начать войну.»

Ямамото И.



Мария Лукьянова



lukyanovamarya@mail.ru



+7 926 662 78 65