



Практикум  
по достижению  
взаимопонимания

## Взаимопонимание

Часто иронично говорят: «Если у Вас нет конфликтов – проверьте пульс!». Действительно, в жизни отношения связаны не только с приятными моментами, но и с разногласиями, недопониманием, конфликтами. Мы – разные, и это – прекрасно! Наше многообразие дает миру палитру красок, чувств, вкусов, взглядов, идей в искусстве, практике, науке и др. Каждый по-своему смотрит на жизнь и происходящие в ней события. Сверять это многообразие, принимать людей в их общем и особенном, ценить и уважать каждого человека вне зависимости от разных условностей – и есть фундамент развития общества, его мирного и благополучного будущего. С взаимопонимания начинаются многие проекты, перспективные планы, добрые дела. Путь к солидарности, сотрудничеству и сотворчеству лежит через высказывание разных точек зрения разными людьми с разным жизненным опытом, находящихся в разных обстоятельствах жизни. Как согласовать эти различия и из барьера превратить их в ресурс развития? – об этом данный практикум.

## Разногласия VS Конфликты

- Что же такое конфликт?
- Разногласие, спор, противоречие, столкновение, противоборство... или...


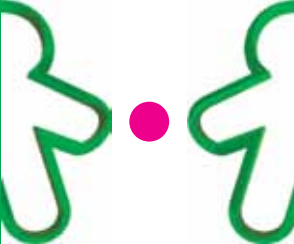
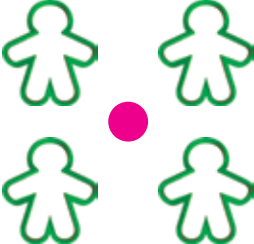
**Конфликт** – это важнейшая сторона взаимодействия людей в обществе, своего рода клеточка социального бытия. Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями.

Л. Г. Здравомыслов



## Какие бывают конфликты?

Согласно одной из классификаций А.И.Шпилова, конфликт бывает:

ВНУТРИ-ЛИЧНОСТНЫЙ	МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ	МЕЖГРУППОВОЙ
		
Различия в «хочу», «должен», «могу», протекающее внутри человека	Различия в ценностях, интересах и потребностях людей	Различия в ценностях, интересах и потребностях малых и больших социальных групп.

Наряду с указанными, иногда выделяют *внутригрупповой конфликт*, который протекает в группе людей, где участниками являются один человек и остальные представители группы.

**! Как Вы считаете, какой вид конфликта встречается чаще других? \***

---

---

---

**\* Аргументируйте, пожалуйста, свою точку зрения и порассуждайте над причинами.**



# Причины (факторы) межличностных конфликтов \*

\* По В. Линкольну

## I. Информационный фактор:

Неполные и неточные факты; слухи, невольная дезинформация; преждевременная информация или информация, переданная с опозданием; ненадежность источников информации; посторонние факты; неадекватные акценты; барьеры коммуникации.

## II. Поведенческий фактор:

Стремление к превосходству; проявление агрессивности; эгоизма; нарушение обещаний; непроизвольное нарушение комфортных отношений.

## III. Фактор отношений:

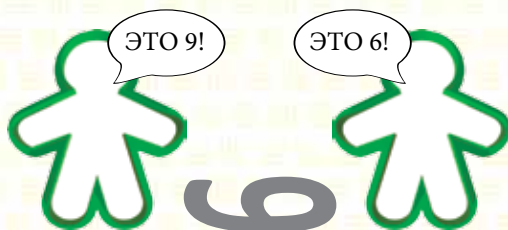
Различие в образовательном уровне; негативный опыт отношений в прошлом; низкий уровень доверия и авторитетности и др.

## IV. Ценностный фактор:

Нравственные ценности (представления о добре и зле, справедливости и несправедливости и т. п.), верования, религиозные, культурные, политические и другие ценности.

## V. Структурный фактор:

Нормы поведения, правила игры; социальная принадлежность; власть, система управления и др.



*! Отметьте на диаграмме фактор(ы), который соответствует описанию ситуации:*

«В общем чате учитель разместил ссылку на классный час. Игорь следующим сообщением скинул другую ссылку, уверив нескольких одноклассников, что она верная. Анна 10 минут пыталась зайти по этой ссылке, но – безуспешно. Девочка написала учителю и все прояснилось. Анна пропустила половину классного часа, ей было обидно и стыдно перед учителем за опоздание. После урока она удалила Игоря из группы класса в Вконтакте, обладая правами администратора».

- Информационный фактор
- Поведенческий фактор
- Фактор отношений
- Ценностный фактор
- Структурный фактор



*Подумайте, как можно предупредить такие ситуации?*





# «Жизнь» или динамика конфликта



**ТОЧКА 2** – «пик» конфликта: противоборство, достигнув своего максимума начнет спадать, у участников закончатся ресурсы и силы для противостояния. Эта стадия – переломная в конфликте. Конфликт на стадии от

точки 2 до точки 3 характеризуется снижением активности и интенсивности противоборства участников. Когда участники устали от конфликта – самое время, обговорить проблему и поискать варианты ее решения.

*! Как Вы считаете, когда (на какой стадии) целесообразней всего завершить конфликт, чтобы минимизировать ущерб участников (временной, материальный, репутационный и др.)?*

---

---

---

**ТОЧКА 1** – инцидент: случай, после которого Ваши и отношения переросли в открытое противоборство (слово, действие, бездействие). Конфликт, развиваясь от точки 1 к точке 2 самый опасный – эскалация конфликта. Участники конфликта не говорят на «языке разума» – используют преимущественно «язык эмоций».

**ТОЧКА 3** – завершение конфликта, выход, в наилучшем случае – разрешение конфликта. После прохождения этой стадии участники достигают соглашения и конфликт завершается. Наряду с данным вариантом, исходом конфликта может быть и его затухание (уже нет смысла «бороться», не за что «бороться», нечем «бороться»), некому «бороться»). Во втором случае, конфликт может вспыхнуть с новой силой, если условия вновь изменятся.



# ТЕСТ НА ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНФЛИКТНОСТИ \*

\* Адаптация Г. Н. Маркова

В тесте использованы диагностические показатели, которые являются наиболее устойчивыми в течение всей жизни человека. Вам необходимо выполнить несколько заданий и после выполнения каждого – отмечать результат своих наблюдений, в таблице ответов, где Л (левый), П (правый).

1	2	3	4

## Тестовые задания:

1. Переплетите пальцы рук и заметьте, какой палец оказывается сверху.
2. Прицельтесь, выбрав мишень, и определите, какой глаз у Вас ведущий.
3. Переплетите на груди руки («наполеоновская поза») и заметьте, какая рука окажется сверху.
4. Проверьте, какая рука при аплодировании оказывается сверху.

## Анализ полученных данных

**пппп** Избегают конфликтов, но все же идут на них. В конфликтах последовательны, стремятся довести их до разрешения. Тщательно соотносят цель со средствами. Не сторонники разрешения конфликтов любой ценой. Сначала обдумывают действия, потом принимают решения. Проявляют недостаток гибкости.

**пппл** Стремятся избегать конфликтов. Предпочитают разрешить их любыми способами. Нередко могут отказаться от прежней позиции. Могут быстро принимать решения. Достаточно гибки, но не всегда последовательны. Очень находчивы в отношении конфликта.

**пплл** Не любят конфликтовать, но не избегают конфликтов. Входят в них охотно. Ведут себя свободно, находчиво. Прибегают к юмору, находят нестандартные пути разрешения конфликтных ситуаций. Не всегда доводят задуманное до конца.



**ППЛЛ** Избегают конфликтов. Но если сталкиваются с ними, то ведут себя твердо. Решения принимают после серьезного обдумывания или совета с посредниками и близкими. Обидчивы, в определенной мере злопамятны. Никогда не выступают инициаторами столкновений. Готовы идти на уступки. Внешняя мягкость сочетается с внутренней твердостью.

**ПЛПЛ** Очень заметное неприятие конфликтов. Постоянное стремление выйти из него. Попытки загладить, стусевать конфликт. Выход из конфликта могут осуществлять за счет отказа от собственных требований. Решения принимают, поддаваясь эмоциональным, а не рациональным состояниям. Для них лучше не входить в конфликт, чем выходить из него. Выходят чаще всего с потерями собственных интересов, не находят способы оправдать свои действия. Стремятся принимать решения после обсуждения ситуации с кем-либо из опытных доверенных друзей или родственников.

**ПЛПП** Готовы идти на конфликт. Отчетливо понимают свои интересы, находят наиболее рациональные пути их защиты. Хорошо подсчитывают свои возможности. В разрешении конфликта не всегда считаются со средствами. Не отказываются от компромиссов. Охотно вступают в конфликт. Часто выступают его инициатором. Преувеличивают при условии доминирования своих интересов. В конфликте чувствуют себя уверенно, комфортно. Иногда могут сами спровоцировать конфликт, но не столько потому, что не могут без него обходиться, сколько в целях самоутверждения.

**ПЛЛП** Не любят конфликтов. Легкий характер. Склонны преувеличивать свои и недооценивать чужие возможности. Быстро и хорошо ориентируются в ситуации. Много друзей. Эмоционально реагируют на события, но принимают достаточно обдуманные решения. Стремятся доводить их до конца, но не исключают компромиссов, возможно и за счет отказа от некоторых требований. Не всегда цель соизмеряют со средствами достижения. Находят неожиданные решения. Действуют гибко, но последовательно. К советам прислушиваются.

**ПЛЛЛ** Охотно вступают в конфликт. Часто выступают его инициатором. Преувеличивают собственные возможности, но в случае неудачи не отступают. Не склонны к компромиссам. Действуют в конфликте обдуманно, последовательно. Конфликт прекращают только при условии выполнения своих требований. Не всегда средства соизмеряют с целями. Излюбленный прием – «психологическая атака». Действуют по собственной инициативе, не очень любят советоваться, прислушиваться к чужим советам.

**ЛППП** Конфликтов избегают, чувствуют себя в конфликтных ситуациях неуверенно. Проявляют большую гибкость в их разрешении. Достижение целей соотносят с реальными средствами. Склонны к компромиссам, готовы отказаться от защиты части своих интересов. Решение принимают скорее эмоционально, чем после серьезного обдумывания. Склонны выслушивать советы, но не всегда им следуют. Имеется тенденция преувеличивать собственные возможности.





**ЛППЛ** Избегают конфликтов. Но в тех случаях, когда считают свои интересы затронутыми, идут на конфликт без особых колебаний. Позицию держать твердо, не очень склонны к компромиссам, к помощи посредников могут обращаться, но решение принимают самостоятельно. Вопросы самоутверждения – на втором плане. На первом плане – интересы дела.

**ЛЛПП** Считают конфликты неизбежными, смело идут на их решение. В конфликтах твердо добиваются поставленных задач. При достижении целей не считаются со средствами. Иногда большое значение придают несущественным, второстепенным сторонам конфликта. Не склонны к компромиссам, если они не решают всех поставленных задач. Могут создавать видимость уступок, но внутренняя позиция остается неизменной. Преобладает рациональная сторона. Скрытны, не склонны обращаться за советами, хотя помощь со стороны не исключают.

**ЛЛПЛ** Внутренне агрессивны. Постоянно ищут повод для конфликта. Руководствуются не всегда существенными моментами. Конфликтность прикрывается внешней мягкостью. Последовательны в достижении целей. Линию поведения ведут искусно тщательно все просчитывают. Не склонны к компромиссам независимо от удовлетворения собственных интересов. Проявляют большую гибкость и изобретательность в решении конфликта с собственных позиций. Нередко интересы дела не могут отделить от внутренней психологической позиции.

**ЛЛПП** Избегают конфликтов. Предпочитают спорные вопросы решать мирным путем. Готовы отказаться от защиты собственных интересов, но последовательно защищают интересы других. Цель всегда стремятся сочетать с соответствующими средствами. Наиболее сильная их сторона – стремление предупредить конфликты или погасить в зародыше.

**ЛЛПЛ** Стремятся избежать конфликта, хотя не умеют предупреждать. Очень склонны к компромиссам. Уступают требованиям конфликтующих сторон, если противник оказывается сильным. Однако по отношению к более слабому проявляют неуступчивость. Не могут правильно рассчитать свои силы, склонны преувеличивать силы противника. Неспособны плести нить интриги. Охотно прислушиваются к советам других, следуют их рекомендациям. Имеют склонность скрывать наличие конфликтной ситуации, искренне веря в её отсутствие. Недостаточно принципиальны.

**ЛЛЛП** Конфликтов не избегают, хотя редко являются их инициаторами. Слабо продумывают линию поведения в решении конфликтов, больше руководствуются эмоциями. В конфликтах действуют смело, решительно, но допускают опрометчивые решения. Склонны к компромиссам. Четко продумывают возможные последствия конфликта, стремятся их предупредить. Нередко выступают инициаторами компромисса. Глубоко переживают нежелательные последствия конфликтов.

**ЛЛЛЛ**. Конфликтов избегают. Отличаются большой способностью предупреждать их. Однако, принимая участие в конфликтах, умеют произвести впечатление на противника, используя прием демонстрации несуществующих возможностей. Умеют использовать слабости противной стороны. Хорошо просчитывают возможные последствия конфликта и умеют вовремя скорректировать свое поведение. Упрямы, скрытны.





## Какая у Вас стратегия поведения в конфликте?

Тест «Стратегии поведения в конфликте»  
(К. Томас, Р. Килманн (адапт. Н. В. Гришиной))

1	<p><b>А.</b> Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.</p> <p><b>В.</b> Чем обсуждать, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.</p>
2	<p><b>А.</b> Я стараюсь найти компромиссное решение.</p> <p><b>В.</b> Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.</p>
3	<p><b>А.</b> Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.</p>
4	<p><b>А.</b> Я стараюсь найти компромиссное решение.</p> <p><b>В.</b> Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.</p>
5	<p><b>А.</b> Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.</p>
6	<p><b>А.</b> Я пытаюсь избежать неприятностей для себя.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь добиться своего.</p>
7	<p><b>А.</b> Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно.</p> <p><b>В.</b> Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.</p>
8	<p><b>А.</b> Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.</p> <p><b>В.</b> Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы.</p>
9	<p><b>А.</b> Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.</p> <p><b>В.</b> Я прилагаю усилия, чтобы добиться своего.</p>
10	<p><b>А.</b> Я твердо стремлюсь достичь своего.</p> <p><b>В.</b> Я пытаюсь найти компромиссное решение.</p>
11	<p><b>А.</b> Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые спорные вопросы.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.</p>



12	<p><b>А.</b> Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.</p> <p><b>В.</b> Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет навстречу мне.</p>
13	<p><b>А.</b> Я предлагаю среднюю позицию.</p> <p><b>В.</b> Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.</p>
14	<p><b>А.</b> Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.</p> <p><b>В.</b> Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.</p>
15	<p><b>А.</b> Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь сделать так, чтобы избежать напряженности.</p>
16	<p><b>А.</b> Я стараюсь не задеть чувств другого.</p> <p><b>В.</b> Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.</p>
17	<p><b>А.</b> Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.</p>
18	<p><b>А.</b> Если это сделает другого счастливым, дам ему возможность настоять на своем.</p> <p><b>В.</b> Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.</p>
19	<p><b>А.</b> Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые вопросы и интересы.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.</p>
20	<p><b>А.</b> Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для обеих сторон.</p>
21	<p><b>А.</b> Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.</p> <p><b>В.</b> Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы и их совместному решению.</p>
22	<p><b>А.</b> Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого.</p> <p><b>В.</b> Я отстаиваю свои желания.</p>
23	<p><b>А.</b> Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.</p> <p><b>В.</b> Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.</p>
24	<p><b>А.</b> Если позиция другого кажется мне очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.</p> <p><b>В.</b> Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.</p>
25	<p><b>А.</b> Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.</p> <p><b>В.</b> Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.</p>



26	<b>А.</b> Я предлагаю среднюю позицию. <b>В.</b> Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.
27	<b>А.</b> Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры. <b>В.</b> Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
28	<b>А.</b> Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. <b>В.</b> Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.
29	<b>А.</b> Я предлагаю среднюю позицию. <b>В.</b> Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.
30	<b>А.</b> Я стараюсь не задеть чувств другого. <b>В.</b> Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы могли добиться успеха.

## Ответы

1		7		13		19		25	
2		8		14		20		26	
3		9		15		21		27	
4		10		16		22		28	
5		11		17		23		29	
6		12		18		24		30	

## Ключ

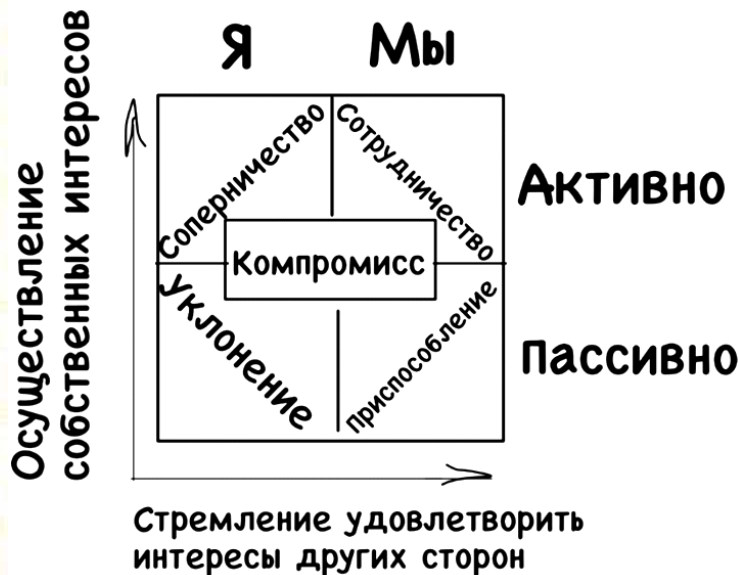
1	<b>Соперничество</b>	3А, 6В, 8А, 9В, 10А, 13В, 14В, 16В, 17А, 22В, 25А, 28А
2	<b>Сотрудничество</b>	2В, 5А, 8В, 11А, 14А, 19А, 20А, 21В, 23В, 26В, 28В, 30В
3	<b>Компромисс</b>	2А, 4А, 7В, 10В, 12В, 13А, 18В, 22А, 23А, 24В, 26А, 29А
4	<b>Уклонение</b>	1А, 5В, 6А, 7А, 9А, 12А, 15В, 17В, 19В, 20В, 27А, 29В
5	<b>Приспособление</b>	1В, 3В, 4В, 11В, 15А, 16А, 18А, 21А, 24А, 25В, 27В, 30А

**! Посчитайте сумму баллов по ключу и впишите результат в таблицу:**

1	<b>Соперничество</b>	
2	<b>Сотрудничество</b>	
3	<b>Компромисс</b>	
4	<b>Уклонение</b>	
5	<b>Приспособление</b>	



*! Обведите свою ведущую стратегию на рисунке ниже и познакомьтесь далее с особенностями разных стратегий поведения в конфликте.*



## *Характеристика стратегий поведения в конфликте*

### **СОПЕРНИЧЕСТВО**

Человек, использующий стиль соперничества, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта своим собственным путем. Он не очень заинтересован в сотрудничестве с другими людьми, но зато способен на волевые решения. Согласно описанию динамики процесса Томасом и Килманном, вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других. Если ваша воля достаточно сильна, то вам это удастся.





Это не тот стиль, который вы хотели бы использовать в личных отношениях; вы хотите ладить с людьми, но стиль конкуренции может вызвать в них чувство отчуждения. А если вы применяете такой стиль в ситуации, в которой вы не обладаете достаточной властью, например, когда по какому-то вопросу ваша точка зрения расходится с точкой зрения начальника, вы можете обжечься.

Чтобы я  
победил, ты  
должен  
проиграть

Вот примеры тех случаев, когда следует использовать этот стиль:

- исход очень важен для вас и вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы;
- вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и представляется очевидным, что предлагаемое вами решение – наилучшее;
- решение нужно принять быстро и у вас есть достаточно власти для этого;
- вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и что вам нечего терять;
- вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования;
- вы не можете дать понять группе людей, что находитесь в тупике, тогда как кто-то должен повести их за собой;
- вы должны принять непопулярное решение, но сейчас вам необходимо действовать и у вас достаточно полномочий для выбора этого шага.

## УКЛОНЕНИЕ

Никто не  
выиграет, я  
ухожу

Этот подход к конфликтной ситуации реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от разрешения конфликта. Вы можете попытаться изменить тему, выйти из комнаты или



сделать что-нибудь такое, что устранил или отсрочит конфликт. Вы уходите от проблемы, игнорируя ее, перекладывая ответственность за ее решение на другого, добиваясь отсрочки решения или используя иные приемы.

Приведем наиболее типичные ситуации, в которых рекомендуется применять стиль уклонения:

- напряженность слишком велика и вы ощущаете необходимость ослабления накала;
- исход не очень важен для вас и вы считаете, что решение настолько тривиально, что не стоит тратить на него силы;
- у вас трудный день, решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности;
- вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу;
- вы хотите выиграть время, может быть, для того, чтобы получить дополнительную информацию или чтобы заручиться чей-либо поддержкой;
- ситуация очень сложна, и вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого от вас;
- у вас мало власти для решения проблемы или ее решения желательным для вас способом;
- вы чувствуете, что у других больше шансов решить эту проблему;
- пытаться решить проблему немедленно – опасно, поскольку вскрытие и открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию.

## ПРИСПОСОБЛЕНИЕ



Стиль приспособления означает то, что вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Таким образом, вы уступаете и смиряетесь с тем, чего хочет оппонент.

Если вы считаете, что уступаете в чем-то важном для вас и чувствуете в связи с этим неудовлетворенность, то стиль приспособления в этом случае, вероятно, неприемлем. Он может оказаться неприемлемым и в той



ситуации, когда почувствуете, что другой не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что этот человек не оценит сделанного вами. Этот стиль следует использовать тогда, когда вы чувствуете, что, немного уступая, вы теряете мало.

Наиболее характерные ситуации, в которых рекомендуется стиль приспособления:

- вас не особенно волнует случившееся;
- вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;
- вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы;
- вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для вас;
- вы понимаете, что правда не на вашей стороне;
- у вас мало власти или мало шансов победить;
- вы полагаете, что другой человек может извлечь из этой ситуации полезный урок, если вы уступите его желаниям, даже не соглашаясь с тем, что он делает, или считая, что он совершает ошибку.

Уступая, соглашаясь или жертвуя своими интересами в пользу другого человека, вы можете смягчить конкретную ситуацию и восстановить гармонию. Вы можете и в дальнейшем довольствоваться итогом, если считаете его приемлемым для себя, или же вы можете использовать этот период затишья для того, чтобы выиграть время и позднее добиться окончательного желательного для вас решения.

## СОТРУДНИЧЕСТВО

Следуя этому стилю, вы активно участвуете в разрешении конфликта и отстаиваете свои интересы, но стараетесь при этом сотрудничать с этим человеком. Вы сначала «выкладываете на стол» нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем обсуждаете их. Если у вас есть время и решение проблемы имеет достаточно важное для вас





значение, то это хороший способ поиска обоюдовыгодного результата и удовлетворения интересов всех сторон.

Такой подход рекомендуется использовать в описанных ниже ситуациях:

- решение проблемы очень важно для обеих сторон и никто не хочет полностью от него устранился;
- у вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;
- у вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на почве долгосрочных проектов);
- и вы, и другой человек осведомлены в проблеме и желания обеих сторон известны;
- вы и ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой решения;
- вы оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга;
- обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.

Сотрудничество является дружеским, мудрым подходом к решению задач. Обе стороны должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты и решения проблемы. Сотрудничество среди прочих стилей является самым трудным, однако оно позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных и важных конфликтных ситуациях.

## КОМПРОМИСС

Чтобы каждый из нас хоть что-то выиграл, каждый должен пожертвовать

Используя стиль компромисса, вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их в оставшемся, другая сторона делает то же самое. Иными словами, вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания другого человека. Вы делаете это, обмениваясь уступками и торгуясь для разработки компромиссного решения.





Такие действия могут в некоторой мере напоминать сотрудничество. Однако компромисс достигается на более поверхностном уровне по сравнению с сотрудничеством; вы уступаете в чем-то, другой человек также в чем-то уступает и в результате вы можете прийти к общему решению. Вы не ищите скрытые нужды и интересы, как в случае применения стиля сотрудничества. Вы рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

Ниже перечислены типичные случаи, в которых стиль компромисса наиболее эффективен:

- обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
- вы хотите получить решение быстро, потому что у вас нет времени или потому что это более экономичный и эффективный путь;
- вас может устроить временное решение;
- вы можете воспользоваться кратковременной выгодой;
- другие подходы к решению. Проблемы оказались неэффективными;
- удовлетворение вашего желания имеет для вас не слишком большое значение и вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволит вам сохранить взаимоотношения и вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все терять.

Компромисс часто является удачным отступлением или даже последней возможностью прийти к какому-то решению. Вы можете выбрать этот подход с самого начала, если вы не обладаете достаточной властью для того, чтобы добиться желаемого, если сотрудничество невозможно и если никто не хочет односторонних уступок.

## Эффективность в конфликте

В зависимости от того, что и как мы будем делать в конфликте, во многом зависит его результат – конструктивный, развивающий или разрушающий для участников и среды конфликта. Эффективность в конфликте называется конфликтологической компетентностью, чтобы ей обладать необходимо знать природу конфликта, уметь анализировать конфликты, владеть способами их предупреждения и разрешения и др. Предлагаем Вам начать данный путь с выполнения нескольких практических заданий.



## Анализ ситуации

Если возникла конфликтная ситуация, то прежде чем войти в конфликт необходимо оценить все «за» и «против» и ответить для себя на несколько вопросов:

- Действительно ли существуют противоречия, из-за которых стоит вступить в конфликт?
- Возможно ли, решить возникшие проблемы другими способами, не прибегая к конфликту?
- Существуют ли гарантии, что вы достигнете желаемых результатов в предстоящем конфликте?
- Какова будет цена победы или поражения для Вас и Вашего оппонента?
- Каковы возможные последствия конфликта?
- Как будут реагировать на конфликт окружающие Вас люди? Сохранится ли Ваша репутация?

## Умение отказывать

Тактично сказать «нет» – это, потенциально, предупредить конфликт.

Как  
сказать  
— НЕТ —

### 1. Возьмите время, чтобы подумать.

Таким образом, Вы не говорите нет сразу и даете собеседнику время подготовиться к отказу. Он может обдумать и найти другие варианты. Особенно важно взять паузу, если просьба застала вас врасплох и вам необходимо взвесить все «за» и «против» в спокойной обстановке.



## 2. Тренируйтесь на мелочах.

Учитесь говорить нет, начиная с мелких просьб. Начинайте тренироваться на людях, отказывать которым Вам несложно.

## 3. Проявляйте настойчивость.

Вы научились отказывать, но человек Вас не слышит и приводит свои аргументы, почему Ваше «нет» должно превратиться в согласие. Не поддавайтесь на провокацию, хотя она может таковой и не являться, а человек может быть просто Вашему отказу. При необходимости повторите несколько раз и аргументируйте свой отказ.

## 4. Предложите альтернативные варианты.

Возникновение после слова «нет» чувства вины можно избежать, если предложить собеседнику альтернативные варианты. В этом случае – Вы не оставили человека в сложной ситуации, а помогли «чем смогли».

## 5. Не оправдывайтесь!

Избавьте себя и просящего от развёрнутых объяснений и рассказов, почему вы говорите «нет». Собеседника интересует результат, а не Ваши оправдания (только не путайте оправдания с аргументами!).

### Примеры:

- Я вижу, что тебе совсем непросто, но к сожалению, не могу решить твою проблему.
- Мне очень жаль, что так вышло, но к сожалению, я не могу помочь.
- Я очень хочу помочь тебе, но не смогу, так как на завтра запланировано ...
- К сожалению, я сейчас не в силах ответить согласием, потому как на выходных буду занят.
- Мне нужно подумать, я смогу сказать позже.
- Я готов согласиться, если это дело можно отложить до .... и оно займет не более ...
- Уверен, с этим Вы можете справиться и без моей помощи.
- Сейчас мне крайне неудобно будет с этим помочь.
- Нет. Для выполнения этой работы лучше обратитесь к ... (специалисту, другому человеку) и т.д.



# Условия разрешения конфликтов\*

\* По А.Я. Анцупову, С. В. Баклановской

**1 Прекращение конфликтного взаимодействия** – первое и очевидное условие начала разрешения любого конфликта. До тех пор, пока предпринимаются какие-то меры с одной или с обеих сторон по усилению своей позиции или ослаблению позиции оппонента с помощью насилия, речь о разрешении конфликта идти не может.

**2 Поиск общих или близких по содержанию точек соприкосновения** оппонентов является двусторонним процессом и предполагает анализ как своих целей и интересов, так и целей и интересов другой стороны. Оно выражается в отрицательном мнении об оппоненте и в негативных эмоциях по отношению к нему. Если стороны хотят разрешить конфликт, они должны сосредоточиться на интересах, а не на личности оппонента.

**3 Снизить интенсивность негативных эмоций** переживаемых по отношению к оппоненту. При разрешении конфликта сохраняется устойчивое негативное отношение сторон друг к другу. Чтобы приступить к разрешению конфликта, необходимо смягчить это негативное отношение.

**4 Перестать видеть в оппоненте врага**, противника, понять, что проблему лучше решать сообща, объединив усилия. Этому способствует: критический анализ собственной позиции и действий, понимание интересов другого, выделение конструктивного начала в поведении или даже в намерениях оппонента. Раскрывая содержание этих позиций, можно заметить, что признание собственных ошибок снижает негативное восприятие оппонента; понимание не означает принятия или оправдания, скорее это расширяет представление об оппоненте, делает его более объективным и, наконец, не бывает абсолютно плохих или абсолютно хороших людей или социальных групп, в каждом есть что-то положительное, на это и необходимо опереться при разрешении конфликта.

**5 Важно уменьшить негативные эмоции противоположной стороны.** Среди приемов выделяют такие, как положительная оценка некоторых действий оппонента, готовность идти на сближение позиций, обращение к третьей стороне, которая авторитетна для оппонента, критичное отношение к самому себе, уравновешенное собственное поведение и др.

**6 Объективное обсуждение проблемы**, выяснение сути конфликта, умение сторон видеть главное способствуют успешному поиску решения противоречия. Акцентирование внимания на второстепенных вопросах, забота только о своих интересах снижают шансы конструктивного решения проблемы.





**7** Когда стороны объединяют усилия по завершению конфликта, **необходим учет статусов** (должностного положения) друг друга. Сторона, занимающая подчиненное положение или имеющая статус младшего, должна осознавать пределы уступок, которые может себе позволить ее оппонент. Слишком радикальные требования могут спровоцировать сильную сторону на возврат к конфликтному противоборству.

**8** Еще одно немаловажное условие — **выбор оптимальной стратегии разрешения**, соответствующей конкретной ситуации.

**! Прочитайте ситуацию, проанализируйте ее и отметьте ответы на вопросы, приведенные в таблице.**

Ситуация: Два населенных пункта – деревню Светлую и Рожино, соединяет один пешеходный мост через реку Ижгу. Мост веревочный навесной и выдерживает не более двух человек, разойтись на нем со встречным пешеходом невозможно (очень узкий). Осенью по утрам над рекой стоят такие туманы, что противоположный берег не видно. Два пешехода встретились на середине моста. Пешеход А очень спешит. Пешеход В не готов «отступать» и идти назад. Уже 10 минут они стоят и спорят, никто не сдвинулся с места.

Вопрос	Ответ
1. Кто является участником (ами) конфликта?	1. Пешеход А. 2. Пешеход В. 3. Мост. 4. Пешеход А и В.
2. Кто является инициатором конфликта?	1. Пешеход А. 2. Пешеход В. 3. Оба <b>пешехода</b> . 4. Не установить из условий ситуации.
3. Какую стратегию поведения в конфликте демонстрируют участники?	1. Приспособление. 2. Соперничество. 3. Уклонение. 4. Компромисс.
4. На каком этапе находится конфликт?	1. Эскалация (развитие конфликта). 2. Затухание. 3. Пик. 4. Разрешение.

**Какой способ разрешения ситуации Вы бы предложили?**



## Управление «гневом»

Гнев и злость крайне редко позволяют получить то, что мы хотим. Если мы умеем управлять ими – это большой ресурс для понимания себя и взаимопонимание.

### Основные причины:

- \* Несправедливость. Чувствуем несправедливость – «отдаем больше, чем получаем».
- \* Потеря (дефицит). Ощущаем, что потеряли нечто значимое, то, с чем себя ассоциировали (чувства, гордость и др.).
- \* Вина. Виним других людей или внешние факторы за то, что они привели к несправедливости или потере.
- \* Боль. Переживаем боль, беспокойство и стресс, вызывающие физическое отреагирование организма.
- \* Фокусировка. Концентрируемся на негативных мыслях, представляет ситуации неуспеха, наступления которых не хотим, боимся.

### При возникновении негативных чувств можно:

- Следовать «привычному шаблону», «как всегда».
- Поменять стратегию:
  - изменить свои мысли;
  - изменить свою речь;
  - изменить свое физическое состояние.

### Возможные шаги, в случае возникновения ситуации «гнева»:

1. Физические изменения:
  - посмотрите вверх;
  - измените выражение лица;
  - глубоко ритмично подышите в течение 10 секунд и др.
2. Выясните, чего хотите. Найдите спокойное место и задайте себе вопрос: «Чего я сейчас хочу?».
3. Определите, к чему приведет такой «эмоциональный взрыв». Помогало ли Вам такое состояние в решении задач, достижении целей? Гнев и злость создают неудобства преимущественно самому человеку, который их испытывает.
4. Ищите решение проблемы. Переключитесь с эмоций на задачи.
5. Измените взгляд на данные ситуации. Думайте о хорошем, создайте себе уютную среду и др.

*Уделяете достаточное время сну и отдыху, правильно питаетесь, занимаетесь спортом, делаете чаще то, что Вам по-настоящему нравится!!!*



## Правила взаимопонимания

- ➔ Цените людей в их многообразии, уважайте «разность» – именно она создает богатство жизни.
- ➔ Умейте ставить себя на место других.
- ➔ Откажитесь от «ярлыков», не осуждайте.
- ➔ Смотрите на мир шире: у каждого есть право на ошибку.
- ➔ Ставьте созидающие, экологичные к себе, людям, окружающей среде цели.
- ➔ Будьте активны в своем развитии, стремитесь к лучшему.
- ➔ Открывайте для себя новые культуры, традиции, взгляды – это обогащает.
- ➔ Направляйте свои мысли в настоящее и будущее, оставьте светлую память о прошлом.
- ➔ Стремитесь прийти к консенсусу, реализовать свои интересы и интересы других людей.
- ➔ Решайте все спорные ситуации в конструктивном диалоге.
- ➔ Живите в духе доброго и открытого отношения друг к другу.
- ➔ \_\_\_\_\_
- ➔ \_\_\_\_\_

**! Дополните список своими правилами и, помните – добро начинается с каждого из нас!!!**



## *Практикум создали:*



*Денисова Светлана  
Анатольевна,*

Уполномоченный по правам ребенка  
в Пермском крае

---



*Леденцова Валерия  
Андреевна,*

заведующий лабораторией  
изучения конфликтов ПГНИУ

---



*Лепихина Влада,*

участник Школы юных  
конфликтологов ПГНИУ,  
ученица Лицея № 2 г. Перми

---

### *Библиографический список:*

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. – М.: Юнити, 2000. – 551 с.
  2. Гришина Н. В. Психология конфликта. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 544 с.
  3. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Учебное пособие для студентов ВУЗов, 3-изд. доп и пер. – М.: Аспект-Пресс, 1996. – 317 с.
  4. Шейнов В.П. Управление конфликтами: теория и практика. – Минск: Харвест, 2010. – 912 с.
- 

Отпечатано в типографии «Форвард-С»  
614064, г. Пермь, ул. Героев Хасана, 55б  
Тел. (342) 205-54-41, e-mail: forward-s2011@yandex.ru  
Тираж 1440 экз. Заказ № 5282.

