Приложение 2

**Характеристика конфликтного поведения**

(В.В. Козлов, А.А. Козлов).

Основными проявлениями конфликтного поведения обычно являются:

* открытое недоверие;
* перебивание собеседника;
* принижение значимости его роли;
* подчеркивание различий между собой и собеседником не в его пользу;
* устойчивое нежелание признавать свои ошибки и чью-то правоту;
* заниженная оценка вклада партнера в общее дело и преувеличение собственного вклада;
* постоянное навязывание своей точки зрения;
* неискренность в суждениях;
* резкое ускорение темпа беседы и ее неожиданное свертывание;
* неумение выслушать и понять точку зрения собеседника и еще многое другое, что обычно воспринимается окружающими крайне негативно.

**Основными словами-конфликтогенами** в деловом (светском, семейно-бытовом и другом) общении являются:

* Слова, выражающие недоверие: «вы меня обманываете», «я вам не

верю», «вы не разбираетесь» и др.

* Слова-оскорбления: негодяй, подонок, дурак, бестолочь, лентяй,

ничтожество и др.

* Слова-угрозы: «мы еще встретимся», «я вам это припомню», «ты еще

пожалеешь» и др.

* Слова-насмешки: очкарик, лопоухий, мямля, дистрофик, коротышка

и др.

* Слова-сравнения: «как скотина», «как свинья», «как попугай» и др.
* Слова, выражающие отрицательное отношение: «Я тебя ненавижу»,

«я не хочу с тобой разговаривать», «ты мне противен» и др.

* Слова-долженствования: «вы обязаны», «ты должен» и др.
* Слова-обвинения: «вы все испортили», «вы обманщик», «ты во всем

виноват» и др.

* Слова, выражающие категоричность: «всегда», «никогда», «все», «никто» и др.   
   Как правило, критикуемый, воспринимая перечисленные выше слова, вступает в борьбу за самого себя и пытается включить весь арсенал оборонительных и оправдательных средств. Если это происходит, то виновником такой ситуации становится тот, кто первым стал использовать слова-конфликтогены.

Еще одна важная особенность, объясняющая природу конфликтогенов, заключается в том, что мы более чувствительны к словам других, нежели к тому, что говорим сами.

**Стратегии поведения в конфликте**

(А.Г. Комендант, Г.С. Михайлов).

Для более эффективного решения проблемы конфликта необходимо выбрать определенную стратегию поведения (учитывая, конечно, особенности характера и поведения людей, вовлеченных в конфликт).

*Компромисс* эффективен, когда:

* аргументы сторон одинаково убедительны;
* необходимо время для решения сложных проблем;
* нужно принять срочное решение при дефиците времени;
* директивное утверждение своей точки зрения не приводит к успеху;
* обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
* может устроить временное решение;
* можно несколько изменить первоначально поставленную цель;
* можно получить хоть что-то, а не все потерять.

*Сотрудничество* эффективно, когда:

* необходимо найти общее решение при том, что каждый из подходов

очень важен и не допускает компромиссных решений;

* основной целью обсуждения является приобретение совместного

опыта работы, получение широкой информации;

* необходимы интеграция точек зрения и сближение мнений

сотрудников;

* особенно важно усиление личностной вовлеченности в деятельность

и групповой сплоченности;

* существуют длительные и взаимозависимые отношения с другой

стороны;

* есть время поработать над возникшей проблемой;
* обе стороны выдвигают идеи для обсуждения и хотят участвовать в

выработке решения.

*Приспособление* эффективно, когда:

* наиболее важной задачей является восстановление стабильности (а не

разрешение конфликта);

* предмет разногласия более существен для другой стороны, чем для вас;
* имеется возможность возникновения более сложных проблемных

ситуаций по сравнению с той, которая рассматривается сейчас (а пока более необходимо взаимное доверие);

* существует возможность позволить подчиненным действовать

самостоятельно (для приобретения ими умений и навыков);

* необходимо признать свою неправоту;
* отстаивание своей точки зрения требует много времени и усилий;
* случившееся не очень волнует.

*Игнорирование* эффективно, когда:

* источник разногласий тривиален и несущественен по сравнению с

более важными задачами;

* необходимо время, чтобы восстановить спокойствие и создать

условия для трезвой оценки ситуации;

* более предпочтительны изучение ситуации и поиск дополнительной

информации о природе конфликта, чем немедленное принятие какого-либо решения;

* предмет спора не имеет никакого отношения к делу и является

симптомом существования других, более важных проблем;

* подчиненные сами могут урегулировать конфликт;
* напряженность слишком велика и следует ее ослабить;
* нет возможности или желания решить конфликт в свою пользу;
* мало власти для решения проблемы, в том числе и желательным для

вас способом;

* открытое обсуждение конфликта может ухудшить ситуацию.

*Соперничество* эффективно, когда:

* требуются быстрые и решительные меры (в непредвиденных и

опасных ситуациях);

* решаются глобальные проблемы, связанные с эффективностью

деятельности организации;

* подчиненные предпочитают авторитарный стиль руководства;
* исход конфликта очень важен для вас, и вы уверены в правильности

своего решения возникшей проблемы;

* вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решений и убеждены, что ваше решение – наилучшее;
* чувствуете, что выбора нет и вам нечего терять.

*Послеконфликтная* стадия. Завершение непосредственного противоборства сторон не всегда означает, что конфликт полностью разрешен. Степень удовлетворенности или неудовлетворенности сторон заключенными мирными договоренностями во многом будет зависеть от следующих положений:

* насколько удалось в ходе конфликта и последующих переговоров

достичь преследуемой цели;

* какими методами и способами велась борьба;
* насколько велики потери сторон (людские, материальные,   
  территориальные и др.);
* удалось ли в результате заключения мира снять эмоциональное   
  напряжение сторон;
* какие методы были положены в основу переговорного процесса;
* насколько удалось сбалансировать интересы сторон;
* навязан ли компромисс одной из сторон или третьей силой, либо   
  явился результатом взаимного поиска решения конфликта;
* какова реакция окружающей социальной среды на итоги конфликта.