**Конфликтные ситуации в деловом общении и пути их разрешения**

По способу разрешения конфликты подразделяются на про­дуктивные (конструктивные) и непродуктивные (деструктив­ные).

**Деструктивные конфликты** — это конфликты, при которых раз­рушаются межличностные связи, резко снижается эффективность работы, а решение проблемы становится невозможным.

**Конструктивные конфликты** не выходят за рамки деловых отно­шений и предполагают **пять стратегий поведения:** соперничество, сотрудничество, компромисс, приспособление и избегание.

1. **Соперничество** — это открытая «борьба» за свои интересы. Данная стратегия используется тогда, когда человек обладает силь­ной волей, властью и достаточным авторитетом. Однако соперни­чество редко приносит долгосрочные результаты; тот, ктосегод­ня проиграл, в последствии может отказаться от сотрудничества. Поэтому эта стратегия не может быть использована вличных, близких отношениях.

2. **Сотрудничество** — это поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон. Такая стратегия ведет к успеху в делах и личной жизни, так как в процессе разрешения конфликта есть стремление к удовлетворению нужд всех. Специалисты рекомен­дуют начать реализацию этой стратегии с фраз типа: «Я хочу спра­ведливого исхода для нас обоих», «Давайте посмотрим, что мож­но сделать, чтобы получить то, что мы оба хотим» и т. п.

Доказано, что при выигрыше двух сторон они более склонны исполнять принятые решения. Сотрудничество предполагает уме­ние (желание) сдерживать свои эмоции, объяснять свои решения (аргументировать требования) и выслушивать другую сторону. При сотрудничестве происходит приобретение совместного опыта ра­боты и вырабатываются навыки слушания.

3. **Компромисс** — это урегулирование разногласий через взаим­ные уступки. Такая стратегия эффективна тогда, когда обе сторо­ны желают одного и того же, но точно знают, что одновременно их желания невыполнимы (например: желание занять одну и ту же должность).

Как правило, компромисс позволяет хоть что-то получить, чем все потерять, и дает возможность выработать временное реше­ние, если на выработку другого нет времени.

4. **Избегание** — это стремление выйти из конфликта, не решая его, не настаивая на своем, но и не уступая своего. Данную страте­гию рекомендуется использовать в случаях, когда одна из сторон чувствует, что не права, или считает, что нет серьезных оснований для продолжения контактов. Более того, уход или отсрочка позво­ляет предположить, что за это время ситуация может разрешиться сама собой или вы сможете ею заняться, когда будете обладать достаточной информацией или желанием разрешить ее.

5. **Приспособление** представляет собой тенденцию к сглажива­нию противоречий, поступаясь своими интересами. Если нужда другого человека окажется более важной, чем ваша, а пережива­ния — сильнее, то эта стратегия является единственной для раз­решения конфликта.

Стратегия приспособления может применяться, если:

• вас не особо волнует случившееся, а предмет разногласия для вас не важен;

• вы осознаете, что правда на вашей стороне;

• вы чувствуете, что ваши шансы на победу минимальны;

• вы считаете, что лучше сохранить добрые отношения с парт­нером, чем отстаивать собственную позицию.

Понятно, что ни одна стратегия поведения в продуктивном конфликте не может считаться лучшей, поэтому важно научиться эффективно использовать каждую из них, учитывая обстоятель­ства и ситуацию.

**Правила поведения в конфликтах**

В конфликте у человека доминирует не разум, а эмоции, что ведет к аффекту, когда сознание просто отключается и человек не отвечает за свои слова и действия

Правила поведения в конфликте:

1. *Дайте партнеру «выпустить пар».* Если партнер раздражен и агрессивен (переполнен отрицательными эмоциями), договориться с ним трудно, а зачастую невозможно, поэтому постарайтесь помочь ему снизить внутреннее напряжение. Во время его «взры­ва» рекомендуется вести себя спокойно, уверенно, но не высо­комерно.

2. *Сбивайте агрессию неожиданными приемами.* Например, за­дайте неожиданный вопрос совсем о другом, но значимом для партнера деле или доверительно попросите у конфликтующего собеседника совета.

3. *Не давайте партнеру отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах.* Не говорите: «Вы меня обманываете», лучше звучит: «Я чувствую себя обманутым».

4. *Попросите сформулировать желаемый конечный результат и проблему как цепь препятствий.* Проблема — это то, что надо ре­шать, а отношение к человеку — это фон, условия, в которых приходится принимать решение. В случае неприязненного отно­шения к клиенту или партнеру, вы можете не захотеть решать проблему. Этого делать нельзя! Не позволяйте эмоциям управлять вами. Вместе с собеседником определите проблему и сосредоточь­тесь на ней. Иными словами: отделите проблему от личности.

5. *Предложите клиенту высказать свои соображения по разре­шению возникшей проблемы и свои варианты решения.* Не надо ис­кать виновных и объяснять создавшееся положение. Ищите выход из него. Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, их должно быть найдено много, чтобы выбрать лучший (альтернати­ва). При этом всегда помните, что искать следует взаимоприемлемые варианты решения, т. е. вы и клиент (партнер по общению) должны быть взаимно удовлетворены конечным результатом.

6. *В любом случае дайте партнеру «сохранить свое лицо».* Не по­зволяйте себе распускаться и отвечать агрессией на агрессию и задевать достоинства партнера; он этого не простит, даже если уступит нажиму. Не затрагивайте его личность, а давайте оценку только действиям и поступкам, например, можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили свое обещание», но нельзя говорить: «Вы — необязательный человек».

7. *Отражайте, как эхо, смысл высказываний и претензий.* Упот­ребление фраз типа «Правильно ли я Вас понял?», «Вы хотели сказать...» устраняет недоразумения и демонстрирует внимание к собеседнику, что уменьшает его агрессию.

8. *Не бойтесь извиниться, если чувствуете свою вину.* К извине­ниям способны уверенные и зрелые люди, поэтому это обезору­живает клиента и вызывает у него уважение и доверие.

9. *Ничего не надо доказывать.* В конфликте никто никогда и ни­кому ничего не сможет доказать, так как отрицательные эмоции блокируют способность понимать и соглашаться с «врагом». Чело­век в этот момент не думает, его рациональная часть отключает­ся, а поэтому незачем пытаться что-либо доказывать. Это пустая трата времени и бесполезное занятие.

10. *Замолчите первым.* Если так получилось, что вы не замети­ли, как «втянулись» в конфликт, попытайтесь сде­лать единственное — замолчите. Не от собеседника-«противника» требуйте: «Замолчи», «Прекрати», а от себя. Однако ваше молча­ние не должно быть обидным для партнера и не должно быть окрашено злорадством и вызовом.

11. *Не характеризуйте состояние оппонента.* Избегайте словес­ной констатации отрицательного эмоционального состояния парт­нера: «Что ты злишься, нервничаешь?», «Чего ты бесишься?» — такие «успокоители» только укрепляют и усиливают конфликт.

12. *Независимо от результата разрешения противоречия старай­тесь не разрушать отношения.* Выразите свое уважение и располо­жение клиенту, партнеру и выскажите согласие по поводу воз­никших трудностей. Если вы сохраните отношения и дадите кли­енту «сохранить свое лицо», вы не потеряете его как будущего клиента или партнера.

В книге Нелли Власовой «...И проснешься боссом» сформули­рованы **11 табу в конфликтной ситуации.**

 *Нельзя:*

1. Критически оценивать партнера.

2. Приписывать ему низменные или плохие намерения.

3. Демонстрировать знаки своего превосходства.

4. Обвинять и приписывать ответственность только партнеру.

5. Игнорировать интересы партнера по общению.

6. Видеть все только со своей позиции.

7. Уменьшать заслуги партнера и его вклад в общее дело.

8. Преувеличивать свои заслуги.

9. Раздражаться, кричать и нападать.

10. Задевать «болевые точки» и уязвимые места партнера.

11. Обрушивать на партнера множество претензий.

В конфликтной ситуации всегда нужно помнить о «золотом правиле» нравственности, о соблюдении вежливости и тактично­сти.

**Вопросы для самопроверки**

1. Раскройте сущность каждой стратегии поведения в продуктивном конфликте.

2. Какая стратегия характерна для вас?