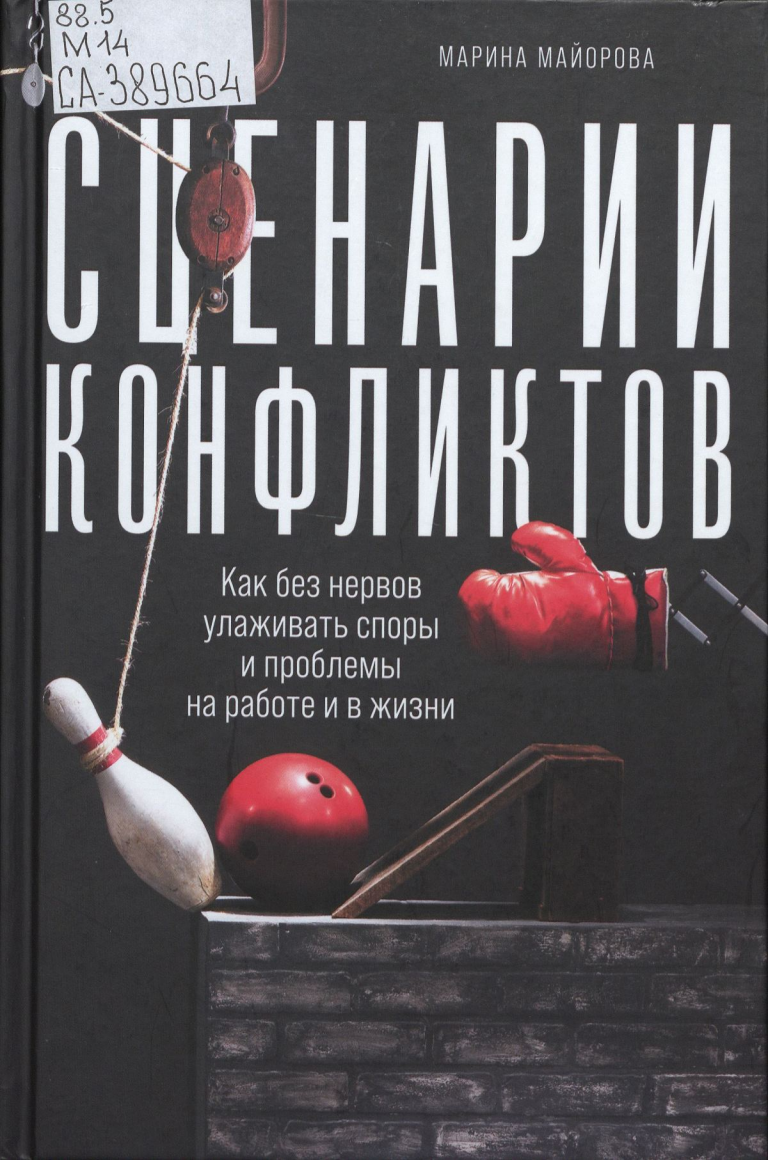
88.5
М14
СА-389664

МАРИНА МАЙОРОВА

СЦЕНАРИИ КОНФЛИКТОВ

Как без нервов
улаживать споры
и проблемы
на работе и в жизни



Марина Майорова

СЦЕНАРИИ КОНФЛИКТОВ

Как без нервов улаживать споры и проблемы на работе и в жизни

Иллюстрации Анастасии Мингазовой

СА-389664

альпина паблишер

Москва
2021

Государственное бюджетное
учреждение культуры
«Оренбургская областная универсальная
научная библиотека им. Н.К. Крупской»

Содержание

Вместо предисловия 5

Как читать книгу, чтобы получить эффективность 200% 7

Как понять, что вы находитесь в конфликте? 8

С кем мы на самом деле конфликтуем? 16

Для чего нужны конфликты? 33

Почему конфликт развивается?
Основные причины эскалации конфликтов 43

Модели мышления и сценарии восприятия 54

Сценарии поведения в конфликтной ситуации 60

Как начать вести себя иначе,
или Методы выхода из конфликтной ситуации 69

Манипуляции в конфликтах: как не попасть в капкан 76

Как управлять эмоциями в конфликтной ситуации 89

Как вести себя в конфликтах с разными людьми 95

Конфликты в рабочей среде, или Кто такие
токсичные сотрудники и как ими управлять 115

Как изменить свое поведение
в конфликте и жить в гармонии 134

Вместо предисловия

Эта книга — результат работы со многими клиентами, семьями и компаниями, которым я помогала без нервов уладить весьма непростые конфликтные ситуации. Она основана на кейсах или, проще говоря, на жизненных ситуациях, в которых мы с моими клиентами старались разобраться, чтобы найти выход. Для этого мы использовали методики, о которых я хочу рассказать. Каждый конфликт уникален, но у него обязательно есть сценарий. Все противоречия развиваются по определенным законам, о которых я обязательно расскажу.

Выходить из конфликта и не тратить на это нервы — значит управлять своими мыслями, действиями и эмоциями. Я опишу десятки реальных ситуаций, и, возможно, некоторые из них помогут вам разобраться в себе или увидеть, что происходит в вашей жизни, со стороны.

Умение решать конфликтные ситуации — это способ управлять своей жизнью, находить ответы на сложные вопросы и создавать новые форматы мышления, порождающие более эффективное поведение, ведущее к гармонии в отношениях и взаимопониманию. В этой книге я обязательно расскажу о построении гармоничных отношений. На ее страницах вы не найдете приемов «отжима» и «подавления», а также «боевых приемов переговоров», поскольку «силовые» техники помогают победить всего один раз. Как правило, после этого вторая сторона отказывается взаимодействовать.

Как читать книгу, чтобы получить эффективность 200%

На страницах книги вы найдете полезные упражнения, которые нужно выполнить, чтобы изменить свой взгляд на мир и проработать самые разные ситуации противоречий. Выполняя их, вы научитесь мыслить по-новому и сможете выработать новые стратегии восприятия в коммуникациях. Попробуйте делать записи в отдельном блокноте — они помогут вам увидеть изменения, которые с вами произошли.

Если вы действительно хотите перемен, то недостаточно просто прочитать эту книгу. Придется выполнить все упражнения и заполнить таблицы и чек-листы, которые в ней предложены. Это поможет вам проникнуть в суть противоречий и проблем в отношениях с собой и окружающим миром. Только такая тщательная работа над собой приведет вас к положительному результату. Все методы проверены временем. Сотни людей уже прошли этот путь и изменили к лучшему многое в себе и своей жизни.

Приятного вам прочтения, глубокой проработки и интеграции новых стратегий!

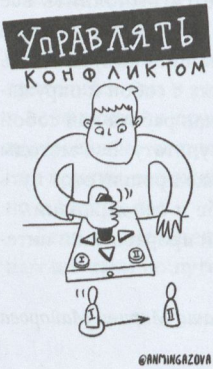
Ваша Марина Майорова

Как понять, что вы находитесь в конфликте?

Конфликт — понятие, которое многие наделяют поистине разрушительным смыслом. Когда я на тренингах спрашиваю людей, что такое конфликт, многие отвечают: это скандал, ссора, драка, плохие отношения, истерика и т. д.

В этой книге конфликтом мы будем считать наличие неразрешенного противоречия, которое вызывает негативные эмоции.

Сам по себе конфликт может стать мощным инструментом в разрешении противоречий. При правильном поведении он поможет проложить путь к гармоничным отношениям, но есть одно важное условие: ***это случится, только если вы способны разрешить конфликт правильно!***



У вас должны быть стратегии, которые помогут вам анализировать то, что происходит, и справляться с ситуациями противоречий, даже если вы будете находиться под воздействием ваших собственных эмоций и эмоций ваших оппонентов.

На протяжении всей книги вы будете знакомиться с этими стратегиями и интегрировать их в свою

Почему конфликт развивается? Основные причины эскалации конфликтов

Выделяют пять основных причин эскалации конфликтов:

1. Эмоции, которые являются проекцией психологических травм и состояний. Само противоречие — лишь триггер, активизирующий это состояние.
2. Уровень, на котором возник конфликт в соответствии с пирамидой Р. Дилтса.
3. Отсутствие конструктива или стремления разрешить противоречие.
4. Неумение выстраивать коммуникацию, незнание того, что говорить и как говорить, уход в эмоции, агрессия или бегство.
5. Вторичные выгоды — это факторы, которые побуждают человека как можно дольше оставаться в проблемном для него состоянии. При этом вторичные выгоды часто попадают в «слепую зону» и человек их просто не способен самостоятельно увидеть и проработать.

Нужно признать, что далеко не все люди смотрят на конфликт как на управляемый процесс. Для многих это стихийно развивающееся действо, ведущее к негативным последствиям.

Модели мышления и сценарии восприятия

То, как вы воспринимаете окружающий мир, людей и события, имеет важное значение. Именно от восприятия зависит то, как вы видите события и реагируете на них.

Возможность выйти из конфликта без нервов сводится к нулю, если вы не проявляете уважения и не признаете значимости мнений конфликтующих сторон.

Рамка восприятия выглядит следующим образом: есть четыре позиции, которые вы можете занимать, и строятся они на уважении и признании значимости себя и людей в вашей картине мира.

Модель Томаса–Килмена базируется на двух шкалах. Одна из них — это отношение к своим интересам, а вторая — отношение к интересам вашего оппонента. Выглядит она так (см. график).

Итак, у нас есть пять стилей поведения. Давайте разберемся, какие сценарии отношений возможны при их интеграции.

Уважаю себя / **не уважаю** оппонента Конфликт	**Уважаю** себя / **уважаю** оппонента **Нет конфликта**
Компромисс **Нет конфликта**	
Не уважаю себя / **не уважаю** оппонента Конфликт	**Не уважаю** себя / **уважаю** оппонента Конфликт

Очевидно, что если вы неуважительно относитесь к себе или окружающим, то вы переходите грань, за которой начинают развиваться конфликты. Давайте определим, отношения какого рода формируются в каждом секторе матрицы, приведенной выше.

Когда я провожу тренинги по работе с конфликтами, то часто начинаю с армрестлинга. Несколько пар садятся за стол и получают установку: «Побеждает та пара, участники которой смогут побороть друг друга наибольшее количество раз за одну минуту».

Что же происходит потом? Некоторые пары начинают бороться в полную силу, и через минуту их счет 2:2, 2:4 или около того. Но те пары, которые правильно поняли задание,

Конфликты в рабочей среде, или Кто такие токсичные сотрудники и как ими управлять

Современный человек до 60% времени проводит на работе, общаясь в деловой среде с коллегами, подчиненными и руководством. Большинство конфликтов может возникать именно в этой области отношений. Поэтому я сочла необходимым написать главу о конфликтах в рабочей среде и типах сотрудников, вызывающих такие конфликты. Эта книга про общение и поведение, здесь нет цели описать все виды конфликтов в рабочей среде и причины их возникновения, есть желание поведать о некоторых моделях поведения сотрудников и о том, как с ними общаться.

Токсичными называют сотрудников, которые выбиваются из корпоративной культуры и не разделяют ценностей компании, формируя токсичную среду и снижая эффективность работы в целом. Такие сотрудники не всегда демонстрируют свое поведение явно, не устраивают скандалов и могут вполне справляться со своими обязанностями. На первый взгляд, многие из них находятся в приемлемых отношениях с коллегами и руководством, поэтому определить их бывает не так просто. Мой опыт в управлении персоналом показывает, что «токсичный сотрудник» — это не диагноз

Конец ознакомительного фрагмента

Уважаемый читатель!

Размещение полного текста данного произведения невозможно в связи с ограничениями по IV части ГР РФ.

Эту книгу вы можете почитать в Оренбургской областной универсальной научной библиотеке им. Н. К. Крупской по адресу: г. Оренбург, ул. Советская, 20; тел. для справок: (3532) 60-61-28