**«Как вести себя в конфликтной ситуации и выходить из нее с наименьшими потерями для себя».**

Нередко конкретные ситуации создают своего рода преграды на пути удовлетворения наших стремлений, желаний, интересов. Со многими из них мы спокойно миримся, считая их естественными и неизбежными. Проблема начинается тогда, когда эти преграды вызывают у нас протест: принятое решение кажется ошибочным, поведение кого-то из коллег неприемлемым, оценка нашего труда неправильной и т. д.

Допустим, в институте было решено начать исследовательские работы по новой перспективной тематике. В ходе предварительных обсуждений с руководством института заведующий одной из лабораторий настаивал на включении этой тематики в план работы именно его лаборатории, что не встретило серьезных возражений. Однако окончательное решение было принято в пользу другой лаборатории. Если руководитель, проанализировав ситуацию, придет к выводу, что для такого решения есть основания и дело от этого не проиграет, а выиграет, то он оценит принятое решение как обоснованное и конфликт не возникнет. Если же он сочтет, что решение неправильное, принято по каким-то неясным или неделовым соображениям, то ситуация станет конфликтной.

Начало конфликта, как правило, связано с тем, что человек пытается доказать свою точку зрения, приводит аргументы в пользу своей позиции, переубеждая оппонента.

Кто является этим оппонентом? Конкретный человек или (реже) группа протеста, руководитель, принявший соответствующее решение, работник, который подвел своих товарищей, и т. д. Оппонентом может также оказаться человек, на которого конфликтующий возлагает ответственность за создавшуюся ситуацию, хотя мера его «вины» проблематична.

Руководителю часто приходится сталкиваться с конфликтами этого типа, когда подчиненный предъявляет ему претензии за какие-то не удовлетворяющие его обстоятельства, плохие условия труда, невозможность получить отпуск в удобное время, отсутствие перспектив продвижения и т. д. В этой ситуации у руководителя часто возникает ответная реакция протеста, связанная с тем, что речь идет об обстоятельствах, от него не зависящих, и он считает претензии подчиненного несправедливыми. Однако руководитель в глазах подчиненных воспринимается не только как конкретный человек на конкретном рабочем месте, но и как представитель всей администрации. Именно поэтому он и выступает для своих подчиненных лицом, несущим ответственность за трудовую ситуацию в целом.

В свою очередь и руководитель нередко возлагает ответственность за не удовлетворяющую его ситуацию (плохую работу коллектива, нездоровую атмосферу) на кого-то из своих подчиненных, видя в нем источник проблем, что определяет его поведение и действия по отношению к этому человеку, хотя, возможно, даже удаление его из коллектива ситуацию не изменит.

Конфликты такого типа потенциально чреваты серьезными осложнениями, поскольку оппонент воспринимает предъявляемые ему претензии как необоснованные обвинения, а это вызывает ответную конфликтную реакцию. В своем крайнем выражении ситуации такого типа могут напомнить поиск «козла отпущения», когда человек, попавший в тяжелую для него ситуацию, свои переживания по ее поводу реализует в том, что «срывает гнев» на первом попавшемся под руку.

Следует подчеркнуть, что в большинстве случаев человек пытается поначалу разрешить возникшую ситуацию «мирным путем». Умение разрешить трудную ситуацию, не доводя ее до конфликта, – признак социально-психологической культуры человека. В то же время чисто личностные неблагоприятные проявления в сложной ситуации могут резко обострить ее, вызвав конфликт. Среди этих личностных особенностей, осложняющих урегулирование сложных ситуаций, – склонность настаивать на своем, не считаться с доводами других, категоричность и безапелляционность суждений, импульсивность, необдуманность слов и поступков, склонность к обвинению партнера, приписывание ему злонамеренных и корыстных мотивов.

Проводилось психологическое обследование работниц с выраженной склонностью к конфликтному поведению (по мнению экспертов из их окружения) и – в противоположность им – тех, кто характеризовался окружающими самым наилучшим образом. Можно было предположить, что лицам с благоприятным стилем общения свойственна склонность избегать конфликтных ситуаций, что они скорее готовы уступить и т. д. Ничего подобного. Они так же попадали в конфликтные ситуации, обнаруживали свои рассуждения и разногласия с другими, выясняли отношения и т. д. Но в одном они явно отличались от «конфликторасположенных»: в сложной ситуации столкновения интересов они были настроены на разрешение ситуации с учетом не только своих интересов, но и интересов партнера, стремились к поиску решения, которое по возможности удовлетворяло бы интересы обеих сторон. «Конфликторасположенные» же в сложных ситуациях проявляли выраженную склонность к разрешению ситуации только в свою пользу, причем любой ценой, пренебрегая интересами партнера.

В психологии выделяют следующие типы конфликтных личностей:

• ***«демонстративный» —*** чаще всего это холерик и те, которым присуща бурная деятельность в самых разнообразных направлениях. Они любят быть на виду, имеют завышенную самооценку;

• ***«ригидный»*** (косный) – люди, не умеющие перестраиваться, принимать во внимание мнения и точки зрения окружающих; они честолюбивы, проявляют болезненную обидчивость, подозрительность;

• ***«педант»*** – личность, которая всегда пунктуальна, придирчива, хоть и исполнительна, зануда, отталкивает от себя людей;

• ***«бесконфликтный» —*** человек, сознательно уходящий от конфликта, перекладывающий ответственность в принятии решений на других (если это руководитель, – то на своего заместителя). Между тем конфликт нарастает как снежный ком и обрушивается на такую личность;

• ***«практик»*** – действующий под лозунгом «Лучшая защита – нападение». Для такого человека самым важным является преобразование среды, внешнего окружения, изменения позиций других людей, что может приводить к разнообразным столкновениям, напряженности в отношениях.

Существуют и другие типологии трудных людей. Так, Роберт Брэмсон в книге «Общение с трудными людьми» выделяет следующие типы трудных людей, с которыми ему пришлось работать в различных фирмах:

• ***«агрессист»*** – говорящий грубые и бесцеремонные, задирающие других колкости и раздражающийся, если его не слушают. Как правило, за его агрессивностью скрывается боязнь раскрытия его некомпетентности;

• ***«жалобщик»*** – человек, охваченный какой-то идеей и обвиняющий других (кого-то конкретно или весь мир в целом) во всех грехах, но сам ничего не делающий для решения проблемы;

• ***«разгневанным ребенок» —*** человек по своей природе не злой, а взрыв эмоций ***отражает*** его желание взять ситуацию под контроль. Например, начальник может вспылить, чувствуя, что его подчиненные потеряли к нему уважение;

• «***максималист»*** – человек, желающий чего-то без промедления, даже если в этом нет необходимости;

• ***«молчун»*** – держит все в себе, не говорит о своих обидах, а потом срывает зло на ком-то;

• ***«тайный мститель»*** – человек, причиняющий неприятности с помощью каких-то интриг, считая, что кто-то поступил неправильно, а он восстанавливает справедливость;

• ***«ложный альтруист» —*** якобы делающий вам добро, но в глубине души сожалеющий об этом, что может проявиться в виде саботажа, требования компенсации и т. п.;

• ***«хронический обвинитель»*** – выискивающий ошибки других, считая, что он всегда прав, а обвиняя, можно решить проблему.

Можно выделить и другие типы трудных людей, но правила поведения с ними в общем одинаковы.

Как вести себя с конфликтной личностью?

1. Необходимо иметь в виду, что у таких людей есть какие-то скрытые нужды, которые, как правило, связаны с прошлыми потерями и разочарованиями, и они удовлетворяют их таким образом. Например, сверхагрессивный человек своей агрессивностью пытается подавить малодушие и пугливость.

2. Следует взять под контроль свои эмоции и дать выход эмоциям этого человека, если вы намерены продолжать с ним общаться.

3. Не принимать на свой счет слов и поведения данного человека, зная, что для удовлетворения своих интересов трудный человек так ведет себя со всеми.

4. При выборе подходящего стиля действия в конфликтной ситуации вам следует учитывать, к какому типу людей он относится.

5. Если считаете необходимым продолжение общения с трудным человеком, вы должны настаивать на том, чтобы человек говорил правду, неважно какую. Вы должны убедить его, что ваше отношение к нему будет определяться тем, насколько он правдив с вами и насколько последовательно он будет поступать в дальнейшем, а не тем, что он будет во всем с вами соглашаться.

Обобщая исследования психологов, можно указать следующие личностные характеристики, порождащие конфликты:

• неадекватная самооценка своих возможностей и способностей, которая может быть как завышенной, так и заниженной. И в том и в другом случае она будет противоречить адекватной оценке окружающих – и почва для конфликта готова;

• стремление доминировать во что бы то ни стало там, где это возможно и невозможно; сказать свое слово последним;

• консерватизм мышления, взглядов, убеждений, нежелание преодолеть устаревшие традиции;

• излишняя принципиальность и прямолинейность в высказываниях и суждениях, стремление во что бы то ни стало сказать правду в глаза;

• критический настрой, особенно необоснованный и неаргументированный;

• определенный набор эмоциональных качеств личности – тревожность, агрессивность, упрямство, раздражительность, подозрительность, болезненная обидчивость.

Но конфликт возникает, если личностные особенности человека или группы приходят в столкновение с вышеназванными особенностями человека, предрасположенного к конфликтам, т. е. при наличии межличностной или социально-психологической несовместимости. В качестве примера рассмотрим несовместимые типы темперамента при определенных условиях: в нормальной, спокойной обстановке холерик и флегматик успешно справляются с порученной им работой, но в аварийной ситуации медлительность флегматика, его желание обдумать ход деятельности и вспыльчивость, неуравновешенность и суетливость холерика могут стать причиной конфликтных отношений между ними.

Часто основой для межличностной несовместимости становятся различия в потребностях, интересах, целях различных людей, вступающих во взаимодействие. Основной интерес, например, у руководителя недавно созданной фирмы или предприятия – расширить дело, а у сотрудников – чтобы как можно больше средств было выделено на зарплату. Это создает трения между ними, которые могут привести к конфликту даже среди близких людей.

Социально-психологическая несовместимость может также возникнуть из-за того, что группа, окружение предъявляют личности требования, которые расходятся с собственной ориентацией человека.