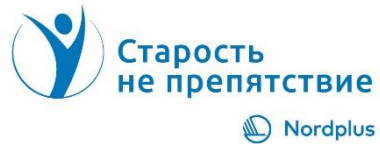


Konflikti un to risināšana

Mārtiņš Valters



Konflikti

- Konflikts ir ārkārtīgi plašs termins, kas tiek attiecināts uz katru situāciju, kurā notiek antagoniski notikumi, saduras pretrunīgi motīvi, mērķi, darbības, impulsi. Visbiežāk sastopamā konfliktu klasifikācija ir:
 - intrapsiholoģiskie jeb iekšējie konflikti;
 - interpsiholoģiskie jeb starppersonu konflikti;
 - starpgrupu konflikti
- Visur un vienmēr, kur sadarbojas vai saskaras vismaz divi cilvēki, pastāv konflikti. Konflikti rada stresu. Stress ne tikai kaitē veselībai, bet tas var traucēt darbu.

Definīcijas

- Konflikts ir savstarpēji pretēju pēc stipruma vienādu vai līdzīgu interešu, centienu, motivāciju un kairinājumu sadursme.
- Konflikts ir pretstatījuma, nesaskaņu, domstarpību vai nesaderības, nesavietojamības stāvoklis starp diviem vai vairākiem cilvēkiem vai cilvēku grupām.
- Nesaderīgu pušu konkurējoša vai pretēja darbība.
- Atšķirīgu ideju, interešu vai personu antagonistisks stāvoklis vai darbība.
- Psiholoģiska cīņa, kas ir nesaderīgu vai pretēju vajadzību, centienu, vēlmju, iekšēju vai ārēju prasību rezultāts.
- Process, kas sākas tajā brīdī, kad viena puse saprot, ka cita puse ierobežo tās intereses.

Konfliktu tipi

- Stabilizējošais- ļauj saglabāt esošo stāvokli, novērš novirzīšanos no pieņemtā mērķa, normām.
- Disfunkcionālais- virzīts uz normu un mērķu sagraušanu, un stāvokļa pastiprināšanu, personīgo interešu izcelšanu.
- Funkcionālais- veicina labvēlīgas izmaiņas organizācijas darbībā, palielina efektivitāti.

Cits iedalījums pēc veida

- Pseudokonflikts - radies pārpratuma dēļ un nav izteiktas pretrunas
- Interēšu - pusēm dažādi mērķi un intereses
- Lietišķais - saskan mērķi, nesaskan viedokļi par sasniegšanas līdzekļiem un veidu
- Formalitāšu - nevar vienoties par formalitātēm (likuma izpratni)
- Lomu - viļas izvēlētā lomā

Piemēri

- personas iekšienē, piemēram, vēlme paēst un nepieciešamība pabeigt steidzamu darbu;
- starp divām personām, piemēram, dažāda muzikālā gaume vienā kabinetā strādājošajiem;
- starp atsevišķu personu un grupu, piemēram, viens vēlās beigt darbu, pārējie vēlās šo darbu pabeigt;
- vienas grupas ietvaros, piemēram, sastādot nodaļas atvaļinājuma grafiku;
- starp grupām, piemēram, par kādu labumu (jaunām mēbelēm, datoru, automašīnu) starp divām nodaļām;
- starp grupām un sabiedrībām, piemēram, seksuālo minoritāšu gājiens;
- starp sabiedrību sistēmām/ valstīm, piemēram, Izraēla un Palestīna

Iemesli un ietekme

- Parasti konflikti sākas sekojošu iemeslu dēļ:
 - personība;
 - mijiedarbība;
 - organizācijas struktūra

Iemesli	Ietekme	
	Pozitīva	Negatīva
Personība	Personības attīstība	Motivācijas zaudēšana
Mijiedarbība	Sadarbība	Agresija
Organizācija	Attīstība, pilnveidošanās	Efektivitātes zudums

Intrapsiholoģiskie jeb iekšējie konflikti

- Katram cilvēkam ir savi priekšstati, vēlēšanās, motīvi un mērķi. Ceļš uz mērķi ne vienmēr ir gluds.
- Katram ir savi iekšējie konflikti. Personīgie neatrisinātie iekšējie konflikti uz āru izpaužas kā bailes, neapmierinātība, agresija un vilšanās, kas izraisa konfliktu ar citu personu.
- Tajā pašā laikā iekšējie konflikti ir būtisks un ļoti nepieciešams personības attīstības solis.

Interpsiholoģiskie jeb mijiedarbības konflikti

- Mijiedarbība ar citām personām rada ļoti lielu konfliktu iespējamību, ja ir traucēta attiecību jeb emocionālā joma. Tā izpaužas kā neuzticība, atklāts naids un agresija.
- Normāla komunikācija vairs nav iespējama, grupa var zaudēt saliedētību, bet ja agresija ir ilgstoša, grupas eksistence ir apdraudēta.
- No otras puses veiksmīgi atrisināti konflikti var stiprināt grupas kopības sajūtu un visu grupas locekļu savstarpējo simpātiju arī atsevišķu grupu ietvaros, arī sadarbību starp konfliktā iesaistītajām grupām

Organizatoriskie konflikti

- Konfliktu iemesli var būt arī pašā organizācijā, ja organizācijas struktūra un citi elementi savā starpā nav pietiekami saskaņoti (uzdevumu, atbildības un pilnvaru sadalījums, informācijas plūsmas, lēmumu pieņemšanas procesi, atalgojuma sistēmas).
- Tas izraisa savstarpēju konkurences cīņu, nedrošību, vainas novelšanu uz citiem, baumas un apmelošanu gan starp atsevišķiem darbiniekiem, gan grupām.
- Sistēmas sakārtošana var dot pozitīvu, konstruktīvu efektu.

Konfliktu ietekme

- Konfliktu ietekme var būt gan konstruktīva, gan destruktīva.
- Nelielus mēroga konfliktus starp var uztvert pat kā normālu parādību.
- Atšķirīgu priekšstatu un interešu sadursme var būt produktīva un ir radošas darbības pamats (spēja radoši domāt ir saistīta ar spēju domāt atšķirīgi, pat pilnīgi pretējos virzienos).

Konfliktu vadība

- Konfliktu vadība pirmkārt attiecas uz rīcību ilgtermiņa neatrisināmos konfliktos.
- Konflikti var ietvert dažādas formas – tenkas, izsmieklus, izvairīšanos, arī linčošanu, terorismu, karu. Kādu no konfliktu vadības formām izvēlēties konkrētajā situācijā nosaka sociālā struktūra.
- Konfliktu vadība nav tas pats, kas konflikta risināšana. Konflikta risināšana attiecas uz strīda atrisināšanu tā, lai šo risinājumu akceptētu viena vai abas puses, kamēr konflikta vadība ir ilgstošs process, kas var arī nenovest pie konflikta atrisināšanas.
- Konfliktu vadības teorijas pamatlicējs ir Donalds Bleks (*Donald Black*), tālāk teoriju attīstījuši Alans Horvics (*Allan Horwitz*), Džeims Trakers (*James Trucker*), Eliss Godards (*Ellis Godard*), Skots Filips (*Scott Phillips*) un Bredlijs Kempbels (*Bradley Campbell*).

Starppersonu konfliktu iemesli (I)

- Cilvēku **dažādie uzskati**, atšķirīgas domas par vienu un to pašu. Cilvēku viedokļi mēdz atšķirties gan vienkāršās, gan sarežģītās lietās – katram ir savs gardākais ēdiens, nodarbības, kas patīk vai nepatīk.
- Cilvēku **atšķirīgās intereses**.
- Situācijas, kad **netiek apmierinātas cilvēku pamatvajadzības**. Ja cilvēkam nav iespējams pietiekamā daudzumā iegūt izdzīvošanai nepieciešamas lietas – pārtiku, ūdeni, gaisu, apģērbu, pajumti, drošību, piederības izjūtu, - tas var kļūt par konflikta cēloni. Ja cilvēkam trūkst šo primāro lietu, viņš bieži rīkojas, neievērojot pastāvošās normas un noteikumus.
- **Atšķirīgie resursi**. Cilvēkiem pieder atšķirīgs naudas daudzums; viņi var būt talantīgi un mazāk apdāvināti, garīgi bagāti vai primitīvi. Atšķirīgas var būt cilvēku iespējas ietekmēt situāciju – viņiem var būt lielāka vai mazāka vara.

Starppersonu konfliktu iemesli (II)

- **Atšķirīgie veidi psiholoģisko vajadzību realizēšanai.** Jebkuram cilvēkam ir vajadzība justies pieņemtam, nozīmīgam, atbildīgam, mīlētam. Tomēr ļoti atšķirīgi ir veidi, kā katrs indivīds šīs vajadzības realizē.
- **Atšķirīgā vērtību orientācija.** Ikdienā cilvēki parasti nerunā par savu vērtību orientāciju. Vienam ir vēlme saražot pēc iespējas vairāk rūpnieciskās produkcijas, tā iegūstot lielāku peļņu, citam svarīgi ievērot ekoloģiski tīras ražotnes izveides principus.
- **Konflikta patiesos cēloņus ir visai grūti noskaidrot. Ļoti bieži cilvēka rīcība ir it kā pilnīgi pretēja tā patiesajam mērķim. Parasti tas ir situācijās, kad cilvēks nespēj ar “pozitīvu” – sociāli vēlamu – rīcību panākt vēlamo mērķi. Svarīgi saskatīt konfliktu, tikko tas sācies, un pieņemt konkrētu lēmumu – risināt to vai nē, un – kā to izdarīt.**

Konfliktu stadijas

- Pirmais signāls, kas liecina par briesmošu konfliktsituāciju, ir **diskomforts**. Tā ir intuitīva izjūta, ka kaut kas nav kārtībā, bet kas īsti – grūti pateikt. Cilvēkam sāk kļūt arvien grūtāk ar kādu satikties, sarunāties, bet grūti pateikt, kas noticis. Vairums cilvēku šos sīkumus parasti neievēro un cer, ka tie aizmirsīsies.
- Tomēr, ja netīkamā situācija turpinās, diskomforta stadijai seko **incidentu stadija**, attiecībās rodas arvien vairāk sīku starpgadījumu, kuri tiek noskaidroti ar diezgan asiem vārdiem.
- Ja netiek izrunāti patiesie incidentu cēloņi, tad konflikts pāriet nākamā attīstības stadijā – **pārpratumu stadijā**. Incidenti kļūst arvien biežāki, dziļāki. Arvien vairāk tiek pārprasti pārējo konfliktā iesaistīto cilvēku rīcības motīvi. Šajā brīdī katra no konfliktā iesaistītajām pusēm ir tik pārņemta ar sevi, savu izjūtu analīzi, ka visi parasti atzīst, - ir radies konflikts.
- Ja arī tagad konflikts netiek risināts, tas pāraug **saspīlējuma stadijā**. Katrs skatiens, rokas mājiens, izdarīts vai neizdarīts darbs kļūst par pamatu ļoti asām vārdu pārmaiņām, kuras visbiežāk beidzas ar dziļi personību aizskarošiem apvainojumiem.

Konfliktu risināšana (I)

- Diskomforta un incidentu stadijā konfliktu atrisināt var paši tajā iesaistītie cilvēki, tikai viņiem patiesi jāvēlas to darīt.
- Pārpratumu stadijā nepieciešams starpnieks, kurš nodrošina vienādas iespējas abām pusēm paust savu viedokli, nodrošina pieklājīgas uzvedības ievērošanu sarunas laikā.
- Saspīlējuma stadijā arī iespējams konfliktu atrisināt, tikai risināšanas laiks būs krietni ilgāks, smagāks un to nepieciešams vadīt profesionālam starpniekam

Konfliktu risināšana (II)

- Ir vēl vairāki konflikta risinājuma ceļi, un viens no tiem – nerisināt konfliktu, it kā iekapsulēties kādā attīstības stadijā. Bieži tas notiek pārpratumu un saspīlējumu stadijā.
- Kā galējs konflikta risināšanas veids jāmin krīze.
- Krīze ir attiecību pārtraukšana. Tas notiek dažādi – tā var būt aiziešana no darba, tā var būt šķiršanās prāva, tā var būt attiecību pārtraukšana ar labāko draugu.
- Ārēji krīze var norisināties ārkārtīgi vētraini vai ļoti “civilizēti”, bet iekšēji ikviens no iesaistītajiem cilvēkiem izjūt dziļu emocionālu pārdzīvojumu

Konfliktu risināšana (III)

- Katram cilvēkam ir savs stils kā risināt konfliktus. Vieni piekāpjas, otri vēlas dominēt pār otru konflikta pusi, citi meklē kompromisus.
- Viens un tas pats cilvēks dažādās situācijās var izvēlēties atšķirīgu konflikta risināšanas stilu. Bleiks (*Blake R.*) un Mautons (*Mouton J.*) piedāvā konfliktu risināšanas stilu modeli, kas vizualizēts sekojošajā attēlā

Konfliktu risināšana (IV)

Orientēšanās uz pretējās puses interesēm			
	1/9		9/9
		5/5	
	1/1		9/1
	Orientēšanās uz savām interesēm		

1/1: Izvairīšanās

- Šī stila pamatā ir vienaldzība attiecībā uz konflikta pušu interesēm, faktiski eksistējošs konflikts tiek pilnīgi ignorēts, var runāt par konflikta apspiešanu.
- Īsā termiņā šāda attieksme var vainagoties ar panākumiem, bet ilgā termiņā pastāv risks, ka izvērsīsies turpmāki konflikti.
- Starp visiem konflikta dalībniekiem valda negatīvs psiholoģiskais klimats, kas ietekmē arī pārējo kolektīvu. Rodas slepenas koalīcijas, tiek veicinātas baumas un intrigas. Konstruktīvs darbs nav iespējams.
- Izvairīšanās kā piesardzīga rīcība ir attaisnojama, ja organizācijā valda kooperatīvs vadības stils un atklāta komunikācija, kas vērsta uz konfliktu rašanās nepieļaušanu.

1/9: Pielāgošanās

- Centieni iztapt otram konfliktā pusei ir tik lieli, ka tiek aizmirstas savas intereses: priekšnieks lika – jādara 😊.

9/1: Varas pielietošana

- Pārspīlēta tieksme apmierināt savas intereses ierobežo spēju respektēt otru konflikta pusi, tam seko piespiešana
- Nav ticams, ka konflikts ar to tiek izbeigts – drīzāk iedzīts pagrīdē.
- Otra konfliktā iesaistītā puse var meklēt līdzekļus kā „atspēlēties” vai pamest organizāciju.

5/5: Kompromiss

- Katra no konfliktējošām pusēm piekāpjas, bet ar rezultātu puses īsti nav apmierināta ne viena, ne otra, jo abas puses ir gan ieguvēji, gan zaudētāji vienlaikus.
- Kompromisi rodas sarunu un kaulēšanās rezultātā.

9/9: Sadarbība

- Izmantojot šo kompromisa risināšanas stilu, abas konflikta puses kopīgiem spēkiem meklē jaunus risinājumus, no kā var iegūt abas puses.
- Ļoti efektīvs, bet ļoti grūti realizējams konfliktu risināšanas ceļš, kas prasa no abām pusēm vispirms pārvarēt emocionālo nepatiku un vēlēties sadarboties.

Praktiskais vingrinājums (3)

- Bērni plēšas mantiņas dēļ.
- Kā šo konfliktu var atrisināt izmantojot, visus konflikta risināšanas veidus.
- Kurš, jūsuprāt, ir labākais veids?

Kuru stilu izvēlēties?

- Nav nosaucama pati optimālākā konflikta risināšanas stratēģija.
- Katrā reālā dzīves situācijā konkrētajam cilvēkam iespējams reaģēt dažādos veidos, bet daži no šiem reakcijas veidiem būs neadekvāti, citi adekvāti un līdz ar to efektīvāki.
- Ja agrāk literatūrā bieži bija atrodamas norādes uz to, ka konflikti ir jānovērš, no tiem ir jāizvairās, pat – jābēg no tiem, tad mūsdienās pieeja krasi mainījusies. No konflikta nav jābēg, tas ir jārisina!

Praktiskais vingrinājums 4

- Visi kopā noskatāties Jūsu atrastos video klipus par saskarsmes barjerām un šķēršļiem.
- Vai klipā barjeras/ šķēršļi izsauc konfliktu?
- Vai klipā konflikts tiek atrisināts?
- Ja jā, tad kādā stilā?
- Vai izmatotais konflikta risinājums ir ilglaicīgs, vai tas nerada iespēju, ka šāds vai līdzīgs konflikts neatkārtosies?
- Kādu veida risinājumu Jūs piedāvātu?

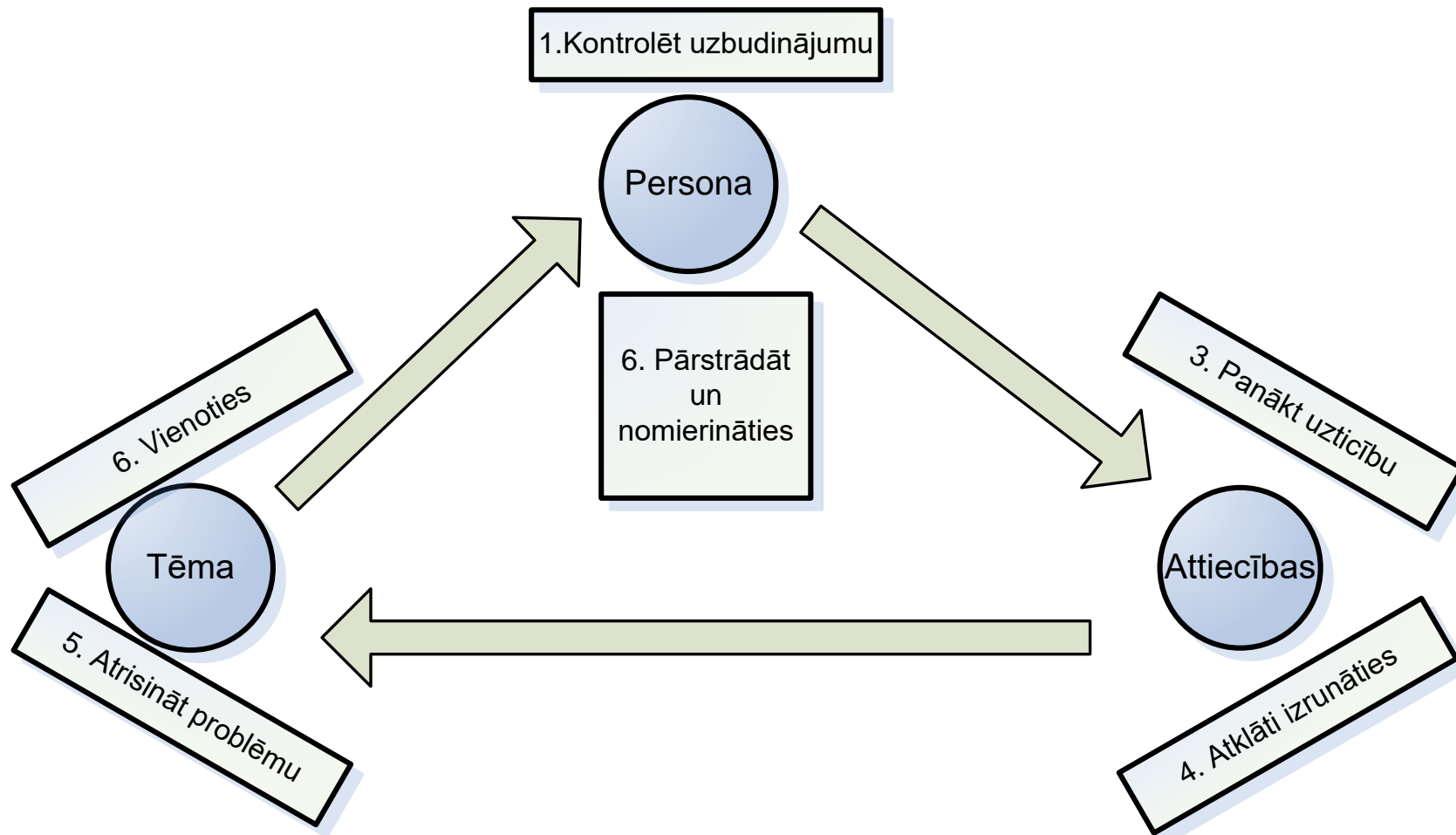
Van Berkela konfliktu pārvarēšanas tehnoloģija (I)

- Van Berkels (*Van Berkel K., 1990*) piedāvā savu konfliktu pārvarēšanas tehnoloģiju, kuru var izmantot arī tad, ja konflikti ir asi un dziļi. Viņa izpratnē ir konflikta risināšana ir iespējama tikai nelielos konfliktos, lielu konfliktu nevar nedz novērst, nedz likvidēt, to var tikai pārvērst citā mazāk destruktīvā formā. Viņa piedāvātais modelis sastāv no sešām fāzēm.
- **1. fāzē** ir jāapzinās, ka konflikta pirmsākums ir pašā personā (A), kura uzskata, ka kāda cita persona (B) ierobežo viņas intereses. Personai rodas stress un palielināts iekšējais uzbudinājums. Tātad konflikta pārvarēšana ir jāsāk ar pašam ar sevi, respektīvi, ar sava uzbudinājuma kontroli, jo tikai tad ir iespējama saprātīga saruna un konstruktīvs risinājums.
- **2. fāzē** ir jāizveido attiecību pamats ar otru konflikta pusi, jārada vēlme savstarpēji uzticēties.

Van Berkela konfliktu pārvarēšanas tehnoloģija (II)

- **3.fāzē** personai ir jābūt atklātai pret otru un jādara tai zināmi savi motīvi un nolūks, jo konflikta pārvarēšanas procesā uzticību ir iespējams radīt tikai ar atklātu komunikāciju.
- **4.fāzē**, kad ir izveidota vairāk vai mazāk liela uzticēšanās, jāķeras pie konflikta satura un jāmēģina atrast kopīgu risinājumu problēmai.
- **5.fāzē** jānoslēdz vienošanos, vēlams rakstiski.
- **6.fāzē** ir jānomierinās – konflikta formāla atrisināšana vēl nenozīmē, ka ir pārgājusi emocionālā spriedze. Konflikts ir pārvarēts, kad katra puse ir iekšēji pārstrādājusi to. Līdz ar to konflikta pārvarēšana beidzas tur, kur sākās – personas iekšienē.
- Ja kāda no pusēm nav pilnīgi noslēgusi pēdējo fāzi, pastāv iespēja, ka konflikts atkal atsāksies. Tādā gadījumā konflikta pārvarēšana jāsāk no gala, bet var nākties iesaistīt jau arī citas personas.

Konfliktu pārvarēšanas aplis



Gordona «*ikviens ir ieguvējs*» metode (I)

- Šī problēmas risināšanas metode ļauj konfliktu risināt sadarbības ceļā. Šī metode prasa vadītāja apzinātu atteikšanos no savas varas pozīcijas izmantošanas un piekāpšanos, kopīgi meklējot risinājumu, kas, pirmkārt, ir jābūt pareizs saturiski un, otrkārt, apmierina abas puses.
- Kopīgā problēmas risināšanas procesā vadītājam jāpielieto sekojošas sarunas tehnikas:
 - uz partneri centrēta reakcija – aktīva klausīšanās;
 - uzvedība, kas uzsver personīgo pozīciju – es-ziņojumi

Gordona «*ikviens ir ieguvējs*» metode (II)

- **1. solis** – problēmas definēšana. Jānoskaidro atbildes uz jautājumiem: „Kas mani traucē? Kāda problēma ir starp mums?”. Svarīga ir sarunai labvēlīga izturēšanās, respektīvi, es-ziņojumi un aktīva klausīšanās. Šī soļa rezultātā jāpanāk vienošanās par problēmas formulējumu.
- **2. solis** – iespējamo risinājumu apkopošana. Jānoskaidro atbildes uz jautājumu „Kādi būtu iespējamie mūsu problēmas risinājumi?”. Sarunu var veicināt citu cilvēku meklējot risinājumu, viņu ideju uzmanīga uzklauššana un izvērtēšana.
- **3. solis** – piedāvāto risinājumu izvērtēšana, noskaidrojot katra risinājuma plusus un mīnus. Sarunu veicina skaidra sava personīgā viedokļa paušana, ieklausīšanās otras puses vērtējumā un iebildumos un savu vērtēšanas kritēriju izskaidrošana.

Gordona «*ikviens ir ieguvējs*» metode (III)

- **4. solis** – lēmuma pieņemšana par labāko risinājumu – to, par kuru puses var vienoties. Savstarpēju sapratni veicina priekšlikumu rūpīga izskatīšana, lai katrs varētu nonākt līdz savam lēmumam, jāizvairās no mēģinājumiem pierunāt vai uzspiest kāda noteikta risinājuma izvēli un jāpārjautā, vai pretējā puse piekrīt attiecīgam risinājumam.
- **5. solis** – nospraust lēmuma realizēšanas vadlīnijas, vienojoties kā praktiski ir īstenojams pieņemtais lēmums, kas, ko un kad darīs.
- **6. solis** – pēc kāda laika novērtēt risinājuma efektivitāti, vai tas ir attaisnojies praksē. Ja risinājums izrādās neapmierinošs, konflikta risināšanas procesu var nākties sākt no jauna.

Gordona «*ikviens ir ieguvējs*» metode (IV)

- Ja nu tomēr netiek atrasts neviens no abas puses apmierinošiem risinājumiem, tad ir jāmēģina no jauna:
 - atgriezties pie otrā etapa un mēģināt attīstīt citus alternatīvus risinājumus;
 - atgriezties pie pirmā etapa un mēģināt definēt problēmu no jauna, jo iespējams, ka kaut kas būtisks ir noklusēts;
 - atlikt problēmas risināšanu uz vēlāku laiku (Laiks ir jānosaka uzreiz!), lai puses varētu apdomāt savas pozīcijas;
 - pieaicināt konsultantu no malas;
 - vienoties, ka puses izmēģina vienu no risinājumiem ierobežotā laika posmā.

Scientologu pieeja (L.Ron Hubbard) (I)

- Eksistē fundamentāls dabisks likums:
 - lai eksistētu konflikts, jebkurā strīdā ir jābūt **klātesošai nezināmai** trešajai pusei, vai
 - lai notiktu strīds, nezināmai trešajai pusei vajag **aktīvi izraisīt** to starp diviem potenciālajiem pretiniekiem, vai
 - kaut arī vairākums uzskata, ka, lai rastos cīņa, vajadzīgi divi cilvēki, noteikti eksistē trešā puse, kas darbojas tādā veidā, lai **izraisītu konfliktu**.

Scientologu pieeja (L.Ron Hubbard) (II)

- Ļoti viegli ir novērot, kā divi cilvēki, kuri ir iesaistīti konfliktā, savā starpā cīnās. Tas ir acīmredzami.
- Grūtāk ir ievērot vai turēt aizdomās, ka pastāv trešā puse, kura aktīvi rosina strīdu.
- Parasti trešā puse netiek turēta aizdomās un šķiet “saprātīga”, it kā nejaušs aculiecinieks, kurš noliedz jebkādu saistību ar strīdu, bet patiesībā arī ir tas, kurš no paša sākuma ir izraisījis konfliktu.
- Strīda cēloņi var būt dažādi, bet tās nav dzīvas būtnes.
- **Ja kāds meklē trešo pusi, viņam jāskatās uz īstu, dzīvu cilvēku.** Kad tas tiks atrasts un tiks konstatēti pierādījumi, strīds būs beidzies.

Scientologu pieeja (L.Ron Hubbard) (III)

- Ļoti svarīgs faktors trešās puses tehnoloģijā ir melīgi paziņojumi.
- Melīgi paziņojumi ir rakstīti vai izrunāti apgalvojumi, kas izrādās nepamatoti vai mānīgi, vai arī satur apzinātus melus.
- Patiesais nepatikšanu avots kādā grupā ir melīgi paziņojumi, kurus pieņem un pamatojoties uz kuriem tiek veiktas darbības, neizvirzot visus apvainojumus personīgi apsūdzētajiem un netiekoties ar tiem personiski.
- Kad vadītājs saņem apsūdzību vai “pierādījumu”, nepieciešama izmeklēšana, lai noskaidrotu, vai tas nav melīgs paziņojums vai nepareiza uztvere. Šādā veidā var pārbaudīt tādu paziņojumu patiesumu un nonākt pie īstā nepatikšanu avota.
- Tas ļauj izvairīties no nevainīgu cilvēku sodīšanas. Lai censtos atrast trešo personu, ir lietderīgi uzdot tādus jautājumus: «Vai jums jebkad ir teikuši, ka kāds pret jums slikti izturas? Ko teica? Kurš to teica? Vai jums jebkad ir teikuši, ka kāds nepareizi rīkojas?»
- Tādus jautājumus var uzdot visai grupai un rezultātos kādas personas vārds parādīsies daudz biežāk par citu. Šis arī ir tas cilvēks, kuru ir jāpārbauda – vai tikai šis nav disharmonijas avots un konfliktu izraisītājs

«Amortizācijas» pieeja (I)

- Mihails Ļitvaks izstrādājis:
 - tiešās amortizācijas,
 - atliktās amortizācijas
 - profilaktiskās amortizācijas paņēmienus.
- Ideja balstīta uz Deila Kārnegija teicienu: «Pasakiet par sevi visu to, ko grasās izdarīt jūsu apvainotājs, un jūs atņemsit vēju viņa burām»
- E.Berns jau 50.-70.gados atklāja amortizācijas principus, lietojot transakcionālo analīzi.
- ***Par ko domā vergs? Protams, ne jau par brīvību. Viņš domā un sapņo par to, kā kļūt par tirānu. Ikvienā vergā mīt tirāns, bet tirānā – vergs.***
- M.Ļitvaks balstās jau uz E.Berna iedalījumu trijos tipos pēc uztveres atšķirībām:
 - Bērns (liela enerģija, iegribas) – B
 - Pieaugušais (loģika, dara darbu) – P
 - Vecāks (maz enerģijas, paradums, aizspriedumi) – V

«Amortizācijas» pieeja (II)

- B – B; P – P; V – V savā starpā nekonfliktē, jo ir psiholoģiskā vienlīdzība.
- V – B ir verdziski tirāniska transakcija, kas var ilgi vilkties bez konflikta.
- Konflikti parasti norisinās pa krusteniskajām transakcijām. Skandāls turpinās tik ilgi, cik vienam partnerim būs izlādējusies Bērna enerģija.
- Produktīviem konfliktiem būtu jānotiek P – P līmenī, tad tiek precizētas pozīcijas, noslīpēti uzskati, cilvēki kļūst tuvāki viens otram.
- Lai ievirzītos Pieaugušā pozīcijā, nepieciešams vispirms piekrist, bet pēc tam uzdot jautājumu.
- Strīdā (psiholoģiskajā konfliktā) patiesība izkūp, un tas ilgst līdz brīdim, kad partneri iznīcina viens otru.
- Jābūt diskusijai (lietišķs konflikts). Lietišķais konflikts tuvina cilvēkus un veicina progresu.

«Amortizācijas» pieeja (III)

- **Slavēt vajag visu klātbūtnē, bet strostēt – aci pret aci**
- Amortizācijas metode ir tāda, ka jāpiekrīt visiem apvainojumiem.
- Superamortizācija ir tad, ja nosauc par muļķi, atbild – jā, esmu ne tikai muļķis, bet arī galīgi pagrimis, tā ka piesargieties!

Praktiskais vingrinājums 4

- Uzrakstiet scenāriju, kā Jūs risinātu konfliktu savā izvēlētajā klipā:
 - Kuru metodi izvēlētos?
 - Ko darītu katrā solī?

Kārnegi 6 noteikumi

6 noteikumi, kuru ievērošana ļauj atstāt uz cilvēkiem labu iespaidu:

- Atklāti interesējies par citiem cilvēkiem;
- Smaidiet. Tas pamirdz mirkli, bet dažkārt paliek atmiņā uz mūžu. Smails rada laimi mājās, veicina izdošanos darbā un stiprina draudzību;
- Atcerieties, ka cilvēka vārds – tā viņam ir vissaldākā un vissvarīgākā skaņa jebkurā valodā. Cilvēka vārds slēpj sevī burvestību, kas iedarbojas tieši un vienīgi uz personu, ar kuru runājam un ne uz vienu citu;
- Esiet labs klausītājs, mudiniet citus runāt par sevi;
- Runājiet par to, kas interesē jūsu sarunu biedru;
- Iedvesiet savam sarunu biedram viņa nozīmības apziņu un dariet to no visas sirds.

Kā piesliet partneri savam redzes viedoklim?

1. Vienīgais paņēmiens, kā uzvarēt strīdā, - izvairīties no tā;
2. Cieniet sava sarunu biedra uzskatus, nekad nesakiet cilvēkam, ka viņam nav taisnība;
3. Ja jums nav taisnība, atzīstiet to ātri un noteikti;
4. No paša sākuma izvēlieties draudzīgu toni;
5. Rosiniet sarunu biedru uzreiz atbildēt jums ar “jā”;
6. Lai laika lielāko daļu runā jūsu sarunu biedrs;
7. Lai jūsu sarunu biedrs uzskata, ka šī ir viņa doma;
8. Centieties skatīties uz lietām no jūsu sarunu biedra viedokļa;
9. Izturieties iejūtīgi pret citu domām un vēlmēm;
10. Aiciniet meklēt cildenākus motīvus;
11. Dramatizējiet savas idejas, izklāstiet tās efektīvi;
12. Metiet izaicinājumu, aizskariet jūtas!!

Kā neaizskart cieņu?

1. Sāciet ar uzslavu un sarunu biedra cieņas atzīšanu;
2. Norādiet uz citu kļūdām nevis tieši, bet netieši;
3. Vispirms parunājiet par savām kļūdām un tikai pēc tam kritizējiet savu sarunu biedru;
4. Uzdodiet sarunu biedram jautājumus tā vietā, lai viņam pavēlētu;
5. Dodiet cilvēkiem iespēju glābt savu prestižu;
6. Izsakiet cilvēkiem atzinību par viņu vismazāko veiksmi un uzsveriet katru panākumu, esiet atklāti savos vērtējumos un dāsni ar uzslavām;
7. Radiet cilvēkiem labu reputāciju, ko tie centīsies attaisnot;
8. Izmantojiet stimulēšanu;
9. Radiet iespaidu, ka kļūda, kuru jūs gribat redzēt izlabotu, ir viegli labojama, dariet tā, lai tas, uz ko jūs mudināt cilvēkus, liktos viegli izdarāms;
10. Panāciet, lai cilvēki ar prieku būtu gatavi darīt to, ko jūs piedāvājat

Laimīgai ģimenei

1. Nepiesienieties;
2. Necentieties pārveidot savu dzīvesbiedru;
3. Nekritizējiet;
4. Izsakiet viens otram savu atzinību;
5. Izrādiet viens otram kaut nelielu uzmanību;
6. Esiet uzmanīgi;
7. Izlasiet labu grāmatu par ģimenes dzīves seksuālo pusi!

Daži labi izteicieni

- «Es jūs ne drusku nevainoju, ka domājat tieši tā, kā domājat. Būtu es jūsu vietā, es domātu gluži to pašu.»
- «Visā plašajā pasaulē ir tikai viens vienīgs veids, kā gūt labumu no strīda – no tā ir jāizvairās.»
- «Visplatākais ceļš, kas ved uz cilvēka sirdi, ir – runāt par to, kas šo cilvēku visvairāk interesē.» T.Rūzvelts
- «Cilvēkam nekā nevar iemācīt, var viņam vienīgi palīdzēt to atrast pašam sevī.» Galilejs
- «Dziļi interesējoties par citiem, divos mēnešos var iegūt vairāk draugu nekā divos gados, pūloties citus ieinteresēt par sevi.»
- «Kritizēt, apsūdzēt un nopelt spēj ikviens muļķis, un lielākā daļa muļķu to arī dara. Turpretim ir vajadzīgs stingrs raksturs un savaldība, lai spētu saprast un piedot.»
- «Liels cilvēks parāda savu lielumu ar to, kā viņš izturas pret sīkiem cilvēkiem.»
- **Saskarsmē ar cilvēkiem allaž atcerēsimies, ka mums nav darīšana ar loģiski domājošām būtnēm. Mums ir darīšana ar emociju pārmāktiem radījumiem, kas sapinušies aizspriedumos un balstās uz paštaisnu lepnumu un iedomību.**