



# Оглавление

|   |    |
|---|----|
| <b>ВМЕСТО ВВЕДЕНИЯ</b> .....                                      | 7  |
| Почему конфликтология?.....                                       | 7  |
| У истоков методологии.....  | 10 |
| Зачем эта книга вам?.....   | 18 |
| Задание 1.....  | 26 |
| <b>ГЛАВА 1. А БЫЛ ЛИ МАЛЬЧИК? СУТЬ И СТРОЕНИЕ КОНФЛИКТА</b> ..... | 27 |
| История первая, ностальгическая .....                             | 27 |
| История вторая, лирическая.....                                   | 29 |
| Задание 2.....  | 30 |
| Так вот ты какой, конфликт!.....                                  | 30 |
| По полочкам.....  | 34 |
| Конфликт или не конфликт — какая разница?.....                    | 36 |
| Ловушки и позитивное деловое общение.....                         | 37 |
| Ловушки и неподходящие инструменты .....                          | 40 |
| Задание 3.....  | 43 |
| <b>ГЛАВА 2. НЕТ, НЕ ДОГОВОРИМСЯ. ФУНКЦИИ КОНФЛИКТА</b> .....      | 44 |
| Функции конфликта.....  | 49 |
| Защита границ.....  | 52 |
| Энергия.....  | 55 |
| Развитие.....   | 58 |
| Чек-лист 1. Функции конфликта.....                                | 61 |
| <b>ГЛАВА 3. ПОПРОБУЙ! КАК ПЕРЕСТАТЬ БОЯТЬСЯ</b> .....             | 62 |
| Задание 4. «Попробуй!» .....                                      | 65 |
| <b>ГЛАВА 4. ФЕНОМЕНЫ В КОНФИКТОЛОГИИ</b> .....                    | 67 |
| Запаздывание .....  | 68 |
| Рационально-эмоциональная модель управления конфликтом .....      | 69 |
| Базовые правила поведения в конфликте .....                       | 71 |
| <b>ГЛАВА 5. ТИПОЛОГИЯ КОНФЛИКТОВ</b> .....                        | 74 |
| <b>ГЛАВА 6. КОНФЛИКТЫ ПЕРВОГО УРОВНЯ: ПЕРЕГОВОРНЫЕ</b> .....      | 79 |
| Свойства переговорных конфликтов .....                            | 81 |
| <b>ГЛАВА 7. КОНФЛИКТЫ ВТОРОГО УРОВНЯ: ЛИЧНОСТНЫЕ</b> .....        | 83 |
| Свойства личностных конфликтов .....                              | 88 |
| <b>ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРНЫМИ КОНФЛИКТАМИ</b> .....        | 89 |
| Глобальные механизмы психики.....                                 | 89 |
| Специальные методы управления переговорными конфликтами .....     | 96 |

|   |     |
|---|-----|
| Чек-лист 2. Убедиться, что перед нами переговорный конфликт ..... | 98  |
| Подход к управлению переговорным конфликтом:                      |     |
| «Творческое решение» .....  | 99  |
| А где тут у вас компромисс? .....                                 | 103 |
| Подход к управлению переговорным конфликтом:                      |     |
| «Метод пирога» .....  | 106 |
| Чек-лист 3. Течение переговорного конфликта.                      |     |
| Когда пора использовать специальные методы управления             |     |
| конфликтами первого уровня .....                                  | 112 |
| <b>ГЛАВА 9. УПРАВЛЕНИЕ ЛИЧНОСТНЫМИ КОНФЛИКТАМИ</b> .....          | 113 |
| Когда нужен личностный конфликт? .....                            | 116 |
| Патологическое течение личностного конфликта .....                | 119 |
| Управление личностным конфликтом: «Метод понижения» .....         | 121 |
| Конфликтогены второго уровня .....                                | 133 |
| Чек-лист 4. Конфликтные компетенции .....                         | 145 |
| Задание 5. ....   | 145 |
| <b>ГЛАВА 10. ТРЕТИЙ УРОВЕНЬ.</b>                                  |     |
| <b>ГЛУБИННЫЙ КОНФЛИКТ</b> .....                                   | 146 |
| Третий уровень как феномен .....                                  | 149 |
| Памятка о невмешательстве .....                                   | 151 |
| Зачем знать о глубинных конфликтах? .....                         | 152 |
| Чек-лист 5. Признаки глубинного конфликта .....                   | 154 |
| Патологическое течение глубинного конфликта .....                 | 155 |
| Свойства глубинного конфликта: .....                              | 157 |
| <b>ГЛАВА 11. ЭТО — МОЯ ПОЗИЦИЯ!</b>                               |     |
| <b>УСТОЙЧИВОСТЬ В КОНФЛИКТЕ</b> .....                             | 159 |
| Почему же люди так не делают? .....                               | 161 |
| Формирование позиции .....  | 171 |
| Чек-лист 6. План формирования позиции .....                       | 180 |
| <b>ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b> .....                             | 181 |
| Полезное .....  | 181 |
| (Бес)полезное .....   | 183 |
| <b>БЛАГОДАРНОСТИ</b> .....  | 185 |

## Вместо введения

### Почему конфликтология?

Встречает как-то Волк Красную Шапочку и спрашивает:

— Красная Шапочка, а ты не боишься гулять по лесу одна?

На что Красная Шапочка отвечает:

— А чего бояться-то? Лес я знаю, секс люблю!

**Я** никогда не любил конфликты. Так получилось. Я рос в славном подмосковном городе Люберцы в те чудные времена, когда, выходя из дома на улицу, не мог быть на сто процентов уверенным, что вернусь обратно. Самым храбрым парнем на районе я точно не был, бегать быстрее всех не умел, так что с детства учился отвечать на наезды таким образом, чтобы договориться, а иногда — просто выжить.

По-настоящему страшно мне бывало не раз, но страх придавал мыслям ускорение: слушай, подмечай, анализируй, задавай правильные вопросы.

Однажды, будучи щуплым студентом, я повстречал у метро двух крепких парней, которым срочно понадобилась моя куртка, чуть ли не единственная на тот момент осенняя куртка.

— Слышь, снимай куртку, — вертя в толстых пальцах зажигалку, заявил мой визави.

— А тебе зачем? — задал вопрос, явно неожиданный, искренне заинтересовавшийся я.

Крепкий парень завис:

— В смысле «зачем»?

— Ты чё, самый борзый? — перехватил инициативу его друг.

— Да мне просто любопытно, — признался я. — На вас ведь уже есть куртки, зачем ещё одна? Поменяться хотите?

За этим последовала немая сцена, после которой незадачливые курткоотжматели ушли в закат.

Впрочем, далеко не всегда всё решалось так же эффектно, случались и по-настоящему жестокие разборки с драками до кровавых соплей.

Но главное, чему меня научил этот опыт, — брать на себя ответственность за любые свои слова и действия.

Немного повзрослев, я осознал, что люберецкий флёр восьмидесятых — не обязательный атрибут любого конфликта, который может выглядеть совсем по-другому.

Годы спустя я также выяснил, что результаты детских травм при правильном их использовании могут оправдать себя. Ведь на одних «удачных» травмах настоящего счастья не построишь — нужны другие. Разные! Иди туда, где страшно, где ты ничего не понимаешь, разбирайся и превращай это в рутину. Тогда на место страха однажды придёт любовь, например.

Так и я потихоньку, через не хочу, изучая направления психологии, связанные с тонкостями общения, понял, что моя главная страсть — коммуникации, разговоры. И особое место в них для меня продолжает занимать её величество конфликтология.

Так что я давно и сильно люблю конфликты. Своей работой я стараюсь вовлекать в эту любовь всех, кто не боится позволить конфликту занять достойное место в своей жизни.

Ну что, готовы? Тогда поехали!

Годы спустя я также выяснил,  
что результаты детских травм  
при правильном их использовании  
могут оправдать себя.

## У истоков методологии

О, сколько нам открытий чудных  
Готовят просвещенья дух,  
И опыт, сын ошибок трудных...

*Александр Пушкин*

С нейролингвистическим программированием я впервые познакомился на химфаке педагогического университета. Совершенно случайно жизнь столкнула меня с людьми, которые только-только начали заниматься этим в России. И понеслось: к 1995 году, пройдя обучение в канадском институте НЛП «Метаформейшн» (Metaformation), я оказался в числе первых пятидесяти профессиональных НЛП-тренеров России. При чем тут конфликты, спросите вы?

Расскажу вам занимательную историю, заложившую фундамент для всего, чем я занимаюсь сегодня. А в дальнейшем вы, наверное, заметите, что я в целом для того, чтобы ответить на какие-то вопросы, часто рассказываю занимательные истории, так что привыкайте.

Будучи специалистами по НЛП, мы с моим другом и коллегой Вячеславом Захаровым долго и упорно учили людей договариваться. Тогда мы были уверены, что знаем про коммуникации всё.

В нашем подходе главенствовала идея о том, что конфликт — это просто плохие переговоры, некий баг в коммуникативном процессе, который нужно пофиксить, «починив» то, что работает неправильно. А потом, как это часто бывает, мы натолкнулись на нечто сильно выбивающееся из стройного ряда наших убеждений.

Произошло это в городе Казани в далёком то ли 97-м, то ли 98-м году прошлого столетия.

Тогда мы со Славой были, как и положено настоящим героям, молодыми, нахальными и бестолковыми. По приглашению

региональных чиновников мы отправились учить бесконфликтной жизни ни много ни мало сотрудников Министерства социального обеспечения Республики Татарстан.

Это был поистине вдохновляющий опыт: и тема подходящая — «Разрешение конфликтов», и целых три дня на растерзание министерских чинов изодранными методами тренинга. Всё как мы любим.

В то время в соцобеспечении работали прекрасные люди, которые знали про конфликты не понаслышке. Управлялись они с коллизиями лихо: тренировались на пенсионерах, малоимущих и разной агрессивной региональной фауне. Тут не захочешь, а станешь профи. Когда в эту творческую идиллию вторглись два москвича, чтобы довести до совершенства «совсовское» мастерство, чиновники одновременно напряглись и, кажется, обрадовались.

Министр дал нам напутствие: конфликтов много, решать их никто не умеет, поэтому диагноз однозначен: резать к чёртовой матери, не дожидаясь перитонитов, как говорил герой одного фильма. То есть учить! Срочно учить чиновников утихомиривать все разборки между собой, а заодно с народонаселением.

Мы в это время видели свою задачу в том, чтобы сделать этим прекрасным людям прививку всего самого-самого доброго от всего самого-самого злого. Мы верили, что именно в этом всё дело: они где-то подцепили это «злое зло», долго не лечили, и в результате отрос вот такой огромный конфликт в хронической форме.

Чтобы справиться с этим недугом, мы взяли на вооружение всё, что знали о переговорах, конструктивном общении и создании атмосферы доверия и бла-бла-бла. Добавили до кучи увещевания о любви к людям, важности гуманитарных ценностей и даже о женщинах как о высшем воплощении человеколюбия (благо женщин в этой человеколюбивой тусовке



было много). Со всем этим багажом мы приступили к тренинговой интервенции.

В первый день всё шло отлично. Мы скармливали министерским наши пилюли домашней заготовки, они послушно кивали. Выполняя упражнения, чиновники не слишком заморачивались пониманием инструкций, зато с удовольствием размазывали друг друга по стенам, ржали как кони, поглядывая на нас добродушно-плотоядно, а в перерывах тихонько жаловались организаторам на скуку. Мол, обещали конфликты, а тут про какие-то договорённости рассказывают. А конфликты-то будут? Скорей бы уж...

Но конфликты не начинались, так что напряжение росло, недовольство крепло. С каждым часом мы ощущали, что всё больше рискуем переехать с позиции тренеров в позицию клиентов министерства, куда-то между малоимущими и инвалидами.

Короче, к середине второго дня участники возбужденно потирали руки и открыто говорили, что ещё немного, и тренинг точно пройдёт не зря. Мы продолжали выступать перед группой с такой энергией, будто неслись впереди паровоза в отчаянной надежде убежать от судьбы.

Во второй день наш со Славой обеденный перерыв больше напоминал совещание в партизанском отряде. Непокойно было перед боем. Тревожно. Вопрос, зависший в воздухе, звучал так: «Чего они от нас ещё хотят? Мы же всё делаем правильно».

Время обеда истекло. Мысль не возвращаться на тренинг, которая была очень заманчивой, мы рассмотрели со всех сторон и, к обоюдному сожалению, отметили. По всему выходило, что надо что-то срочно менять. Вот только что именно?

К концу перерыва напряжение достигло апогея, и от безысходности родилась совершенно сумасшедшая мысль, которая, впрочем, всегда рождается от безысходности: если

тренинг называется «Разрешение конфликтов», может, они хотят, чтобы мы им эти самые конфликты *разрешили*?

Наскоро состряпанная новая концепция опиралась на, казалось бы, совершенно безумную мысль: эти люди собрались тут на три дня, чтобы выцыганить у нас желанное тематическое «Можно!» У министра-то не допросишься.

Эта доктрина показала нам работоспособной в основном из-за решительного отсутствия времени и альтернатив. Мы набросали новый план и сразили им наповал подогретую обеденным расставанием публику: можно! Намного раньше, чем вы думали, можно прямо сейчас!

Как мы и ожидали, в дружном коллективе чиновников, получивших упражнение на разыгрывание конфликтов в больших группах до самого вечера, запахло жизнью. Перед нами на горизонте забрезжили перспективы вернуться домой здоровенькими.

Наша идея действительно оказалась рабочей, реализация — блестящей, мы — выжившими, а эти прекрасные люди — совершенно неутомимыми. Порвав друг друга в лоскуты, счастливые, как дети, чиновники после окончания тренингового дня разбежались по своим кабинетам.

Мы со Славой крепко отпраздновали, чего уж там греха таить, окончание дня, придумали ещё кучу упражнений на разрыв — от отношений до одежды — и довольные отправились спать.

Главным результатом того дня для нас стало важнейшее открытие:

## **КОНФЛИКТЫ НЕ НАДО РЕШАТЬ, ИХ НАДО РАЗРЕШАТЬ.**

Возможно, не все выживут, но выжившие точно будут счастливы.

На следующий тренинговый день наши вечерние заготовки уже не понадобились. Радостная и потрёпанная группа чиновников неожиданно задалась здравым вопросом: ну вы

же видели этот безобразный балаган вчера, вот у нас всегда так, а делать-то что?

И тут мы провозгласили тезис, который впоследствии лег в основу всей современной конфликтологии:

*Конфликт невозможно прекратить или предотвратить — его можно лишь оттянуть.*

Кроме того, важно помнить, что число жертв и масштабы разрушений растут пропорционально времени оттягивания. А потому:

### **КОНФЛИКТ НАДО ВОЗГЛАВИТЬ, ЖЕЛАТЕЛЬНО В ЗАРОДЫШЕ.**

Уезжали мы из Казани героями. Сюжет о нашем тренинге показали в местных теленовостях, втиснув его между репортажами о новом заводе удобрений и состоянии городской свалки. Это было признание! Мы увозили с собой в Москву главное достижение — абсолютно новый, только что созданный тренинг под названием «**Управление конфликтами**».

Мы ещё понятия не имели, каким он будет, но уже твёрдо решили разнести вдребезги предыдущую конструкцию из ёлок и палок и заново выстроить великую, суровую и справедливую практическую науку конфликтологию. А после — распространять и насаждать её всюду, где только можно. Да, мы понимали, что это в некотором роде экзотическое безумие. Но именно это нам и нравилось. Не, ну а чё такого-то? Люберецкий флёр, помните?

Позже очередной кризис наглядно и беспощадно продемонстрировал нам, что мы не знаем и не понимаем ещё очень многого. Об этом я расскажу чуть позже. Главное — тот казанский опыт заставил нас пересмотреть свои убеждения и поставил перед нами новую важную задачу: понять и объяснить механизм развития конфликта.

КОНФЛИКТ НЕВОЗМОЖНО ПРЕКРАТИТЬ  
ИЛИ ПРЕДОТВРАТИТЬ — ЕГО МОЖНО  
ЛИШЬ ОТТЯНУТЬ.

20 лет назад ни тренинги по конфликтологии, ни книги на эту тему не давали ответа на фундаментальный вопрос: как работает конфликт изнутри? Ведь даже пятидесятистраничного описания кажется мало для понимания сути этого процесса. Ну хорошо, описали, а толку? Делать-то с этим что?

Тем не менее от того, как именно работает механизм конфликта, по каким внутренним законам он развивается и существует, зависит этот самый «толк». Например, какими методами стоит работать с конфликтом, а какими — нет.

Уже тогда мы с Захаровым настойчиво уходили от бытового отношения к конфликтам как к ситуациям, требующим советов по их разрешению. Ведь это всего лишь верхушка айсберга: если мы не понимаем внутренних причин столкновения, советом можно повлиять только на внешнюю часть проблемы, например на поведение человека, вступившего в конфликт. Но гарантирует ли это нужный результат?

Давайте для примера представим, что вам нужно сделать что-то для человека, у которого не двигается правая рука. Вы могли бы помочь ему держать ложку или выполнить с ним реабилитационные упражнения, сочувственно расспросить, что случилось, или отправить к доктору. На худой конец иногда тоже помогает.

Но ни одно из этих решений не способно выявить суть проблемы, то есть докопаться до причины, почему же рука не двигается. Очевидно, это является очень важным, чтобы вернуть человеку и руку, и движение, и качественную жизнь.

Так мы рыли всё глубже в поисках сути, жаждали выявить закономерности, одним словом, со всех сторон исследовали конфликт.

К слову, в этом нам неплохо помогали чиновники. Для них мы со Славой Захаровым частенько проводили, как это сказать помягче, тренинги. Обычно наши упражнения направлены

на развитие навыков и компетенций. Но чиновникам такое скучно, так что специально для них мы изобретали ролевые игры. Особую славу (Славу не в смысле Захарова, а просто славу) и любовь получила игра «Инопланетяне». В ней мы ставили участников в ситуацию непримиримости: если вам нужно договориться с какими-то существами, с которыми совершенно точно договориться невозможно, то инопланетяне — это идеальный вариант. Все возможное взаимопонимание исключено по определению. Перед группой ставилась задача поделить с инопланетянами планету. Планету, представляете? Поверьте, каждый раз это было нечто! Статистика по таким упражнениям дала нам огромное количество информации о том, как устроен механизм конфликта.

К примеру, мы узнали, что *попытки договориться на определённом уровне конфликтной коммуникации неизбежно приводят к катастрофе*. Попытки договориться — к катастрофе! Крутое знание, правда? Страшно представить, сколько шей было свёрнуто, отношений испорчено, договорённостей не достигнуто из-за этой простой, но далеко не всем очевидной идеи.

За двадцать с лишним лет своего существования, благодаря нашей со Славой неутомности и жажде непременно докопаться до сути, тренинг по управлению конфликтами претерпел множество мелких и, кстати, пять глобальных трансформаций. В этом долгом и мучительно прекрасном процессе рождалась методология, которая легла в основу всего, что мы знаем о конфликтах сейчас.

За эти годы через наши со Славой заботливые (иногда не очень заботливые, но в любом случае любвеобильные) руки прошло около тысячи человек, которым мы бесконечно благодарны за участие и доверие. Судя по количеству обратной связи, прилетающей ежедневно, мало кто вышел из этого процесса таким же, каким вошёл в него. Давайте я процитирую некоторых моих учеников.

*Вика, участница тренинга:*

*«Для меня самым ценным приобретением стала способность видеть скрытые манипуляции — кто и когда подливает масло в огонь, чтобы использовать мои ресурсы. А ещё я увидела свои убыточные стратегии, которые мешали мне реализовать масштабные проекты». Убыточные стратегии, какое слово красивое.*

*Алёна, участница тренинга:*

*«Курс помог мне подсветить и проработать свои зоны конфликтной уязвимости, стать более устойчивой к давлению в ходе конфликтного общения. Я увереннее стала запускать управляемый конфликт, использовать его трансформирующую силу, если для этого есть “показания”». Кстати говоря, «зоны конфликтной уязвимости» — наш авторский термин. Очень приятно, что Алёна, как и многие другие участники, его оценила.*

## **Зачем эта книга вам?**

Чтобы ответить себе на этот вопрос, как-нибудь прогуляйтесь по улице и хорошенько оглядитесь. Что вы видите? Если вы не живёте в сельской глуши и не дауншифтер, поселившийся на необитаемом острове, то, скорее всего, это удивительно, заметите людей. Много людей. Очень-очень много людей. Их движение можно сравнить с принципом хаотического броуновского движения<sup>1</sup>. Мир вокруг при этом постоянно меняется, причём с бешеной скоростью. Эти условия создают

---

<sup>1</sup> Броуновское движение — понятие из физики, обозначающее беспорядочное движение микроскопических частиц в жидкостях и газах, которое возникает из-за столкновения одних, более мелких частиц, с другими, более крупными. Открыто английским ботаником Робертом Броуном в начале XIX века. *Прим ред.*

высококонкурентную среду, в которой мы все время от времени, хотим того или нет, попадаем в конфликтные ситуации.

В такой конкуренции чаще всего побеждает не самый добрый, как бы ни хотелось, умный или красивый, как бы ни мечталось, а самый эффективный. Тот, кто без лишних движений и в короткие сроки добивается максимальных результатов.

Вы наверняка слышали о так называемых *soft skills*<sup>1</sup>. Такие компетенции, вот эти «мягкие навыки», помогают нам ориентироваться в незнакомых ситуациях и эффективно решать разнообразные задачи. Не важно, рабочие или жизненные (задачи, как назло, оказываются сложными и многоуровневыми). Для современного топ-менеджера, например, ключевая компетенция — это публичное выступление, ведь он должен уметь презентовать себя и свой продукт. Хороший менеджер благодаря развитым гибким навыкам легко справится с задачей вроде «Продай мне эту ручку». Знаете, такое есть упражнение, любимое на тренингах по продажам. В свою очередь, любой рядовой специалист, скорее всего, не сможет нормально функционировать на работе, если не умеет общаться в соцсетях, гуглить и проверять информацию. Хотя еще лет 20-30 назад эти компетенции казались из области фантастики.

Знать, как работает механизм конфликта, — ещё одна универсальная компетенция; такая же, как умение понятно изъясняться на родном языке или не заблудиться в трех соснах по дороге в продуктовый магазин, если кто вдрут в них блудит. Она нужна всем без исключения людям: от топовых кадров

---

<sup>1</sup> Гибкие навыки, или *soft skills* — комплекс компетенций, связанных с личностными качествами человека. Они, как правило, не имеют прямого отношения к профессиональной деятельности, но считаются преимуществом специалиста любой профессии. Среди них выделяются умение мыслить критически, выступать перед публикой, вести переговоры, работать в команде, соблюдать профессиональную и трудовую этику, быть лидером. *Прим. ред.*



в крупных компаниях до мам на детских площадках уровня «спецназ». Потому что конфликт — явление повсеместное.

В особых случаях это приводит к развитию «диванно-телевизорной болезни»: большому количеству людей сегодня не хочется профессионально и личностно развиваться; они уверены, что уже никогда не покорят никаких вершин, и поэтому даже не пытаются ставить цели. Они не просто ничего не хотят, но даже не хотят хотеть. Да, на их «диване» скучно и кусачие клопы, зато всё так знакомо и безопасно. А встань с дивана — того и глядишь жизнь припрёт так, что мало не покажется. Вокруг ведь эти успешные и к чему-то стремящиеся люди, бесконечная конкуренция и конфликты.

Из-за «диванно-телевизорной болезни», — ну, разумеется, взятой в кавычки, — вся психическая энергия уходит на то, чтобы подпитывать страхи, заставляющие человека сидеть на месте. Но, к счастью, это лечится, причём довольно просто: с помощью известного целебного средства под названием *знание*.

Когда появляется знание, страхи обреченно отступают. Например, в случае с конфликтом понимание принципов его работы позволяет делать прогнозы и моделировать события. Благодаря этому в тёмной неизвестности появляется спасительный луч света, ориентируясь на который можно смело выходить из сумрака. Конечно, жизнь, как и конфликты, не перестаёт быть непредсказуемой. Но главное — она больше не пугает.

Страхи, от которых мы избавляемся, освобождают место для любопытства. Кстати, а вы знали, что любопытство всегда приходит на смену страху, когда страх отступает? Теперь знаете. Вернемся к вопросу: а что будет, если с дивана всё-таки слезть? Если вы внутренне готовы к этому шагу и знаете, чего хотите, появится и мотивация: сейчас как встану, как запущу крутой стартап — все обалдеют!

**В** ИСПОЛЬЗОВАНИИ КОНФЛИКТА  
КАК ИСТОЧНИКА ВНУТРЕННЕЙ  
МОТИВАЦИИ ОЧЕНЬ МНОГО ЭНЕРГИИ.

Здесь-то и начинается настоящая жизнь.

*Жизненный азарт = интерес + энергия.*

Жизненный азарт, друзья мои, равен интересу плюс энергия, которая это жизненный азарт подпитывает.

Я убеждён: активная, насыщенная событиями, по-хорошему азартная жизнь — это жизнь с конфликтами. Не в смысле с ними, но обязательно в их присутствии. Этого не нужно бояться.

*В использовании конфликта как источника внутренней мотивации очень много энергии.*

Кроме того, есть ещё семейные конфликты. Мы все сталкиваемся с ними регулярно. При этом дома нет начальника, к чьей соломоновой справедливости можно воззвать, если у вас возникло непонимание с Васей из соседнего отдела.

С близкими обычно получается, как в песне Владимира Высоцкого «Диалог у телевизора»:

— Ты, Зин, на грубость нарываешься,  
Всё, Зин, обидеть норовишь!  
Тут за день так накувыркаешься...  
Придёшь домой — там ты сидишь!

Владимир Семенович гениально, конечно, это описал.

К счастью или сожалению, в семье на нас лежит сто процентов ответственности за отношения с любимыми людьми, которые время от времени могут невыносимо бесить. Как быть? Как не сделать хуже, чем есть? И где найти силы, чтобы разбираться ещё и с этим, вернувшись с работы домой?

УСПЕШНОЕ  
РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТА —  
ЭТО НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО ВОПРОС  
ПОБЕДЫ.

На одни только подобные мысли обычно уходит много бесценной энергии. Но если мы понимаем, как работает конфликт в семье, на работе, в очереди за плюшками, в конце концов, — механизм один и тот же, эту энергию можно сохранить и радостно потратить на что-то гораздо более полезное и приятное. Подсказок давать не буду, ведь нас читают дети (к слову, психологи знают, что некоторые из них родились как раз благодаря ярким семейным конфликтам), просто не стесняйтесь включать фантазию.

Базовое правило, которое нужно усвоить человеку, начинающему углубленное знакомство с конфликтом, звучит так:

*Успешное разрешение конфликта — это не обязательно вопрос победы.*

Допускаю, что это может с треском разорвать застарелый шаблон, если у вас таковые имеются, конечно, или если вы не суперпродвинутый и не суперпросветленный. Ведь в любом конфликте важно понимать, за что именно вы сражаетесь. Может быть, вы хотите провести отпуск на море, а не на даче. Занять единственное свободное место на парковке. Получить должность, оклад или проект, о которых давно мечтали.

Конечно, победа — это то, ради чего стоит сражаться. Но важно и вот что: даже выход из конфликта без желаемого результата можно считать успешным, если в ходе противостояния вам не пришлось сделать, например, тысячу лишних шагов, извести миллион нервных клеток и потерять уйму бесценного времени.

**УМЕНИЕ СТРОИТЬ ПРОГНОСТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ  
В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ ЭКОНОМИТ ВРЕМЯ,  
ЭНЕРГИЮ И БЕРЕЖЁТ НЕРВЫ. А ЗНАЧИТ, ПОВЫШАЕТ ВАШУ  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ.**

Все, конечно, крутые и продвинутые люди знают, кто такие «прогностические модели». Это модели, которые позволяют предполагать развивающееся будущее. Но я, на всякий случай, скажу, вдруг кто-то подзабыл.

На страницах этой книги мы займёмся действительно крутыми вещами: бросим себе вызов, залезем по уши туда, где некомфортно и страшно. Там мы научимся понимать и распознавать конфликты разных уровней, предотвращать их или, наоборот, эскалировать. Чем черт не шутит. А в процессе обзаведёмся целым арсеналом полезных инструментов.

Если конфликт для вас — кровожадный монстр, при упоминании которого хочется поскорее спрятаться в ближайшие кусты, вы пришли по адресу. Когда вы узнаете, что этот монстр представляет собой на самом деле, уверяю, он обернётся если не скромным, то хотя бы вполне приличным зверем. Научиться дружить с ним, зная его повадки, — всего лишь дело техники, практики. Ну и, конечно, желания, без которого никуда.

*Мария участница тренинга: «Первым, что я ощутила после тренинга, было небывалое спокойствие. Куда-то подевалась вечная тревожность. Думаю, дело в понимании того, как всё устроено на самом деле. Раньше я считала конфликты чем-то, чего нужно изо всех сил избегать. А если попадала в такие коммуникации, чувствовала себя так, будто меня подхватил торнадо: неизвестно, когда это закончится и где окажешься в итоге. Теперь же я знаю, что конфликт — это хороший инструмент, который можно и нужно правильно использовать».*

Если же вы человек с железными тестикулами (конечно, это метафора, половая принадлежность тут, как вы понимаете, ни при чём), которого вечно отправляют на разборки с несговорчивыми клиентами, упрямыми партнёрами