

EUROPEJSKA JAKOŚĆ STAŻY ZAWODOWYCH

MAZOWIECKA GRUPA
SZKOLENIOWO – DORADCZA S.C.

MATERIAŁY SZKOLENIOWE

MODUŁ III

DOBRE PRAKTYKI W KOMUNIKACJI
INTERPERSONALNEJ W ZAKRESIE RADZENIA SOBIE Z
SYTUACJAMI KRYZYSOWYMI ORAZ PREWENCJA
KONFLIKTÓW

MODUŁ 3

DOBRE PRAKTYKI W KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ W ZAKRESIE RADZENIA SOBIE Z SYTUACJAMI KRYZYSOWYMI ORAZ PREWENCJA KONFLIKTÓW

Komunikacja jest OTWARTA kiedy o naszych wewnętrznych stanach (życzeniach, oczekiwaniach, obawach, itp.) mówimy wprost, zamiast ukrywać je za milczeniem, niejasnymi aluzjami i nieuprawnionymi uogólnieniami. OTWARTOŚĆ w komunikacji to także szczere zainteresowanie tym, co druga osoba ma do powiedzenia. To dialog skoncentrowany na wymianie myśli i uczuć. Otwarta komunikacja to również KLUCZ do SUKCESU w wielu obszarach zawodowych

Skuteczna komunikacja zachodzi wówczas, gdy ludzie rozumieją, co do siebie nawzajem mówią. Można ją określić jako umiejętność „porozumiewania się. Człowiek komunikatywny to taki, który w klarowny i zrozumiały sposób przekazuje innym swoje myśli i odczucia.

Umiejętność dobrego komunikowania się:

- zapobiega nieporozumieniom i konfliktom,
- tworzy dobrą atmosferę między ludźmi,
- oszczędza czas,
- sprawia, że inni ludzie wiedzą, czego chcemy oraz czego mogą się po nas spodziewać.

DOBRA KOMUNIKACJA to szczere zainteresowanie tym, co ma nam do powiedzenia druga osoba. To dialog skoncentrowany na wzajemnej wymianie myśli i uczuć. W procesie komunikowania istotne znaczenie ma 5 elementów:

- co mamy na myśli, gdy mówimy
- co rzeczywiście mówimy
- jak mówimy
- co inna osoba słyszy
- co inna osoba myśli, że słyszy

Ludzie lepiej rozumieją to, co chcemy im przekazać, kiedy mówimy wprost o swoich myślach, spostrzeżeniach, odczuciach: „*Tak to widzę, tak myślę, tak odczuwam*” oraz mówimy za siebie: „*Moim zdaniem...*”, „*Według mnie...*” i nie zastaniamy się innymi sformułowaniami takimi jak: „*Zdaniem większości ludzi...*”, „*Bo wszyscy...*”.

KONTAKT OBUSTRONNY

W procesie komunikacji możemy wyróżnić zarówno NADAWCĘ i ODBIORCĘ.

1. Po pierwsze, w umyśle NADAWCY musi nastąpić OBJAŚNIENIE czyli sprecyzowanie informacji, którą pragnie przekazać.
2. Po sprecyzowaniu tego, co chce powiedzieć, NADAWCA musi wybrać sposób w jaki to uczyni. Etap ten to ZAKODOWANIE.
3. Następny etap to PRZEKAZ informacji
4. ODBIORCA wówczas ODBIERA informację, czyli słucha.
5. Odebrawszy informację ODBIORCA musi ją zinterpretować. Etap ten nazywa się ODKODOWANIEM.
6. po odkodowaniu informacji jest ją w stanie ZROZUMIEĆ.

Kontakt obustronny zachodzi wówczas, gdy zarówno NADAWCA, jak i ODBIORCA wykonują wszystkie cztery czynności, a mianowicie:

mówienie → zadawanie pytań → słuchanie → zrozumienie

Mówienie: mów prostym językiem, podsumowuj, nie mów zbyt szybko, mów wyraźnie, podchodź do rozmowy z entuzjazmem.

Zadawanie pytań: zadawaj pytania, aby sprawdzić, że odbiorca wszystko rozumie, zachęcaj do reakcji zwrotnej, zachęcaj rozmówcę do zadawania pytań.

Słuchanie: słuchaj uważnie – skup się na wypowiedzi swojego rozmówcy, słuchaj aktywnie.

Zrozumienie: upewnij się, że wiesz i rozumiesz wszystko to, co chcesz powiedzieć, zanim zaczniesz mówić, powtarzaj treść informacji (reakcja zwrotna) w celu upewnienia się, że właściwie je zrozumiałeś, zadawaj pytania w celu sprawdzenia i sprecyzowania zrozumienia.

AKTYWNE SŁUCHANIE

Umiejętność aktywnego słuchania sprzyja porozumieniu i poprawnej komunikacji. Umiejętność słuchania jest podstawowym narzędziem, ułatwiającym nawiązanie dobrego kontaktu.

Rozróżniamy dwie formy słuchania:

- Słuchanie pasywne (słyszenie), polegające na biernym odbieraniu wszystkiego, co dociera do naszych uszu. Słuchacz nie zdradza żadnej reakcji na usłyszane słowa.
- Słuchanie aktywne (słuchanie) oznacza demonstrowanie rozmówcy, że się go słucha z zaangażowaniem i uważnie. Pomagają w tym sygnały werbalne i niewerbalne.

Elementy AKTYWNEGO SŁUCHANIA dzielą się na:

- pozawerbalne
- werbalne

Pozawerbalne umiejętności aktywnego słuchania

- Kontakt wzrokowy - jest podstawowym elementem aktywnego słuchania. Jest nie tylko oznaką grzeczności i uwagi, ale również spełnia określoną funkcję. Umożliwia odbiorcy zauważyć niewerbalne sygnały wysyłane przez rozmówcę, mające na celu podkreślenie wypowiedzi.
- Postawa ciała - świadomość własnej postawy i interpretacja postawy mówiącego dają słuchaczowi możliwość wzięcia aktywnego udziału w rozmowie: jeśli siedzimy razem przy stole, staramy się lekko pochylić do przodu i zachować postawę otwartą, tzn. ręce nie powinny być założone, a dłonie spokojnie spoczywają na stole, do rozmowy staramy się zasiąść przy dwóch prostopadłych brzegach stołu. Jest to pozycja partnerska, która sprzyja również naturalnemu, swobodnemu utrzymywaniu kontaktu wzrokowego.
- Potakiwania - mają niezwykle stymulujący charakter. Skinienia głową oraz wtrącenia typu „uhm-uhm”, „tak-tak” demonstrują, że podążamy w ślad za wypowiedzią i wpływają bardzo zachęcająco na mówiącego. W bardzo wyrazisty sposób wskazują na zaangażowanie słuchacza w rozmowę.

Pytania

Istnieją różne rodzaje pytań. Jakość otrzymywanej informacji zależy od jakości zadanego pytania. Pytania w różnym stopniu definiują możliwość odpowiedzi. Pytania ograniczające określają ściśle możliwość odpowiedzi. Pytania nieograniczające pozostawiają rozmówcy nieskrępowane pole odpowiedzi i zapewniają słuchaczowi informację najwyższej jakości.

- Pytania zamknięte - ograniczają odpowiedź, tym samym nie pozwalają słuchaczowi na uzyskanie wszelkich potrzebnych informacji.
- Pytania otwarte - zaczynają się od pytańników takich jak: co?, kto?, jak?, gdzie?, kiedy?, ile?, w jaki sposób?, itd. Pozwalają rozmówcy udzielić informacji, które on sam uważa za najbardziej istotne.

Pytania ograniczające to inaczej zwane pytania zamknięte, a pytania nieograniczające to pytania otwarte.

PARAFRAZA, CZYLI SPRAWDZAM CZY DOBRZE ROZUMIEM

Parafraza – jest to zwrotna reakcja słuchacza na usłyszaną wypowiedź. Polega na odtworzeniu własnymi słowami tego, co przed chwilą powiedział mówiący.

Parafraza na ogół zaczyna się od słów: „powiedziałeś przed chwilą, że...” „mówiłeś, że...” po czym następuje odtworzenie zapamiętanych treści.

Dzięki parafrazie:

- mówiący dowiadyuje się, że jest naprawdę słuchany;
- słuchający sprawdza, czy dobrze usłyszał i czy na pewno zrozumiał;
- mówiący ma możliwość weryfikacji poziomu zrozumienia komunikatu;
- autor komunikatu, dzięki parafrazie słuchającego, może odpowiednio zareagować

ASERTYWNA KOMUNIKACJA

Polega ona przede wszystkim na tym, by być szczerym ze sobą samym i z innymi. Jest to wyjątkowa umiejętność, która pozwala na wyrażanie swoich poglądów, odczuć, czy nawet informacji w prosty, bezpośredni i otwarty sposób.

Zasady asertywnej komunikacji

- wyrażaj swoje uczucia
- bądź stanowczy
- pamiętaj, że wszyscy mamy określone prawa
- nie pouczaj
- asertywność to nie agresja
- odmawiaj dyplomatycznie

Asertywna komunikacja jest zdecydowana, ale jednocześnie respektuje ona godność naszego rozmówcy. Jej głównymi cechami są: szczerowość i otwartość, a najważniejszą zasadą jest unikanie świadomego sprawiania komuś przykrości.

Innymi modelami porozumiewania się jest komunikacja pasywne, czyli uległa, w której tłumimy emocje, nie dzielimy się z innymi osobami własnymi spostrzeżeniami, ani nie jesteśmy szczerzy. Często może ona powodować stres i niezadowolenie z pracy. Innym rodzajem jest komunikacja agresywna, która opiera się na narzucaniu swojego zdania, manipulowaniu innymi i agresywnej postawie. Komunikacja asertywna pozwala na bardziej pozytywne podejście i nie tłumienie swoich emocji i spostrzeżeń.

Zachowania asertywne dają szansę na rozwiązanie problemu, z zachowaniem dobrej relacji z drugą stroną konfliktu. Zachowania agresywne często pozostawiają sytuację nierozwiązaną, a dodatkowo potrafią doprowadzić do zerwania relacji. Z kolei zachowania uległe pomogą uchronić relację, ale mogą nas pozostawić z poczuciem frustracji i braku szacunku do własnej osoby.

AGRESJA TO:	ASERTYWNOŚĆ TO:	ULEGŁOŚĆ TO:
• zmuszanie innych ludzi do robienia tego, czego nie chcą; • przerywanie innym; • dążenie do wygranej za wszelką cenę; • sarkazm, • krytykanctwo; • manipulowanie i oszukiwanie innych	• bycie otwartym i uczciwym w odniesieniu do siebie i do innych ludzi; • słuchanie i akceptowanie punktu widzenia innych osób; • jasne wyrażanie swoich poglądów bez narzucania ich innym; • akceptowanie siebie i innych osób	• mówienie tak kiedy chce się powiedzieć nie • nie wyrażanie swoich potrzeb, uczuć i pomysłów; • przedkładanie potrzeb innych ponad własne; • wewnętrzna złość i frustracja; • nadmierne przepraszenie

Jakimi cechami charakteryzują się ludzie asertywni?

- dają jasno do zrozumienia czego oczekują od innych;
- wyrażają wprost swoje uczucia;
- zachowują spokój i opanowanie w trudnych sytuacjach;
- nie boją się uczciwej i konstruktywnej krytyki w stosunku do siebie i innych;
- komplementują i przyjmują szczerze komplementy;
- traktują innych tak, jak sami chcieliby być traktowani.

ASERTYWNOŚĆ powiązana jest z poczuciem własnej godności i szacunkiem do samego siebie. Jeden z klasyków treningu asertywności Herbert Fensterheim, udziela następującej rady; „Jeżeli masz wątpliwości, czy dane zachowanie jest asertywne, sprawdź, czy choćby odrobinę zwiększa ono Twój szacunek do samego siebie. Jeżeli tak, jest to zachowanie asertywne. Jeżeli nie – nie jest ono asertywne”.

Umiejętnie wyrażane potrzeby i życzenia, z jednoczesnym wyznaczeniem swoich granic, których nie chcemy, by ktoś przekroczył, powoduje, że czujemy się bardziej wartościowi, bardziej pewni siebie.

ASERTYWNE TECHNIKI

- **Technika „zdarłej płyty”**

Polega na wielokrotnym i stanowczym powtarzaniu zdania – klucza w różnych jego formach. Jest to skuteczny sposób w sytuacji, gdy musimy odmówić drugiej osobie, która zmusza nas do ustępstw, do uległości, wtedy, kiedy ktoś próbuje nas namówić na coś, na co nie mamy ochoty. W tej metodzie, na każdy kolejny argument drugiej osoby odpowiadamy tak samo - spokojnie, jednoznacznie, stanowczo. Nie pozwalamy wciągnąć się w kłótnię czy tłumaczenia. Koncentracja na „zdaniu – kluczu” pozwala także opanować własne emocje.

Na przykład, gdy mały solidny kolega nalega na pożyczenie książki, odpowiadamy: „Nie, nie pożyczę ci tej książki”, „Nie pożyczę ci książki, bo nie oddałeś mi poprzedniej”, „rozumiem, że to się zmieni, ale nie pożyczę ci książki” itd., aż do wycofania się osoby proszącej.

- **Technika „zasłony dymnej”**

Ta technika polega na bezdyskusyjnym akceptowaniu uwag krytycznych, zarzutów, przyjmowanych bez jakichkolwiek reakcji. Pozornie akceptujemy krytykę skierowaną do nas, nie próbujemy się otwarcie bronić, nie usprawiedliwiamy się i nie kontratakujemy. Zasadniczym elementem jest tu sformułowanie "być może", które przypomina, że zawsze możliwe są przekłamania i nieporozumienia, a każdy ma prawo do własnej opinii.

Na przykład: "Być może masz rację", „Być może źle zrobiłem", „Chyba faktycznie nie pomyślałem..."

- **Technika czterech kroków**

Zwana jest czasami metodą OWPS (opisz – wyraż – podaj - sformułuj). Polega na tym, że w pierwszym kroku określamy krótko, na czym polega problem, w drugim kroku opisujemy, jakie w związku z tym przeżywamy emocje, krok trzeci to podanie sposobu na rozwiązanie problemu zaś krok czwarty to sformułowanie konsekwencji, jakie to rozwiązanie będzie miało dla dalszych relacji interpersonalnych.

Na przykład „Podniósłeś na mnie głos w obecności moich znajomych" (nazwanie problemu). „Bardzo mnie to zabolalo. Jest mi przykro i ogarnia mnie złość, że to zrobiłeś". (szczerze mówienie o własnych emocjach). "W przyszłości proszę, aby się tak nie zachowywał. Wolę, kiedy rozmawiamy o naszych problemach na osobności" (propozycja). "Jeżeli zachowasz się tak ponownie, nie będziemy wspólnie wychodzić" (pokazanie skutków).

KOMUNIKAT „JA” I „TY”

W komunikacji wyróżniamy dwa podstawowe rodzaje komunikatów:

- komunikat typu Ty – unikanie odpowiedzialności
- komunikat typu Ja – branie odpowiedzialności

Komunikat typu „JA” jest zdaniem zaczynającym się od słowa „JA”. Używamy go, aby powiedzieć jak na mnie działają słowa, zachowanie mojego rozmówcy, jak się z tym czuję, jaką reakcję wywołują one we mnie. W komunikacie typu JA mówimy o reakcji, jaką w nas wywołało zachowanie drugiej osoby, jakie są nasze uczucia, o tym co nas boli i czego potrzebujemy. Jest to branie odpowiedzialności za swoje emocje i potrzeby, za siebie.

Używając komunikatu typu „JA” pozostaję na swoim terytorium psychologicznym i z szacunkiem traktuję drugą osobę. To taka forma wyrażania własnych uczuć i potrzeb, która nie rani drugiej strony i nie obarcza jej odpowiedzialnością za to co czujemy i myślimy.

Komunikat typu JA składa się z dwóch elementów:

1. Fakt, czyli zachowanie drugiej osoby na poziomie faktu, który zaistniał
2. Moja reakcja na zachowanie drugiej osoby, emocje jaka to zachowanie we mnie wywołuje.

Przykłady komunikatów typu „JA”

- „Kiedy mówisz do mnie tak podniesionym głosem (zachowanie drugiej osoby), czuję się niekomfortowo (moja reakcja)”
- „Gdy patrzysz w laptopa jak do Ciebie mówię (zachowanie drugiej osoby), to czuję się ignorowany (moja reakcja)”.

Komunikaty typu „TY” powodują naruszenie granic terytorium psychologicznego drugiej osoby. W komunikacie typu TY skupiamy się na nieodpowiednich zachowaniach drugiej osoby, jest on mocno oskarżycielski i powoduje ocenianie, etykietowanie odbiorcy. Jest to częsta droga do tworzenia napięć, kłótni. Konsekwencją jest odrzucenie treści komunikatu i skoncentrowanie się na obronie. Nawet, jeśli krytyka skierowana do rozmówcy była słuszna, nie przyjmie on jej treści, a tym samym, nie ma szansy na zmianę.

Przykłady komunikatów typu „TY”

- „Zawsze musisz mieć swoje zdanie, nawet jak nikt Cię nie pyta”
- „Jesteś beznadziejnym handlowcem!”
- „Zawsze wszystko robisz po swojemu”

SPOSOBY ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Z konfliktami stykamy się codziennie – w pracy, w domu, na ulicy, w sklepie czy urzędzie. Sytuacje wywołujące konflikt z innymi osobami budzą w nas lęk i napięcie. Dla wielu z nas konflikt oznacza złość, agresję, wrogość, nie wiemy, co z niego ostatecznie wyniknie. Obawiamy się, że nie zapanujemy nad sobą i ucierpią na tym stosunki z innymi ludźmi. Unikanie sytuacji konfliktowych czasem jest jednak błędem.

To, czy konflikt się pojawi zależy od tego, jak spostrzegana i rozumiana jest sytuacja oraz jakie działania zostaną podjęte przez strony tego konfliktu. Ta sama sytuacja przez jednych może być spostrzegana jako konfliktowa, przez innych zaś nie. Radzenie sobie z konfliktem to nie tylko znalezienie określonych sposobów działania, stosowanych do pojawiających się sytuacji, ale również umiejętność współpracy z drugą stroną w celu znalezienia obopólnej satysfakcji.

Rozwiązywanie konfliktu to zespół przemyślanych działań polegających na rozpoznaniu rodzaju konfliktu i przyczyn jego powstania, podjęciu próby jego zażegnania nim się rozszerzy i zanim stanowiska zwaśnionych stron ulegną polaryzacji, a następnie na doprowadzeniu do kompromisu lub konsensusu.

POZYTYWNE STRONY KONFLIKTU

Najczęściej traktujemy je jak coś, czego trzeba za wszelką cenę unikać. Można jednak na te same, nieprzyjemne sytuacje spojrzeć inaczej i dostrzec ich pozytywne strony.

- Konflikty przyczyniają się do zmian

Bywają one silnym impulsem do zmian. Otwarta konfrontacja sprzyja wyjaśnieniu spornych spraw i usprawnia rozwiązywanie problemów. Ukazuje słabe strony sytuacji, skłania do modyfikacji postępowania i wypracowania nowych rozwiązań. Konflikt może być twórczy i konstruktywny – wtedy, gdy poszukując rozwiązania konfliktu tworzymy nowe pomysły, inicjatywy, rozpoczynamy nowe działania.

- Konflikt sprzyja lepszemu poznaniu siebie i innych osób

Konflikt przyczynia się do pogłębienia wiedzy zarówno na nasz temat, jak i na temat innych. W normalnych warunkach możemy po prostu nie zdawać sobie sprawy z tego, na czym najbardziej nam zależy, jakie są nasze priorytety. Konfrontacja ze stanowiskiem i interesami innych osób skłania nas, aby się nad tym zastanowić. W przypadku relacji partnerskiej konflikt może mieć charakter rozwojowy i zgłębiający relacje – trudność w relacji nie wynika z samego konfliktu, ale z tego w jaki sposób zostanie on rozwiązany.

- Konflikty mogą przyczynić się do poprawy kontaktów w zespole

Po pomyślnym rozwiązaniu konfliktu ludzie mogą czuć się sobie bliżsi, niż przed jego powstaniem. Przewyciężanie kryzysu w zespole daje ludziom poczucie siły i kompetencji, a wspólne doświadczenia pogłębiają więzi, przyczyniają się do zwiększenia zaufania i poczucia wzajemnego zrozumienia. Różnicowanie się, odmienne punkty widzenia, różne idee i podejścia są naturalną częścią życia – istotne jest to, w jaki sposób z tym żyjemy.

Negatywne strony konfliktu

- Stres, negatywne emocje. Sytuacja konfliktowa stawia jej uczestników w pozycji zagrożenia istotnych dla nich interesów.
- Koncentracja na konflikcie. Skutków konfliktów doświadczają również inni członkowie organizacji.

PODZIAŁ KONFLIKTÓW - KOŁO KONFLIKTU MOORE'A

Koło konfliktu zostało stworzone przez amerykańskiego mediatora Christophera W. Moore'a.

- **Konflikt danych** – powstaje, kiedy strony nie dysponują niezbędnymi danymi, są niedoinformowane bądź informacje, które otrzymują są błędne, kiedy wyciągają odmienne wnioski z tych samych przesłanek. Większość konfliktów w tym obszarze wynika z nieumiejętności porozumiewania się.
- **Konflikt relacji** – związany jest z silnymi, trudnymi emocjami przeżywanymi w relacji z daną osobą, związany, np. ze stereotypowym postrzeganiem, czy też niezrozumieniem. Może pojawiać nawet wówczas, gdy nie ma obiektywnych powodów do konfliktu.
- **Konflikt wartości** – jest skutkiem odmiennych struktur w hierarchii wartości oraz w różnicy patrzenia na świat. Sama różnica w wartościach preferowanych nie musi oczywiście prowadzić do konfliktu, czynnikiem, który uwalnia konflikt, jest silne eksponowanie własnych wartości bez postawy tolerancji wobec wartości cenionych przez drugą stronę.
- **Konflikt strukturalny** – może wynikać z pewnych zewnętrznych ograniczeń, które utrudniają dojście do porozumienia. Powstaje najczęściej wtedy, gdy jedna strona postrzega się lub drugą stronę jako silniejszą, bardziej uprzywilejowaną. Czasem może być to bardzo subiektywne postrzeganie przewagi drugiej strony.
- **Konflikt interesów** – spowodowany jest współzawodnictwem o pewne dobra lub wynika z odmiennych potrzeb stron. Konflikt powstaje w przypadku, gdy któraś ze stron próbuje zaspokoić swoje potrzeby kosztem drugiej.

STYLE ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

Obserwując zachowanie ludzi w sytuacjach konfliktowych łatwo można dostrzec powtarzające się zachowania. Postępowanie w sytuacjach konfliktowych związane jest często z naszymi cechami osobowości czy temperamentu.

Chociaż style postępowania w sytuacjach konfliktowych związane są z cechami osobowości, to jednak ta sama osoba w różnych sytuacjach może przejawiać odmienne style postępowania.

Unikanie – styl charakterystyczny dla ludzi, dla których napięcie spowodowane konfliktem jest na tyle silne, że wolą się z niego wycofać niż go konstruktywnie rozwiązać. Unikanie może polega na wycofywaniu się z sytuacji konfliktowych lub takich, które grozić mogą ich powstaniem. Unikanie może być jednak całkiem sensowną reakcją, kiedy przedmiot konfliktu jest dla nas mało ważny, lub są małe szanse na jego pozytywne rozwiązanie.

Łagodzenie – preferują ten styl osoby, którym bardzo zależy na dobrych stosunkach z otoczeniem i w tym celu gotowe są poświęcić własne sprawy i postępują zgodnie z interesem strony przeciwnej. Łagodzenie jest odpowiednim zachowaniem, kiedy stronie przeciwnej bardzo zależy na przedmiocie konfliktu, my natomiast nie przywiązujemy do niego większej wagi.

Rywalizacja – to dążenie do osiągnięcia własnych celów w jak największym stopniu, bez współpracy ze stroną przeciwną a nawet jej kosztem. Rozstrzygnięcie konfliktu bywa traktowane jako sprawdzian własnej wartości. Wygrana oznacza sukces i satysfakcję, przegrana natomiast słabość i porażkę.

Kompromis – styl ten bliski jest osobom, ceniącym sobie rozsądek i racjonalne podejście do życia. Wytyka z przekonania, że ludzie w każdej sytuacji mogą znaleźć wspólną płaszczyznę porozumienia. W poszukiwaniu kompromisu, każda ze stron musi liczyć z tym, że nie uda się jej osiągnąć wszystkiego i częściowo będzie musiała ustąpić, lub z czegoś zrezygnować.

Kooperacja – wiąże się z wolą zaakceptowania celów drugiej strony konfliktu, bez rezygnacji z własnych. Jest to jeden z bardziej efektywnych stylów reagowania na konflikt. Często różnice pomiędzy kompromisem, a kooperacją zacierają się. Zwolennika kooperacji wyróżnia przekonanie, iż jest możliwe osiągnięcie takiego rozwiązania konfliktu, które w sumie da największą korzyść wszystkim stronom. Kooperacja zakłada współdziałanie w rozwiązywaniu problemu przy uznaniu i zaspokojeniu celów obu stron, dochodzenie do rezultatów obopólnie korzystnych przy wzajemnej dobrej woli i zaufaniu.