

Способи і технології підвищення
ефективності професійної діяльності

КОНФЛІКТНІ СИТУАЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ



На нашому занятті:



Поговоримо про поняття та причини конфліктів.

Розглянемо стратегії вирішення конфліктів.

Отримаєте практичні рекомендації щодо того як потрібно починати конфлікт, якщо Ви є його ініціатором та як ефективно реагувати на конфлікт, якщо Ви опиняєтеся несподівано втягнуті в нього.



Поняття конфлікту

Тема конфліктів не є випадковою. Ця тема не втратить своєї актуальності поки існує спілкування між людьми.

Конфлікти, як явище, привертають до себе увагу не лише психологів та соціологів, які займаються ними на професійному рівні, але й вкрай важлива вона для державних службовців, які зтикаються з ними чи не щоденно.



Поняття конфлікту

Існують різні визначення конфлікту. Давайте, спочатку відповімо на запитання **«Що НЕ є конфліктом?»**:

- різні думки,
- обговорення,
- сварка,
- крики,
- відмова від спілкування,
- бійка,
- впертість



Поняття конфлікту

Конфлікт починається в головах щонайменше двох людей, коли у них є протилежні інтереси або цілі.

Проста математика конфлікту полягає в наступному:

- У людини А є бажання А.
- У людини В є бажання В.
 - Якщо бажання А і В протилежні, людина А і людина В знаходяться в конфліктних відносинах.



Поняття конфлікту

За висновками спеціалістів, які працюють у галузі конфліктів, успіх людини, за будь-яким напрямком діяльності, на 85% залежить від її вміння спілкуватись, здатності запобігати виникненню конфліктів або позитивно їх вирішувати. Наявність конфліктів не тільки знижує продуктивність праці спеціаліста (на 37-63%), але й призводить до втрати ними професійного рівня, авторитету, веде до невиправданих витрат нервів, здоров'я та часу.



Причини виникнення конфліктів

ЧОМУ ВИНИКАЮТЬ КОНФЛІКТИ?

Розглядаючи причини конфліктів важливо пам'ятати, що вони (причини) можуть бути найрізноманітніші, але в кінцевому результаті всі визначаються свідомістю людей. Найбільш загальними з них, у тому числі і в процесі спілкування, є нерівність у становищі індивідів. При цьому причинами можуть бути неспівпадання індивідуальних і суспільних цінностей, відсутність чи нехватка інформації, розлад між очікуваним і тим, що відбувається, а також расова чи релігійна ворожнеча, заздрість тощо.



Причини виникнення конфліктів

Причини конфліктів можуть бути **об'єктивними** (такими, які не залежать від волі та бажання людини) і **суб'єктивними** (вони залежать від людини).

Серед **об'єктивних** причин можна назвати слабку розробленість правових та інших нормативних процедур, обмеженість матеріальних і духовних благ, природні різні інтереси тощо.

До **суб'єктивних** причин конфліктів відносяться егоїзм, агресивність, нетерпимість, роздратованість, відсутність знань, байдужість тощо.



Причини виникнення конфліктів

За характером походження всі причини поділяють на **зовнішні** та **внутрішні**.

Зовнішні причини пов'язують з різного роду негараздами, що трапляються під час повсякденної роботи або у особистому житті людини. Таким можуть бути як порушення існуючого режиму роботи, недодержання договірних, або неякісне виконання службових обов'язків, так і складні ситуації, що трапляються у житті кожної людини поза роботою.

Внутрішні причини виникають внаслідок зовнішньої самооцінки людини, її незадовільний загальний психологічний стан, побоювання за власну безпеку, необгрунтовані претензії щодо власних можливостей або почуття образи.



Стратегії з вирішення конфліктів

Пристосування (поступка) / «Плюшевий ведмідь»

«Плюшеві ведмеді» орієнтовані на міжособистісні стосунки і не вкладають багато енергії у досягнення поставлених цілей. В основному, вони хочуть подобатися іншим. Вони намагаються охолодити конфлікт і досягти узгодженості, бояться образити або заподіяти біль іншим. Вони переконані в тому, що конфлікти можуть зруйнувати відносини і готові відмовитися від своїх цілей, щоб зберегти хороші взаємини.



Стратегії з вирішення конфліктів

Співпраця / «Сова»

Сови раціональні і високо цінують свої цілі і взаємини з іншими. Вони розглядають конфлікти, як проблеми, які повинні бути вирішені і вони знаходяться в пошуках взаємовигідного рішення. Вони приймають рішення, що задовольняють обидві сторони і знижують емоційну напругу.



Стратегії з вирішення конфліктів

Уникнення (відхід) / «Черепашка»

У конфліктній ситуації черепаха йде під панцир, щоб уникнути конфлікту. У конфліктній ситуації вона відмовляється від своїх особистих цілей і заради взаємин із протилежною стороною. Вона переконана в тому, що будь-яка спроба розв'язати конфлікт приведе до невдачі. Почуваючи свою безпорадність «черепаха» ухиляється від конфронтації.



Стратегії з вирішення конфліктів

Домінування / «Акула»

У конфліктних ситуаціях акула намагається контролювати протилежну сторону за допомогою своєї сили й впливу. "Акули" намагаються переконати іншу сторону прийняти його/її пропозиції й реалізувати його/її бажання. Акули орієнтовані на досягнення цілей і не приділяють великої уваги особистим відносинам. Вони рішучі в досягненні своїх цілей і не прагнуть іти на компроміс. Найбільш типовим способом їх комунікації є напад на протилежну сторону. Вони намагаються показати своє панування/перевагу шляхом залякування, погроз і численних суперечок.



Стратегії з вирішення конфліктів

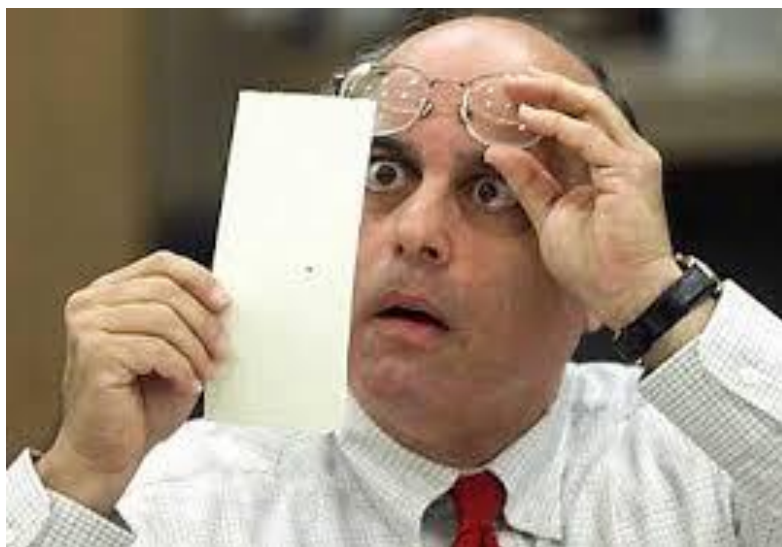
Компроміс / «Лисиця»

Лисиці частково зацікавлені реалізацією мети й частково взаєминами. Саме тому вони шукають компромісів. Вони готові стримати свої вимоги для того, щоб переконати протилежну сторону зробити те ж саме. Вони шукають взаємовигідних рішень, але не ідеальних.



Як потрібно починати конфлікт якщо Ви є його ініціатором

1. Перше, що необхідно зробити - це визнати, що у Вас виникла проблема. У тому сенсі, що в результаті обставин, що склалися - це Ви засмучені або злі. І в зв'язку з цим саме у Вас проблема. Треба розуміти, що інші про це можуть не здогадуватися і навіть не бачити причин для виникнення конфліктної ситуації. Щоб вирішити виниклу у Вас проблему, Ви, очевидно, приймаєте рішення поговорити з іншим учасником Ваших взаємин.



Як потрібно починати конфлікт якщо Ви є його ініціатором

2. Заздалегідь підготуйте і ретельно обміркуйте те, що Ви будете говорити, перш ніж Ви почнете висловлювати свою думку. Найбільша проблема для більшості людей полягає в тому, що починаючи конфлікт без належної підготовки, під впливом супутніх емоцій, вони говорять те, чого не мали б говорити зовсім, тим самим дратуючи іншу людину. Природно, що спокійне обговорення питання після цього навряд чи можливо і це часто призводить до зіткнення характерів. Тому, до початку розмови, гарненько подумайте про те, що Ви повинні сказати. При підготовці своєї промови орієнтуйтеся на наступний алгоритм - визнання наявності у себе проблеми, опис поведінки, провідного до конфлікту, можливі наслідки і Ваші почуття. Підберіть в голові кілька варіантів послідовності фраз, щоб вони були у Вас заздалегідь підготовлені. Продумайте можливий варіант вирішення проблеми, що влаштовує Вас і дозволить іншій людині зберегти свою гідність. Витратьте час і подумки відрепетируйте. Уявіть собі в деталях те, як Ви будете промову.



Як потрібно починати конфлікт якщо Ви є його ініціатором

3. Застосуйте правильну побудову фраз. Буде набагато ефективніше якщо Ви почнете викладати свою проблему з наступних слів: «Послухайте, Ви не могли б мені допомогти в одній справі?». Потім опишіть потенційно можливу конфліктну ситуацію з Вашої точки зору на поведінку, яку Ви спостерігаєте, Ваше розуміння можливих наслідків і Ваших відчуттів. Дуже важливо детально і в той же час коротко і точно пояснити в цій послідовності Вашу точку зору іншій людині. Необхідно постаратися підібрати такі слова і зробити це таким чином, щоб вона правильно Вас зрозуміла. Наприклад, Ви можете сказати щось на зразок цього: «Коли я бачу, що відбувається (поведінка), я не можу ні думати ні робити нічого іншого, а мені це вкрай необхідно (наслідки), і це викликає у мене занепокоєння, і мене це засмучує (почуття)».



Як потрібно починати конфлікт якщо Ви є його ініціатором

4. Постарайтеся не дозволити іншій людині поміняти тему розмови. Не «перестрибуйте» на узагальнення або розмову про «інших». Повертайте розмову до того, з чого Ви її почали, наприклад: «Так. Я згоден з Вами, люди поводяться по-різному. Але в даній ситуації я сподіваюся, що Ви мені зможете допомогти ».



Як потрібно починати конфлікт якщо Ви є його ініціатором

5. Запропонуйте зважене розумне рішення на основі спільних цінностей. Після того, як Вас вислухали і Ви впевнені, що Вас зрозуміли, запропонуйте Ваш варіант рішення. Ваше рішення, швидше за все, може бути прийняте, якщо Ви зв'яжете це рішення зі спільними цінностями, інтересами або існуючими загальними обмеженнями. Наприклад, Ви можете сказати: «Я думаю, у всіх бувають моменти, коли ми потребуємо допомоги. Тому, я звичайно ж все розумію, але прошу Вас про послугу. Я сподіваюся, Ви мені

допоможете.»



Якщо Ви будете дотримуватися запропонованих рекомендацій, цілком можливо, що конфлікт вичерпає себе на самому початку. Іншими словами, чим правильніше Вам вдасться підготуватися та розпочати конфлікт, тим імовірніше те, що Ви отримаєте бажаний результат.

Абсолютно точно, що не всі люди орієнтовані на співпрацю, коли опиняються в конфліктній ситуації. Прагнення до співпраці характерно зрілим людям з розвиненим соціальним інтелектом, що природно властиво далеко не всім. Тому набагато важче виявляється відреагувати на конфлікт, що несподівано виник, ніж самому його ініціювати. Для ефективного реагування в конфліктних ситуаціях створюваних іншими, необхідно мобілізувати і використовувати в повному обсязі свої здібності взаємодіяти відповідно до принципів соціального інтелекту. Вам можуть стати в нагоді наступні рекомендації:



Як ефективно реагувати на конфлікт, якщо Ви опиняєтеся несподівано втягнуті

В НЬОГО

1. Постарайтеся зберегти спокій. Людина, яка ініціює конфлікт, може бути надзвичайно емоційно збуджена. Вам необхідно утриматися від імпульсивного реагування у відповідь і не опинитися в пастці стану роздратування або гніву. Якщо Ви досить практикувалися в техніці емоційного самоаналізу, то Ви зможете досить спокійно відреагувати на випад іншої людини. Але навіть якщо Ви в собі впевнені, все одно врахуйте пропоновану пораду по збереженню спокою: зосередьтеся на тому, щоб зробити глибокий вдих і подальший тривалий видих. У деяких випадках, коли це можливо застосувати, допомагає спосіб відключитися на певний час від ситуації - зосередьтеся на тому, що поррахуйте подумки до десяти. Тим самим Ви зможете емоційно відгородитися від негативного впливу іншої людини, зберегти необхідну

в даній ситуації душевну рівновагу, і як результат - здатність міркувати, адекватно реагувати на різні ситуації, вирішувати проблемні питання.



Як ефективно реагувати на конфлікт, якщо Ви опиняєтеся несподівано втягнуті В НЬОГО

2. Будьте уважні. Проявіть щирий інтерес і турботу про іншу людину. У даних обставинах треба розуміти, що в іншій людини виникла проблема і в цьому зв'язку вона заслуговує Вашого співчуття.

Крім того, що Ви, очевидно, якимось чином причетні до виникнення проблеми, людині, швидше за все, реально потрібна допомога. У такій ситуації необхідним є застосування одного з головних принципів соціального інтелекту - взаємодія з емпатією. Результатом такої взаємодії має стати розуміння іншої людини, суті її проблеми і причини її виникнення.

Головним способом для можливості розуміння іншої людини є здатність слухати. Саме здатність слухати відіграє найважливішу роль у вирішенні конфлікту.

Коли хтось у жорсткій формі намагається ініціювати конфлікт, він, у свою чергу, пильно спостерігає за Вами і за тим, як Ви реагуєте. Тому постарайтеся повністю зосередитися на слуханні, щоб у людини не виникло і тіні сумніву в тому, що Ви дійсно уважно слухаєте і хочете її зрозуміти. В процесі слухання Ви можете злегка кивати головою - Ви тим самим підтримуєте співрозмовника, стимулюєте його виговоритися і підтверджуєте свою увагу до мовця.

У той час як Ви слухаєте людину, навіть якщо Ви не згодні з її висловлюванням, Ви повинні показати, що розумієте її почуття. Це відбувається автоматично, якщо Ви дозволите ініціатору конфлікту «випустити пар», поки з увагою слухаєте його. Коли виговориться, вона заспокоїться. Тільки після цього Ви можете починати вирішувати проблему.

НАША
Енциклопедія:
Емпатія —
розуміння
відносин, почуттів,
психологічних
станів іншої особи
в формі
співпереживання.



Як ефективно реагувати на конфлікт, якщо Ви опиняєтеся несподівано втягнуті В НЬОГО

3. Застосуйте правильну побудову своєї промови. Ви вчините мудро, якщо у відповідь спочатку скажете щось на зразок цього: «Вибачте, я розумію, що Ви засмучені». Потім висловіте вголос і поясніть своїми словами, як Ви зрозуміли виниклу проблему. Задайте питання, щоб уточнити власне розуміння. Вам, можливо, знадобиться перефразувати слова співрозмовника, щоб переконатися, що Ви правильно розумієте, про що йде мова. Якщо ситуація здається заплутаною, для її прояснення, Ви можете задати питання, що відображають описаний раніше алгоритм - визнання наявності проблеми, опис поведінки, провідної до конфлікту, можливі наслідки і почуття. Наприклад: «Що саме Вас так засмутило?», «Значить, у Вас було все гаразд, до того, як я вчинив певним чином?», «Ви сердиті безпосередньо на мене чи Вас засмучує те, що Ви не можете робити те, що хочете? Можливо, проблема полягає в чомусь ще?». Будьте щирим задаючи уточнюючі питання. Пам'ятайте, це дуже важливо, - у людини не повинно виникнути сумнівів у тому, що Ви по справжньому хочете розібратися в суті проблеми. Крім того, слід розуміти, що іноді люди ініціюють конфлікт через дрібниці, а справжня проблема, яка вимагає свого рішення, навіть не згадується в розмові і насправді може бути не цілком усвідомлена

лікту.



Як ефективно реагувати на конфлікт, якщо Ви опиняєтеся несподівано втягнуті В НЬОГО

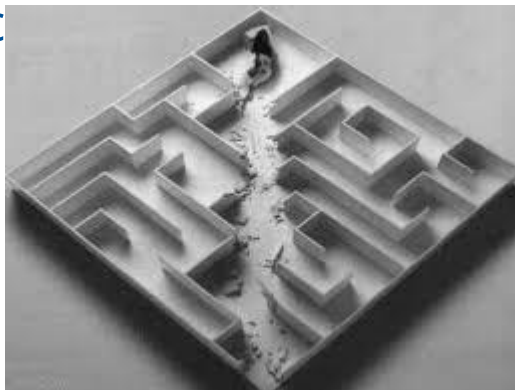
4. Шукайте загальне у Ваших позиціях, виділяючи в повідомленні іншої людини те, з чим Ви можете погодитися. Це не означає, що Ви повинні поступатися іншій людині. Також це не означає, що Вам потрібно лицемірити і прикидатися, ніби Ви погоджуєтеся з тим, з чим насправді не згодні. У даному випадку мається на увазі те, що Вам необхідно використовувати своє вміння підтримати співрозмовника. Якщо Ви налаштовані на співпрацю, то без зусиль зможете знайти щось, з чим Ви можете погодитися. Наприклад, Ви можете частково погодитися з висловом людини: «Я Вас розумію, я і сам дуже засмучуюсь, якщо мені не вдається зробити те, що я хочу». Ви також можете погодитися зі сприйняттям або почуттями іншої людини: «Так, я бачу, що Ви засмутилися і Вам зараз важко».

Вам не потрібно погоджуватися з висновками, зробленими ініціатором конфлікту, або з його оцінками ситуації. Потрібно всього лише погодитися з очевидними окремими аспектами повідомлення. Тим самим Ви створите атмосферу довіри



Як ефективно реагувати на конфлікт, якщо Ви опиняєтеся несподівано втягнуті В НЬОГО

5. Запропонуйте ініціатору конфлікту розглянути різні альтернативні варіанти вирішення проблеми. Після того як Ви зрозуміли, що прийшли з Вашим партнером по взаємодії до загального розуміння щодо суті проблеми, запитайте його, яке рішення йому видається найкращим. Ініціатор конфлікту, ймовірно, вже витратив якийсь час, обмірковуючи, що треба зробити для задоволення своїх потреб, і якщо Ви запитаєте його, то це покаже Вашу готовність співпрацювати. Ви можете виявити, що Вам пропонують цілком розумне рішення. Але якщо це не так, то Ви можете придумати альтернативне рішення проблеми на основі висловленої ідеї або, може бути, щось зовсім інше. У кожному разі, коли Ви пропонуєте іншому вирішити його проблему, Ви тим самим заявляєте про свою довіру до цієї людини, піклуєтеся про неї і створюєте сприятливу атмосферу для взаємодії в спільному
конс
рішення.



Замість висновку

Звичайно ж ми завжди хочемо погасити конфлікт, як тільки він виникає. Проте досить часто буває так, що нам не вдається цього зробити. У випадках, коли відносини з конфліктуючим мають для нас велике значення, дуже важливо витратити час і проаналізувати свою неефективність у вирішенні конфліктних питань. Логіка міркування в такому випадку повинна бути приблизно така: «Я - людина, що володіє соціальним інтелектом. На мені лежить відповідальність за ефективну організацію взаємодії, навіть в умовах конфлікту. Я цілком можу з цим завданням впоратися ».



Замість висновку

Поставтеся до ініціаторів конфлікту як до дитини, якій потрібно допомогти розібратися. Будьте готові до співпраці. Не приймайте близько до серця можливі образи і постарайтеся не реагувати на них - Ви ж не будете всерйоз сердитися на дитину?

Якщо Вам довелося випробувати невдалий досвід вирішення конфлікту, задайте собі наступні питання: «Що сталося не так як хотілося б? Що було зроблено неправильно?», «Може бути, я не зміг впоратися зі своїми емоціями?», «Може бути, я використовував неприйнятний в даній ситуації спосіб вирішення?», «Чи використовував я в повній мірі свої здатність викласти проблему своїми словами, описати свої почуття і переконатися в правильності свого сприйняття?», «Може бути, я опустився до того, що почав застосовувати образи, брехню або іронію? Може бути, я неусвідомлено починаю вести себе подібним чином, коли втрачаю контроль над своїми емоціями?»



Замість висновку

Якщо Ви витратите час на аналіз своєї поведінки, то Ви підготуєте себе до того, що будете набагато успішніше діяти в наступному конфлікті. Конфлікти неминучі, тому Вам ще не раз випаде можливість застосувати отримані знання та досвід. Вчіться на невдалому досвіді вирішення конфліктів, експериментуючи і застосовуючи свої здібності соціального інтелекту. Це найкраща школа, яку тільки можна придумати.



Якщо Вас зацікавила ця тема. Пропонуємо Вам літературу для опрацювання:

1. Алберті Є., Еммонс Л. «Умійте постояти за себе». М., 2002 р.
2. Анцупов А.Я., Малишев А.А. Введення в конфліктологію; як попередити та вирішувати міжособисті конфлікти.- К., 1996.
3. Бабосов Е.М. Конфліктологія; Учеб. пособие. - Минск: Тетра-системс., 2000. - 461с.
4. Бандурка А.М., Друзь В.А. Конфліктологія; Навч. посіб. для вузів. - Харків, 1997.
5. Барінов В. А., Барінов Н. У «Організаційний підхід до управління конфліктом у кризовій ситуації». 1999
6. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфліктологія: Учеб. - М., 2002.
7. Вишнякова Н.Ф. Конфліктологія. - Минск, 2002.
8. Выдай А. Психология конфликтности менеджмента, или как руководить без конфликтов? / Конфликтные ситуации в трудовых коллективах // Персонал. - 2001. - № 4. - С. 29-34.
9. Гірник А., БоброА. Конфлікти. - К., "Основи", 2003.
10. Громова О.Н. Конфліктологія. Курс лекцій. - М.: Экмос, 2000.
11. Гришина Н.В. Психология конфликта. - СПб., 2002.
12. Дмитриев А.В. Конфліктологія; Учеб. пособие. - М., 2000.
13. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління. - К., 2005.
14. Пірен М. І. Конфлікти в системі політико-управлінської діяльності / М. І. Пірен. – К. : Вид-во УАДУ, 2003. – 240 с. 4.
15. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник / М. І. Пірен. – К. : МАУП, 2003. – 360 с.



Дякуємо за увагу!

Департамент спеціалізованої підготовки та
кінологічного забезпечення

тел.: (0382) 72-62-33

info@center.km.ua

