

КУЛЬТУРА РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА*«Кто себя в руках держит, тот и победил»**Маргарет Этвуд*

Во все времена, во всех странах и во всех народах люди сталкиваются с таким явлением как конфликт. И это неудивительно, ведь человек – социальное существо и одна из основных его потребностей – жить в среде себе подобных и вступать во взаимоотношение с ними. В то же время стоит отметить: все мы люди и у каждого из нас свои ценности, свои представления и взгляды на мир. Полное отсутствие конфликтов невозможно, и главная задача не в том, чтобы исключить конфликты, а в том, чтобы снизить его негативные последствия.

Для того, чтобы выйти из конфликта с минимальными потерями для собеседников, определим – что из себя представляет этот процесс.

Итак, конфликт. Трактовок этого термина существует много, но суть в том, что это – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов, или субъектов взаимодействия.

В зависимости от субъектов, конфликты могут быть:

- внутриличностными (например, взаимодействие противоречивых импульсов бессознательного Оно и Сверх-Я);
- межличностными (конфликт между двумя людьми);
- групповыми (конфликт между группами людей).

В. Линкольн выделяет пять основных типов причинных факторов конфликтов:

- информационные факторы – связаны с неприемлемостью информации для одной из сторон (неполные и неточные факты; слухи и дезинформация; преждевременная информация и информация, переданная с опозданием и т.д.);
- поведенческие факторы – неуместность, грубость, эгоистичность, непредсказуемость и другие характеристики поведения, отторгаемые одной из сторон;
- факторы отношений – неудовлетворенность от взаимодействия между сторонами, вытекающая из различного вклада сторон в отношения; степени важности отношений для каждой из сторон; совместимости сторон в плане поведения, личных или профессиональных целей и личного общения;

- ценностные факторы – принципы, которые мы провозглашаем или отвергаем, следование которым другие ожидают от нас, а мы от других;

- структурные факторы – относительно стабильные обстоятельства, существующие объективно, независимо от нашего желания.

Чтобы разобраться, как найти правильный выход из конфликта, необходимо рассмотреть стадии, или «жизненный цикл», конфликта (рисунок 1).

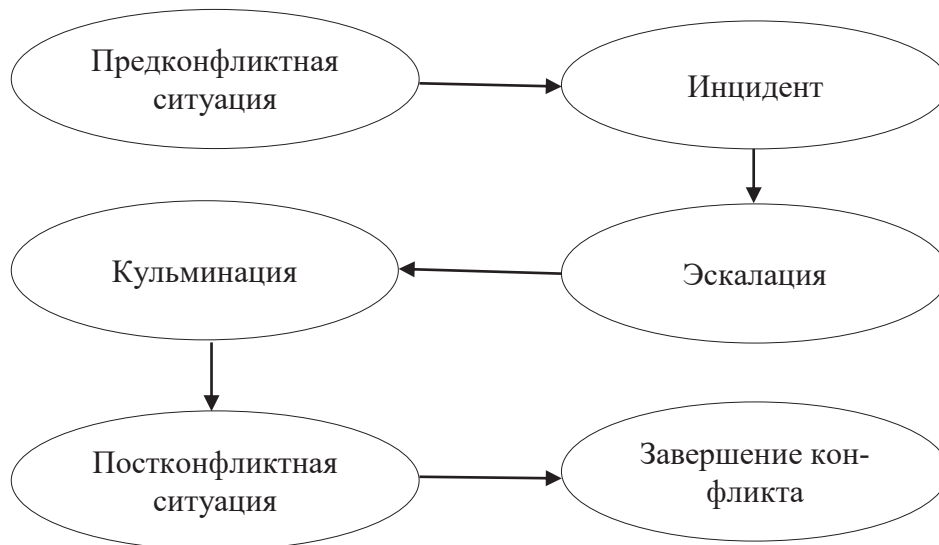


Рисунок 1 – Стадии конфликта

Для удобства восприятия стадий можно рассмотреть их на примере, с которым мы столкнулись на одном из практических занятий: молодая семья, в которой муж много работает, чтобы продвинуться вверх по карьерной лестнице, поэтому все свои усилия и время уделяет работе. Жена его любит и учитывает его занятость, но ей надоело проводить вечера в одиночестве. Сегодня они собрались сходить в театр, но т.к. переговоры мужа (которые в итоге положительно повлияли на его карьеру и его повысили) затянулись, он не успел вернуться вовремя, и они опоздали. Когда муж вернулся домой, произошел скандал, в результате которого не был найден выход из сложившейся ситуации.

Итак, рассмотрим все стадии этого конфликта (таблица 1).

Поведение конфликтантов зависит от причины конфликта, сложившейся ситуации и окружения, в котором он произошел. Также оно будет отличаться, при споре с руководителем и с близкими друзьями.

Первый шаг на пути к решению конфликта – не поддаваться влиянию эмоций. Одна часть головного мозга отвечает за эмоции, вторая – за логику. И если во время спора или конфликта задействована сфера,

отвечающая за эмоции – сознание не воспринимает все логические объяснения и доводы собеседника и человек не может корректно донести свою позицию или точку зрения.

Таблица 1 – Стадии конфликта

Название стадии	Характеристика стадии	Поведение
1. Предконфликтная ситуация	Рост напряжённости в отношениях, появляются предпосылки для конфликта, хотя еще не выливаются в открытый конфликт.	Жена считает, что ей уделяют мало времени – муж все чаще задерживается на работе.
2. Инцидент	Завязка конфликта; первая стычка конфликтантов.	Поход в театр пришлось отменить по причине опоздания мужа.
3. Эскалация	Постепенное усиление конфликта.	Начинается скандал на почве опоздания и постепенно привлекаются аргументы, не связанные с этим опозданием.
4. Кульминация	Верхняя точка эскалации; одной или нескольким сторонам становится ясно, что продолжать конфликт не стоит.	Одна из сторон понимает, что другая сторона не желает идти на примирение и находить решение.
5. Завершение конфликта	Поиск решение конфликта	К решению конфликта стороны не пришли.
6. Постконфликтная ситуация	Субъектные последствия в душах конфликтантов	Муж и жена обиделись друг на друга

После того, как эмоции «затишают», появляются аргументы, но уже нет возможности их применить. Если хотите использовать логику в нужное время – учитесь управлять своими эмоциями (можно применять методы, аналогичные тем, которые применяются для снятия стрессового напряжения).

Следующий шаг – четко и понятно выразить свою точку зрения, выслушать точку зрения собеседника и повторить их так, как было понято. Возможно, двумя сторонами подразумевается одно и то же, но эмоции мешают это понять.

Суть третьего пункта – попробовать понять позицию собеседника. Позиция — это та точка зрения, тот аспект поведения, который один из собеседников решили демонстрировать. А в основе этой позиции лежит потребность, формирующая мотив действий. Аргументация должна строиться, исходя из мотивов действий оппонента, а не заявлений. Аналогично целесообразно рассказать о том, почему один из оппонентов хо-

чет поступить так, а не иначе, и обсудить моменты, которые не устраивают. Поставьте себя на место оппонента и попробуйте понять мотивы его поведения.

Следующий этап – поиск всех возможных вариантов по решению сложившейся ситуации. Предложите собеседнику варианты и внимательно выслушайте его предложения. Стоит одновременно отмечать плюсы и минусы для обеих сторон при каждом из сказанных вариантов. Да, конфликтантам придется пойти в чем-то на компромисс, но без серьезного ущерба для обеих сторон.

В случае, если к совместному решению прийти невозможно, можно обратиться за помощью к третьей стороне. При этом важно, чтобы третья сторона могла мирно урегулировать конфликт, а не оказывать помощь одному из участников. Главная ее задача – способствовать урегулированию конфликта, сведению к минимуму его последствий и достижению наибольшей выгоды для каждой из сторон. Будучи нейтральной стороной, не вовлеченной эмоционально в конфликт, посредник слушает более внимательно и быстрее замечает жесты примирения. Сами оппоненты зачастую не в состоянии оказать партнеру внимание и поддержку. Именно посредник может помочь сформулировать более эффективное соглашение. Если он предложит вариант решения, высказанный одним из партнеров, это будет воспринято партнером более доброжелательно, чем предложение оппонента.

Последний шаг на пути решения конфликта – определить самый оптимальный для двух сторон вариант.

Таким образом, найти выход из конфликта с минимальными потерями для обеих сторон – это тоже искусство, которое требует навыков. Но есть три основных шага на пути к принятию лучшего решения: контролировать эмоции, пытаться понять причины поведения собеседника и стараться искать и принимать компромиссные решения. Безконфликтных отношений не бывает, главное – снизить его негативные последствия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мещерякова, Е.В. Психология управления: тексты лекций для студентов специальности «Менеджмент (по направлениям)» / Е.В. Мещерякова – Минск: БГТУ, 2012. – 340 с.

2. Мещерякова, Е.В. Конфликтология: тексты лекций для студентов специальности «Менеджмент (по направлениям)» / Е.В. Мещерякова – Минск: БГТУ, 2008. – 119 с.