

Общие рекомендации по управлению конфликтами.

1. Надо знать, как развивается конфликт:

- * возникновение разногласий; возрастание напряженности в отношениях;
- * осознание ситуации как конфликтной хотя бы одним из ее участников;
- * собственно конфликтное взаимодействие, использование различных межличностных стилей разрешения конфликтов, сопровождающееся возрастанием или понижением эмоциональной напряженности;
- * исход (разрешение) конфликта. Разрешением конфликта является устранение проблемы, породившей конфликтную ситуацию, и восстановление нормальных отношений между людьми.

2. Выяснение скрытых и явных причин конфликта, определение, что действительно является предметом разногласий, претензий. Порой сами участники не могут или не решаются четко сформулировать главную причину конфликта.

3. Определение проблемы в категориях целей, а не решений. Нужно проанализировать не только различные позиции, но и стоящие за ними интересы.

4. Сконцентрируйте внимание на интересах, а не на позициях. Наша позиция — это то, о чем мы заявляем, на чем настаиваем, наша модель решения. Наши интересы — это то, что побудило нас принять данное решение. Интересы — это наши желания и заботы. Именно в них ключ к решению проблемы.

5. Делайте разграничения между участниками конфликта и возникшими проблемами. Поставьте себя на место оппонента. Будьте жестки по отношению к проблеме и мягки по отношению к людям.

6. Справедливо и непредвзято относитесь к инициатору конфликта. Не забывайте, что за недовольством и претензиями, как правило, стоит проблема, которая тяготит человека, доставляет ему беспокойство и неудобство.

7. Не расширяйте предмет конфликта, старайтесь сократить число претензий. Нельзя сразу разобраться во всех проблемах.

8. Придерживайтесь правила эмоциональной выдержки. Осознавайте и контролируйте свои чувства. Учитывайте состояние и индивидуальные особенности участников конфликта. Это препятствует перерастанию реалистических конфликтов в нереалистические. При обсуждении конфликта важно избежать следующих серьезных ошибок:

- * партнер выдвигает в качестве ошибки другого собственный промах;

- * поведение партнера диктуется исключительно тактическими соображениями;
- * партнер укрывается за «производственной необходимостью»;
- * партнер настаивает на признании его власти;
- * используются самые уязвимые места партнера;
- * припоминаются старые обиды;
- * в конце концов выявляются победитель и побежденный.

Возможные и другие ошибки, допускаемые собеседниками:

- отключение внимания: отвлечь внимание может все, что действует необычно или раздражает. Например, наружность говорящего, его голос или произношение;
- высокая скорость умственной деятельности. Мы думаем в четыре раза быстрее, чем говорим. Поэтому когда кто-либо говорит, наш мозг большую часть времени свободен и отвлекается от речи говорящего;
- антипатия к чужим мыслям. Мы больше ценим свои мысли, для нас приятнее и легче следовать этим мыслям, нежели заставить себя следить за тем, что говорит другой;
- избирательность внимания. С детских лет мы привыкли слушать одновременно многое, не уделяя всему предельного внимания. Попытка внимательно слушать все была бы непосильным занятием. В порядке самозащиты мы приучаемся попеременно выбирать то, что представляет интерес сейчас. Эта привычка переключаться затрудняет фиксирование внимания на чем-то одном;
- потребность реплики. Слова другого могут вызвать у нас потребность ответить. Если это происходит, то мы уже не слушаем, что нам говорят. Мысли заняты формулированием «разгромных» аргументов и комментариев.