

ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ

# КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

В КОМАНДІ

Виконали Хробуст Юлія та Білоус Софія

# Про “конфлікт”

**Конфлікт** - це ситуація, набір обставин, при якій виникає:

- зіткнення протилежних сторін, сил чи поглядів;
- відсутність згоди між двома чи більше суб'єктами;
- внутрішній дискомфорт однієї особи.

Попри негативні риси, відіграє і позитивну роль - сприяє рухові організації вперед і визначає фактори, що заважають цьому процесові. Термін "**конфлікт**" можна визначити як джерело творчої енергії, якою слід управляти, тобто спрямовувати її у бажане русло.



# Чим можуть бути корисні конфлікти на роботі:

- корегують спільні цілі у процесі запеклої дискусії, і команда краще розуміє вектор свого руху;
- допомагають відкрити очі на деякі речі та побачити приховане;
- сигналізують керівнику та команді про застій або рух у неправильному напрямку;
- вмикають режим конкуренції, а коли хтось прагне показати, що він краще виконує роботу або гідний більшого, загальна якість перформансу може покращитись.

# Фактори, що провокують конфлікти в команді

## 01 Рівень професійної задоволеності.

Якщо люди прагнуть професійного зростання, але не реалізують це прагнення (через невідповідність обов'язків своїм інтересам і потребам, невпевненість у собі тощо), воно може конвертуватися в активну чи пасивну агресію до свого оточення.

## 02 Особисті проблеми.

Часто працівники приносять на роботу свої проблеми й намагаються вирішити їх у професійному середовищі. Це не тільки заважає зосередитися на завданнях, а й створює напругу в колективі й нерідко може спровокувати конфлікти.

## 03 Ступінь емоційного інтелекту (EQ).

Саме він допомагає людям ідентифікувати свої емоції, розуміти причини злості й екологічно проговорювати їх із колегами. Якщо працівник переживає певну емоційну кризу, це позначається на його рівні EQ та призводить до того, що з негативними емоціями стає неможливо впоратися і вони переростають у гнів і роздратування.

**1. Зміни.** Людям властиво реагувати, коли щось порушує звичний спосіб їхнього життя та роботи.

**2. Різні точки зору.** За умови слабких комунікативних навичок або відсутності культури діалогу в організації.

**3. Невизначеність.** Коли члени команди не розуміють, як діяти, а головне — навіщо. Та коли відповідальність на двох, це означає, що відповідального нема.

**4. Хаос та помилки в організаційній структурі компанії.** Чим складніша структура підпорядкування команди — тим гірше. Важливо, щоб кожен відповідав за певний процес і знав про це.

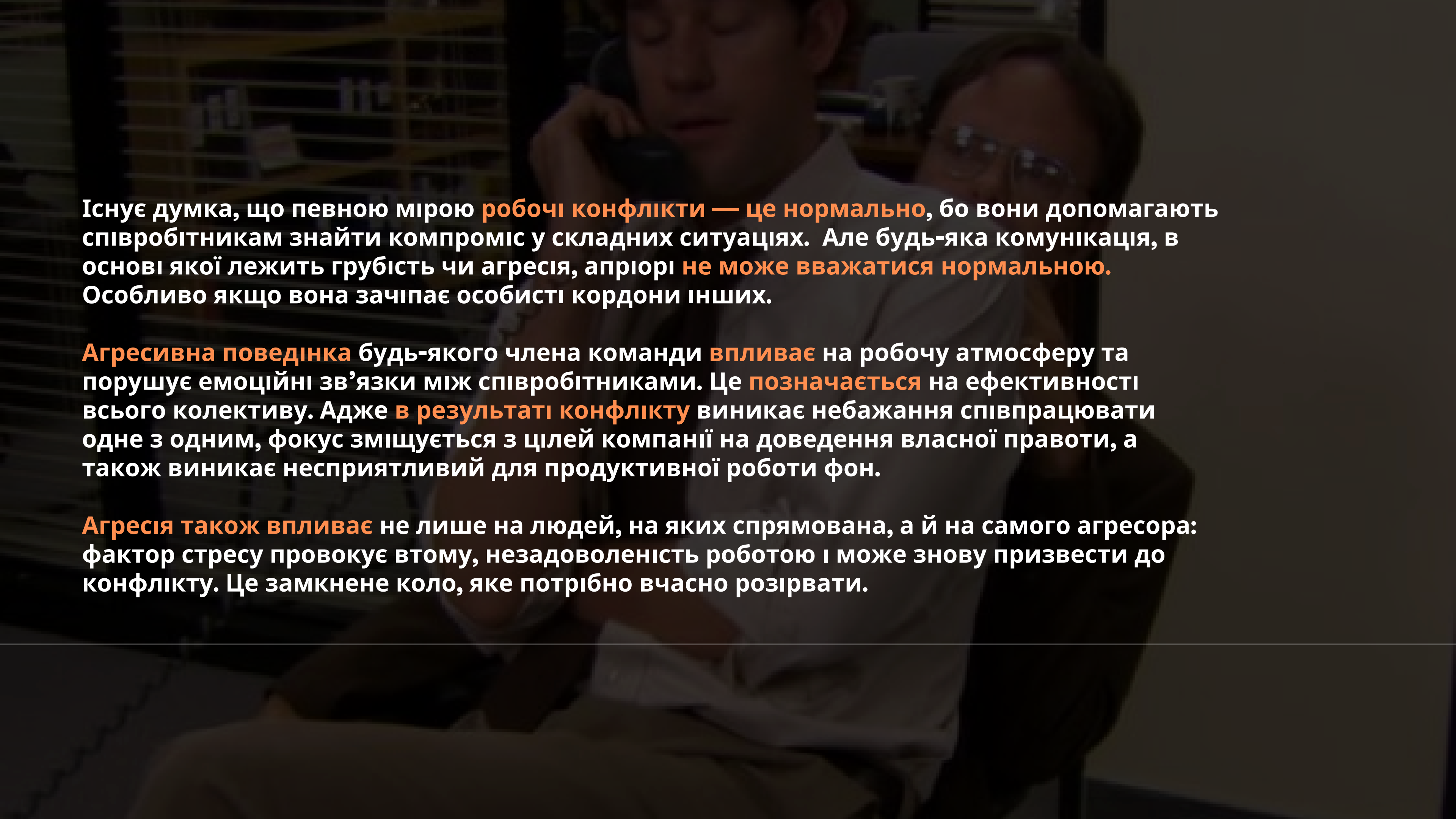
**5. Зіткнення ідентичностей, невідповідність культурі команди.**

**6. Прагнення домінувати і пошук справедливості.** Бажання виграти і бути правим, так само як і пошук «історичної справедливості», погубило не одну команду та організацію.

**7. Особиста ворожість до когось із членів команди.** Інколи людина дратує через свої погляди, через постійні запізнення або просто через форму її носа.

**8. Занадто сильна реакція** — коли людина реагує на ситуацію емоційно гостріше, ніж варто.

**Найчастіші  
причини  
виникнення  
конфліктів:**



Існує думка, що певною мірою **робочі конфлікти** — це **нормально**, бо вони допомагають співробітникам знайти компроміс у складних ситуаціях. Але будь-яка комунікація, в основі якої лежить грубість чи агресія, априорі **не може вважатися нормальною**. Особливо якщо вона зачіпає особисті кордони інших.

**Агресивна поведінка** будь-якого члена команди **впливає** на робочу атмосферу та порушує емоційні зв'язки між співробітниками. Це **позначається** на ефективності всього колективу. Адже **в результаті конфлікту** виникає небажання співпрацювати одне з одним, фокус зміщується з цілей компанії на доведення власної правоти, а також виникає несприятливий для продуктивної роботи фон.

**Агресія також впливає** не лише на людей, на яких спрямована, а й на самого агресора: фактор стресу провокує втому, незадоволеність роботою і може знову призвести до конфлікту. Це замкнене коло, яке потрібно вчасно розірвати.

# Що робити в разі робочого конфлікту?

## 1. Зупинити конфлікт на початковій стадії

Головне завдання керівника та менеджера — визначити й нівелювати конфлікт між співробітниками ще в момент його зародження. Людина, яка поводить себе агресивно, має зрозуміти, що з нею не будуть розмовляти в такому стані. Тому варто попросити її зупинитися й охолонути. А потім за потреби продовжити розмову віч-на-віч.

## 2. Не сприймати агресію співробітника у свій бік

Керівник — це теж жива людина зі своїми емоціями та кордонами, які потрібно оберігати. Йому не слід занурюватися в конфлікт і піддаватися маніпуляціям працівників. Приміром, я категорично не беру участь в обговоренні, якщо до мене проявляють агресію. І відповідно захищаю співробітника, на якого агресія спрямована.

## 3. Зрозуміти й полюбити агресора

Необхідно особисто поговорити з конфліктним чи агресивним співробітником і спробувати дізнатися мотиви його поведінки: які внутрішні проблеми та болі провокують такі його емоції. І обов'язково надати свою підтримку. Часто з'ясовується, що агресія працівника ніяк не пов'язана з роботою, а є насправді виявом особистих переживань і проханням про допомогу.

## 4. Допомогти сторонам конфлікту знайти компроміс

Якщо особисті розмови не принесли результату, варто перейти до наступного методу. Я називаю його «зіткнення лобами». Це розмова всіх учасників конфлікту, в якій керівник виступає модератором і допомагає працівникам дійти згоди у спірному питанні.





Як вирішувати конфлікти  
**конструктивно?**



# Є 5 основних стратегій виходу з конфлікту:

## співпраця

коли шукаємо  
можливість для  
обох сторін  
задовольнити свої  
потреби

## компроміс

коли  
домовляємось  
посередині, але  
жодна сторона не  
задоволена  
повністю

## уникнення

коли відкладаємо  
питання до кращих часів

## пристосування

коли одна сторона  
жертвує своїми  
інтересами на  
користь іншої  
сторони

## суперництво

пряма і агресивна  
боротьба між  
сторонами  
конфлікту

Звісно, найкращий варіант вирішити конфлікт — це досягти співпраці.

# Як це зробити?

Умовно точка зору кожної сторони виглядає так:

- позиція — «Навіщо мені працювати в іншій програмі? Я не хочу працювати таким чином — це неефективно»;
- інтерес — «Мені було б зручніше працювати як раніше і не витратити час на адаптацію. Бо зараз мені це зовсім не вчасно — дедлайни горять!»;
- потреба — «Хочу більше вільного часу на роботі, щоб поспілкуватись із колегами і вивчити щось корисне для себе і організації».

**Головне правило вирішення (саме вирішення, а не залагодження) конфлікту — розібратись у мотивах кожної зі сторін та знайти потенціал для кооперації.**

Учасники конфлікту завжди керуються глибшими мотивами, ніж ті, що лежать на поверхні. Спробуйте з'ясувати, чому ваш опонент поводитьсь саме так, що для нього важливо, чи є спосіб задовольнити його інтерес за допомогою чогось іншого тощо.

# Чого точно **не варто** робити

## **Розмивати межі відповідальності.**

Якщо це сталося з самого початку, майже напевне а) винного знайти не вийде; б) співробітники просто геть розсваряться, вирішуючи, де чия зона відповідальності.

## **Змішувати особисте і публічне.**

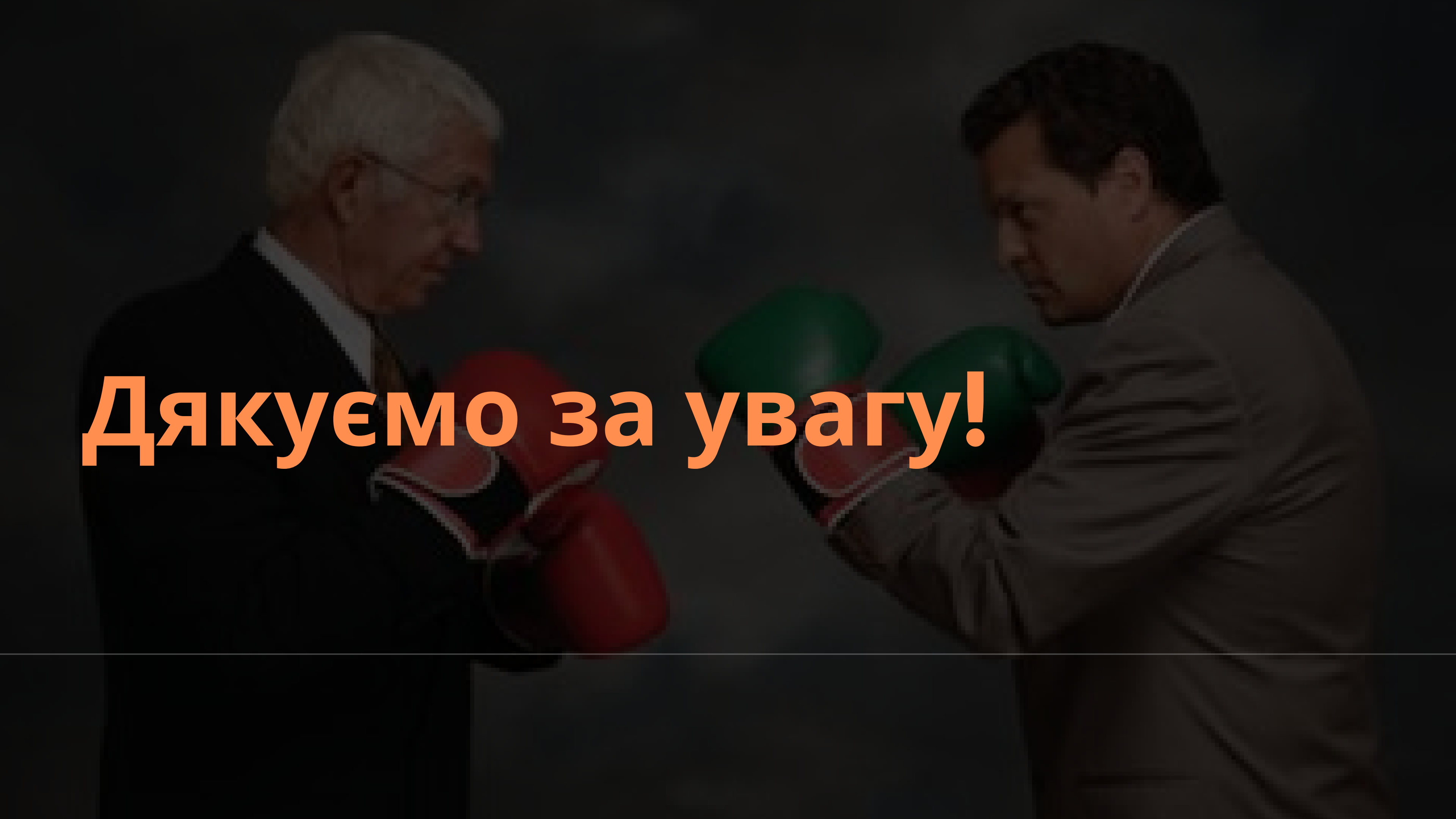
Навіть жартівливий, але привселюдний тролінг може боляче вдарити по людині і призвести навіть до звільнення співробітника з компанії.

## **Приховувати і замовчувати конфлікти на роботі.**

Якщо люди не зможуть виражати побоювання, незадоволення й пропозиції, вони будуть робити це деінде — там, де контролювати й оперативно реагувати на проблеми буде складніше.

## 9 правил конструктивного діалогу

- Шукайте потенціал для єдності та визначайте спільні цілі й інтереси.
- Щоб заручитися підтримкою людини і привернути її до себе, попросіть у неї пораду.
- Ставте питання, а не стверджуйте факти. З'ясовуйте мотиви, а не губіться у здогадках.
- Сперечаючись із кимось, пам'ятайте: «Якщо треба вбити комара — не варто брати молоток».
- Якщо ви впевнені у чомусь на 100% — видихніть і уявіть на хвилину, що ви не праві.
- Коли обговорюєте суперечливе питання — не бійтесь заохочувати команду до обговорення, попередньо домовившись про правила такого обговорення.
- Беріть паузи.
- Вчіться дивуватись і дивись на речі по-новому, а ще — ставте себе на місце опонента.
- Шукайте або створіть для команди достатньо амбіційну мету. Важливо, щоб на кожному етапі розвитку команди був монстр, якого треба перемогти. Бо часто, коли команда поборолала зло, вона починає боротися між собою.

A photograph of two men in suits, one older and one younger, both holding bouquets of flowers. The older man on the left has white hair and glasses, and is holding a bouquet of red flowers. The younger man on the right has dark hair and glasses, and is holding a bouquet of green and red flowers. The image is dimly lit and has a dark overlay.

**Дякуємо за увагу!**