

# ЕДИНСТВО И БОРЬБА ПРОТИВОПОЛОЖНОСТЕЙ, ИЛИ ИСКУССТВО КОНФЛИКТОВАТЬ

**В** предыдущих номерах нашего журнала мы рассказывали вам о том, как справиться с трудными посетителями, как уладить конфликт в торговом зале аптеки. Но ссоры и недоразумения иногда происходят и за пределами аптечного прилавка, в помещениях, скрытых от глаз посетителей. Конфликты в коллективе доставляют немало хлопот как его участникам, так и всему коллективу. Безусловно, от этого может пострадать и то благое дело, которому вы служите. Поэтому надо всячески стараться

возникают они в процессе взаимодействия, общения людей между собой. Рано или поздно в любом коллективе может сложиться неблагоприятная ситуация, «готовая» перерасти в конфликт. К примеру, когда сотрудники аптеки не могут решить, кому по графику придется работать в праздничные дни. Верное разрешение этого конфликта зависит от мудрого решения руководителя. Помните, что любое столкновение интересов несет в себе позитивный заряд, позволяющий что-то изменить в лучшую сторону и двигаться вперед.

и неправдами старается доказать окружающим (а может быть, самому себе?) свою безусловную правоту. Эта позиция приведет к превращению маленькой искры в извержение вулкана! Чем сильнее вы нападаете на партнера, тем сильнее он будет давить на вас. В таком случае проблема так и останется нерешенной.

Ситуация сложится по-другому, если существуют готовность и желание хотя бы одного из участников разрешить этот конфликт. Нужно признать, что истин может быть много. И быть победителем — не всегда хорошо. Конечно, легче счи-



избегать конфликтов или, по крайней мере, не давать им перерасти в бурные ссоры и дебаты.

Конфликты существуют ровно столько, сколько существует человек, так как

## КАЖДОЕ ДЕЙСТВИЕ РОЖДАЕТ ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ

В любом конфликте всегда есть правые и виноватые. Огромную ошибку совершает тот, кто всеми правдами

тать кого-то виноватым, но в любом поединке участвуют как минимум два человека. Если начинать решать конфликт с понимания того, что каждый имеет свою правду, то его легче будет разрешить.

Гибкая позиция и готовность понять точку зрения другого участника конфликта могут превратить конфликт в мощное оружие по улучшению отношений в коллективе.

## КОНФЛИКТ ПО ПРАВИЛАМ

Для начала важно признать, что конфликт существует. Замалчивание проблемы, попытки сделать вид, что «ничего не произошло», только усугубляют ситуацию. Посмотрите в глаза своему оппоненту и начните действовать.

1. Определите интересы каждой стороны. Каждому необходимо высказать вслух (или записать на бумаге) свои пожелания и/или чувства, которые вы испытываете в той или иной ситуации. При этом говорить нужно только о себе: «Я хочу, чтобы на рабочем месте не лежали огрызки яблок». «Мне не нравится, когда без спроса берут мои вещи». «Я злюсь, когда мне приходится доделывать работу, которую не доделал кто-то другой». Когда каждый из участников конфликта определился со своими чувствами и желаниями, следует перейти ко второму этапу.

2. Каждому участнику конфликта нужно предложить свой вариант решения проблемы, при этом вновь постарайтесь отказаться от «перехода на личности». Например: «Давайте поставим около стола дополнительную урну». «Нужно разделить обязанности таким образом, чтобы у каждого было поровну работы».

Можно высказать возможные способы решения той или иной проблемы. Все они могут быть записаны, но на этом этапе комментарии, как говорится, будут излишними. Чем больше таких предложений, тем лучше.

3. После того, как стороны исчерпали все предложения по разрешению конфликта, нужно, убрав до минимума эмоциональный фон и не переходя на личности, обсудить каждое предложение, чтобы выбрать из них наиболее оптимальное. Оно должно учитывать интересы каждой стороны.

4. Быстрее всего конфликт разрешится, если «разбор полетов» проводится в конце рабочего дня.

5. Как только будет найдено решение, устраивающее всех, определите, какую часть «претворения в жизнь высоких решений» возьмет на себя каждая из договаривающихся сторон. Это также лучше сделать на бумаге, указав сроки и даты исполнения. Вывесите этот транспарант

на самом видном месте, предоставив всем сотрудникам следить за его исполнением.

6. Окончание выполнения плана разрешения конфликта нужно обязательно отметить. Если в вашей аптеке не приняты совместные чаепития, то, по крайней мере, следует вывесить поздравления по случаю окончания его выполнения.

## Игра в ассоциации

В игре — один ведущий. Он уходит, а остальные выбирают среди себя «таинственного незнакомца или незнакомку». Ведущий возвращается, и его задача — угадать, кто из присутствующих — тот самый загадочный персонаж. Ведущий может задавать вопросы, но не прямые, а косвенные. Например: «На какое дерево похож этот человек? Если бы он был цветком, то какой это мог бы быть цветок? На какую погоду он похож?» и так далее.

## ПРАВИЛА «СОВМЕСТНОГО ПРОЖИВАНИЯ»

Чаще всего конфликты возникают в том случае, когда интересы одного человека (или группы товарищей) не совпадают с ценностями всего коллектива. Подобная ситуация может возникнуть с появлением в коллективе нового сотрудника.

Даже в самом маленьком коллективе существуют гласные и негласные правила поведения и собственные ценности. Они могут касаться совместных чаепитий или доверительных разговоров. В одном коллективе между сослуживцами — близкие отношения, в другом — персонал нацелен только на продажи и на построение собственной карьеры.

Любые ценности достойны уважения и незыблемы. В идеале личные ценности каждого сотрудника совпадают с корпоративными ценностями. Но так бывает далеко не всегда.

Обычно базовые ценности команды, а также правила «совместного проживания» оказываются непонятными (или просто неизвестными) для новичка. А действия по принципу «догадайся, мол, сама» вряд ли приведут к положительному результату и могут явиться причиной разрастания конфликта.

Для того чтобы не ставить новичка в неприятное положение, следует просто выбрать, по крайней мере, несколько основных правил поведения в вашем коллективе и, записав их на бумаге, вывесить на видном месте. К примеру, в буфете: «У нас принято, чтобы каждый мыл за собой посуду».

Или в коридоре: «У нас принято курить на улице». И так далее.

Разобравшись с ценностями, необходимо определиться и с обязанностями. Их также лучше всего записать на бумаге. Особенно это касается «рабочих моментов». В различных корпорациях к сотрудникам, находящимся на одной и той же должности, могут предъявляться различные требования. Это, конечно, прежде всего, задача руководителя — четко очертить и изложить на бумаге «должностные обязанности» каждого сотрудника. Тогда недопонимания не возникнет.

## ИСКУССТВО КОНФЛИКТОВАТЬ

Опасно доводить конфликт до открытого скандала. Обычно это происходит только тогда, когда мелкие разногласия вовремя не устраняются, накапливаются и, в конце концов, происходит взрыв. Можно решать мелкие проблемы ежедневно или обсуждать их в конце недели. Но не следует пускать все на самотек. Очень может быть, что «само по себе» это все не «рассосется».

Стать дружнее вашему коллективу помогут совместные мероприятия. Причем при их устройстве следует исходить из интересов всех сотрудников. Где-то это может быть шумная вечеринка в ресторане, а где-то — тихие посиделки в аптеке. А кто-то отправится отдыхать вместе с семьями, детьми на выходные или на праздники куда-то за город, на свежий воздух.

Прекрасно, если кто-то в коллективе может выступить «зачинщиком» такого мероприятия. Придумайте несколько игр, которые и на отдыхе могут сплотить коллектив и помогут людям лучше понять и узнать друг друга.

## ОБРАТНАЯ СТОРОНА МЕДАЛИ

Каждый, даже самый, казалось бы, незначительный конфликт призван нас чему-то научить. Конфликты необходимы для развития отношений и, если на них не закрывать глаза, они могут вывести ваши отношения на новый уровень.

Если ситуация развивается таким образом, что разрешить конфликт в коллективе вышеописанными способами вам не удастся, то забудьте на время постулат о том, что в споре рождается истина.

Если вы не можете изменить ситуацию, постарайтесь просто изменить свое отношение к ней.

*Психолог Е. Ломоносова,  
врач Н. Розина*

*Благодарим сотрудников аптеки № 447 «Дамиан» г. Москвы за участие в фотосъемке*