


Тема 7.: Технології ефективного спілкування та раціональної поведінки в конфлікті

План лекції.

1. Поняття та зміст технологій конструктивного спілкування.
2. Технології раціональної поведінки в конфлікті.

1.  Конструктивне розв'язання конфлікту можливе лише в процесі

конструктивного спілкування конфліктуючих сторін. Але часто суперники, перебуваючи в емоційно збудженому стані, не можуть контролювати свою поведінку. Їм не вдається чітко викласти свою позицію, почути й зрозуміти один одного. В остаточному підсумку конфлікт заходить у глухий кут. Усе це, як правило, є наслідком порушення технології конструктивного спілкування й раціональної поведінки в конфлікті.

Під технологіями ефективного спілкування розуміють – способи, прийоми й засоби спілкування, які повною мірою забезпечують взаємне розуміння й взаємну симпатію партнерів по спілкуванню [6].

Як відомо, спілкування характеризується трьома аспектами: комунікативним, інтерактивним і перцептивним. Кожен із них має відносну самостійність і забезпечує певні цілі суб'єктів спілкування. Комунікативний аспект відбиває прагнення партнерів по спілкуванню до обміну інформацією, інтерактивний проявляється в необхідності дотримання ними встановлених норм спілкування, а також у прагненні їх до активного впливу один на одного в певному напрямку, а перцептивний аспект виражає потребу суб'єктів спілкування у взаємній симпатії, співчутті, співпереживанні.

Особливе місце в змісті технологій ефективного спілкування в конфлікті займають цільові настанови конфліктантів. Насамперед, це пов'язане з істотним протиріччям у самому процесі такого спілкування. З одного боку, суперники особливо мають потребу в тім, щоб правильно зрозуміти один одного. А з іншого боку - такому взаєморозумінню заважає відсутність належної довіри між ними, їх «закритість» по відношенню один до одного, яка обумовлена усвідомленим або неусвідомленим самозахистом у конфлікті. Тому для забезпечення конструктивного спілкування в конфлікті необхідно

створити атмосферу взаємної довіри в цьому процесі, сформувані в собі цільову настанову на співробітництво. При цьому важливо пам'ятати психологічний закон спілкування, що в спрощеній формі говорить: кооперація викликає кооперацію, конкуренція - конкуренцію.

У соціальній психології розробляються різні техніки, стратегії і правила конструктивного спілкування. Особливості цих технік визначаються сферою їх застосування, формою комунікації і типами інформації. У використанні цих технік закладено великий потенціал взаєморозуміння між учасниками спілкування. Основний зміст технологій конструктивного спілкування в конфліктній взаємодії в остаточному підсумку зводиться до *дотримання певних правил і технік спілкування* [6].

Наведемо найбільш істотні рекомендації відносної поведінки в конфліктних умовах:

- ✓ говоріть мовою партнера спілкування (мова повідомлення повинна бути зрозумілою всім суб'єктам спілкування);
- ✓ виявляйте зацікавленість у розмові;
- ✓ зосереджуйте увагу на співрозмовнику, його повідомленні;
- ✓ уточнюйте, чи правильно ви зрозуміли як загальний зміст прийнятої інформації, так і її деталі;
- ✓ повідомляйте іншій стороні в перефразованій формі зміст прийнятої інформації;
- ✓ у процесі прийому інформації не перебивайте опонента, не давайте поради, не критикуйте, не підбивайте підсумок, не відволікайтеся на підготовку відповіді;
- ✓ домагайтеся, щоб вас почули й зрозуміли. Дотримуйте послідовності повідомлення інформації. Не переконавшись у точності прийнятої партнером інформації, не переходьте до нового повідомлення;
- ✓ виявляйте інтерес до проблем партнера;
- ✓ підтримуйте атмосферу довіри, взаємоповаги, проявляйте симпатію до партнера;

✓ використовуйте невербальні засоби комунікації: частий контакт очей; кивання голови в знак розуміння тощо, прийоми, які налаштовують до конструктивного діалогу;

✓ умійте відрізняти головне від другорядного. Здавалося б, чого простіше, але життя показує, що зробити це досить складно. Але якщо регулярно аналізувати конфліктну ситуацію, мотиви своєї поведінки, якщо намагатися зрозуміти, що дійсне, «питання життя й смерті», а що просто власні амбіції, і навчитися відкидати несуттєве, то можна діяти за порадою Д.Карнегі: «Не дозволяй собі роздратовуватися через дрібниці, які варто нехтувати й забути. Пам'ятай, що життя занадто коротке, щоб витратити його на дрібниці». Уміння відрізнити головне від другорядного повинне допомогти кожному знайти правильну лінію поведінки в конфлікті;

✓ зберігайте внутрішній спокій – це свого роду захист від усіх неприємних життєвих ситуацій, який дозволяє людині вибрати належну форму поведінки;

✓ проявляйте емоційну зрілість і стійкість, по суті, можливість, і готовність до гідних учинків у будь-яких життєвих ситуаціях;

✓ надавайте значення заходу впливу на події, що означає здатність зупинити себе й не «давити» або, навпаки, прискорити подію для того, щоб «володіти ситуацією» і вміти адекватно реагувати на неї;

✓ умійте підходити до проблеми з різних точок зору, обумовлену тим, що ту саму подію можна оцінити по-різному, залежно від зайнятої позиції. Якщо розглядати конфлікт із позиції свого «я», буде одна оцінка, а якщо спробувати подивитися на цю ж ситуацію з позиції свого опонента – можливо, усе здасться іншим. Важливо вміти оцінювати, зіставляти, поєднувати різні позиції;

✓ будьте готові до будь-яких несподіванок. Відсутність упередженої лінії поведінки дозволяє швидше перелаштуватися, вчасно й адекватно відреагувати на зміну ситуації;

✓ сприймайте дійсність такою якою вона є, а не такою, якою людині хотілося б бачити її. Цей принцип тісно пов'язаний із попереднім, слідування йому сприяє збереженню психічної стійкості навіть у тих випадках, коли все здається позбавленим внутрішньої логіки й змісту;

✓ намагайтеся «вийти» за рамки проблемної ситуації. Як правило, усі «нерозв'язні» ситуації в остаточному підсумку розв'язні, безвихідних ситуацій не буває;

✓ використовуйте спостережливість, яка необхідна не тільки для оцінки навколишніх та їхніх вчинків. Багато непотрібних реакцій, емоцій і дій відпадуть, якщо навчитися неупереджено спостерігати за собою. Людині, що вміє об'єктивно оцінити свої бажання, спонукання, мотиви, ніби збоку, набагато легше управляти своєю поведінкою, особливо в критичних ситуаціях;

✓ застосовуйте далекоглядність як здатність не тільки розуміти внутрішню логіку подій, але й бачити перспективу їхнього розвитку. Знання «що до чого призведе» охороняє від помилок і неправильної лінії поведінки, запобігає формуванню конфліктної ситуації;

✓ спробуйте зрозуміти інших, їхні помисли й вчинки. В одних випадках - це означає примиритися з ними, в інших - правильно визначити свою лінію поведінки. Багато непорозумінь у повсякденному житті траплялися тільки через те, що не всі люди вміли, або ж не хотіли свідомо поставити себе на місце інших. Здатність зрозуміти протилежну точку зору допомагає передбачати поведінку людей у тій або іншій ситуації;

✓ умійте використовувати досвід з усього, що відбувається, тобто «вчитися на помилках», причому не тільки на своїх. Таке вміння – враховувати причини минулих помилок і невдач – допомагає уникнути нових.

Комунікативний процес у людському спілкуванні дуже багатий за своїми формами. Залежно від знакових систем, які використовуються, виділяють вербальну (знаковою системою є мова) і невербальну (використовуються різні немовні знакові системи) комунікації. Невербальна

комунікація має здатність не тільки підсилювати або послаблювати вербальний вплив, але й виявити наміри учасників конфліктної взаємодії.

Обличчя людини, її жести, міміка, загальний стиль поведінки, хода, її манера стояти, сидіти, звичні пози та їхні зміни під час розмови, просторова орієнтація по відношенню до партнера - усе це має певний зміст і несе інформацію про внутрішній стан людини. Варто навести значення деяких жестів і поз, які можуть допомогти зрозуміти поведінку і стан партнера в конфліктних ситуаціях. Вони підкажуть як вести себе в конфлікті, як краще відреагувати на слова партнера. Ця додаткова інформація допоможе вчасно розрядити конфлікт, що назриває. Особливо важливо розуміти жести і пози захисту, несхвалення.

Наведемо деякі з них (за С.М.Ємельяновим):

Холодний, трохи прищулений погляд, штучна посмішка говорять, що співрозмовник «на межі» і може спалахнути сварка.

Розкриті руки долонями вверх – це свідчить про щирість, відкритість. Розстебнутий піджак символізує про відкритість, дружнє розташування. Руки заховані (за спину, у кишені) – свідчення того, що людина почуває власну провину або напружене сприйняття ситуації. Руки схрещені на грудях свідчать про неприйняття позиції опонента, людина із зусиллям стримує себе, щоб не перебити опонента. У такому разі краще сповільнити мову і рух, ніби пропонуючи партнеру зробити те ж саме.

Якщо співрозмовник смикає скатертину, або грається авторучкою – він нервується. Кулаки стислі – це може означати, що людина захищається, обороняється. І навпаки, кисті рук розслаблені – свідчить про те, що опонент спокійний.

Людина сидить на краєчку стільця, схилившись уперед, голова злегка нахилена й опирається на руку – говорить про зацікавленість розмовою. Голова злегка нахилена набік - уважне слухання. Людина опирається підборіддям на долоню, вказівний палець уздовж щоки, інші пальці нижче рота - критична оцінка.

Почісування підборіддя, долоня захоплює підборіддя – можливо людина обмірковує рішення. Якщо опонент повільно знімає окуляри, ретельно протирає скло - може означати, що бажає виграти час, готується до рішучого опору.

Під час свого висловлення співбесідник прикриває рот рукою; опонент злегка торкається носа або віка – це може свідчити про нещирість, обман. Людина прикриває рот рукою під час слухання; слухаючи, злегка торкається підборіддя, носа або вуха - сумнів, недовіра до співрозмовника. Людина намагається на вас не дивитися - це може говорити про скритність, утаювання своєї позиції. Погляд убік від вас - підозра, сумнів.

При рукостисканні людина тримає свою руку зверху – в цьому випадку можна припустити, що опонент відчуває свою перевагу, упевненість. І навпаки, при рукостисканні людина тримає свою руку знизу – означає підпорядкування. Хазяїн кабінету починає збирати папери на столі, тим самим він хоче показати, що розмова закінчена.


Мовець жестикулює стислим кулаком – відбувається демонстрація влади, погроза. Підняті плечі й опущена голова, малювання на листі паперу – співбесідник ображений. У цьому випадку необхідно намагатися переключити розмову на іншу тему, а пізніше в'яснити причину образи.

Зіниці розширені можуть свідчити про зацікавленість інформацією і взагалі бесідою. І навпаки: зіниці звужилися – це може говорити про скритність, або стійку свою позицію.

Отже, невербальні засоби спілкування частіше всього використовуються для встановлення емоційного контакту зі співрозмовником і підтримки його в процесі бесіди, а також для отримання інформації про те, що люди в дійсності думають про інших.

Невербальні засоби спілкування, по-перше, здатні вказати співрозмовнику на особливо важливі моменти повідомлення; по-друге, доповнюють зміст висловлення; по-третє, свідчать про відношення до співрозмовника, оскільки в них виражаються почуття мовця; по-четверте,

дають можливість судити про саму людину, про його стан на даний час, про його психологічні якості.

2.  Процес ефективного спілкування суб'єктів конфліктної взаємодії безпосередньо пов'язаний з їхньою раціональною поведінкою в конфлікті. Відомо, що конфлікт завжди супроводжується переживанням емоцій, які негативно впливають на наш стан, і що сплеск емоцій у процесі вирішення суперечки - поганий «суперник», і, як правило, призводить до загострення конфліктної ситуації. Емоційне порушення заважає опонентам зрозуміти один одного, воно не дозволяє їм чітко висловити свої думки, тому управління емоціями в конфліктній взаємодії є однією з необхідних умов конструктивного вирішення проблеми.

Конфлікт завжди супроводжується переживанням емоцій, які негативно впливають на наш як емоційний, так і фізичний стан. Для успішного управління конфліктом, у першу чергу, необхідно подолати емоційні реакції.

А.Я.Анцупов виділяє низку *причин*, які вимагають взяти емоції під контроль: *по-перше*, стрес, який завжди присутній у конфліктній ситуації, і супроводжується сильними емоційними переживаннями, призводить до зниження контролю свідомості над поведінкою; *по-друге*, під час розвитку конфлікту збільшується втягування учасників, що само по собі призводить до зростання конфліктності; *по-третє*, тривале та регулярне перебування в деяких негативних емоційних станах пагубно впливає на стан організму, що призводить до виникнення соматичних розладів.

С.М.Ємельянов [6] під *технологіями раціональної й конструктивної поведінки в конфлікті* розуміє сукупність способів психологічної корекції, спрямованої на забезпечення конструктивної взаємодії конфліктів, на основі самоконтролю емоцій.

Серед технологій варто назвати способи звільнення від гніву, що пропонує Д.Скотт [8]. Так, один зі способів позбутися власного роздратування називається *візуалізація*. Процес візуалізації зводиться до того, щоб уявити

себе так, що ти щось робиш, або будь-що говориш. Наприклад, уявіть, що ви виражаєте свої почуття людині, на яку розгнівані. Ви домагаєтеся відчуття звільнення, нічим при цьому, не ризикуючи. Ритуал звільнення аналогічний, але тут на перше місце виступають уявні дії. Є кілька способів, за допомогою яких ви могли б досягти бажаного результату. Розглянемо деякі з них:

1-й спосіб - рятування від гніву за допомогою «заземлення». У цьому варіанті ви уявляєте гнів, що входить у вас як пучок негативної енергії від людини, або енергії, що народжується в конфліктній ситуації. Потім ви уявляєте собі, що ця енергія опускається у вас і спокійно йде в землю.

2-й спосіб - рятування від гніву за допомогою «проекування» і знищення його. Цей спосіб полягає в тому, що ви випромінюєте свій гнів, і проектуєте його на якийсь уявний екран. Потім ви берете уявну променеву гармату й «стріляєте» у нього. (Це дає вихід бажанню насильницьких дій). З кожним влученням ваше роздратування слабшає і, в остаточному підсумку зникає зовсім.

3-й спосіб - рятування від гніву полягає в очищенні енергетичного поля або аури навколо себе. Із цією метою варто встати або сісти й зробити низку рухів руками над головою, уявляючи собі, що цими рухами ви «очищаєте» енергетичну оболонку навколо цієї частини тіла. При цьому необхідно змусити себе відчувати, що ви витягаєте із себе роздратування, або інші негативні емоції й потім струшуєте їх.

Існують й інші способи рятування від гніву, що пропонує Д.Скот. Також варто відзначити, що кожна людина використовує свої, тільки їй притаманні способи позбавлення гніву під час важких конфліктних ситуацій.

Оволодіння названими технологіями досягається спеціальними заняттями й тренуваннями. Тому зупинимося на деяких прийомах управління емоціями в переговорному процесі з розв'язання конфліктів. Ці прийоми доступні кожній людині й не вимагають спеціальної підготовки. Насамперед, варто пам'ятати про можливі негативні емоційні реакції на гострі ситуації й не допускати їхнього прояву.

Дану технологію умовно можна назвати *емоційною витримкою*.

Спокійна реакція на емоційні дії партнера - перше правило самоконтролю емоцій. Коли ваш партнер перебуває в стані емоційного збудження, ви в жодному разі не повинні піддатися чинності психологічного закону зараження, і не ввійти в такий стан самі. У цьому випадку, утримавшись від емоційної первісної реакції, досить корисно ставити запитання: «Чому він поводить ся так? Які його мотиви в даному конфлікті?» Поставивши собі такі запитання й відповідаючи на них, ви досягаєте цілої низки переваг. По-перше, у критичній ситуації ви змушуєте активно працювати свідомість і тим самим додатково захищаєте себе від емоційного вибуху; по-друге, своєю поведінкою ви даєте можливість супротивникові «випустити пар»; по-третє, ви відволікаєтеся від непотрібної, а часом і шкідливої інформації, що може виплеснути супротивник у збудженому стані; по-четверте, відповідаючи на запитання, ви вирішуєте дуже важливе й складне завдання, - шукаєте причину конфлікту, намагаючись зрозуміти мотиви свого суперника.

Позитивний ефект дає обмін змістом емоційних переживань у процесі спілкування. Повідомляючи про свої образи, переживання, партнери одержують розрядку. Але такий обмін повинен бути здійснений у спокійній формі, а не у формі взаємних образ. У процесі обміну емоціями в ході бесіди партнери усвідомлюють зміст, що відбувається, і тим самим забезпечують подальший конструктивний розвиток переговорного процесу. Умовно, дану технологію називають - *раціоналізацією емоцій*.

Раціоналізація емоцій, обмін змістом емоційних переживань у процесі спокійного спілкування - друге правило самоконтролю емоцій.

Говорячи про раціоналізацію емоцій, варто підкреслити важливість усвідомлення причин своєї небажаної емоційної реакції на попередньому етапі переговорів. Це дозволить уникнути негативних емоцій на наступних етапах. Однією із причин небажаних емоційних реакцій партнерів у переговорному процесі часто є заниження їхньої самооцінки. Неадекватність емоційної поведінки в цьому випадку пояснюється одним із механізмів психологічного

захисту - регресією. Щоб виключити емоційні реакції, варто підтримувати високий рівень самооцінки в собі й в опонентів. Дану технологію можна назвати *підтримкою високої самооцінки*.

Підтримка високої самооцінки в переговорному процесі як основа конструктивної поведінки - третє правило самоконтролю емоцій.

Також заслуговують на увагу *методи управління емоціями*, що пропонує М.М.Васильєв [4]. Він виділяє декілька етапів протікання емоцій у конфлікті.

1. Процес сприйняття події, формування психічного образу та символізації його у свідомості.
2. Емоційна оцінка події.
3. Внутрішнє емоційне переживання.
4. Зовнішня емоційно-насичена поведінкова реакція.
5. Емоційний слід після виходу із ситуації.

Локалізація етапів дозволяє виробити систему заходів, що здатні зробити дієвий вплив на емоції, які супроводжують конфліктну поведінку, що має суттєве значення для адекватної оцінки конфліктної ситуації опонентами і прийняття зважених неконфліктних рішень.

Відповідно із цими етапами М.М.Васильєв [4] пропонує такі *методи управління емоціями*, які розділяє на п'ять груп:

- ✓ методи, що спрямовані на зміну процесу сприйняття події;
- ✓ методи, що спрямовані на зміну емоційної оцінки сприйнятої події;
- ✓ методи, що спрямовані на зміну процесу внутрішнього емоційного переживання події;
- ✓ методи, що спрямовані на зміну зовнішньої, доступної для спостереження реакції;
- ✓ методи, що спрямовані на зміну емоційного сліду, що залишився після припинення конфліктної взаємодії.

Отже, особливе місце в забезпеченні самоконтролю над емоціями в конфлікті займають аутотренінг, соціально-психологічні тренінги, а також формування установок на конструктивну поведінку в конфліктній взаємодії.

