

# РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ КЕРІВНИКІВ / КООРДИНАТОРІВ ГУМАНІТАРНИХ ШТАБІВ, ГРУП ДОПОМОГИ В ГРОМАДАХ, ІНШИХ САМООРГАНІЗОВАНИХ ГРУПАХ ЩОДО МІЖСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ

**Конфлікти неминучі. Прийміть їх як даність у поточних умовах! Від керівників/координаторів груп/команд, їхнього розуміння суті конфлікту та підходів до роботи з ним багато в чому залежить робоча продуктивна атмосфера, особливо в умовах війни.**

**ДІЙТЕ НА ВИПЕРЕДЖЕННЯ, ЗАПОБИГАЙТЕ ЕСКАЛАЦІЇ КОНФЛІКТІВ.  
НИЖЧЕ – КІЛЬКА ДІЄВИХ ПРИЙОМІВ:**

1

демонструйте визнання і цінність внеску кожного, неодмінно дякуйте і давайте конструктивний зворотний зв'язок щодо виконаних завдань;

2

управляйте очікуваннями: коли в групі / команді з'являється нова людина, вводьте її в курс справи; даючи завдання, перевіряйте, чи правильно його зрозуміли тощо; наприклад, можна використати питання «Щоб я була / був спокійна/-ий, що у нас однакове розуміння про те, що потрібно, скажіть, як ви мене зрозуміли» або уточнення «Давайте звіримося, я зрозумів вас так:...»;

3

уникайте повчань чи нотацій, не засуджуйте, не знецінюйте, підтримайте учасників у тому, як саме вони виконують завдання, як вирішують непорозуміння в інтересах групи / команди, спільної справи, здорової атмосфери тощо;

4

не зловживайте силовим впливом для врегулювання конфліктів у колективі, тобто не вирішуйте одразу, хто винен, кого карати, виганяти, усувати – сприймайте конфлікти як сигнал про те, що щось треба виправити, змінити в управлінні командою;

5

підійдіть до запобігання конфліктам системно, для цього:

- призначте одну особу, яка має відслідковувати появу напруги / непорозуміння, яка буде моніторити рівень конфліктної напруги (спеціальна підготовка вкрай бажана);
- погодьте базові правила, за якими ви дієте, коли ідентифікували конфлікт (робіте паузу в процесі; робите зміни в команді; перерозподіляєте обов'язки, ініціюєте спільну зустріч для обговорення ситуації та пропозицій вирішення тощо);
- визначте місце для складних і безпечних розмов;
- поділіться з колегами порадами, як діяти у ситуаціях непорозуміння (ДИВ. ІНШІ ПАМ'ЯТКИ ЦЬЄЇ СЕРІЇ).

## ЯКЩО СПОСТЕРІГАЄТЕ КОНФЛІКТ

*(ознаками конфлікту можуть бути не лише сварки, суперечки, але й небажання працювати разом, неефективна командна робота, «випадання» членів команди із контакту з різних причин; відмовчування когось із команди; погіршення емоційного стану/продуктивності членів команди порівняно зі більш-менш звичним за цих умов тощо):*

- дослідіть причини; якщо сторони не говорять відверто у присутності одне одного, поговоріть із кожною наодинці;
- для дослідження передумов та обставин конфлікту користуйтеся питаннями: «Чому?», «Що трапилось?», «Як вплинуло?», «Що важливо?», «Що потрібно?», «Яким бачите розв'язання?». **Допоможіть сторонам зрозуміти, що насправді їм потрібно, які потреби стоять за їхніми емоціями, та перефокусуйте їхню увагу на це** (розуміння, участь, справедливість, повага, ясність, достатній ресурс, своєчасна інформація тощо, бо часто за суперечкою в стилі «хто правий» сторони конфлікту забувають про головне);
- **зважайте, що саме учасники конфлікту є найбільшими експертами у своєму конфлікті та його вирішенні, тому краще не намагатись вирішити конфлікт за них або примирити їх примусово, а допомогти сторонам говорити одне з одним та пошуку виходу.** Якщо спостерігаєте, що сторони одне одного не чують, допоможіть слухати і чути, станьте «перекладачем», «тлумачем» слів іншого, який покращує комунікацію і розуміння між сторонами. Наприклад, «Як я чую, Іван говорить про..., тоді як Ви говорите про...» або «Якщо я правильно розумію, для Тетяни важливо..., а для Вас важливо...». На початках може бути складно розібратись, проте не зупиняйтесь, навіть якщо ви помилитесь у припущеннях, що для кого важливо – вас виправлять, і це спонукатиме ще раз подумати над тим, чого ж сторони хочуть насправді. Головне – майте нейтральний і доброзичливий настрій у спілкуванні з членами команди, які конфліктують.
- часом учасники конфлікту не готові самі знайти вихід, а конфлікту треба дати раду, бо він впливає і на всіх інших, хто поруч. **Лише в такому разі та якщо ви маєте доречний власний життєвий досвід та знання, можете спробувати обережно висловити своє бачення того, який вихід із ситуації буде хорошим для всіх сторін.** Проте не будьте нав'язливими, сторони конфлікту можуть не прийняти вашу пораду, це їхнє право, не наполягайте, але також поясніть, як нерозв'язаний конфлікт впливає на решту членів команди, чому ви докладаєте зусиль для його розв'язання. Важливо нагадати про цінність згуртованої команди, про спільні цілі, потребу досягнення результатів, по задачах, що стоять перед командою. Головна мета для всіх – перемогти, врятувати, зберегти і ми здатні це зробити разом без конфліктів.
- **якщо ви таки радите рішення сторонам – надзвичайно важливо дати сторонам самим визначитись, чи вони готові прийняти таке рішення, чи їм важливо щось змінити або покращити в ньому.**