

ПРОВЕРКА НА СОВМЕСТИМОСТЬ КАК ВЕРНЫМ ОБРАЗОМ НИВЕЛИРОВАТЬ КОНФЛИКТЫ В МАГАЗИНЕ?

Владислав Коробейников

Конфликт отражает субъективное восприятие реальности каждой из сторон. Почему субъективное и почему реальности? Все очень просто! Каждому из вас приходилось разговаривать с конфликтующими сторонами и видеть совершенно различный взгляд на одну и ту же ситуацию. В одних и тех же обстоятельствах могут быть сделаны диаметрально противоположные выводы. Если вам случалось быть в подобных обстоятельствах третьей (примиряющей) стороной, то вам знакомо чувство бессилия, поскольку действительного и настоящего примирения сторон достичь крайне сложно. Дабы «сохранить лицо», стороны зачастую согласны на варианты: «Мирись, мирись и больше не дерись» или «Пожмите друг другу руки». Мизинцы скрещиваются, руки пожимаются, однако истинной и глубокой проработки конфликта это не гарантирует. «Ложка нашлась, но осадок остался», — вспоминается старый, но мудрый анекдот.

В данной статье мы детально развернем проекцию конфликта и изучим «инструмент» по работе с подобными ситуациями общения, который называется, ни много ни мало, «Путь к свободе», а основан на применении и развитии эмоционального интеллекта.

КЛЮЧЕВОЕ ЧУВСТВО В КОНФЛИКТЕ

Наш клиент повышает голос, более того — он кричит, нет, он уже дошел до хамства! Как вы думаете, какое ключевое чувство стоит за агрессивным поведением человека? Давайте сразу отметем мистическую и непонятную гипотезу об «энергетических вампирах» — она ничего не объясняет, но замечательно снимает ответственность за происходящее.

Так какое же ключевое чувство стоит за агрессией клиента? Давайте ответим на ряд вопросов.

Вопрос 1: Являемся ли мы для конфликтующего безопасным объектом?

Ответ: Мы опасный объект для него, иначе бы он не выбирал агрессивный стиль своего поведения.

Вопрос 2: В чем наша опасность для него?

Ответ: Мы можем ему отказать, и он не получит тех благ для себя, на которые рассчитывал.

Вопрос 3: Так какое же чувство стоит за его недовольством и агрессией?

Ответ: Страх... страх отказа.

То есть вы представляете опасность для него, и опасность в том, что вы вполне можете отказать. Дабы этого не произошло, наш клиент выбирает стиль агрессивного поведения, начинает «давить» уже в начале разговора, чтобы не оставить вам даже возможности ему отказать. Вспомните ярких представителей «школы агрессивных переговоров», которые «прессуют» сразу, как говорят — «вместо здравствуйте»...

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС

Как вы считаете, исходя из чьих интересов действуют люди? Предлагаю вам достаточно категоричный ответ: «Всегда из своих!» Это не эгоизм — это норма современного человека на данном этапе развития (полагаю, идея о том, что чело-

век не достиг предела своего развития, не вызывает сомнения).

Очень часто нашим интересом в ситуациях бывает некое приятное чувство. Чувство благодарности от других или вы сами в себе создаете приятное чувство похвалой, обращенной к собственной персоне. Например, перевели бабушку через дорогу и испытали приятное чувство, которое можно описать словами: «А я все-таки хороший человек».

Вот еще пример, понятный каждому автомобилисту. Вы едете по узкой улице, и с прилегающей территории «просится» в ряд перед вами другой автомобиль. Вы принимаете решение его пропустить перед собой. Как сказали, так и сделали. Однако вдруг ловите себя на мысли, что чего-то ждете от этого водителя. Интересно, чего?! Ах, да, благодарственного мигания «аварийки». Ваш партнер по дороге не разочаровывает и «мигает». Сразу становится приятно. Теперь представьте или вспомните обрат-

ВЛАДИСЛАВ КОРОБЕЙНИКОВ

Специалист по развитию личности. Автор многоступенчатых обучающих проектов в сфере продаж, переговоров, клиентоориентированного подхода, повышения персональной эффективности в профессиональной среде. Приоритетное направление деятельности — развитие эмоционального интеллекта, психологическое бизнес-консультирование.



ный вариант, когда благодарность никак не проявляют, и тут же появляется неприятное чувство. Вот и получается, что, действуя вроде бы не из своего интереса, вы преследовали все-таки именно свой интерес — получить благодарность. Другая машина, мигнув светом фар, должна как бы сказать вам, что вы хороший человек. В случае если этого не происходит, мы испытываем неприятное чувство.

Разберите «под этим углом» часто встречаемые в жизни фразы. Есть ли в них ваш интерес?

— Иди, делай уроки...

— Я же для вас стараюсь...

— Ты где был, я так о тебе беспокоилась...

— Мы же договаривались мыть посуду по очереди...

Ответьте максимально честно.

КЛЮЧЕВОЙ ВЫВОД

Люди действуют из собственных интересов! Всегда! Именно в понимании этой идеи и заключается суть инструмента «Путь к свободе».

В свете всего вышесказанного можно задать вопрос: когда клиент конфликтует со мной, он думает о себе или обо мне? Конечно, о себе, о своей жизненной ситуации, которая вызывает беспокойство. никоим образом не о вас! Он может называть ваше имя и говорить, что все из-за вас, но он не думает о вас. Он думает о себе и о возможных негативных последствиях. Предполагаются именно негативные последствия, иначе клиент не выбрал бы агрессивный или недовольный стиль поведения. В случае если он ждет, что ему удастся договориться с

вами легко и непринужденно, у него нет оснований конфликтовать и проявлять «агрессию», он может вести себя дружески и миролюбиво.

Давайте еще раз:

Когда клиент говорит вам, что у вас дорого, он думает о вас или о своем кошельке?

Когда начальник говорит вам: «Где план?», о ком он думает?

Когда вы отвечаете ему: «Плана нет потому-то и потому-то — сам видишь, что происходит!», о ком вы думаете в этот момент на самом деле — о себе или о начальнике?

Так же происходит и с недовольным клиентом — он думает только о себе, даже высказывая недовольство нам.

КЛЮЧЕВАЯ НЕЭФФЕКТИВНАЯ РЕАКЦИЯ СОТРУДНИКА

Неэффективность состоит уже в том, что мы реагируем. При этом конфликт, как правило, означает негативную реакцию сотрудника. Здесь важно не путать сдержанность и покой. Часто сдерживание негативных состояний ошибочно понимается как покой. Покоя нет, есть сдержанность.

Давайте теперь предположим, что вы разозлились, обиделись, испытываете тревогу или страх, а может быть, раздражение, то есть какое-то неприятное чувство. Как только произошла негативная реакция, каким объектом стал для нас клиент? Приятным или неприятным? Дружелюбным или недружелюбным? Опасным или безопасным? Ответ очевиден.

Что вы захотите сделать с опасным, неприятным, недружелюб-

ным объектом? Да, точно, избавиться как можно быстрее.

Вот здесь мы и получаем ключевое противоречие с должностной инструкцией. В инструкции говорится, что сотрудник должен эффективно решить проблему клиента, внимательно его выслушать, вникнуть в суть, предложить пути выхода. В общем, оставить в итоге клиента довольным. Как вы это сделаете, если испытываете неприятные чувства к клиенту? Ответ простой — никак. Выход один — изображать, а не делать. Отделяться, а не решать. Уступить, а не договориться. Жестко отказать, а не объяснить.

ПРИСТУП БОЛЕЗНИ

К каким выводам мы пришли на данный момент.

1. За агрессией и недовольством клиента стоит страх отказа.
2. Человек действует всегда (за исключением святых и просветленных) исходя из собственных интересов, поэтому даже в конфликте с вами он думает только о себе и своих выгодах.
3. Мы не можем быть эффективными в конфликте, если имеем неприятные чувства к клиенту.

Мы выяснили, что каждый думает о себе — и покупатель, и продавец. Так почему же в неприятных ситуациях общения мы реагируем в состоянии негативных чувств? Ответ прост. Вы пережили приступ болезни, которая называется «мания величия». Дело в том, что мы склонны воспринимать все, что происходит вокруг нас, лично на свой счет. А в варианте с неприятными чувствами — лично против себя.

При таком «раскладе» мы уже работаем не с конкретной ситуацией нашего клиента, а со своей обидой на него. Чувство обиды выходит на первый план и происходит потеря профессионализма, поскольку мы теряем объективность и воспринимаем ситуацию следующим образом: «Он не со своей проблемой пришел. Нет. Он пришел лично мне жизнь испортить. Он вообще «энергетический вампир». Из таких выводов мы не сможем качественно проработать конфликт и будем скорее защищать себя, а не вступать в переговоры с другой стороной.

ТАК ЧТО ЖЕ ДЕЛАТЬ?

Вы уже понимаете, что впереди большой труд и, возможно, переоценка ценностей. Нужно перестать перекладывать всю ответственность за результат на внешний объект и начинать брать ее на себя. Пройдите по любому общественному зданию и найдите на стене плакат с планом эвакуа-

ции во время пожара. На каждом таком плакате есть крупная надпись: «Ваши действия при пожаре: сохраняйте спокойствие». Вам предлагают в стрессовой и опасной ситуации сохранять покой по той простой причине, что только в покое вы примите решение, от которого, возможно, зависит ваша жизнь, не в панике, а в покое. Паника вас погубит, состояние покоя и уравновешенности спасет.

Основные выводы:

1. Я смогу быть объективным в конфликте, если окажусь в действительном, а не кажущемся покое. Только тогда я приму действительно взвешенное и мудрое решение и смогу твердо, но не жестко донести его до клиента.
2. Пока я реагирую на агрессивного клиента как на опасный объект, я не смогу быть профессионалом.
3. Я бессознательно считаю, что клиент на меня «нападает» в тот момент, когда нападения нет, поскольку он думает в этот момент

только о себе и действует только из своих интересов, поэтому нет необходимости обороняться и можно оставаться в спокойном состоянии, в котором я могу работать с конкретной «историей», а не со своими чувствами относительно клиента.

4. Необходимо не отождествлять себя и ситуацию, как только я реагирую и принимаю происходящее лично на свой счет, я теряю внутреннее равновесие и (=) профессионализм.

КАК УЗНАТЬ, ЧТО СТАЛО ПОЛУЧАТЬСЯ?

Ключевой показатель успеха в применении данного инструмента коммуникаций — это появление все большего и большего покоя в конфликтных ситуациях и, как следствие, получение более эффективных выходов из подобного общения, которые устраивают все стороны.

Вставайте на «Путь к свободе», не сдавайтесь и никуда не сворачивайте.

МНЕНИЕ ПО ТЕМЕ

ВАСИЛИЙ ПУГАЧЕВ,
доктор философских наук,
профессор, заведующий кафедрой
управления персоналом факультета
государственного управления
МГУ им. Ломоносова

ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТОВ

Негативные последствия конflikта:

- дестабилизация организации, порождение хаотических и анархических процессов, снижение управляемости;
- отвлечение персонала от реальных проблем и целей организации, смещение этих целей в сторону групповых эгоистических интересов и обеспечения победы над противником;
- неудовлетворенность участников конфликта пребыванием в организации, рост фрустраций, депрессий, стрессов и т. п. и, как

следствие, снижение производительности труда, увеличение текучести кадров;

- нарастание эмоциональности и иррациональности, враждебности и агрессивности поведения, недоверия к руководству и окружающим;
- ослабление возможностей общения и сотрудничества с оппонентами в будущем.

Позитивные последствия конflikта:

- инициирование изменений, обновления, прогресса;
- артикуляция, четкая формулировка и выражение интересов;
- формирование у участников конфликта чувства сопричастности к принятому в его результате решению, что облегчает его реализацию;
- стимулирование более продуманных и обоснованных действий для того, чтобы доказать свою правоту;

- разрядка психологической напряженности в отношениях между людьми, более четкое выяснение их интересов и позиций;
- преодоление традиций группового мышления, конформизма, «синдрома покорности» и развитие свободомыслия, индивидуальности работника;
- выработка у участников конфликта умений и навыков относительно безболезненного решения возникающих в будущем проблем.

Конечно, как негативные, так и позитивные последствия конфликтов нельзя абсолютизировать, рассматривать вне конкретной ситуации. Реальное соотношение функциональных и дисфункциональных последствий конфликта непосредственно зависит от их природы, порождающих их причин, а также от умелого управления конфликтами.

Источник: <http://www.elitarium.ru/>