



УКРОЩАЕМ КОНФЛИКТЫ

Как разрешить конфликт на рабочем месте?

Начнём с того, что конфликт на рабочем месте — явление нормальное и неизбежное. Да, он даёт негативный эмоциональный фон и привносит в коллектив дух конфронтации, но конфликт — это ещё и развитие, поскольку он обнажает слабые стороны НКО, стимулирует активность и продвигает лидеров. Как же добиться того, чтобы конфликты в команде происходили максимально конструктивно?

Создайте условия для конструктивного диалога между участниками конфликта. Сядьте за круглый стол переговоров, выясните ситуацию и выслушайте мнение всех сторон. Главная задача руководителя — направлять и модерировать диалог таким образом, чтобы он не превратился в обмен пустыми обвинениями и взаимными упрёками.

Переведите конфликт в открытую форму. Например, если несколько человек хотят руководить проектом, подберите объективные критерии выбора и создайте для претендентов конкурентные условия. И пусть победит сильнейший!

В случае, если конфликт в какой-то момент дошёл до точки необратимости, будьте готовы принять жёсткое кадровое решение. Например, если сотрудник выбивается из команды, намеренно пренебрегает общими для всех принципами и нормами поведения, создаёт в коллективе негативную и крайне нездоровую обстановку, то иногда самый верный шаг — исключить его.

Если несколько человек регулярно нарушают правила, у вас есть повод призадуматься, а всё ли так гладко в организации? Например, некоторые сотрудники регулярно прогуливают собрания. Проанализируйте, не превратились ли ваши встречи в бесполезное переливание пустого в порожнее. Не забывайте, что

установленные правила не высечены на каменных скрижалях, а инструкции на то и существуют, чтобы постоянно их улучшать.

Как решать проблемы, возникающие при работе с волонтерами?

Вы решили привлечь волонтеров к деятельности своей организации. Замечательно! Но будьте готовы столкнуться с некоторыми нюансами в отношениях с вашими добровольными помощниками. Мы подготовили для вас семь таких «что делать, если...»:

Желающих слишком мало. Если на ваш призыв почти никто не откликнулся, сделайте шаг назад и пересмотрите свой подход. Возможно у вас завышенные требования? Или объявление недостаточно информативно? Или вы используете не те каналы? А может вы выбрали неудачное время для публикации?

Желающих слишком много. Вы скорее всего удивитесь, но это тоже проблема. Если ваше объявление привлекло в организацию слишком много волонтеров, но занять их вам нечем, то лучше кому-то из них отказать и предложить что-то в будущем. Для этого занесите их контакты в свою базу данных, и когда вам понадобится дополнительная помощь, у вас будет целый список потенциальных кандидатов!

Волонтеру не подходят рабочие часы, которые вы предлагаете. Тут необходимо быть гибким! Предложите альтернативное время или рассмотрите возможность, позволяющую волонтеру работать удаленно. При использовании современных технологий это очень легко осуществить.

Доброволец не справляется с поручением. Первый шаг — попробуйте разобраться, что мешает волонтеру достигнуть ожидаемого результата. Возможно, что это и ваша ошибка, так как вы поручили ему слишком сложную или объёмную работу.

Волонтер гиперактивен. Да, бывает и такое. Если волонтер пытается «влезть» в сферы на которые у него нет полномочий, то стоит ещё раз очертить диапазон его рабочих обязанностей и корректно разъяснить основы работы в команде.

У добровольца пропадает мотивация. Плохая новость — рано или поздно это случается почти с каждым. Но есть и хорошая. Есть великое множество самых разнообразных мотиваторов: это персональное или публичное признание вклада волонтера в работу организации, это возможности обучаться и развиваться, это ротация обязанностей и многое другое.

Волонтер игнорирует требования конфиденциальности. Если у вас есть причины подозревать добровольца в том, что он вольно или невольно «сливает информацию», то это весьма серьёзный повод, чтобы с ним расстаться. Но не стоит делать резких шагов без ясной и полной картины произошедшего.

Как извлечь пользу из конфликта в команде?

У большинства людей конфликт на рабочем месте ассоциируется с негативными последствиями — отвлечением команды от реальных проблем и целей организации, ослаблением возможностей общения и сотрудничества между оппонентами в будущем и неудовлетворённостью участников конфликта пребыванием в организации.

Но стоит помнить, что конфликт в команде выполняет и положительные функции:

- Способствует изменениям и обновлениям, и таким образом стимулирует развитие организации.
- Стороны конфликта лучше узнают друг друга, выявляются ранее скрытые интересы и позиции.
- Стимулирует активность сотрудников, растёт чувство ответственности и значимости.

- Разряжает психологическую напряжённость в отношениях между коллегами.
- Объединяет единомышленников.
- Выявляет неформальные группы и их лидеров.
- Соотношение позитивных и негативных последствий конфликта напрямую зависит от их природы, порождающих их причин, а также от разумного поведения во время конфликтов.

Как вести себя в конфликтных ситуациях?

В любой команде рано или поздно возникают конфликты. Маленькие или большие, принципиальные или бытовые, но так или иначе с ними надо что-то делать. Ниже вы найдёте пять стратегий поведения в ситуации конфликта, которые выделил психолог Кеннет Томас. Но чтобы понять, какая подойдёт в вашем случае, сперва определите:

- Насколько принципиален сам предмет спора?
- Насколько важно сохранить отношения с этим человеком?
- Сколько есть времени на разрешение конфликтной ситуации?

Уход от конфликта

По сути, это просто отказ участвовать в дискуссии и отвечать за результат. Актуально, если предмет спора вообще не касается работы команды. Например, жив Цой или нет — на проведении субботника это никак не отразится.

Уступка

Это способ сохранить хорошие отношения, пожертвовав своими интересами. Уместно, когда предмет спора малозначим для вас. Скажем, вам всё равно, красным будет логотип или зелёным, а коллега не выносит красный цвет.

Принуждение (прямая конфронтация)

Стоит использовать только если предмет спора критически важен. Потому что ценой победы могут стать испортившиеся отношения. Но иногда иначе никак, скажем, если кто-то хочет действовать в ущерб главным целям и ценностям НКО. Например, потратить часть спонсорских денег не на приюты, а на корпоратив.

Компромисс

Компромисс подходит в том случае, если из-за невозможности договориться весь процесс зашёл в тупик. При таком подходе каждый должен чем-то пожертвовать ради хороших отношений и общего дела.

Сотрудничество

Все участники включаются в поиск решения, которое удовлетворит всех. Это подход более затратный по времени и требует настроя на конструктивный диалог. По сути, только сотрудничество устраняет конфликт полностью. Остальные подходы либо служат временной отсрочкой, либо просто загоняют конфликт под ковёр.