**ლექცია 6**

1. **პრობლემები, რომლებსაც ვაწყდებით სხვა კულტურაში მოხვედრისას.**

**კულტურული ინციდენტები**

1. **ინტერპერსონალური კომუნიკაცია, კონფლიქტი**

„მხოლოდ იღბლის იმედად ყოფნისას, უცხო ქვეყანაში წარმატების მიღწევისა და იქ ცხოვრებით კმაყოფილების მიღების შანსი შვიდიდან მხოლოდ ერთ ადამიანს აქვს“ (რობერტ კოლსი).

უცხო ქვეყანაში სასწავლებლად, სამუშაოდ ან სამოგზაუროდ ყოფნისას ადამიანს უხდება შეგუება ახალ გარემოსთან. პირველ რიგში, ეს არის კლიმატი. იგი ზემოქმედებს ჯანმრთელობაზე, ცხოვრების წესზე, გონებაზე. უჩვეულო კლიმატურ პირობებში მოხვედრისას, პირველი კვირების და, შესაძლოა, თვეების განმავლობაში, ადამიანი გრძნობს ენერგიის ნაკლებობას, უჩნდება მეტი ძილის მოთხოვნილება ან, პირიქით, უძილობა აწუხებს. თუ ცხელ ჰავაში მოხვდით, შესაძლოა, საჭირო იყოს კონდიციონერის მუშაობა მთელი დღე-ღამის განმავლობაში, რასაც ნაჩვევი არ ხართ და ეს თქვენზე ცუდად მოქმედებს; მოგიწევთ უარი თქვათ ფიზიკურ აქტივობაზე დღისით, სუფთა ჰაერზე, ამიტომ წონაში იმატებთ და ეს დისკომფორტს გიქმნით. შეიძლება დამატებითი ხარჯის გაწევა მოგიხდეთ, რადგან შესაძენი გექნებათ განსხვავებული, კლიმატის შესაფერისი ტანსაცმელი.

გარდა ამისა, არის მთელი რიგი ჩვეული ნივთების თუ საგნებისა, რომლებიც ახალ ადგილზე არ არის, თქვენთვის კი ყოველდღიურობის ნაწილია - ჩვეული საკვები, სანელებლები, რომელთა გარეშე თქვენთან კერძი არ მზადდება, წიგნები თქვენს მშობლიურ ენაზე, მომსახურების სფეროს ესა თუ ის ნაწილი, სპორტის საყვარელი სახეობა და ა.შ. ირგვლივ სრულიად უცნობი ან მცირედ ნაცნობი ადამიანები არიან, რომლებთან ყოველდღიურ ურთიერთობას გაცილებით მეტი ენერგია მიაქვს, ვიდრე ნაცნობებთან: თქვენ ფრთხილობთ, გულდასმით არჩევთ სიტყვებს, რის გამო იღლებით და თავს ცუდად გრძნობთ.

დამატებით სირთულეს აწყდებით კომუნიკაციის საშუალებათა კუთხით: ყველგან ერთნაირად მისაწვდომი არ არის ტელეფონი, ინტერნეტი. სადღაც სატელეფონო კონტაქტს უშუალო ურთიერთობას ამჯობინებენ, ამიტომ უჩვეულო ჩანს თქვენი დაჟინებული მცდელობა, ტელეფონით მოაგვაროთ რაღაც საკითხები. სადღაც მიღებულია ერთმანეთთან სტუმრობა წინასწარი გაფრთხილების გარეშე, სხვაგან კი ეს უზრდელობად ითვლება. სხვაგვარად მუშაობს სატრანსპორტო საშუალებები - ერთგან მისი გრაფიკი ზედმიწევნით ზუსტად არის განსაზღვრული, სხვაგან კი ტრანსპორტის ლოდინი ჩვეულებრივი ამბავია. ზოგ ქვეყანაში გზები კეთილმოწყობილია და გზის მაჩვენებლებიც თვალსაჩინო ადგილზეა განთავსებული, სხვაგან კი ძნელად სავალ გზებზე მოძრაობას გზის გაკვლევის სირთულეც ემატება.

ჩნდება ერთი შეხედვით წვრილმანი პრობლემები, რომელთაც დიდი დრო და ენერგია მიაქვთ: რომელი სატრანსპორტო საშუალება უფრო მარჯვეა? უფრო იაფი? ჩერდება საქალაქო ტრანსპორტი სწორედ იქ, სადაც თქვენ გჭირდებათ? სამგზავრო ბილეთი წინასწარ უნდა შეიძინოთ? გადახდის აპარატი დგას თუ მძღოლთან იხდით? იქით კიდევ ადგილობრივ ფულად ერთეულში გარკვევაა საჭირო. ქუჩებში ცალმხრივი მოძრაობაა თუ ორმხრივი? არსებობს ველოსიპედისტთა ბილიკები? მანქანის გასაჩერებელი საგანგებო ადგილები? თუ არსებობს, როგორ ვიხდით გაჩერების საფასურს? სიჩქარე შეზღუდულია თუ არა? ეს წვრილმანები გაშფოთებთ, გეჩვენებათ, რომ ყველა თქვენ გიყურებთ და ხალისობს, ან გულგრილად ადევნებს თვალს თქვენს ტანჯვას. მოკლედ, წვრილმანები განსაკუთრებით დამქანცველია. ცხადია, ყოველივე ამას ადამიანთა უმრავლესობა იოლად უმკლავდება, მომავალში შეიძლება მათზე გულიანად იცინოთ კიდეც, მაგრამ პირველ ხანებში სულაც არ გაქვთ საამისო განწყობა.

იაპონელები ხელის ჩამორთმევით არ ესალმებიან; ბრაზილიელები უპირატესობას ყავისფერ ფეხსაცმელს ანიჭებენ და წვეულებაზე ორი საათის დაგვიანებით მიდიან; ფრანგები თეფშს პურის ნაჭრით ასუფთავებენ, ნამცხვარს ყავაში ალბობენ და უცნობებსაც კი ხელს ართმევენ. განსხვავებული ქცევა ხშირად გვიქმნის უხერხულობას. მაგრამ თუ უცხო ქვეყანაში გარკვეული დროის განმავლობაში ვრჩებით, ჩვენც ვიწყებთ ნამცხვრის ყავაში ჩალბობას, ვტკბებით წვეულებაზე დაგვიანების შესაძლებლობით და თავს ვუკრავთ მისალმების ნიშნად. ეს ყველაფერი სულაც არ გვიქმნის დისკომფორტს; ჩვენ შეიძლება ფეხი მოვირთხათ ტატამზე იაპონელ კოლეგებთან ერთად ან ხელით მივირთვათ ცხვრის ხორცი არაბი მეგობრების გარემოცვაში, მაგრამ ეს გარეგნული მხარეა და ჩვენ ისევ ჩვენი კულტურის მიერ მოწოდებული „პროგრამის“ ფარგლებში ვრჩებით (R.Lewis. When Cultures Collide, p. 4).

მხოლოდ ყოფითი დეტალები არ გვიქმნის სირთულეს. განსხვავებულია ჭეშმარიტებისა და სამართლიანობის, მორალურისა და ამორალურის, ეთიკურისა და არაეთიკურის გაგება. როგორც ამბობენ, გერმანელებისა და ფინელებისთვის სიმართლე სიმართლეა, ბრიტანელებისა და იაპონელებისთვის სიმართლე ის არის, რაც წონასწორობას და ჩვეულ წესრიგს არ არღვევს, ჩინელისთვის არა არსებობს სრული, აბსოლუტური სიმართლე, იტალიაში კი სიმართლე შეთანხმების გზით მიიღწევა.

განსხვავებულია ცხოვრების ტემპი და რიტმი. იოლი არ არის ახალ სამუშაო/სასწავლო გარემოსთან შეგუება: სამშობლოში ყველაფერი უფრო იოლად გამოდიოდა, რადგან მოთხოვნებიც, რეაქციებიც, შეფასებებიც ჩვეული და გასაგები იყო.

**კულტურული ინციდენტები**

ასე ეწოდება შემთხვევებს, რომელთაც საფუძვლად კულტურათაშორისი განსხვავებების ნიადაგზე აღმოცენებული გაუგებრობები უდევს.

* *გერმანელი, რომელიც გამბიაში რამდენიმე თვის მანძილზე მუშაობდა, ადგილობრივებს საქმიანი შეხვედრის თაობაზე უნდა შეთანხმებოდა. „მოდი, ხვალ შუადღისას შევხვდეთ“, – შესთავაზეს გამბიელმა კოლეგებმა. „ძალიან კარგი, რა დროს?“ – „როცა მზე აი, აქ იქნება“, მიუთითეს კაშკაშა ლურჯ ცაზე. ეს დროის ჩვეულებრივი განსაზღვრაა გამბიელებისათვის.*
* *უნგრელი საქალაქო ტრანსპორტით მგზავრობდა ბოსტონში და თანამგზავრებს ათვალიერებდა. „ჩვენ ვიცნობთ ერთმანეთს?“ - გაბრაზებით ჰკითხა ერთმა მგზავრმა. „არა მგონია“. „მაშინ რას მომშტერებიხარ?“ საქმე ისაა, რომ თვალით კონტაქტი უცხო ადამიანებს შორის ჩვეულებრივი რამაა უნგრეთში, აშშ-სა და ბრიტანეთში კი ასე არ არის.*
* *აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნების უმრავლესობაში გოგონები, რომელთაც მამაკაცები ქუჩაში თვალს აყოლებენ, თვლიან, რომ ყურადღება თავიანთი მიმზიდველი გარეგნობით ან ჩაცმულობით მიიპყრეს. აშშ-ში კი ეს სექსუალურ ძალადობად და დანაშულად ითვლება.*
* *ევროპელი ტურისტის ნაამბობი:*

*ტუნისის ბაზარში სეირნობისას საინტერესო პატარა სკულპტურები შევამჩნიე. ერთ-ერთ მათგანი ავიღე, დავათვალიერე, ადგილზე დავდე და გამყიდველს ფასი ვკითხე. მან მიპასუხა. დახლს მოვშორდი და წასვლა დავაპირე, მან ვაჭრობა დამიწყო, შევეცადე ამეხსნა, რომ ყიდვას არ ვაპირებდი, უბრალოდ, ასეთი ნივთი არასდროს მენახა და ამიტომ დავინტერესდი. ის ვაჭრობას განაგრძობდა და თანდათან ხმას უწევდა. მერე დასარტყმელადაც გამოიწია. საბედნიეროდ, სხვა გამყიდველები მომეშველნენ და იქაურობას თავი მშვიდობით დავაღწიე. როგორც შემდეგ გავარკვიე, არაბულ ქვეყნებში ნივთის შეხება და მისი ფასის კითხვა ნიშნავს იმას, რომ მას ყიდულობ. კიდევ ერთი რამ გავიგე: არაბთან სტუმრობისას, არ უნდა გამოხატო რომელიმე ნივთით დაინტერესება ან მისი მოწონება, რადგან ეს ნიშნავს, რომ მასპინძელმა ის უნდა გაჩუქოს.*

* *იტალიელი ქალბატონი, რომელიც ჩინურს სწავლობდა, პრაქტიკისათვის ჩინეთში ჩავიდა. ერთხელ, როცა სავაჭრო ცენტრიდან შინ ტაქსით ბრუნდებოდა, გადაწყვიტა შესაძლებლობა გამოეყენებინა და მძღოლთან საუბრით გარკვეული პრაქტიკა მიეღო. „რამდენი ხანია, რაც ტაქსის მძღოლის ლიცენზია გაქვთ?“ - მიმართა მძღოლს. იგი უეცრად მთელი ტანით შემოტრიალდა და აღშფოთებით იყვირა: „30 წელზე მეტია, რაც მძღოლი ვარ, ახალგაზრდა ქალბატონო!“ როგორც გაირკვა, ჩინეთში ასეთ კითხვას მხოლოდ მაშინ სვამენ, თუ ადამიანი თავის საქმეს კარგად ვერ აკეთებს.*
* *უნგრეთში სტუმრად მყოფი ბერძენი მასპინძლებმა რესტორანში დაპატიჟეს. მან ვერ შეძლო აეხსნა, რა კერძის შეკვეთა სურდა, ამიტომ პირდაპირ სამზარეულოსკენ გაემართა ამ საკითხის მოსაგვარებლად. იქიდან კინწისკვრით გამოაგდეს, რასაც ხმაური და აყალმაყალი მოჰყვა.*

*საბერძნეთში რესტორნის მფლობელს კლიენტი, როგორც წესი, სამზარეულოში მიჰყავს, რათა აჩვენოს, როგორ მზადდება მისთვის სასურველი კერძი, უნგრეთში კი ეს სასტიკად აკრძალულია კანონით და იქ მხოლოდ თეთრ ხალათებში, ქუდებსა და ხელთათმანებში გამოწყობილი პერსონალი დაიშვება.*

* *ჰოლანდიელმა ახალგაზრდამ გერმანელი და ბერძენი მეგობარი ოჯახურ სადილზე დაპატიჟა. ბერძენის გაოცებას საზღვარი არ ჰქონდა, როცა მათ სადილის საფასურის მესამედის გადახდა სთხოვეს, გერმანელმა კი ეს სრულიად ჩვეულებრივად მიიღო.*
* *ინგლისელმა უნგრეთში მეგობართან ერთად რესტორანში ისადილა და ანგარიში მოითხოვა. გადასახდელი იყო 2.000 ფორინტი. მან მიმტანს 10.000 ფორინტი მისცა და მადლობა გადაუხადა. მეგობარმა უთხრა, რომ მიმტანისათვის 8.000 ფორინტის დატოვება მეტისმეტი იყო. ინგლისელმა ვერ გაიგო, რას ეუბნებოდნენ. რატომ? იმიტომ რომ უნგრეთში მიმტანისათვის მადლობის გადახდა ნიშნავს - „დანარჩენი თქვენ დაიტოვეთ“.*
* *ესპანეთში პოლონელი ტურისტები გაოცებით შესცქეროდნენ ღვინის მაღაზიის გამყიდველს, რომელიც პოტენციურ კლიენტებს ესაუბრებოდა, ეხუმრებოდა და სხვადასხვა ღვინის გასინჯვას სთავაზობდა.*

იმისათვის, რომ ადვილად გავუმკლავდეთ ამგვარ შემთხვევებს, პირველ რიგში, უნდა გავაცნობიეროთ მათი ძირითადი მიზეზი: ჩვენ ველით, რომ სხვა ადამიანები ზუსტად ისეთივე არიან, როგორიც ჩვენ, შესაბამისად, სწორედ ისე უნდა იქცეოდნენ, როგორც ჩვენ. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ჩვენ მათგან ველით არა იმგვარ ქცევას, როგორც ისინი იქცევიან. მეცნიერები აღნიშნავენ, რომ ამ ფაქტის გაცნობიერება ზემოთ დასახელებული პრობლემების მოგვარების შანსს იძლევა, რადგან გულისხმობს არა სხვათა ქცევის შეცვლას (რაც შეუძლებელი იქნებოდა), არამედ ჩვენი საკუთარი ქცევის „მორგებას“ სხვა კულტურულ გარემოსთან.

**ინტერპერსონალური კომუნიკაცია, კონფლიქტი**

**ინტერპერსონალური კომუნიკაცია** გულისხმობს ურთიერთობას კონტაქტში მყოფ ადამიანებს შორის, ანუ იმ ადამიანებს შორის, რომელთაც ერთმანეთთან რამე აკავშირებთ. ზოგჯერ ურთიერთობისას ერთი ადამიანი დამოკიდებულია მეორეზე, ზოგჯერ კი ურთიერთობა თანასწორია. განსხვავებულია ურთიერთობათა პიროვნულობის ხარისხი - ოჯახის წევრებს, ახლობლებს შორის კომუნიკაცია განსხვავდება მასწავლებელსა და მოსწავლეს, ხელმძღვანელსა და თანამშრომელს, კოლეგებს და ა.შ. შორის ურთიერთობისაგან.

კომუნიკაციის უნარის დახვეწა და საკუთარი თუ სხვისი კეთილდღეობისათვის გამოყენება სავსებით შესაძლებელია. კომუნიკაციის სფეროში შეძენილი ცოდნა გვეხმარება როგორც საკუთარი გრძნობებისა და განზრახვების სხვებისათვის გაზიარების, ასევე მათი გრძნობებისა და განზრახვების სწორად აღქმის უნარის სრულყოფაში.

კომუნიკაციის პროცესი გულისხმობს ინფორმაციის გაცვლას, სულ მცირე, ორ ადამიანს შორის. მისი შედეგი მხოლოდ იმაზე კი არ არის დამოკიდებული, რა ინფორმაცია გადასცა ერთმა მხარემ მეორეს, არამედ იმაზეც, თუ როგორ გაიგო და შეაფასა ეს გზავნილი მეორე მხარემ. ინფორმაციის მიწოდება ხდება როგორც ვერბალურად - მეტყველების გზით, ასევე არავერბალურად - ხმის ტონის, ჟესტის, მიმიკის, გამომეტყველების, პოზის მეშვეობით. დადგენილია, რომ ინფორმაციის მხოლოდ 1/3 გადაიცემა ვერბალურად, დანარჩენი კი - არავერბალურად. ფსიქოლოგები აღნიშნავენ, რომ ადამიანები არავერბალურ მინიშნებებს უფრო ენდობიან, ვიდრე ვერბალურ ინფორმაციას.

კომუნიკაციის უნარი და ფორმა კულტურულად განპირობებულია. სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენლებთან ეფექტური კომუნიკაციისათვის აუცილებელია როგორც საკუთარი, ასევე მათი კულტურული ფასეულობების გათვალისწინება. საუბარია არა იმაზე, რომ საჭიროა კარგად ვიცნობდეთ ყველა კულტურას, არამედ იმაზე, რომ გვესმოდეს კულტურული განსხვავებების გათვალისწინების აუცილებლობა. ყველა კულტურაში არსებობს კომუნიკაციის გარკვეული წესები, რომლებსაც ყოველდღიურ ცხოვრებაში, შეიძლება, ვერც ვაცნობიერებდეთ, მაგრამ როგორც კი ისინი ირღვევა, მაშინვე შესამჩნევი ხდება. მრავალ კულტურაში არსებობს გამოთქმები, რომლებიც ურთიერთობის პროცესში კულტურის გათვალისწინების აუცილებლობაზე მიუთითებს. მაგალითად, ლათინური გამოთქმა ამბობს: „რომში ისე მოიქეცი, როგორც რომაელები იქცევიან“, ქართული გვეუბნება: „სადაც მიხვალ, იქაური ქუდი დაიხურე“.

დასავლური კულტურის წარმომადგენლები აზრს უფრო პირდაპირ გამოხატავენ, აღმოსავლელები - არაპირდაპირ, მინიშნებებით, ხატოვანი გამოთქმებით, რომელთა მნიშვნელობა ინფორმაციის მიმღებმა უნდა გაიგოს. მაგალითად, დასავლელი პირდაპირ გეტყვით: „თუ შეიძლება, დახურეთ აივნის კარი“, აღმოსავლელი კი - „თითქოს აცივდა“ - და დასკვნა, რომ კარი უნდა დახუროთ, თავად უნდა გააკეთოთ. ირანში დღემდე არსებობს "ზრდილმეტყველების" მეტად თავისებური ინსტიტუტი, ე.წ. "თააროფი", რომელიც გულისხმობს და გვასწავლის იმას, თუ რა პასუხი უნდა მიაგებო შენთვის ნათქვამ კომპლიმენტსა თუ კეთილ სიტყვას. როცა ირანელი გეუბნება, რომ სპარსულად კარგად ლაპარაკობ ან ლამაზად გამოიყურები, შენ უეჭველად უნდა უთხრა: „თქვენი თვალები ლამაზად ხედავენ“. ან კიდევ: როცა რომელიმე ქალბატონი შემთხვევით ზურგით აღმოჩნდება და ამის გამო საზოგადოებას ბოდიშს მოუხდის, როგორც წესი, ზრდილობიანი კაცი მიუგებს: „რას ბრძანებთ, ქალბატონო, ვარდს ზურგი და პირი არა აქვსო!“

დროსთან განსხვავებული დამოკიდებულებიდან გამომდინარე, დასავლეთში შეხვედრა, შეიძლება, თორმეტის თხუთმეტ წუთზე დაინიშნოს და, რაც მთავარია, იგი ზუსტად ამ დროს დაიწყება. აღმოსავლეთში შეხვედრის დროის ამგვარი განსაზღვრა ძნელი წარმოსადგენია, აქ შეხვედრა უფრო თორმეტის ნახევარზე ან, სულაც, პირველ საათზე დაინიშნება და არც დაგვიანებით დაწყებაა უჩვეულო რამ. განსხვავებულია ერთი და იგივე სიტყვების მნიშვნელობაც, მაგალითად, ახლავე, მალე, ცოტა ხნის წინ სხვადასხვა კულტურაში სხვადასხვა მნიშვნელობით აღიქმება.

თუ პირადი სივრცის ცნებას გავიხსენებთ, არცთუ იშვიათია შემთხვევა, როცა დასავლური კულტურის წარმომადგენელი ცდილობს გაზარდოს ურთიერთობის მანძილი, რათა თავი კომფორტულად იგრძნოს, აღმოსავლელი კი მისკენ მიიწევს, რათა თავისთვის მოსახერხებელი მანძილი შეარჩიოს.

კომუნიკაციის პროცესში მნიშნელოვან როლს ასრულებს **მოსმენა.** ზოგიერთ პროფესიაში - მაგალითად, ექიმის, მასწავლებლის, მმართველის/მენეჯერის - მას გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება. მოსმენა რამდენიმე მიზანს ემსახურება:

* ინფორმაციის მიღება;
* ურთიერთობის დამყარება და შენარჩუნება;
* ზეგავლენის მოხდენა (ვუსმენთ იმისათვის, რომ გავიგოთ მოსაუბრის პოზიცია და შემდეგ ზეგავლენა მოვახდინოთ მასზე);
* გართობა (ვუსმენთ სხვადასხვა ამბავს, ანეკდოტს, მუსიკას...);
* დახმარება.

მოსმენის პროცესში და საუბრის დამთავრების შემდეგ დიდი მნიშვნელობა აქვს უკუკავშირს - პასუხის გაცემას. საუბარი, რა უსიამოვნოც უნდა იყოს იგი, ისე უნდა დასრულდეს, რომ შენარჩუნებული იყოს შემდგომი საუბრის შესაძლებლობა. არ ღირს „კარის გაჯახუნება“.

**კონფლიქტი.** ინტერპერსონალურ კომუნიკაციაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანია კონფლიქტის პრობლემა. იგი პირადი და სამსახურეობრივი ურთიერთობის განუყოფელი ნაწილია. **კონფლიქტი არის** ორი ან მეტი პიროვნების/ჯგუფის მიზნების, ფასეულობების, მოლოდინების, შედეგების რეალური ან წარმოსახვითი შეუთავსებლობა.

ადამიანების უმრავლესობა მიიჩნევს, რომ კონფლიქტი აზიანებს პიროვნებათა შორის ურთიერთობას, იგი დამანგრეველია; ნებისმიერ კონფლიქტში უნდა იყოს წაგებული და მოგებული, რადგან მიზნები შეუთავსებელია; შესაბამისად, უმჯობესია კონფლიქტს თავი ავარიდოთ - დროთა განმავლობაში ნებისმიერი პრობლემა თვითონ მოგვარდება. მაგრამ, ზოგ შემთხვევაში, კონფლიქტმა შეიძლება ხელი შეუწყოს ადამიანებს შორის არსებული უთანხმოებების გადაწყვეტას და ურთიერთობის გაუმჯობესებას. მან, შეიძლება, დააფიქროს ადამიანი პრობლემურ სიტუაციაზე და აიძულოს, მოძებნოს მისი გადაწყვეტის გზები. თუ ადამიანი ამის გაკეთებას ცდილობს, ეს იმას ნიშნავს, რომ მისთვის ეს ურთიერთობა მნიშვნელოვანია.

ისინი, ვინც კონფლიქტს დამანგრეველ მოვლენად კი არა, შესაძლებლობად მიიჩნევენ, თვლიან, რომ უკონფლიქტო ურთიერთობა ყოველთვის არ არის კონფლიქტზე უკეთესი. ამგვარი მიდგომა ემყარება შემდეგ ვარაუდებს: 1) კონფლიქტი ნორმალური და სასარგებლო მოვლენაა, 2) ყველა საკითხი შეიძლება იყოს მოლაპარაკების საგანი, 3) კონფრონტაციაც და შერიგებაც ფასეულია, 4) კონფლიქტი არის დაძაბულობისაგან გათავისუფლება, ურთიერთობათა განახლება.

სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენლებს განსხვავებული დამოკიდებულება აქვთ კონფლიქტის მართვისა და მოგვარების საკითხისადმი. გამოყოფენ **კონფლიქტის მართვის** რამდენიმე სტილს:

**1) დომინაციური** - გამარჯვებაზე ორიენტირებული;

**2) ინტეგრაციული -** მისწრაფება ინფორმაციის ღია და პირდაპირი გაცვლისაკენ, ორივე მხარისათვის მისაღები გადაწყვეტილების მისაღწევად; ეს სტილი მიჩნეულია ყველაზე ეფექტურად, მაგრამ მოითხოვს დიდ დროსა და ენერგიას;

**3) კომპრომისული -** ორივე მხარე თმობს რაღაცას ორივესთვის მისაღები გადაწყვეტილების მისაღწევად. ეს სტილი ნაკლებ დროსა და ენერგიას მოითხოვს, მაგრამ ისიც გასათვალისწინებელია, რომ რაც მისაღებია ორივე მხარისათვის, არ აკმაყოფილებს არც ერთს);

**4) დათმობის** - ერთი მხარე ნაკლებ მნიშვნელობას ანიჭებს განსხვავებებს და ხაზს უსვამს მსგავსებებს;

**5) თავიდან აცილების.**

მკვლევართა აზრით, ინდივიდუალისტური კულტურების წარმომადგენლები უფრო საკუთარ თავზე არიან ორიენტირებული, უფრო პირდაპირი, კონფრონტაციული, გადაწყვეტილებაზე ორიენტირებული. კოლექტივისტური კულტურების წარმომადგენლები უფრო ჯგუფურ ჰარმონიასა და სხვისი ღირსების დაცვაზე ზრუნავენ, ამდენად, მათი ურთიერთობის სტილი ნაკლებად პირდაპირია და ისინი უფრო დათმობის ან კონფლიქტის თავიდან აცილების გზას/სტილს ირჩევენ.

არსებობს რამდენიმე ზოგადი პრინციპი, რომლებიც გვეხმარება კონფლიქტის მართვასა და გადაწყვეტაში:

* პირველ რიგში, საჭიროა **კონფლიქტის განსაზღვრა მაქსიმალურად მკაფიო ტერმინებით**. მაგალითად, იმის ნაცვლად, რომ თქვათ - თანამშრომელი უპასუხისმგებლოაო, უმჯობესია დააზუსტოთ, რაში გამოიხატება მისი უპასუხისმგებლობა: სამუშაოზე აგვიანებს, დავალებებს დროულად არ ასრულებს, ადრე მიდის და ა.შ. ასეთ ქცევებში შესწორებების შეტანა შესაძლებელია, ზოგადად „უპასუხისმგებლობის“ გამოსწორება კი ძნელია.
* საჭიროა **ყურადღების გამახვილება აწმყოზე**, არ უნდა გავიხსენოთ მეორე მხარის მიერ ადრე დაშვებული შეცდომები.
* **ემპათია** - პრობლემის დანახვა მეორე მხარის პოზიციიდან. სრულიადაც არ არის აუცილებელი, მას ყველაფერში დაეთანხმოთ, მაგრამ ემპათია გეხმარებათ, გაიგოთ და გაიაზროთ მეორე მხარის მიერ გამოთქმული შენიშვნები და პრეტენზიები.
* **პასუხისმგებლობის აღება საკუთარ თავზე**: პირდაპირ თქმა, რომ თქვენ რაღაც არ მოგწონთ ან რაღაცას არ ეთანხმებით, და არა ზოგადი ფრაზის გამოყენება: „ყველა ფიქრობს/ამბობს, რომ შენ...“

კონფლიქტის მოგვარების ერთ-ერთ არაპროდუქტიულ ფორმას წარმოადგენს მეორე მხარის „გაჩუმების“ მცდელობა ტირილის, გულის წასვლის, ისტერიკის და სხვა ამგვარი ხერხების გამოყენებით: ჯერ ერთი, ხშირად ძნელია გაარჩიო, როდის არის ეს რეაქცია ნამდვილად ბუნებრივი, რომელსაც ყურადღების მიქცევა სჭირდება, მეორე, როგორც არ უნდა იყოს, კონფლიქტი მაინც გადაუწყვეტელი რჩება.

კონფლიქტის მოგვარების თვალსაზრისით, ასევე არაპროდუქტიულია ვერბალური აგრესია, როცა თავს ესხმიან პიროვნების თვისებებსა და მახასიათებლებს (გარეგნობა, წარმომავლობა და სხვ.). ეს ზრდის უნდობლობას და აღრმავებს კონფრონტაციას.

როცა ინდივიდები ან ჯგუფები ვერ ახერხებენ კონფლიქტის მოგვარებას, ისინი მიმართავენ შუამავალს. თუ შუამავალი ნეიტრალური არ არის, მან შეიძლება ხელი შეუწყოს კონფლიქტის ტრანსფორმაციას, და არა მის მოგვარებას.