Управление деловыми конфликтами

Понятие конфликта

- конфликт – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами

Причины возникновения конфликтов

- различия целей
- психологическая несовместимость партнеров
- недостатки в организации переговоров
- неудовлетворительные коммуникации
- некомпетентность
- неполномочность
- недостатки в общении
- различия в жизненном опыте, ценностях, образовании, стаже, возрасте
- плохо организованные потоки информации
- неоднозначность критериев качества
- неспособность определить должностные обязанности и функции
- предъявление взаимоисключающих требований и др.

Пути разрешения конфликтов

- метод принятия принципиально новых решений.
- уклонение от конфликта.
- сглаживание конфликта в расчете
- стиль сотрудничества
- стратегия обоюдного выигрыша,
- технология малоконфликтного поведения, основанного на кооперации
- подавление конфликта - предъявление ультимативных требований или имитация ухода с переговоров
- взаимные уступки

Управление конфликтами

- направления: мониторинг среды, позитивный взгляд, оценка и переоценка благоприятных и негативных факторов
- методы:
  - использование руководителем своего положения в организации (приказы, меморандумы и т.п.);
  - подробные разъяснения требований к работе;
  - разъединение участников конфликта или уменьшение из взаимозависимости;
  - слияние подразделений для решения общей задачи;
  - системы поощрений, вознаграждений.

Группы конфликтов

- . функциональные
  . дисфункциональные

Уровни конфликтов

- Спор: идет обсуждение, в рамках которого открываются новые возможности
- Конкурентная борьба: стороны соперничают, чтобы достичь цели с лучшими результатами, что стимулирует развитие творчества и инициативности
- Конфликт: просто вреден, поскольку одна сторона стремится помещать другой в достижении каких-либо целей.

Типы конфликтов

- по причине возникновения:
  - Конфликт целей – стороны по-разному оценивают ситуацию.
  - Конфликт познания – у сторон расходятся взгляды по решаемой проблеме.
  - Чувственный конфликт – в его основе лежат отношения людей друг с другом

Типы конфликтов

- по участию в них определенного количества сторон:

Внутриличностный – происходит внутри человека, когда тот пытается достигнуть взаимоисключающих целей.

Межличностный – проявляется как столкновение личностей, находящихся в оппозиции друг к другу.

Внутригрупповой – конфликт между частями или членами группы и личностью.

Межгрупповой – противостояние нескольких групп, имеющее профессиональную, социальную или эмоциональную окраску.

Внутриорганизационный — может возникнуть на почве неприятия распределения работ или власти.

Психологические особенности личности

1 Темперамент

- Холерики –не стоит стараться подавлять, нельзя допускать резкого тона в общении с ними, а лучше наладить с ними хорошие отношения. Холерики нуждаются в социальном признании, в служении высоким целям. Ошибки холерика можно вынести на коллективное обсуждение, так как холерики наказаний и аудитории не боятся. Люди такого склада хорошо работают с меланхоликами и флегматиками, но никогда с холериками.

- Сангвиники – не выносят монотонной и однообразной работы, но очень хорошо справляются с опасными и ответственными заданиями.

  Необходима яркая цель – новые и интересные задачи.
  Отношения с такими людьми лучше строить формальные, т.к. они склонны к анализу личностных проблем. Женщины-сангвиники очень чувствительны к личным отношениям, поэтому им необходимо постоянно чувствовать поддержку.
  Поощрение и положительная оценка их деятельности мобилизует сангвиников к активным действиям. А разбор ошибок лучше проводить в присутствии очень ограниченного круга лиц.

Психологические особенности личности

1 Темперамент

- Флегматики – необходимо длительное время, чтобы втянуться в работу. Хорошо работают в спокойной обстановке, если труд монотонный. Лидерами в коллективе флегматики бывают редко. При терпеливости и постоянстве темперамента флегматики способны на мощные взрывы, если их терпение долгое время несправедливо эксплуатировалось.

  В коллективе флегматики хорошо уживаются с людьми всех типов темпераментов, а споре могут спокойно выслушать, но остаться при своем мнении. Флегматики незаменимы в стрессовых ситуациях — они не поддаются панике и отчаянию, а анализируют ситуацию и выбирают правильную стратегию поведения. При работе необходимо привлекать флегматиков к активной деятельности, заинтересовывать их, а чтобы «оживить» полезно организовать совместное дело с сангвиником и меланхоликом.

- Меланхолики –не способны длительное время переносить нервные перегрузки. Работоспособность зависит он настроения, необходима постоянная эмоциональная поддержка.

  В коллективе меланхолики нередко находятся в позиции ведомых, они избегают лишних волнений, стараются уйти от конфликтов, теряются от неожиданностей, болезненно переживают свои ошибки и склонны преувеличивать неприятности.

Психологические особенности личности

2. Язык жестов и поз

Холодный, чуть прищуренный взгляд, искусственная улыбка - собеседник «на пределе» и может произойти срыв.

Руки, скрещенные на груди, с пальцами, как бы впившимися в бицепсы, - неприятие позиции оппонента, человек с трудом сдерживает себя, чтобы не перебить говорящего.

Собеседник дергает скатерть, скручивает галстук или поигрывает авторучкой – он нервничает.

Приподнятые плечи и опущенная голова, рисование на листе бумаги – собеседник оскорблен. Сужение зрачков — означает потенциальную опасность — несогласие, обида, защита.

Модель решения конфликтов

1 Особенности межличностных взаимоотношений

Особое внимание уделяется решению самых распространенных межличностных конфликтов. Очень важно выходить за рамки «своего мира», учитывать и с уважением относиться к различиям между людьми. Это позволяет понять других, раскрыть их способности и таланты, вовлечь каждого сотрудника в общее дело, изменить обстановку взаимоотношений, сделав ее максимально эффективной для работы.

2. Изменить восприятие

Первый шаг такого познания – это понимание ценностей, верований, образования и воспитания других людей. Это и делает каждого из нас уникальным, непохожим на других. Наши убеждения могут восприниматься другими людьми иначе. Естественное психологическое стремление каждого человека – окружить себя людьми, привычки и ценности которых схожи с нашими.

2 Изменить поведение

Создание благоприятной обстановки предполагает активное вовлечение всех без исключения членов коллектива..

3 Изменить окружающую среду

Уважение к внутреннему миру других — основа хороших межличностных взаимоотношений.

Модель решения конфликтов

4 Баланс общих интересов

Баланс общих интересов приводит к успешному сотрудничеству.

Необходимо узнать у каждого члена коллектива, что он считает общим интересом. Мнения будут разные. Обсуждение должно быть максимально открыто для всех мнений:

V Делать акцент на гармоничности отношений и поддерживать ориентир на деловое общение — сотрудничество, общая цель работы или переговоров, выгоды для делового процесса не могут дать повода для возникновения конфликта.

V Выяснить особенности культуры и верований каждого члена коллектива.

Поговорить с каждым представителем группы о стиле взаимоотношений и его личном вкладе в работу, помочь увидеть свое поведение «со стороны», преодолеть субъективное мнение о других, объяснить нецелесообразность очень личностного восприятия.

V Будьте честны сами с собой. Следите за своей собственной реакцией на происходящее, за своим поведением, которое должно быть примером для окружающих. Сотрудники непроизвольно стараются копировать в той или иной степени поведение своего начальника. Руководителям важно всегда быть объективными в решениях, отдавать предпочтение принципам, а не личностям.

V Активно взаимодействуйте с неформальными лидерами. Борьба с ними только обострит взаимоотношения, а сотрудничество приведет к положительным результатам.

V Уважение. Только уважительным отношением к другим можно добиться уважения к себе. Необходимо слышать, а не слушать мнения людей, показывать искреннюю заинтересованность в их комментариях и советах.

- Спасибо за внимание!