

Конфликты в деловом общении

Деловое общение – это, прежде всего, взаимодействие партнеров, обмен информацией, согласование точек зрения и позиций. Как любое взаимодействие, оно уже в самом себе содержит возможности возникновения противоречий, которые могут перерасти в конфликтную ситуацию.



Конфликт – стадия развития противоречий в профессиональном взаимодействии, характеризующуюся столкновением противоположно направленных целей, интересов, позиций, взглядов субъектов данного взаимодействия и обычно сопровождающуюся негативными эмоциями и чувствами, переживаемыми такими субъектами по отношению друг к другу.

Другими словами, конфликт – это процесс, в котором два (или более) субъекта активно ищут возможность помешать друг другу достичь определенную цель, предотвратить удовлетворение интересов соперника или изменить его взгляды и позиции, достигая при этом реализации своих интересов.



Важнейшими характеристиками конфликта являются:

- противоречия между сторонами;
- столкновения между сторонами;
- наличие отрицательных эмоций.



Конфликта нужен для того, чтобы

1. Соперничающие индивиды или группы, осознали противоположность своих интересов и целей
2. И начали скрытно или явно, но всегда активно противодействовать друг другу.

(Только противоречие, приводящее к активному противодействию друг другу, становится первоосновой и истоком конфликта)

Типы конфликтов

Внутриличностный конфликт

Межличностный конфликт

Конфликт между личностью и группой

Межгрупповой конфликт

1. *Внутриличностный конфликт.*

Он возникает тогда, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования.

Например, заведующий секцией может потребовать, чтобы продавец все время находился на рабочем месте и "работал" с покупателем. Позже заведующий уже выражает недовольство тем, что продавец тратит слишком много времени на покупателей и не занимается подсортировкой товара.

Внутриличностный конфликт может также возникнуть в результате того, что производственные требования не согласуются с личностными потребностями или ценностями.

Например, подчиненный планировал в субботу, в свой выходной, какие-то семейные мероприятия, а начальник в пятницу вечером объявил, что он в связи с производственной необходимостью должен в субботу работать.

Внутриличностный конфликт проявляется как ответ на рабочую перегрузку или недогрузку.



Внутриличностные конфликты классифицируют лишь условно, т.к. в «чистом» виде ни один из них не присутствует внутри индивидуума.

Разнообразиие

1. Мотивационный (разногласие между желанием обладать и безопасностью, дилемма среди двух положительных вещей или действий, внутри бессознательных стремлений).
 2. Нравственный (не стыкуются личные установки и моральные, желание и долгие находят компромисс).
 3. Нереализованного желания (несоответствие внутренних предпочтений и внешней обстановки, препятствующей их реализации).
 4. Адаптационный (разлад субъекта с окружающей действительностью, возникновение трудности в социальном и профессиональном привыкании).
 5. Межролевой (невозможность осуществления сразу нескольких ролей)
- * Личностно-ролевой (несоответствие своей роли по причине отсутствия желания или способности)

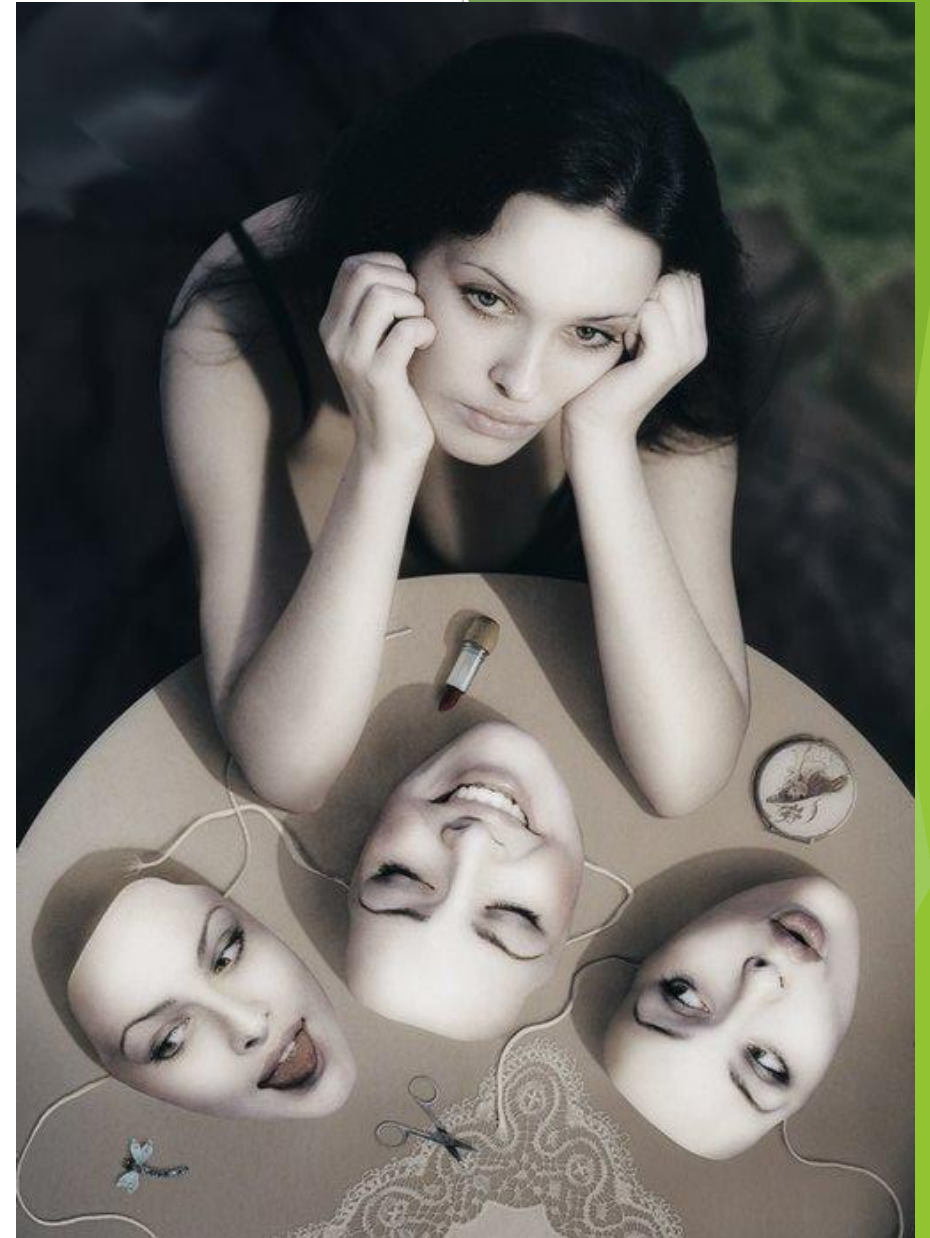
Конфликты внутри личности могут проявляться как:

1. Неврастения (выражается в подавленности, снижении работоспособности, мигренях, бессоннице и др.);
2. Эйфория (веселое настроение «напоказ», слезы, перемежающиеся со смехом, неоправданная радость);
3. Регрессия (уход от несения ответственности, проявление примитивизма в поведении); проекция (преобладание негативизма в отношениях с людьми, оценки их качеств, излишняя критика);
4. Номадизм (стремление к изменениям в разных сферах жизни - профессии, семье, месте проживания и т.п.);
5. Рационализм («обеление» своих поступков, самооправдание).



Способы разрешения внутриличностного конфликта:

1. Компромисс (очень важно принять решение и начать реализацию выбранного действия).
2. Уход (в некоторых случаях важно «отпустить» ситуацию и уйти от ее решения).
3. Переориентация (изменение отношения к объекту, который привел к конфликту внутри личности, дает хорошие результаты в плане выхода из конфликта).
4. Сублимация (переключение вида деятельности в область, которая отвлекает и приносит положительные эмоции - творчество, спорт, музыка).
5. Идеализация (фантазирование, мечтательность, отрыв от действительности). Вытеснение (влияние на свои чувства, желания, стремления с целью их подавления).
6. Коррекция (адекватное, объективное отношение к своему «Я»).



2. Межличностный конфликт.

Этот тип конфликта, пожалуй, самый распространенный. Чаще всего это борьба руководителя за ограниченные ресурсы, рабочую силу, финансы и т.п. Каждый считает, что если ресурсы ограничены, то он должен убедить вышестоящее начальство выделить их именно ему, а не другому руководителю.

Межличностный конфликт может также проявляться и как столкновение личностей, т.е. люди с разными характерами, несовместимыми темпераментами просто не в состоянии ладить друг с другом.



Межличностный конфликт формируется под воздействием таких причин как *несдержанность, агрессивность, нежелание уступить своему оппоненту.*

Конфликт особенно осложняется тем, что каждый человек стремится отстаивать свои интересы в споре и совершенно не заботится о своем партнере. Мало кто в критической ситуации оказывается способным думать об окружающих.

Причины

1. Столкновение характеров.
(Многие не желают слышать своего оппонента, а только стараются доказать ему свою правоту)
2. Несоответствие взглядов
3. Неумение уступать, находить золотую середину может привести к обострению межличностного конфликта.



Поведение в межличностном конфликте

1. Доминирование(Это тип поведения, при котором люди ни за что не желают уступать друг другу. Доминирование как метод предполагает, что личность считает свою персону правой, а другое лицо должно подчиниться.)
2. Поиск компромисса(Поиск компромисса предполагает, что люди начинают искать конструктивное решение проблемы)
3. Уступка(Уступка заставляет человека отказываться от собственного мнения и амбиций. Обычно к данному методу люди прибегают в том случае, когда крайне неуверенно чувствуют себя в конфликте. Уступка поможет смягчить разрушительное действие конфликта, но не решить его в действительности.)

Разрешение этого вида конфликта

1. Принятие ситуации

(Проанализируйте ситуацию, постарайтесь понять, какие ваши действия привели к формированию конфликта)

2. Эмоциональная сдержанность

(Найдите в себе силы на время отстраниться от собственных амбиций и просто наблюдайте за тем, что происходит)



3. Конфликт между личностью и группой.

В связи: тем, что производственные группы устанавливают нормы поведения и выработки, бывает так, что ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. В этом случае возникает конфликт. Другими словами, между личностью и группой появляется конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы.

Например, обсуждая на собрании пути увеличения объема продаж, большинство будет считать, что этого можно добиться путем снижения цены. А кто-то один будет убежден, что такая тактика приведет к уменьшению прибыли. Хотя этот человек, мнение которого отличается от мнения группы, может принимать близко к сердцу интересы компании, его все равно можно рассматривать как источник конфликта, потому что он идет против мнения группы.



4. Межгрупповой конфликт.

Организации состоят из множества формальных и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникнуть конфликты.

Неформальные группы, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться "рассчитаться" с ним снижением производительности.

Стихийные конфликты возникают сами по себе, без соответствующей подготовительной деятельности со стороны отдельных субъектов или групп субъектов; Институционализированные конфликты тщательно и заблаговременно подготавливаются. Субъекты будущего конфликта разрабатывают стратегию действий, оценивают свои возможности достижения цели. Происходит формирование групп, сторонников.



Причины конфликтов

Недостаточная согласованность и противоречивость целей отдельных групп и личностей

Устарелость организационной структуры, нечеткое разграничение прав и обязанностей работников

Ограниченность ресурсов

Неодинаковое отношение к членам трудового коллектива

Противоречие между функциями и видом трудовой деятельности

Различия в манере поведения и жизненном опыте

Неопределенность перспектив роста

Неблагоприятные физические условия

Недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера

Психологический феномен

Недостаточный уровень профессионализма

Стадии конфликта	Её характеристика
Предконфликтная ситуация	Стороны признают существующее эмоциональное напряжение, стремятся преодолеть его, осознать причину конфликта, оценивают свои возможности, выбирают способ воздействия на противника.
Собственно конфликт	Недоверие и отсутствие уважения к противнику; согласие невозможно. Наличие инцидента (или повода), т.е. социальных действий, направленных на изменение поведения соперников. Их открытые и скрытые действия.
Разрешение конфликта	Завершение инцидента, устранение причин конфликта.

Формы завершения конфликтов

(**Завершение конфликта** - *окончание конфликта по любым причинам*)

Формы

Разрешение - это совместная деятельность участников конфликта, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Урегулирование - в устранении противоречия между оппонентами принимает участие третья сторона

Затухание - временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречий и напряженных отношений

Устранение - воздействие на конфликт, в результате которого ликвидируются основные его структурные элементы

Перерастание в другой конфликт - в отношениях сторон возникает новое, более значимое противоречие и происходит смена объекта конфликта

Модели завершения конфликта:

- 1. выигрыш - проигрыш**
- 2. выигрыш - выигрыш**
- 3. проигрыш - проигрыш**

Зависит от стратегии поведения в конфликте

Стратегия поведения в конфликте по К.Томасу:

- Конкуренция
- Избегание
- Компромисс
- Сотрудничество
- Приспособление