

# **КОНФЛИКТ В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ**



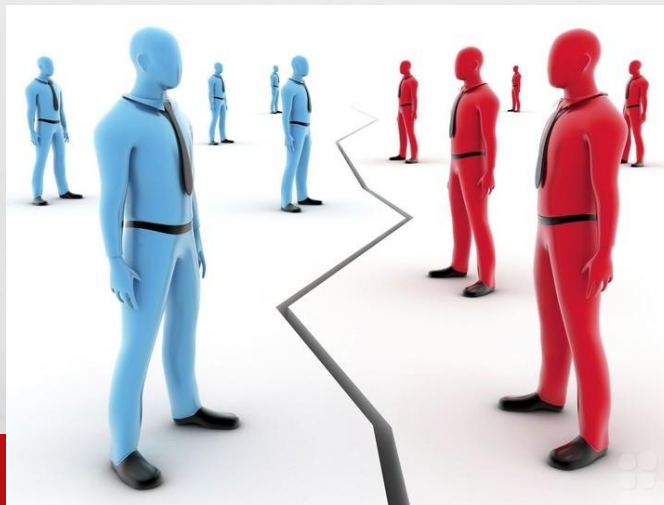
# ЧТО ТАКОЕ ДЕЛОВОЙ КОНФЛИКТ?



- **Конфликт** – это всегда столкновение интересов, целей или мотивов, при котором одна сторона пытается добиться принятия своих взглядов и помешать другой стороне сделать то же самое, что связано с острыми эмоциональными переживаниями.
- **Деловой конфликт** – это специфическое столкновение, которое возникает только в профессиональной сфере. Обычно это происходит при переговорах или разного рода заседаниях.

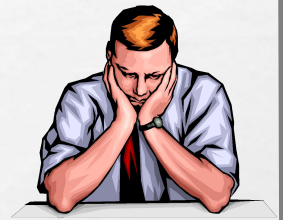
Важнейшими характеристиками конфликта являются:

- отсутствие согласия между сторонами;
- столкновение между сторонами;
- наличие отрицательных эмоций.





# ФОРМУЛА КОНФЛИКТА



Существует специальная формула конфликта. Она выглядит следующим образом:

$$\text{Конфликт} = \text{Конфликтная ситуация} + \text{Инцидент}$$

- *Конфликтная ситуация* - это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.
- *Инцидент* - это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта, либо действия самих участников конфликта с целью разрешения или углубления возникшего противоречия.

Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент существуют независимо друг от друга, т.е. ни одно из них не является следствием или проявлением другого.





# СТРУКТУРА КОНФЛИКТА

Окружающая среда

Окружающая среда



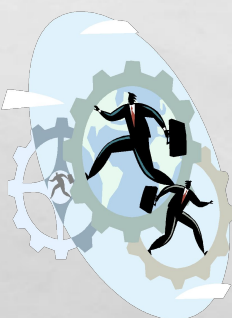
Группа поддержки  
(союзники, пособники,  
соучастники)



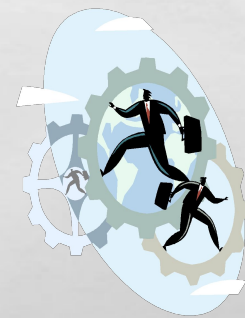
Группа поддержки  
(союзники, пособники,  
соучастники)



Другие участники  
(подстрекатели)



Другие участники  
(подстрекатели)



Другие лица  
(посредники,  
судья, свидетели,  
подстрекатели)

# ВИДЫ КОНФЛИКТА

**В зависимости от характера подчиненности оппонентов:** *"по вертикали"* (между руководителем и подчиненным), *"по горизонтали"* (между сотрудниками равного ранга), *"по диагонали"* (когда оппоненты находятся в отношениях косвенной подчиненности);



**По количеству участников:** *внутриличностные, межличностные, межгрупповые и между личностью и коллективом;*



**По способу и характеру разрешения:** *компромиссные, с полным согласием, с максимальными разногласиями (антагонистические);*

**По выраженности:** *открытые (с активными действиями) и скрытые (с замаскированными действиями);*



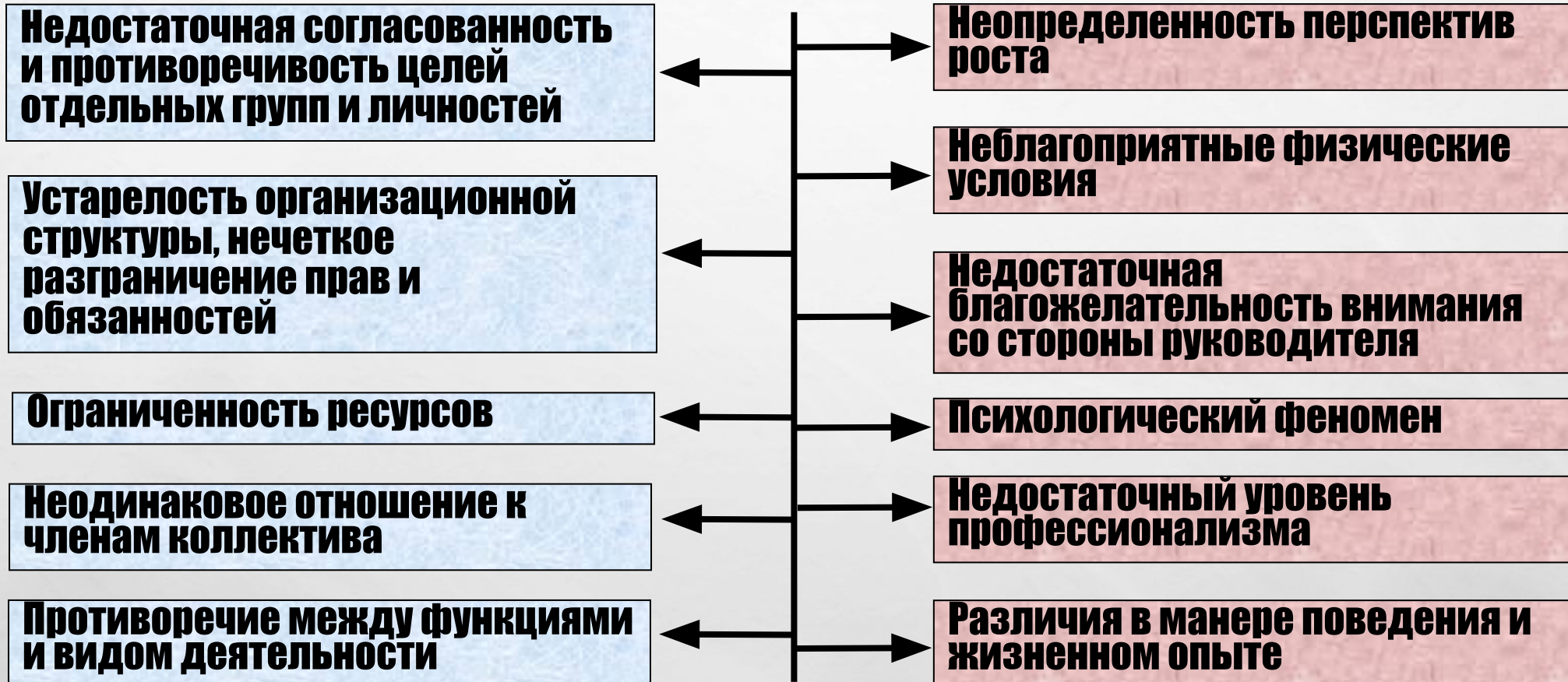
**По значению для организации:** *конструктивные (созидательные, объективные) и деструктивные (неконструктивные, разрушительные, субъективные);*

**По предмету конфликта:** *ресурсный, статусноролевой и конфликт из-за идей, норм, принципов;*

**По длительности:** *кратковременные, длительные и затяжные.*



# ОБОБЩЁННЫЕ ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТА



**Объективные причины конфликта**

**Субъективные причины конфликта**



# ФУНКЦИИ КОНФЛИКТА



## На группу:

- ❖ Разрядка сложившейся напряженности.
- ❖ Стимуляция социальных процессов.
- ❖ Сплачивание единомышленников.
- ❖ Толчок к изменению и развитию.
- ❖ Устранение противоречия в функционировании группы.

## На личность:

- ❖ Познание друг друга.
- ❖ Ослабление психической напряженности.
- ❖ Стимуляция активности человека.
- ❖ Улучшение качества деятельности.
- ❖ Повышение авторитета в случае правильного поведения.
- ❖ Развитие личности.

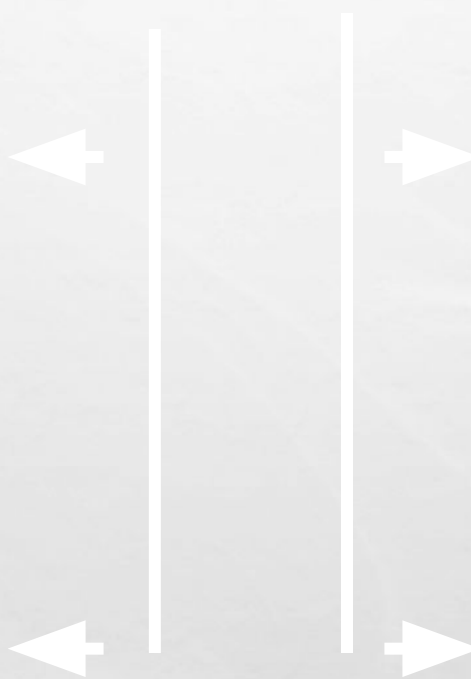


## На группу:

- ❖ Нарушение межличностных отношений.
- ❖ Ухудшение социально-психологического климата.
- ❖ Ухудшение качества совместной деятельности.
- ❖ Снижение сплоченности группы.

## На личность:

- ❖ Ухудшение настроения.
- ❖ Ощущение насилия.
- ❖ Ухудшение качества индивидуальной деятельности.
- ❖ Закрепление социальной пассивности личности.
- ❖ Угроза здоровью.



# **СТИЛИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ**



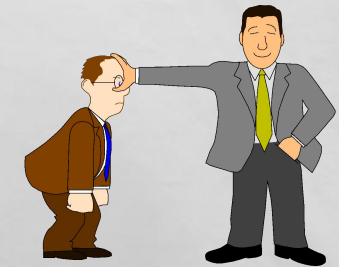
# СТИЛЬ КОНКУРЕНЦИЯ – «АКУЛА»



Стратегию конкуренции (соперничества) может использовать человек, обладающий сильной волей, достаточным авторитетом, властью, не очень заинтересованный в сотрудничестве с другой стороной и стремящийся в первую очередь удовлетворить собственные интересы.

Этот стиль можно использовать, если:

- исход конфликта очень важен для вас и вы делаете большую ставку на решение возникшей проблемы в свою пользу;
- вы обладаете достаточной властью и авторитетом и вам представляется очевидным, что предлагаемое вами решение – наилучшее;
- вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и вам нечего терять;
- вы должны принять непопулярное решение и у вас достаточно полномочий для выбора этого шага;
- вы взаимодействуете с подчиненными, предпочитающими авторитарный стиль;
- вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования.



- **Не копят отрицательные эмоции**
- **Подходит для экстремальных ситуаций**

- **Конфликт не решается справедливо**
- **Постоянный конфликт со всеми**

# СТИЛЬ СОТРУДНИЧЕСТВО— «СОВА»

Человек с таким типом реагирования открыто признает конфликт, предъявляет свои интересы, выражает свою позицию и предлагает пути выхода из конфликта. При этом от противника ожидает ответного сотрудничества. Этот стиль наиболее труден, так как требует более продолжительной работы. Цель его применения — разработка долгосрочного взаимовыгодного решения. Такой стиль требует умения объяснять свои желания, выслушивать друг друга, сдерживать свои эмоции.



Этот стиль можно использовать в ситуациях, когда:

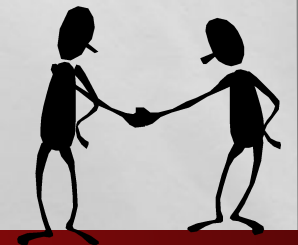
- решение проблемы очень важно для обеих сторон, и никто не хочет полностью от него устраниваться;
- у вас прочные, длительные, взаимозависимые отношения с другой стороной;
- стороны способны выслушивать друг друга и излагать суть своих интересов, умеют интегрировать точки зрения;
- основной целью является приобретение совместного опыта работы;
- у вас есть время поработать над возникшей проблемой;
- обе вовлечённые в конфликт стороны обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.



- **Справедливое, окончательное разрешение конфликта**



- **«Совой» быть трудно, так как надо думать не только о себе, но и о других**



# СТИЛЬ КОМПРОМИСС– «ЛИСА»

Суть данного стиля поведения в конфликтной ситуации заключается в том, что стороны стремятся урегулировать разногласия при взаимных уступках. Этот стиль наиболее эффективен, если обе стороны хотят одного и того же, но знают, что одновременно это невыполнимо. Такие люди, как правило, предлагают среднюю позицию, стараясь найти сочетание выгод и потерь для обеих сторон. В этом плане он несколько напоминает стиль сотрудничества, однако осуществляется на более поверхностном уровне, так как стороны в чем-то уступают друг другу.

Такой подход к разрешению конфликтов целесообразно использовать в следующих ситуациях:

- необходимо найти наиболее быстрое и наиболее экономичное решение;
- вас может устроить временное решение;
- другие подходы к решению проблемы кажутся неэффективными;
- компромисс позволяет сохранить значимые для Вас взаимоотношения;
- обе стороны имеют одинаково убедительные аргументы и обладают одинаковой властью;
- удовлетворение Вашего желания имеет для Вас не слишком большое значение, и Вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволит вам хоть что-то получить, чем все потерять;
- вы можете воспользоваться кратковременной выгодой.



• **Быстрое разрешение конфликта,  
но не всегда справедливое**

• **Может накапливаться  
неудовлетворённость у людей**



# СТИЛЬ УКЛОНЕНИЕ— «ЧЕРЕПАХА»

Данный стиль реализуется обычно, когда проблема для вас не столь важна, вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем и не хотите тратить время и силы на ее решение. Этот стиль реализуется также в тех ситуациях, когда одна из сторон обладает большей властью, либо понимает, что не права, или считает, что нет серьезных оснований для продолжения контактов.



Стиль уклонения рекомендуется в ситуациях, когда:

- источник разногласий несущественен для сторон по сравнению с другими, более важными задачами, а потому они считают, что не стоит тратить силы на решение проблемы;
- знаете, что не можете или даже не хотите решить вопрос в свою пользу;
- стороны хотят выиграть время, чтобы изучить ситуацию и получить дополнительную информацию, прежде чем принять какое-либо решение;
- опасно пытаться решить проблему немедленно, так как открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию;
- подчиненные сами могут успешно урегулировать конфликт;
- у вас мало власти для решения проблемы желательным для вас способом;
- напряженность слишком велика, и вы ощущаете необходимость ослабления накала;
- ситуация очень сложна, и вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого;
- вы чувствуете себя неправым и предчувствуете правоту другого человека.



- Это «безопасный стиль в опасности»
- Человек сам конфликты не создаёт

- Конфликт не решается и может возникнуть через некоторое время

# СТИЛЬ ПРИСПОСОБЛЕНИЕ— «МЕДВЕЖОНОК»

Стиль приспособления («плюшевый медведь») означает, что вы действуете совместно с другой стороной, но при этом не пытаетесь отстаивать собственные интересы в целях сглаживания атмосферы и восстановления нормальной рабочей атмосферы. Считается, что этот стиль наиболее эффективен, когда исход дела чрезвычайно важен для другой стороны и не очень существенен для вас, либо когда вы жертвуете собственными интересами в пользу другой стороны. Этот тип реагирования направлен на максимум во взаимоотношениях и минимум в достижении личных целей. Это принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого. Это установка на доброжелательность, на желание не задеть чувства другого.

Стиль приспособления может быть применен в следующих наиболее характерных ситуациях, когда:

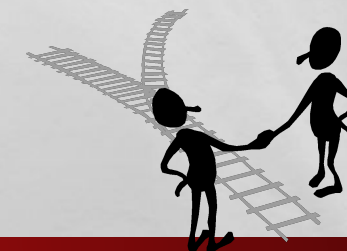
- вас не особенно волнует случившееся;
- ваш вклад в данную ситуацию не слишком велик;
- вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;
- вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы;
- вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для вас;
- вы понимаете, что правда не на вашей стороне;
- у вас мало власти или мало шансов победить;
- вы полагаете, что другой человек может извлечь из этой ситуации полезный урок, если вы уступите его желаниям, даже не соглашаясь с тем, что он делает, или считая, что он совершает ошибку.



- **Сохраняются взаимоотношения между людьми**



- **Конфликты не решаются, накапливаются и снова возвращаются**



**Индивидуальные  
действия**

**Совместные  
действия**



**Активное действие**

**Пассивное действие**



**УДАЧИ В РАЗРЕШЕНИИ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ!**

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

