

Вирішення виробничих проблем в процесі роботи підприємства, установи, організації



Знати: техніку і засоби спілкування з відвідувачами у різних умовах і ситуаціях; дистанції і зони спілкування адміністратора з відвідувачами, засоби комунікації; особливості культури іноземних партнерів; різноманітні техніки спілкування з представниками інших культур; іноземну мову в межах розмовного та професійного мінімуму

Уміти: організовувати ділові зустрічі, наради, переговори, збори; забезпечувати сторони необхідним обладнанням і документами; вести колективні переговори та вирішувати розбіжності; розглядати претензії, пов'язані з незадовільним обслуговуванням відвідувачів, вживати заходів щодо запобігання конфліктних ситуацій; розглядати пропозиції, заяви та скарги громадян; здійснювати контроль за виконанням працівниками вказівок керівництва підприємства; застосовувати іноземну мову для вирішення виробничих ситуацій

Термін "конфлікт" має безліч різних визначень. В управлінській науці конфлікт розглядається як відсутність згоди між двома або більш сторонами. Суб'єктами конфлікту можуть бути окремі люди, малі групи, або цілі колективи.

Негативні наслідки конфлікту:

незадоволеність, поганий стан духу, текучість кадрів і зниження продуктивності;
менший ступінь співпраці в майбутньому;
сильна відданість індивіда до групи і збільшення непродуктивної конкуренції з іншими групами в організації;
зіставлення своїх цілей цілям іншої групи як позитивних, так і негативних;
зменшення взаємодії між конфліктуючими сторонами;
збільшення ворожості між ними у міру зменшення спілкування;
надання більшого значення перемозі в конфлікті чим вирішенню реальної проблеми.

Види конфліктів.

Міжособисті (між керівником та його заступником з приводу посади чи премії між співробітниками); внутрішньогрупові (між особистістю та організацією, в яку він входить). Для конфлікту на такому рівні характерна взаємозалежність сторін, коли вибір однієї сторони впливає на результати діяльності другої. Вибір, оптимальний для першої сторони, може привести до наслідків, не вигідних для іншої сторони, і спричинити конфлікт. Це найбільш поширений рівень конфліктів, які проявляються в організаціях.

Одночасно з індивідуальними можуть траплятися групові конфлікти -між членами однієї групи (внутрішньогрупові) або між членами різних груп (міжгрупові). Внутрішньогруповий конфлікт за багатьма ознаками схожий на міжособовий, але перший більш складний, оскільки до нього залучається більша кількість людей. Коли до конфлікту залучається група людей, члени якої схожі, у результаті впливу групи на своїх членів можуть спостерігатись різні наслідки. Формально "група" визначається як організована система з 2-х або більше осіб, які взаємодіють таким чином, що система виконує певну функцію, має стандартний набір взаємовідносин між членами згідно ролі, яку вони виконують, та набір норм поведінки, які регулюють діяльність групи та кожного з її членів.

Міжгрупові (між організаціями чи групами одного чи різного статусу). Міжгрупові конфлікти значно впливають на сприйняття та поведінку людей. Діючи як члени групи, люди схильні розділяти інших на тих, хто належить до їхньої групи, і на тих, хто не належить до їхньої групи. Членами групи є всі ті, які виділились у такій якості. Зовнішнє середовище, або оточення групи складають всі ті, хто залишився поза межами внутрішнього угруповання. Прикладами ознак, за якими люди часто зараховують інших людей до внутрішніх чи зовнішніх угруповань, можуть бути статева чи расова належність, релігійні переконання, географічне місцезнаходження, належність до організацій чи відділів організацій, функцій виконуваних в організації.

За напрямками можливі конфлікти по горизонталі (між рядовими співробітниками, що не підпорядковуються між собою); по вертикалі (між людьми що підпорядковуються один другому) та змішані, в яких учащують одні та інші.

Класифікація конфліктів за причинами, які їх викликають надзвичайно різноманітна, але причини, які найчастіше викликають конфлікт можна об'єднати в три великі групи, які найвдаліше приводить Р.Кричевський:

- > причини обумовлені трудовим процесом;
- > причини обумовлені психологічними особливостями людських взаємовідносин (симпатії, антипатії, культурні та етнічні особливості людей, незадовільні психологічні комунікації, тощо);
- > причини обумовлені індивідуальними особливостями членів групи (невміння контролювати свої емоції, агресивність, некомунікабельність, безтактність, тощо).

За значенням для організації та способом вирішення, конфлікти розрізняють конструктивні (для яких характерні розбрат, які зачіпають принципів сторони, проблеми життєдіяльності організації та її членів і вирішення яких виводить організацію на новий, більш високий і ефективний рівень розвитку) та деструктивні (які приводять організацію до негативних, часто руйнівних дій, які переростають в чвари, сварки та інші негативні явища, які призводять до різкого

Функціональні наслідки конфлікту найчастіше проявляються в семи нижченазваних позиціях:

- 1) Проблема може бути вирішена таким шляхом, який влаштовує всі сторони, і в результаті люди більше відчуватимуть свою причетність до вирішення цієї проблеми.
- 2) Залучення конфліктуючих сторін до вирішення проблеми зводить до мінімуму чи й нанівець ворожість, несправедливість та вимушеність поступати проти власної волі.
- 3) Сторони будуть більше схильні до співпраці, а не до протистояння в майбутніх ситуація, які можуть бути чреваті конфліктами.

Конфлікт може також зменшити можливості групового мислення та симптому покірності, коли підлеглі не виражають ідей, які вони вважають протилежними до думки керівника. Це приводитиме до покращання якості процесу прийняття рішення через додаткові ідеї та краще розуміння ситуації.

- 5) Симптоми відділяються від причин і розробляються додаткові альтернативи та критерії їх оцінки.
- 6) Розгортання взаємодії та спілкування між конфліктуючими сторонами.
- 7) Через конфлікт члени групи можуть проробляти можливі проблеми ще до того, як рішення почне виконуватися.

Посфункціональні наслідки конфлікту

- 1) Незадоволеність, падіння духу, зростання плинності кадрів та зниження продуктивності праці.
- 2) Нижча степінь співробітництва в перспективі.
- 3) Значна відданість своїй групі та більша непродуктивна конкуренція з іншими групами організації.
- 4) Уява про другу сторону як про "ворога"; бачення своєї мети завжди позитивної, а чужої - завжди негативної.
- 5) Згортання взаємодії та спілкування між конфліктуючими сторонами.
- 6) Збільшення ворожості між конфліктуючими сторонами пропорційно до зменшення взаємодії та спілкування.
- 7) Зміщення акценту: з вирішення реальної проблеми на власну перемогу.

Причини конфліктів.

Конфлікти виникають з багатьох причин, і їх можна характеризувати по-різному. Основними причинами конфліктів є:

- > обмеженість ресурсів;
- > взаємозалежність завдань;
- > відмінності в цілях;
- > відмінності в цінностях та уявах;
- > відмінності в манерах поведінки;
- > відмінності в рівнях освіти;
- > погані комунікації.

Обмеженість ресурсів - це корінна проблема, притаманна кожній організації, через яку трапляється більшість конфліктів. Члени організації потребують певних ресурсів - грошей, влади, інформації, порад та визнання.

Однак, обмеженість ресурсів приводить до того, що працівники не завжди можуть отримати їх в бажаному об'ємі. Тому між членами організації виникають конфлікти на ґрунті розподілу необхідних ресурсів.

Слід розрізняти поняття конфлікту і конкуренції. Хоча конфлікт - це типовий результат браку ресурсів, однак члени організації змагаються за їх одержання. В обох випадках цілі сторін несумісні. Для конкуренції характерне паралельне прагнення обох сторін до мети, якої вони не можуть досягти одночасно, тоді як для конфлікту характерне взаємне втручання сторін.

Картка завдань № 1

Ви працюєте адміністратором в компанії (фірмі, організації).

Яким чином ви долаєте конфліктні ситуації на роботі?

Розкрийте шляхи вирішення конфліктів.

Мета завдання: знайти на прикладі конкретного проблемного питання шляхи вирішення конфліктної ситуації на роботі (ваші пропозиції).

Картка завдань №2
Виконайте тестові завдання

1. Як називається стратегія поведінки в конфліктах, коли є пошук рішення, що задовольняло б обидві сторони?

- А) ПРОБЛЕМНО-ВИРІШАЛЬНА;**
- Б) ПОСТУПЛЕННЯ;**
- В) УНИКАННЯ;**
- Г) БЕЗДІЯЛЬНІСНА.**



2. Як називається тактика поведінки, коли використовуються стягнення і винагороди?

А) КОАЛІЦІЙНА;

Б) ДРУЖНЄ ЗВЕРТАННЯ;

В) РАЦІОНАЛЬНЕ ПЕРЕКОНАННЯ;

Г) АПЕЛЯЦІЯ ДО ВЛАД



3. Як називається тактика поведінки, коли створюється ефект несподіванки?

А) ПОГРОЗА;

Б) МАНІПУЛЯТИВНА;

В) ТИСК;

Г) АПЕЛЯЦІЯ ДО ВЛАДИ



4. Як називається тактика поведінки, коли використовується прохання про підтримку?

А) ДРУЖНЄ ЗВЕРТАННЯ;

Б) РАЦІОНАЛЬНЕ ПЕРЕКОНАННЯ;

В) КОАЛІЦІЙНА;

Г) УКЛАДАННЯ УГОД.



5. Як називається тактика поведінки, коли використовується наказ?

- А) АПЕЛЯЦІЯ ДО ВЛАДИ;**
- Б) ТИСК;**
- В) ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ЩО НЕ СКАСОВУЮТЬСЯ;**
- Г) ПОГРОЗА.**



Виконані завдання надсилайте на пошту майстрів
julia.n95@ukr.net
a.nerazik94@gmail.com

ДЯКУЄМО ЗА УВАГУ!