

Деловое общение

351200 «Налоги и налогообложение»

020200 «Политология»

350700 «Реклама»

Институт Сервиса, моды и дизайна; кафедра Сервиса и моды

Слесарчук Ирина Анатольевна

---

## Тема 7. Управленческая этика и моральные требования в профессиональной деятельности руководителя (менеджера)

Лекция 13. Конфликты в деловом общении



# План лекции

---

1. Сущность и причины конфликтов
2. Структура конфликтов
3. Классификация конфликтов
4. Динамика конфликтов
5. Способы конструктивного разрешения конфликтов

1 вопрос

# СУЩНОСТЬ И ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ

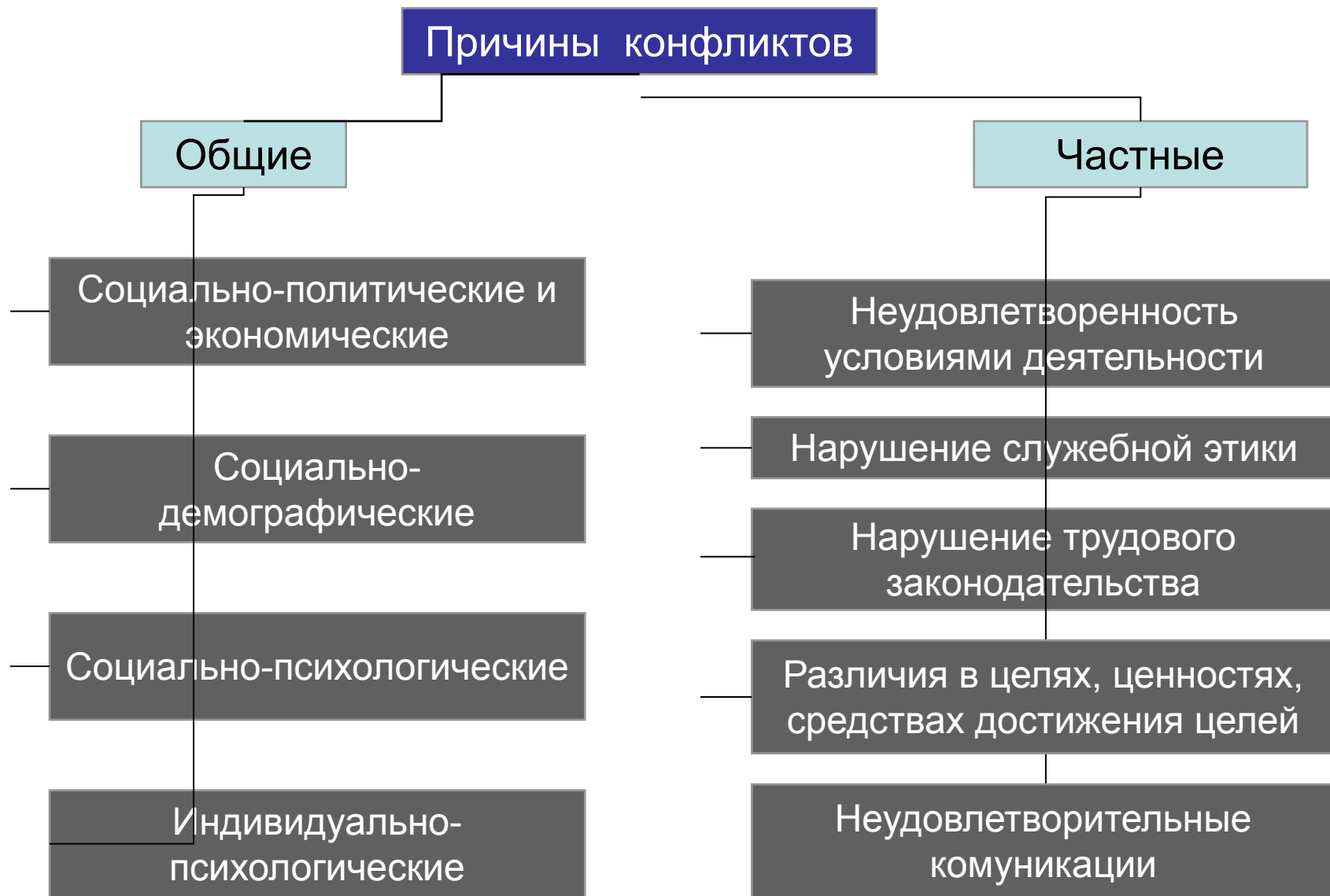
## Понятие конфликта

---

**Конфликт** – это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) и/или суждений (мнений, взглядов, оценок и т. п.).



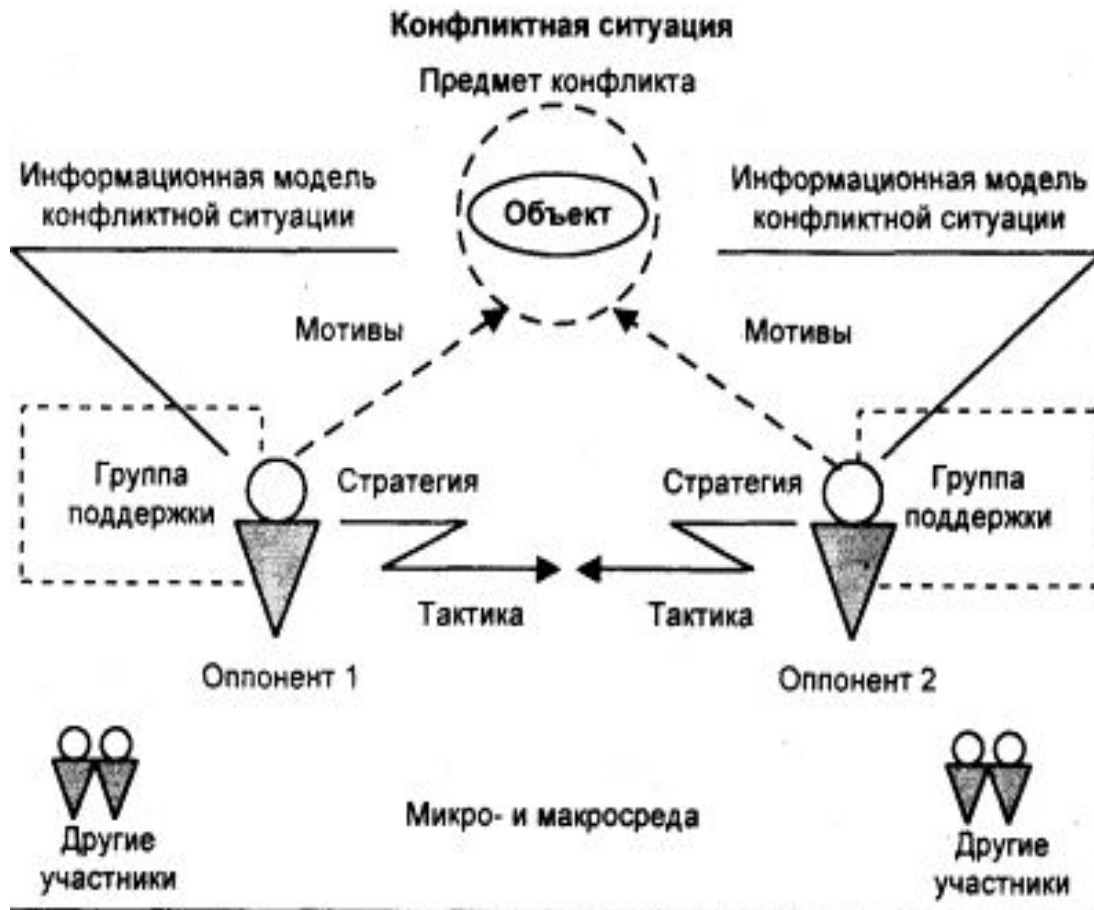
# Классификация причин конфликтов



2 вопрос

# СТРУКТУРА КОНФЛИКТА

# Структура конфликта



## Основные элементы конфликта

- **Участники конфликта**
  - Основные участники (оппоненты)
  - Группа поддержки
  - Другие участники
- **Предмет конфликта** — проблема, служащая основой конфликта
- **Объект конфликта** — причина, повод к конфликту
- **Микро- и макросреда** — условия, в которых находятся и действуют участники конфликта

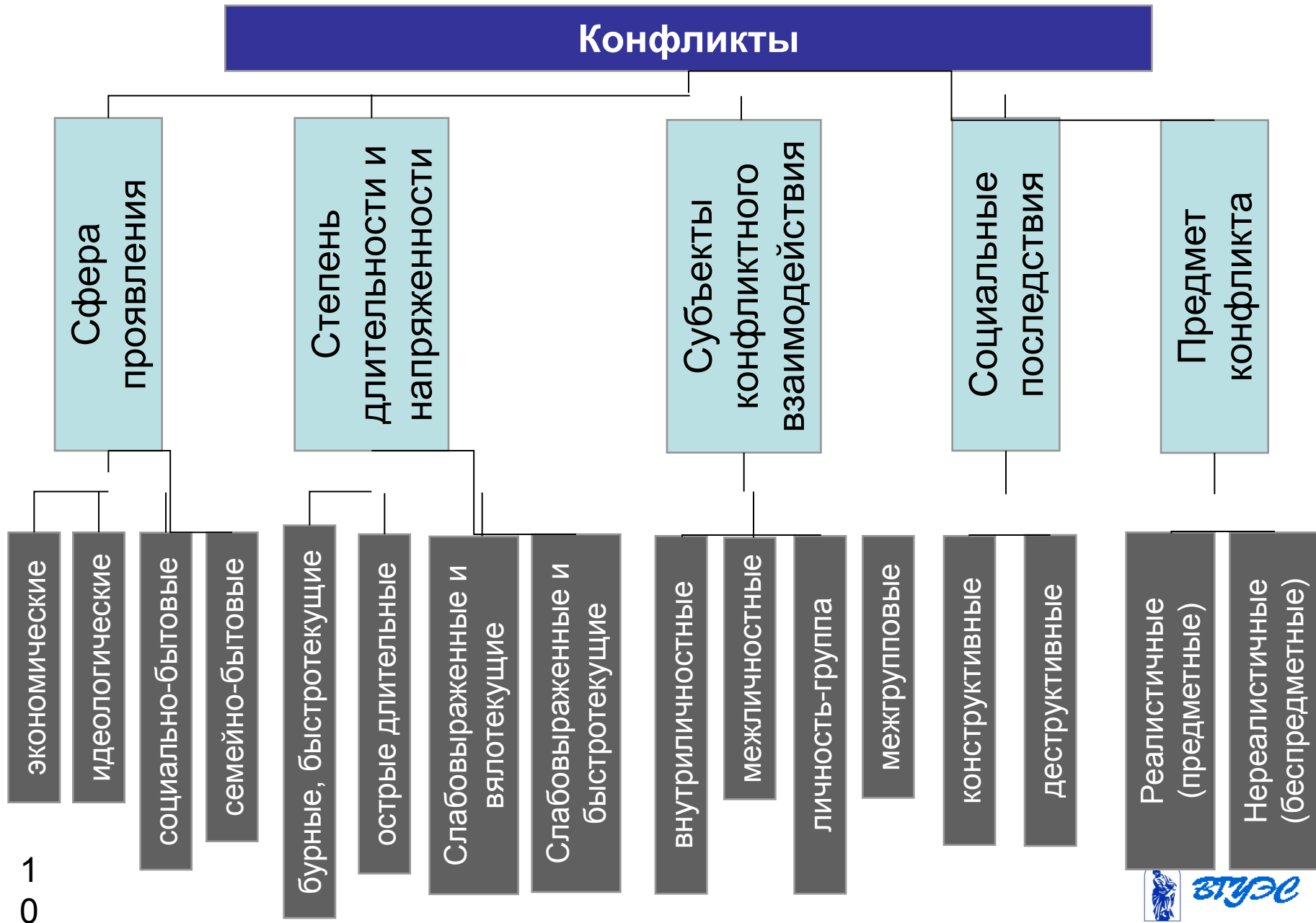
- **Мотивы сторон** — внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту (мотивы выступают в форме потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений)
- **Позиции** — система отношений оппонента к элементам конфликтной ситуации, проявляющаяся в соответствующем поведении и поступках
- **Информационные модели конфликта** - восприятие конфликтной ситуации (отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия), в соответствии с которым оппоненты организуют свое поведение в конфликте
- **Стратегии (способы) и тактики (приемы) конфликтного поведения**



3 вопрос

# КЛАССИФИКАЦИЯ КОНФЛИКТОВ

# Классификация конфликтов



# Внутриличностный конфликт

---

- Конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, ценностей, целей, идеалов)
- **Особенности**
  - необычность с точки зрения структуры конфликта (нет субъектов конфликтного взаимодействия в лице отдельных личностей или групп людей)
  - специфичность форм протекания и проявления (сопровождается специфическими состояниями: страхом, депрессией, стрессом, неврозом)
  - латентность (не всегда легко обнаружить)

# Формы проявления внутриличностных конфликтов

Форма проявления	Симптомы
Неврастения	Невыносимость к сильным раздражителям; подавленное настроение; снижение работоспособности; плохой сон; головные боли
Эйфория	Показное веселье; выражение радости неадекватно ситуации; «смех сквозь слезы»
Регрессия	Обращение к примитивным формам поведения; уход от ответственности
Проекция	Приписывание негативных качеств другому; критика других, часто необоснованная
Номадизм	Частое изменение места жительства, места работы, семейного положения
Рационализм	Самооправдание своих поступков, действий

# Способы разрешения внутриличностных конфликтов

Способ разрешения	Содержание действий
Компромисс	Сделать выбор в пользу какого-то варианта и приступить к его реализации
Уход	Уход от решения проблемы
Переориентация	Изменение притязаний в отношении объекта, вызвавшего внутреннюю проблему
Сублимация	Перевод психической энергии в другие виды деятельности – занятие спортом, творчеством, музыкой
Идеализация	Предавание мечтаниям, фантазиям, уход от действительности
Вытеснение	Подавление чувств, устремлений, желаний
Коррекция	Изменение Я-концепции в направлении достижения адекватного представления о себе

# Межличностный конфликт

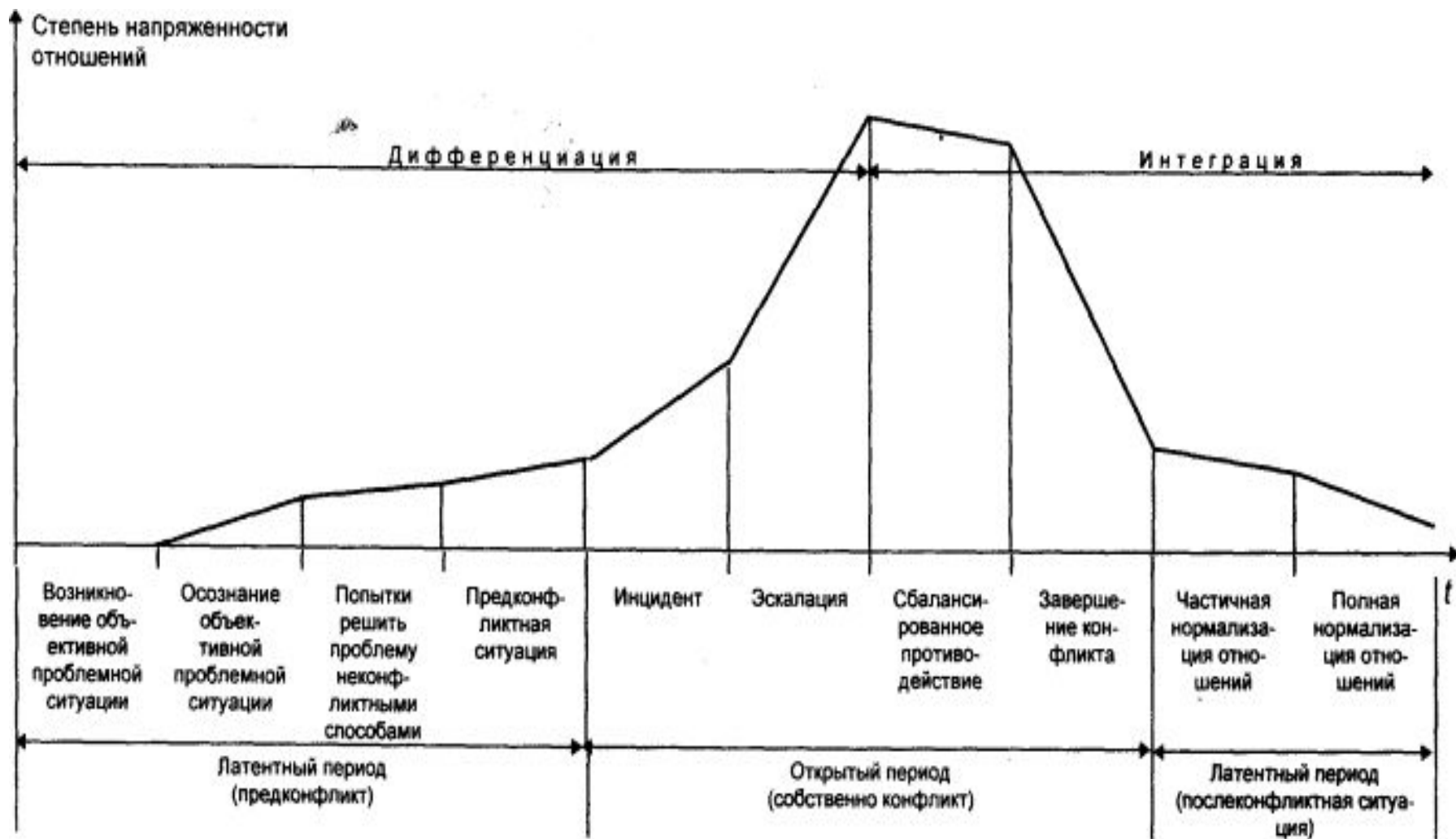
---

- Противоборство двух человек на основе столкновения противоположно направленных мотивов
- **Особенности**
  - противоборство людей происходит непосредственно, здесь и сейчас
  - проявляется весь спектр известных причин: общих и частных, объективных и субъективных
  - являются своеобразным «полигоном» проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально-психологических особенностей
  - отличаются высокой эмоциональностью и охватом практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами
  - затрагивают интересы не только конфликтующих, но и тех, с кем они непосредственно связаны либо служебными, либо межличностными отношениями

4 вопрос

# ДИНАМИКА КОНФЛИКТА

# Процесс обмена информацией как система с обратной СВЯЗЬЮ





# Основные формы завершения конфликта



5 вопрос

# СПОСОБЫ КОНСТРУКТИВНОГО РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

# Условия и факторы разрешения конфликта

---

## Условия

- Прекращение конфликтного взаимодействия
- Поиск общих или близких по содержанию точек соприкосновения
- Снижение интенсивности негативных эмоций, переживаемых по отношению к оппоненту
- Перестать видеть в оппоненте врага, противника
- Уменьшение негативных эмоций противоположной стороны
- Объективное обсуждение проблемы
- Учет статусов (должностного положения) друг друга
- Выбор оптимальной стратегии разрешения

## Факторы

- Время
- Третья сторона
- Своевременность
- Равновесие сил

# Двухмерная модель стратегий поведения в конфликте Томаса-Килмена



# Принуждение (соперничество, борьба)

---

Навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения

- Используются власть, сила закона, связи, авторитет и т. д.
- Оправдано в случаях:
  - явной конструктивности предлагаемого решения;
  - при защите интересов дела от посягательств на них со стороны конфликтной личности;
  - выгоды результата для всей группы, организации, а не для отдельной личности или микрогруппы;
  - важности исхода борьбы для проводящего данную стратегию;
  - отсутствию времени на уговоры оппонента

## Стремление уйти от конфликта при минимуме затрат

- применяется при:

- отсутствию сил и времени для решения противоречия
- стремлении выиграть время
- наличии трудностей в определении линии своего поведения
- нежелании решать проблему вообще

# Компромисс

---

Характеризуется отказом от части ранее выдвигавшихся требований, готовностью признать претензии другой стороны частично обоснованными, готовностью простить

- применяется при:
  - пониманию оппонентом, что он и соперник обладают равными возможностями; наличия взаимоисключающих интересов;
  - удовлетворению временным решением;
  - угрозе потерять все

## Приспособление (уступка)

---

Вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций

- применяется при:
  - осознании своей неправоты
  - необходимости сохранения хороших отношений с оппонентом, сильной зависимости от него
  - незначительности проблемы
  - значительном ущербе, полученном в ходе борьбы
  - угрозе еще более серьезных негативных последствий
  - отсутствии шансов на другой исход
  - давлении третьей стороны



# Сотрудничество

---

Предполагает направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения

- Оправдано в случаях:
  - явной конструктивности предлагаемого решения;
  - выгоды результата для всей группы, организации, а не для отдельной личности или микрогруппы;
  - важности исхода борьбы для проводящего данную стратегию;
  - отсутствии времени на уговоры оппонента

# Зависимость способа разрешения конфликта от стратегий, выбираемых оппонентами



# Правила поведения в конфликте

---

- Помните, что в конфликте у человека доминирует не разум, а эмоции
- Стремитесь к уважительной манере разговора
- Стремитесь вести обсуждение не по поводу занимаемых сторонами позиций, а по существу проблемы
- Придерживайтесь многоальтернативного подхода и, настаивая на своем предложении, не отвергайте предложение партнера
- Осознайте значимость разрешения конфликта для себя
- Если вы и ваш собеседник раздражены и агрессивны, то необходимо снизить внутреннее напряжение, «выпустить пар»
- Ориентируйтесь на положительное, лучшее в человеке
- Предложите собеседнику встать на ваше место и спросите
- Не преувеличивайте свои заслуги и не демонстрируйте знаки превосходства
- Независимо от результатов разрешения противоречий старайтесь не разрушить отношения

# Приобретенные знания

---

- Определение понятий «конфликт» и «конфликтная ситуация»
- Знание причин возникновения конфликтов
- Знание структуры конфликта и его основных элементов
- Знание видов конфликтов
- Знание этапов и фаз протекания конфликтов
- Знание видов общения
- Знание основных форм завершения конфликта
- Знание стратегий поведения в конфликте

# Вопросы для самопроверки

---

- Охарактеризуйте подходы к природе и сущности конфликта.
- Назовите причины и виды конфликтов в деловой сфере.
- Какие стили поведения в конфликте вам известны?
- Как можно управлять конфликтом?
- Что такое корпоративная этика?
- Каковы средства предотвращения конфликтов?

# Рекомендуемая литература

---

1. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов/ В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко и др.; Под ред. проф. В.Н. Лавриненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997. - 279 с.
2. Смирнов Г.Н. Этика бизнеса, деловых и общественных отношений / Г.Н. Смирнов. — М.: Изд-во УРАО, 2001.- 135 с.
3. Коллинза Д. — Этика и этикет в бизнесе: пер. с англ. / Д. Коллинз. — Ростов н/Д.: Феникс, 2006. — 160 с.
4. Егоршин А.П. Этика деловых отношений: учебное пособие для вузов / А.П. Егоршин, В.П. Распопов, Н.В. Шашкова. — Н. Новгород.: НИМБ, 2005. — 398 с.
5. Селюк Е. Ю. Конфликтология: Учеб. пособие. — Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2006. — 192 с.

---

## Использование материалов презентации

Использование данной презентации, может осуществляться только при условии соблюдения требований законов РФ об авторском праве и интеллектуальной собственности, а также с учетом требований настоящего Заявления.

Презентация является собственностью авторов. Разрешается распечатывать копию любой части презентации для личного некоммерческого использования, однако не допускается распечатывать какую-либо часть презентации с любой иной целью или по каким-либо причинам вносить изменения в любую часть презентации. Использование любой части презентации в другом произведении, как в печатной, электронной, так и иной форме, а также использование любой части презентации в другой презентации посредством ссылки или иным образом допускается только после получения письменного согласия авторов.