



ДЕСТРУКТИВНОЕ ОБЩЕНИЕ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ

Попов В.И. А14-1

Деструктивность – это отрицательное отношение к самому себе или к другим и соответствующее этому отношению поведение. К деструктивному общению следует отнести те формы и особенности контактов, которые пагубно сказываются на личности партнера и осложняют взаимоотношения [25]. Примерами такого рода контактов могут служить манипулятивное общение, авторитарный стиль, формы распада и осложнения отношений вследствие патологической ревности, зависти, нарциссизма. Деструктивным характером может обладать даже молчание, если оно принимает форму наказания партнера.

Деструктивность



В основе деструктивного общения может лежать немало личностных черт: лицемерие, хитрость, склонность к клевете, мстительность, язвительность, цинизм, ханжество и др. такое общение не обязательно преследует личную материальную выгоду. Оно может руководствоваться неосознаваемыми мотивами самоутверждения, злорадства, мести, соперничества и т.д. Любая форма деструктивного общения затрагивает обе стороны, нередко вовлекая в это деструктивное взаимодействие много других людей, заражая их негативными эмоциями, выбивая из привычного жизненного ритма. Основными формами деструктивного общения являются: корыстные формы общения; агрессивные формы общения; конфликтные формы общения.

Корыстные формы общения

- Ложь – это умышленное введение в заблуждение других людей, искажение истины. Известно, что психопатические личности часто, самозабвенно и с наслаждением лгут и при этом не испытывают раскаяния или стыда. Разоблачение не избавляет их от этого порока



- Однако, в отличие от психопатических личностей, прирожденные лжецы способны учиться на собственном опыте, могут испытывать муки совести за свой обман, дальновидны, не причиняют вреда другим и не обладают патологической эгоцентричностью. Обман, в отличие от лжи, есть сознательное стремление создать у партнера ложное представление о предмете обсуждения, при этом прямых искажений истины не допускается. Сообщаемая полуправда приводит к тому, что обманутый становится невольным соучастником обмана. Поэтому обман предполагает такое взаимодействие, в основе которого лежит стремление утаить правду, чаще всего из корыстных побуждений [25]. Таким образом, обман есть форма замаскированного манипулирования. Ложь и обман всегда вызывают у партнера по общению чувство незаслуженного унижения, они оскорбительны и наполняют человека чувством бессилия и обиды, разрушают взаимоотношения. От обмана трудно защититься, но его можно распознать. Этому весьма помогает внимательное наблюдение за невербальными средствами общения собеседника в процессе разговора.

- Эгоизм – это выдвижение на передний план своих интересов и целей в ущерб интересам партнера. Корыстные устремления эгоистичного партнера могут выражаться в стремлении не только достичь материальных целей, но и получить дополнительную психологическую выгоду от принижения партнера для того, чтобы лучше выглядеть на его фоне



Агрессивные формы общения

- Существуют другие деструктивные формы взаимодействия, где страдают, хотя и в неравной мере, обе стороны. Это общение, пронизанное агрессией. Агрессивность как черта личности неизбежно придает общению и взаимодействию деструктивный оттенок. Агрессивные формы общения разнообразны: мстительность, враждебность, попреки и угрозы, обиды и самонаказание, крики и ссоры, тихое ворчание, неотступная критика (у других – самобичевание) и т.д. Часто за этим стоит неосознанное желание задеть, оскорбить, унижить собеседника. Агрессивное взаимодействие держит партнера в напряжении и активизирует у него разнообразные способы психологической защиты. Агрессия имеет разные проявления: хамство, садомазохизм, зависть, злорадство и т.п. В деловых коммуникациях могут проявляться разные виды агрессии: □ инструментальная агрессия применяется для достижения позитивных целей, сопровождается временным отрицательным эффектом (например, делается серьезный выговор подчиненному с целью стимулирования его трудовой мотивации); □ преднамеренная агрессия – нанесение вреда с осознанием последствий; ее отличает получение удовольствия от достижения деструктивной цели (например, запланированное оскорбление сотрудника в присутствии коллег с целью подорвать его авторитет)

Конфликтные формы общения

- Пожалуй, самой распространенной формой деструктивного общения в организации является конфликтное взаимодействие. Слово «конфликт» происходит от латинского глагола, который в переводе означает «противостоять», «противоборствовать» [36]. В психологии под конфликтом понимают «столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия» [7]. Г.И. Козырев рассматривает «конфликт в общении – это насильственное межличностное противоборство, связанное с сознательным ущемлением нравственного достоинства и потребностей партнера» [23]. В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, либо несовпадающие интересы, желания оппонентов. Чтобы конфликт начал разрастаться, необходим инцидент (повод), когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя (пусть даже неумышленно) интересы другой стороны:

Позитивные	Негативные
Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	Большие эмоциональные, материальные, энергетические затраты на участие в конфликте
Получение новой информации о личностных и профессиональных качествах партнеров по коммуникации	Снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе, увольнение сотрудников
Сплочение коллектива организации при противоборстве с внешними оппонентами	Представление о побежденной стороне, как о враждебной
Стимулирование к изменению и развитию как отдельной личности, так и группы, и всего коллектива в целом	Чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе и профессиональному росту
Снятие синдрома покорности у подчиненных, вера в собственные силы	Неэффективность коммуникаций во время конфликта

4. Если попытка урегулирования не удастся, то конфликт углубляется. Всплывают скрытые причины противоречий, конфликтующие стороны занимаются поиском сторонников. Исходный конфликт обрастает новыми претензиями, отражающими интересы новых участников и противоречия между ними. На этом этапе надо разработать правила поведения, которых должны придерживаться все стороны конфликта или обратиться за помощью к третьей стороне, которая является авторитетной для конфликтующих сторон. 5. Если конфликт не удастся разрешить и на этом этапе, он переходит в антагонизм. 6. Разрешение конфликта (конфликт может быть разрешен полностью или частично). 7. Постконфликт – напряженная психологическая обстановка после конфликта. Наибольший урон организациям наносит неразрешенный конф

Признак классификации	Виды конфликтов
Последствия конфликта для организации	Конструктивный Деструктивный
Направление конфликта	Горизонтальный Вертикальный Смешанный
Степень открытости конфликта	Открытый Скрытый
Характер объективности причин конфликта	Объективный Субъективный
Сфера разрешения конфликта	Деловой Личностный
Характер отношения к субъектам	Внутриличностный Межличностный Конфликт между личностью и группой Межгрупповой
Наличие предмета конфликта	Реалистичные Нереалистичные

- По степени открытости конфликты могут быть открытыми (участники находятся в открытой конфронтации друг с другом, о наличии конфликта известно и его участникам и сторонним наблюдателям) и скрытыми (скрыты от глаз наблюдателей, распознаются только по косвенным признакам: напряженность в межличностном общении, резкое изменение отношения к работе). По характеру объективности причин конфликты можно подразделить на объективные (причинами конфликтов являются внешние объективные факторы) и субъективные (причинами которых являются субъективные факторы: коммуникативные барьеры, неприязнь, тревожность, стресс и др.). По сфере разрешения различают деловые и личные конфликты. К деловому конфликту можно отнести деловой спор, когда между участниками возникают разногласия по конкретному вопросу, чаще всего связанному с их совместной деятельностью. Область разногласий определена, взаимодействие участников основано на взаимной заинтересованности. В деловых конфликтах велика вероятность нахождения решения, удовлетворяющего все стороны конфликта.

Методы управления конфликтами

- Структурные методы – это методы воздействия преимущественно на организационные конфликты, возникающие из-за неправильного распределения полномочий, плохой организации труда, системы стимулирования и т.п.



- К структурным методам разрешения конфликтов относятся: разъяснение требований к работе, использование координационных и интеграционных механизмов, установление общеорганизационных комплексных целей и использование системы вознаграждений.