

Конфликты в деловом общении и пути их преодоления

1. Конфликты

- **1.1. Типология конфликта.**

- Как образно заметил американский психолог Б.Вул, «жизнь-процесс решения бесконечного количества конфликтов. Человек не может избежать их. Он может решить, участвовать в выработке решений или оставить это другим». Поэтому руководителю да и каждому культурному человеку необходимо иметь хотя бы элементарные представления о конфликтах, способах поведения при их возникновении; к сожалению, для большинства людей характерно неумение находить достойный выход из них.
 - Что же такое конфликт? Конфликт – столкновение противоположных интересов на почве соперничества, противоборства или отсутствия взаимопонимания по разным причинам. В социальной психологии существует многовариантная типология конфликта:
 - 1. - внутриличностный конфликт;
 - - межличностный конфликт;
 - - конфликт между личностью и группой;
 - - межгрупповой конфликт.
 - 2. Возможны также классификации конфликтов по горизонтали и по вертикали.
-

1.2. Предпосылки возникновения конфликта в процессе делового общения.

- Процесс делового общения предполагает наличие трех факторов:
- восприятия, эмоций и обмена информацией. В конфликтных ситуациях легко
- забыть об этом. Поэтому можно выделить следующие предпосылки
- возникновения конфликта в деловом общении:
 - - несовпадение рассуждений, т.е. разногласия из-за
 - несовпадения ваших рассуждений с рассуждениями другой
 - стороны.
 - - особенности восприятия, т.е. люди, очень часто разговаривая,
 - не понимают друг друга.
- Поэтому конструктивное разрешение конфликта зависит от следующих
- факторов:
 - 1 – адекватности восприятия конфликта, т.е. достаточно точной, не
 - искаженной личными пристрастиями оценки поступков, намерений как
 - противника, так и своих собственных;
 - 2 – открытости и эффективности общения, готовности к
 - всестороннему обсуждению проблем, когда участники честно высказывают
 - свое понимание происходящего и пути выхода из конфликтной ситуации;
 -
 - 3 – создания атмосферы взаимного доверия и сотрудничества.

ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА КОНФЛИКТА

Окружающая среда - совокупность объективных условий конфликта

Средства массовой информации, общественное мнение, вовлечение в конфликтный процесс третьей стороны и т.д.

Внешняя социальная среда



Микросреда

Ближайшее окружение сторон

Макросреда

Социальные группы, представителем которых является сторона, и качества которых она унаследовала

ХАРАКТЕРИСТИКИ КОНФЛИКТА

Пространственные

Временные

Социально-пространственные

ФУНКЦИИ КОНФЛИКТА

Функция конфликта – это роль, которую выполняет конфликт по отношению к обществу и его различным структурным образованиям: индивидам, социальным группам, организациям

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ

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.

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ

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.

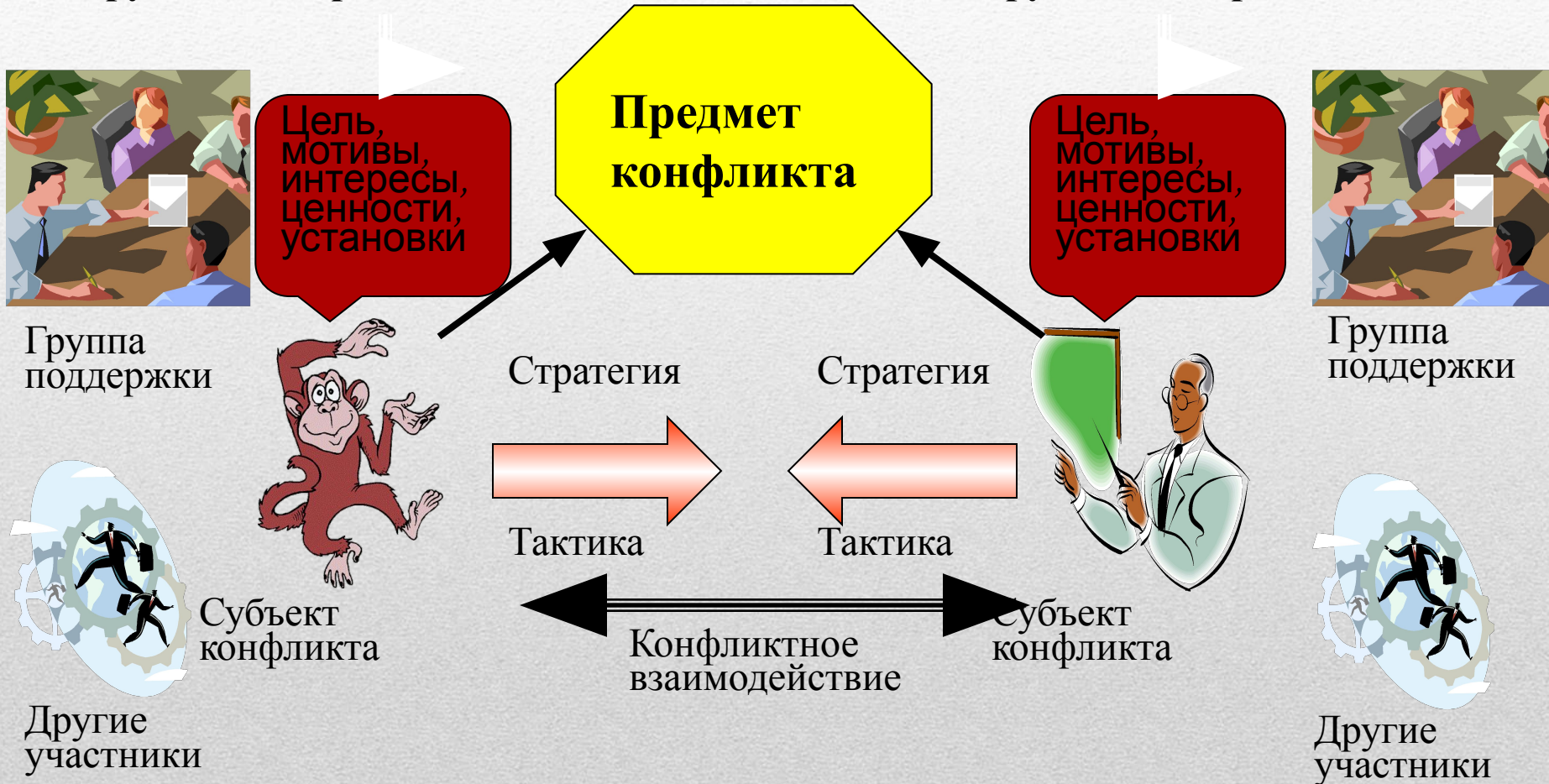
Угроза здоровью.

СТРУКТУРА КОНФЛИКТА

КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ

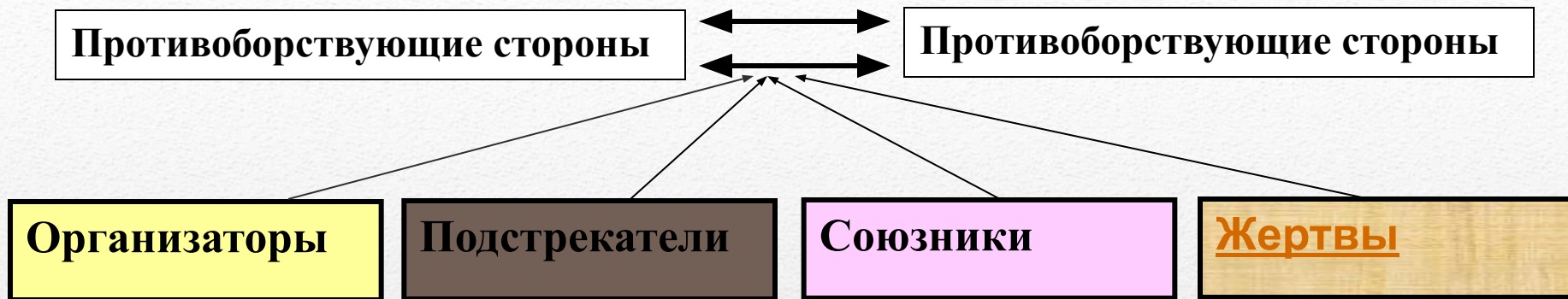
Окружающая среда

Окружающая среда



КТО НАСИЛУЕТ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА, ТОГО ОБСТОЯТЕЛЬСТВА НАСИЛУЮТ В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, А КТО ИМ УСТУПАЕТ, ТОМУ И ОНИ ДЕЛАЮТ УСТУПКУ (Талмуд)

РОЛИ КОСВЕННЫХ УЧАСТНИКОВ КОНФЛИКТА



Организаторы – группа лиц (или отдельное лицо), разрабатывающая общий план противоборства с оппонентом с целью разрешения противоречия в свою пользу

Подстрекатели - участники социального конфликта, которые сами в нем не участвуют, но подталкивают к нему противоборствующие стороны

Союзники (пособники, соучастники) – это опосредованные участники конфликта, которые через советы, идеологическую, экономическую, военную и другую помощь оказывают содействие одной из конфликтующих сторон

Посредники (медиаторы) и судьи – это участники, которые становятся между противоборствующими субъектами для завершения социального конфликта

ХАРАКТЕРИСТИКА СУБЪЕКТОВ – УЧАСТНИКОВ КОНФЛИКТА

Количественный состав

Суть состоит в определении того, сколько личностей участвует в конфликте в качестве самостоятельных его субъектов. В групповом же отношении оно состоит не только в определении того, каков наличный состав участников вовлеченной в конфликт группы, но и каков ее возможный мобилизационный потенциал, то есть в определении тех, кто реально может пополнить их число.

Качественный состав

Суть в определении с помощью выяснения типичных форм их поведения, особенностей их психологии, нравственных и социальных норм, которых они придерживаются.

Выделяют два типа групп:
гомогенные (однородные) и *гетерогенные* (разнородные).

Уровень организации

Показатель систематичности и последовательности их действий в процессе развертывания конфликтного противоборства.

Выделяют два типа групп:
с более *высоким* и более *низким* уровнями организации.

Объем ресурсов

Определяет их решимость участвовать в конфликтном противоборстве и характер их требований по изменению сложившейся ситуации в нужном для себя направлении, а также их готовность нести издержки ради достижения поставленных целей.



К *внутреннему ресурсному потенциалу* конфликтующих субъектов можно отнести их социальные, материальные, физические, интеллектуальные возможности и навыки, а также находящиеся в их распоряжении ресурсы времени. К их *внешнему ресурсному потенциалу* относятся право, средства массовой информации, возможные союзники и т.д.

ОБЪЕКТ И ПРЕДМЕТ КОНФЛИКТА

Предметом конфликта считается та сторона объекта конфликта, из-за которой сталкиваются интересы разных субъектов

Субъекты

Субъекты

Предмет конфликта

Ресурсы

Статус

Духовные ценности

предметы потребления (питание, жилье и т.д.);
полезные ископаемые (нефть, газ, руда и т.д.);
производственные (средства производства, рабочие места и т.д.);
экономические (деньги, акции, золото, валюта и т.п.);
образовательные (школы, институты, университеты и т.д.);
научные (ученые, НИИ и т.д.);
информационные (знания, компьютеры, библиотеки и т.д.).

Права и обязанности данного субъекта в обществе.

В итоге борьбы происходят возвышение одних социальных субъектов и деградация других. Это выражается в социальной мобильности, т.е. изменении статуса социальных субъектов.

Духовными являются моральные, правовые, религиозные, эстетические и другие ценности. Представляют собой веру и убеждения людей о добре и зле, справедливости и несправедливости, божественном и бесовском, прекрасном и безобразном, которыми люди руководствуются в своем поведении.



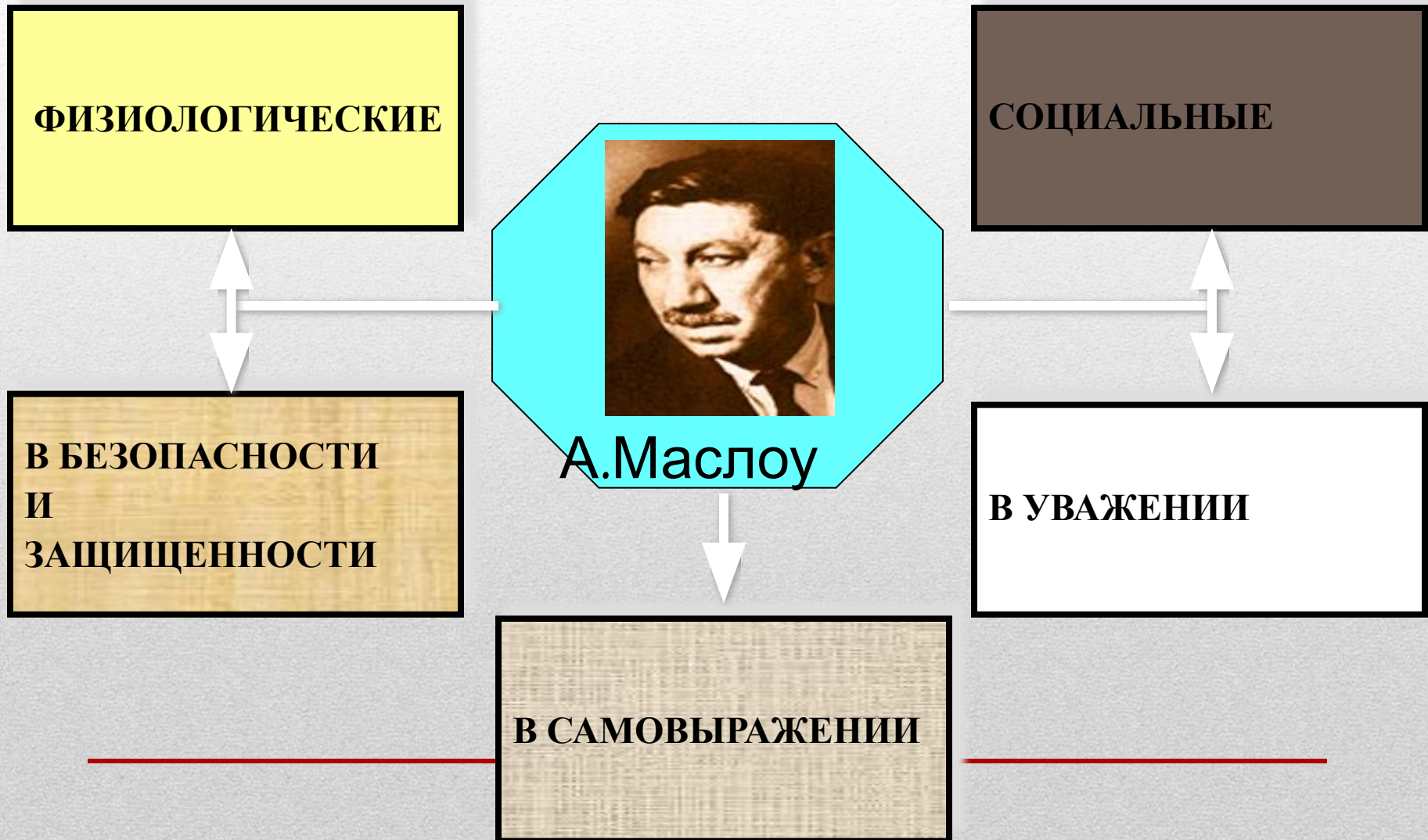
Причины возникновения конфликта

«Области конфликта» - это потенциальные причины или движущие факторы конфликта



ТЕОРИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ А.МАСЛОУ

Потребность - это нужда или недостаток в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности организма, личности, социальной группы или всего общества



Социальное положение субъекта интереса или совокупность его практических связей с обществом

Степень осознания субъектом своего положения в обществе

ИНТЕРЕС

Это отношение (*осознанное и заинтересованное*) субъекта к объекту, который является средством удовлетворения той или иной потребности индивида или социальной общности



Идеальные побудительные силы или мотивы деятельности на определенных объектах интереса

Действие субъекта в социальной среде внешне

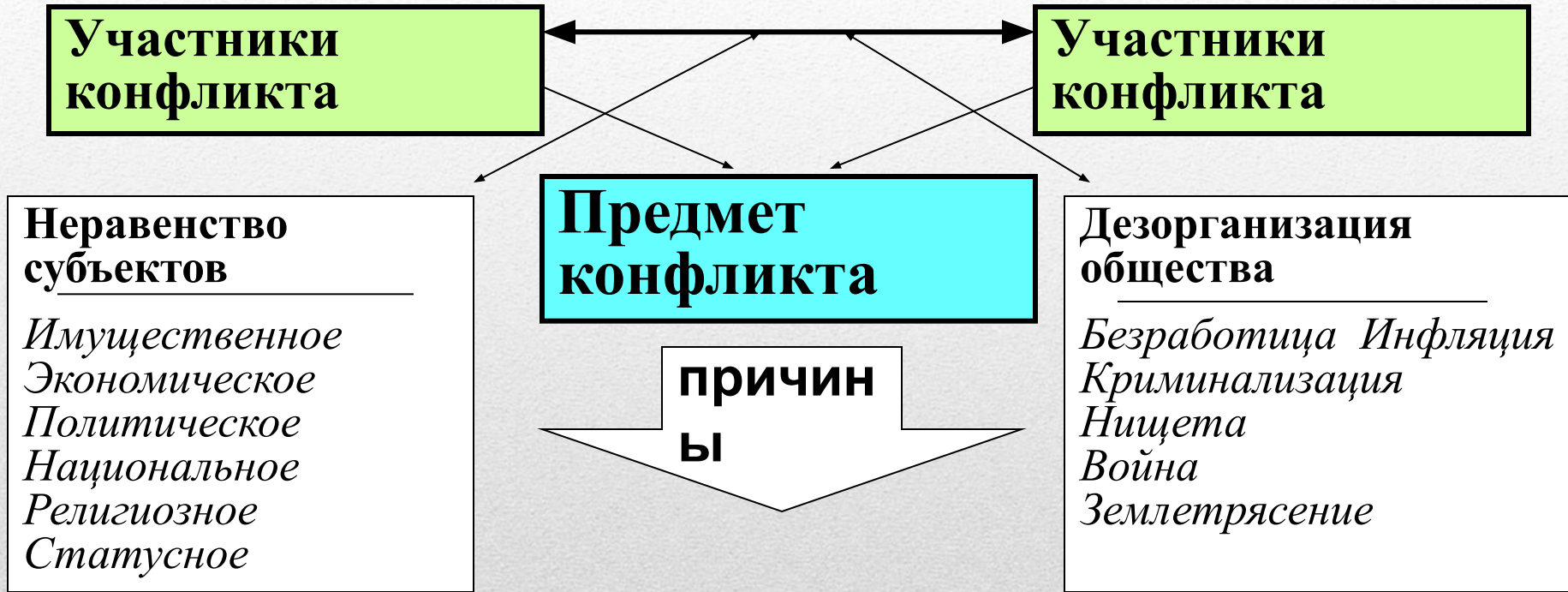
ОБОБЩЕННЫЕ ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТА



ТЫ ИЩЕШЬ ПРИЧИНУ ЗЛА. ОНА ТОЛЬКО В ТЕБЕ (Ж.-Ж Руссо)

СТРУКТУРА ОБЪЕКТИВНЫХ ПРИЧИН КОНФЛИКТА

Объективными причинами являются причины, которые находятся вне сознания и воли людей, социальных общностей, институтов, организаций

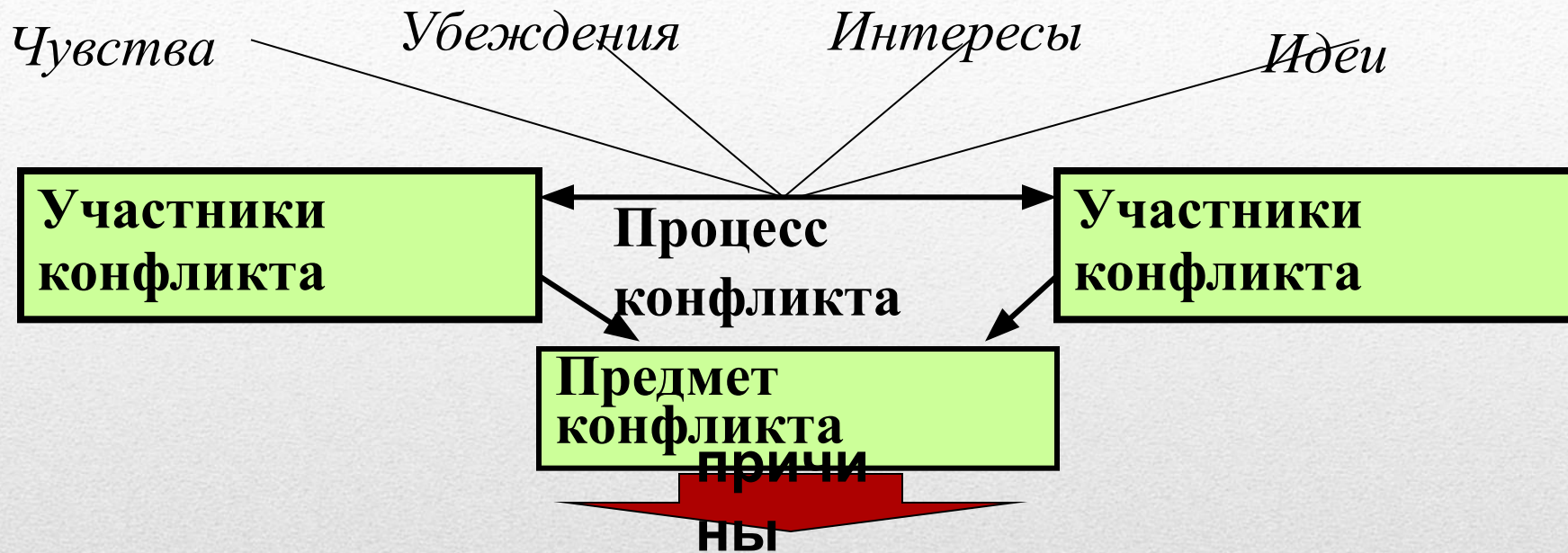


Неравенство возможностей субъектов в бытовой, экономической, политической национальной, образовательной, религиозной сферах по ресурсам, статусам, ценностям субъектов

ЕСЛИ ВСЕ ЧЕТЫРЕ ПРИЧИНЫ ВОЗМОЖНОЙ
~~НЕПРИЯТНОСТИ ЗАРАНЕЕ УСТРАНЕНЫ, ТО ОБЯЗАТЕЛЬНО~~
НАЙДЕТСЯ ПЯТАЯ (Закон Мерфи)

СТРУКТУРА СУБЪЕКТИВНЫХ ПРИЧИН КОНФЛИКТА

Субъективные причины конфликтов представляют собой выражение объективных причин и их интерпретаций субъектами



Противоречия между интересами людей и нормами поведения в обществе

Противоречие между одинаковыми интересами разных субъектов, направленными на один и тот же предмет

Противоположные интересы разных субъектов

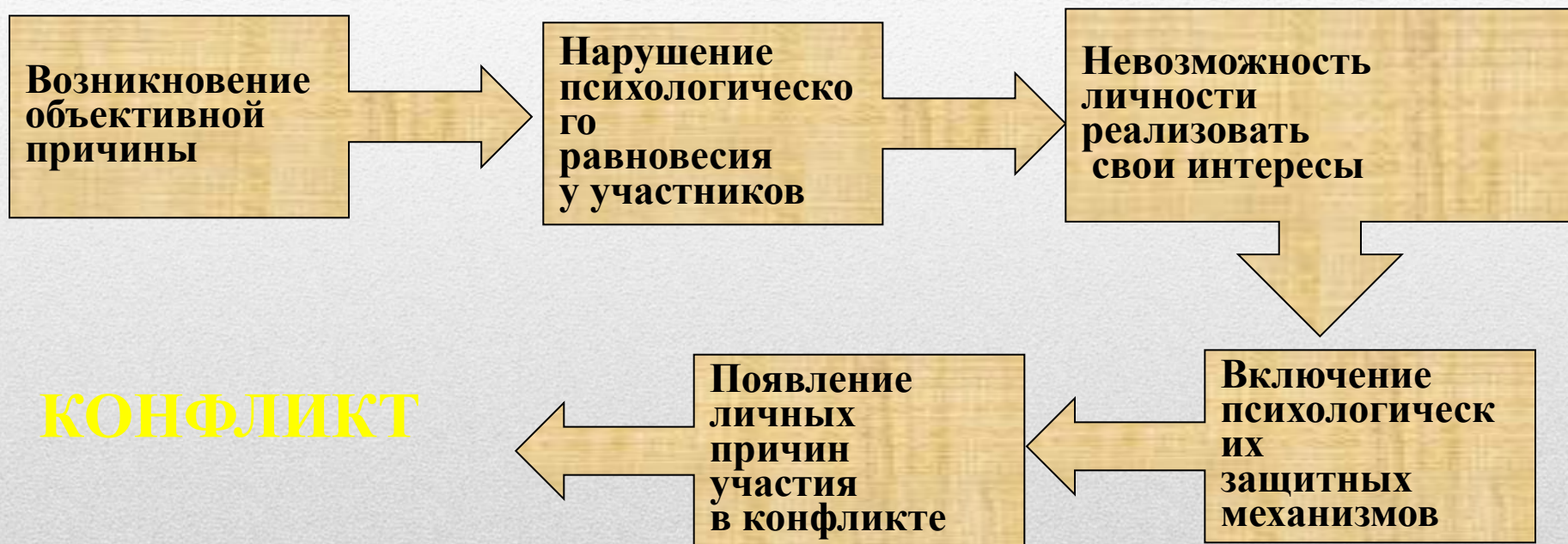
Непонимание интересов, намерений, действий субъектами, которые начинают видеть в них угрозу себе

Глубинной основой конфликта являются потребности

СТРУКТУРА ФОРМИРОВАНИЯ КОНФЛИКТА ЧЕРЕЗ ОБЪЕКТИВНЫЕ И СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЧИНЫ


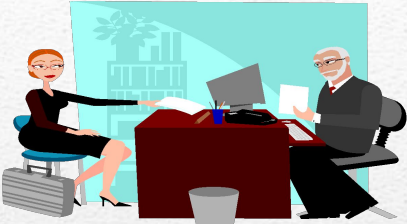

Объективные причины приводят к созданию конфликтной ситуации

Субъективные причины начинают действовать тогда, когда конфликтная ситуация перерастает в конфликт



**ЕСЛИ ФАКТЫ НА ТВОЕЙ СТОРОНЕ – БЕЙ ФАКТАМИ,
ЕСЛИ ЗАКОН НА ТВОЕЙ СТОРОНЕ – БЕЙ ЗАКОНОМ. НО
ЕСЛИ НА ТВОЕЙ СТОРОНЕ НИ ФАКТОВ, НИ ЗАКОНА –
БЕЙ КУЛАКОМ ПО СТОЛУ** (*Закон Майкла об адвокатуре*)

ТИПЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОНФЛИКТОВ

<p>Тип конфликта</p>	<p>Горизонтальные конфликты</p> 	<p>Вертикальные конфликты снизу вверх</p> 	<p>Вертикальные конфликты сверху вниз</p> 
<p>1. <i>Препятствие достижению основных целей совместной трудовой деятельности</i></p>	<p>Действия одного препятствуют успешной деятельности другого</p>	<p>Руководитель не обеспечивает возможности успешного достижения цели деятельности подчиненным</p>	<p>Подчиненный не обеспечивает руководителю возможности достижения основной цели его деятельности</p>
<p>2. <i>Препятствие достижению личных целей совместной трудовой деятельности</i></p>	<p>Действия одного препятствуют достижению личных действий другим</p>	<p>Руководитель не обеспечивает подчиненному возможности достижения его личных целей</p>	<p>Подчиненный создает препятствия для достижения руководителем его личных целей</p>
<p>3. <i>Противоречие действий принятым нормам</i></p>	<p>Несоответствие поведения личности групповым нормам</p>	<p>Противоречие деятельности руководителя, его стиля работы ожиданию подчиненных</p>	<p>Противоречие деятельности подчиненного как носителя определенной роли ожиданиям руководителя</p>
<p>4. <i>Личные конфликты</i></p>	<p>Личная несовместимость</p>	<p>Лидеры и авторитеты группы не оправдывают ожиданий последователей</p>	<p>Члены группы не оправдывают ожиданий ее лидеров и авторитетов</p>

ПОНЯТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ

Социальная напряженность представляет собой состояние потенциальных участников социальных конфликтов, выражающееся в эмоциях, настроениях, взглядах, суждениях и поведении, характеризующих состояние психики, сознания и поведения социальных субъектов

Стадии социальной напряженности

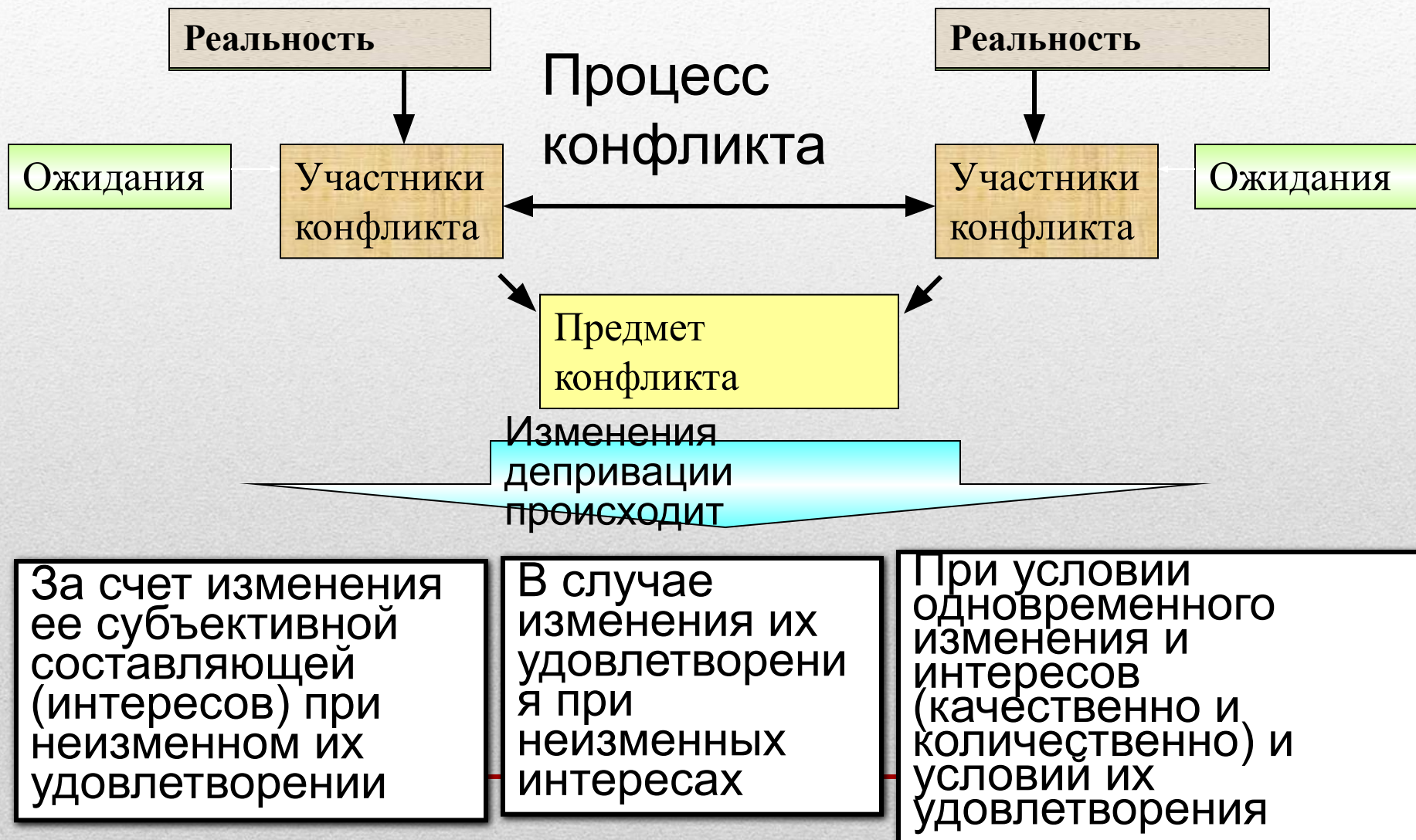
Скрытое нарастание недовольства без ясного осознания его причин, т.е. конфликтная ситуация налицо, но ее осознание не произошло и существует на уровне массовой психологии в форме эмоций, чувств, настроений.

Осознание конфликтной ситуации как причины своего недовольства (т.е. предмета конфликта), переход социальной напряженности в стадию размышления и выводов, понимания препятствий, собственных качеств и средств.

Возникновение очагов сопротивления конфликтной ситуации либо исчезновение социальной напряженности в результате соответствующих действий субъектов, вызвавших ее.

ДЕПРИВАЦИЯ В КОНФЛИКТЕ

Депривация – это расхождение между интересами – ожиданиями (состоянием сознания) субъекта и реальными возможностями их реализации (удовлетворения) на практике



СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ КОНФЛИКТА НА ЕГО УЧАСТНИКОВ

КОНСТРУКТИВНОЕ

Конфликт устраняет полностью или частично противоречие, возникающее в силу несовершенства организации деятельности, ошибок управления, высвечивает «узкие места» **(65% успеха)**

Конфликт позволяет более глубоко оценить индивидуально-психологические особенности людей, участвующих в нем **(10-15% успеха)**

Конфликт позволяет ослабить психическую напряженность, являющуюся реакцией участников на конфликтную ситуацию

Конфликт служит источником развития личности, межличностных отношений

Конфликт может улучшить качество индивидуальной деятельности **(на 28% повышается качество)**

ДЕКОНСТРУКТИВНОЕ

Конфликт отрицательно влияет на развитие личности – формирует неверие в торжество справедливости

Конфликт негативно отражается на эффективности индивидуальной деятельности оппонентов

Конфликт закрепляет в социальном опыте личности и группы насильственные способы решения проблем

Конфликт – деструкция системы межличностных отношений, которые сложились до его начала

Конфликт сопровождается стрессом

Конфликт формирует негативный образ другого – «образ врага»

Конфликт сопровождается психологическим и физическим насилием

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ КОНФЛИКТА НА СОЦИАЛЬНОЕ ОКРУЖЕНИЕ

КОНСТРУКТИВНОЕ

Конфликт выступает как средство активизации социальной жизни группы или общества

Конфликт зондирует общественное мнение, коллективные настроения, социальные установки

Конфликт высвечивает нерешенные проблемы в деятельности группы. Межличностные конфликты в организациях влияют на эффективность совместной деятельности почти в 3 раза чаще положительно, чем отрицательно

Конфликт способствует созданию новых, более благоприятных условий

Конфликт создает интеллектуально-эмоциональную напряженность

Конфликт оптимизирует межличностные отношения

ДЕКОНСТРУКТИВНО

Е

Конфликт неизбежно сопровождается нарушением системы коммуникаций, взаимосвязей в коллективе, организации

Конфликт ослабляет ценностно-ориентационное единство группы, что ведет к снижению групповой сплоченности

Конфликт отрицательно влияет на взаимоотношения в коллективе, на его социально-психологический климат (**взаимоотношения ухудшаются на 19-30%**)

Конфликт ухудшает качество совместной деятельности коллектива. После завершения конфликта наблюдается ухудшение качества совместной деятельности в **15-16%** ситуаций в случаях когда: *конфликт не разрешился и постепенно затухает; своих целей добился оппонент, который был не прав; «пиррова» победа правового оппонента.*

Динамические показатели конфликта

ДИНАМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ КОНФЛИКТА

Конфликтная ситуация

В рамках ситуации формируются *детерминанты* конфликта, провоцирующие социальную и психологическую напряженность, и складываются *условия*, способствующие осознанию социальными субъектами расхождения их интересов и ценностей, а также *факторы*, определяющие выбор ими способа их обеспечения.

Конфликтная ситуация- система взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов объективного и субъективного уровня.

Она включает: основные факторы макроситуации (физической, социальной среды), влияющие на конфликт; основных и второстепенных участников: *объект и предмет; субъектов, характеристики и особенности участников конфликта.*

Конфликтное взаимодействие

Здесь особое внимание привлекают процессы *эскалации и деэскалации* конфликта.

Процесс эскалации. *Возрастание лояльности и приверженности групповым целям, отказ от каких-либо уступок, стремление принудить соперника, ощущение нарастания тревоги и кризиса, - все это показатели эскалации.*

Процесс деэскалации.

Возникновение определенных изменений внутри конфликтующих групп, в отношениях между соперниками, в оценке событий третьей стороной.

Потеря желания или способности продолжать конфликт зависит от многих условий.

Завершение конфликта

Здесь наибольшую важность приобретает учет возможных результатов и последствий как предшествующего противоборства, так и способа его урегулирования. Возможные варианты завершения конфликта можно представить в виде *континуума*, на одном конце которого следует поместить конфликты, завершённые в рамках модели “выигрыш - выигрыш” (когда сторонам удается решить проблему на взаимовыгодной основе), а на другом – конфликты, завершённые в варианте “выигрыш - проигрыш” (“игры с нулевой суммой” или ситуации, где целью взаимодействия является “победа” над противостоящей стороной).

ТИПЫ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ

(по Ф.М.Бородкину и Н.М.Коряк)

СИТУАЦИЯ

ПРИМЕР

Объективная
целенаправленная



Вводятся новые
формы обучения

Объективная
нецеленаправленная



Потребность обучения
развивается в
противоречии с
возможностями

Субъективная
целенаправленная



Человек идет на
конфликт, чтобы
решить проблему

Субъективная
нецеленаправленная



Один инструмент и два
претендента

ПОРОЙ НЕЗГИБАЕМАЯ ПОЗИЦИЯ – РЕЗУЛЬТАТ ПАРАЛИЧА

(С.Лец)

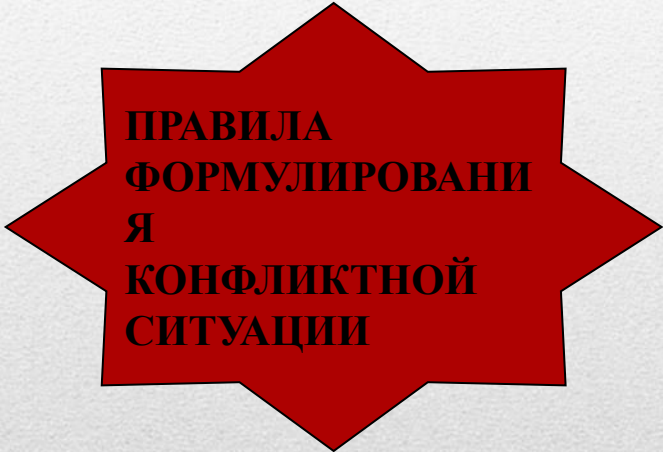
Правило 1.
Помните, что конфликтная ситуация - это то, что надо устранить.

Следовательно, не годятся формулировки типа: "конфликтная ситуация - в этом человеке", "в социально-экономической ситуации", "в нехватке автобусов на линии" и т.п., ибо мы не имеем никакого права устранить человека вообще, социально-экономическую обстановку в одиночку ни один из нас не изменит и числа автобусов на линии не увеличит.

Правило 2.
Конфликтная ситуация всегда возникает раньше конфликта.

Конфликт же возникает одновременно с инцидентом. Таким образом, конфликтная ситуация предшествует и конфликту и инциденту.

Правило 3.
Формулировка должна подсказывать, что делать.
Например, в последнем случае конфликтные ситуации показали, что нужно впредь вести себя более воспитанно; не допускать падения своего имиджа, авторитета.



**ПРАВИЛА
ФОРМУЛИРОВАНИЯ
Я
КОНФЛИКТНОЙ
СИТУАЦИИ**

Правило 4.
Задавайте себе вопросы "почему?" до тех пор, пока не докопаетесь до первопричины, из которой проистекают другие.

Если вспомнить аналогию с сорняком, то это означает: не вырывайте только часть корня, оставшаяся часть все равно воспроизведет сорняк.

Правило 5.
Сформулируйте конфликтную ситуацию своими словами, по возможности не повторяя слов из описания конфликта.

Суть в том, что при рассмотрении конфликта обычно много говорится о его видимых сторонах, то есть о самом конфликте и об инциденте.

К пониманию конфликтной ситуации мы приходим после некоторых умозаключений и обобщения (объединения) разнородных составляющих.

Так и появляются в ее формулировке слова, которых не было в первоначальном описании.

Правило 6.
В формулировке обойдитесь минимумом слов.

Когда слов слишком много, мысль не конкретна, появляются побочные нюансы и т.п. Вот уж как нигде уместен афоризм "краткость - сестра таланта".

ТИПЫ ИНЦИДЕНТА

(по Ф.М.Бородкину и Н.М.Коряк)

1. Инцидент как сигнал разрешить противоречие, найти компромисс

Пример: Студенты возмутились тем, что им много задали. (необходимо было найти учебные ситуации и описать их). В ответ педагог предложил : Хорошо. Возьмите готовые ситуации и проанализируйте их. (Это задание другое. И даже более сложное.)

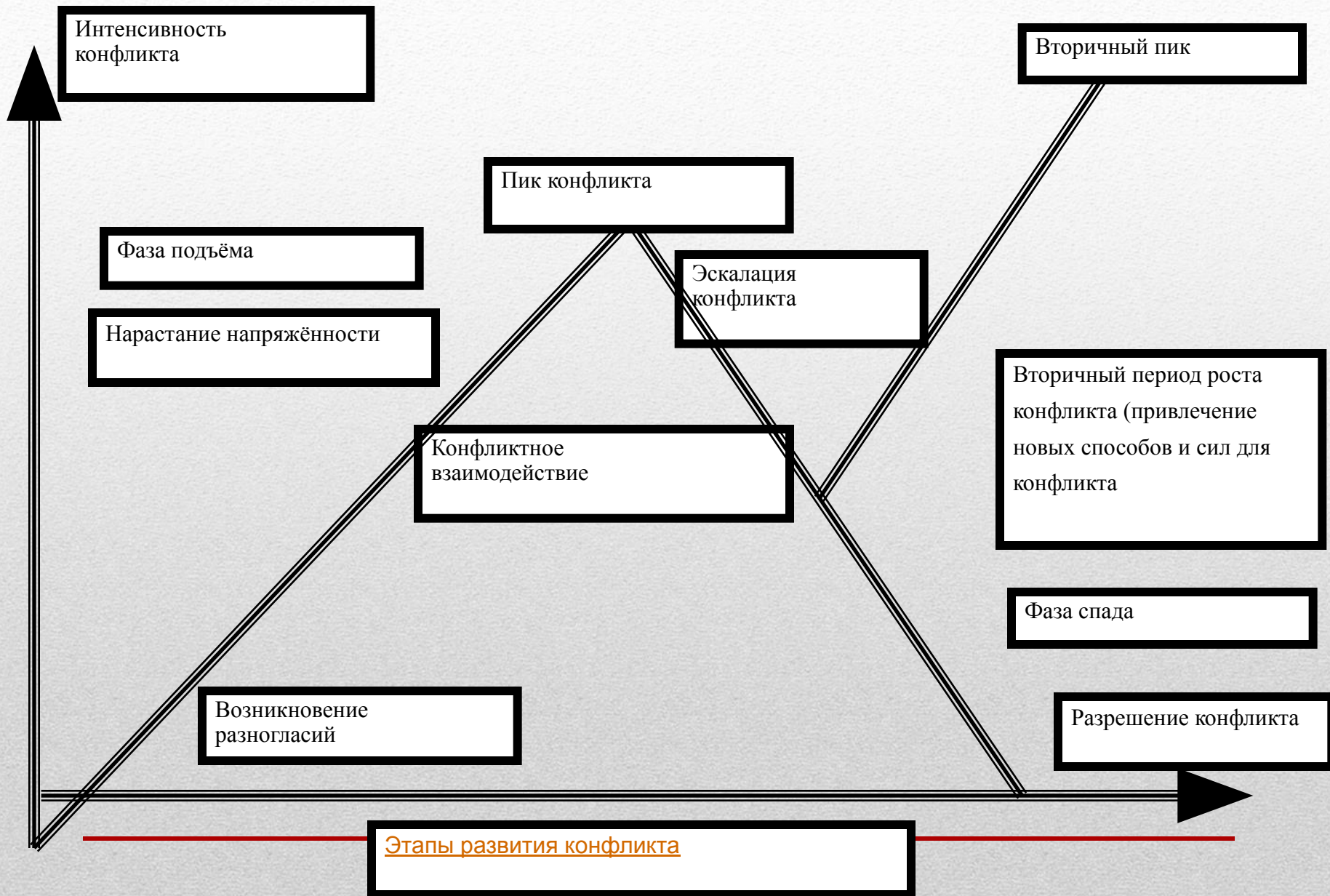
2. Инцидент как желание уйти от конфликта.

Пример: Во время проведения занятия один из студентов постоянно нарушал порядок. Преподаватель сделал ему замечание. Студент, однако, продолжал. В аудитории появились смешки. Тогда преподаватель не обращая внимания на студента продолжал проводить занятие. Так продолжалось некоторое время. Группа работала, воцарилась тишина. Стал работать и студент. (Человек будет нарушать дисциплину до тех пор, пока его поддерживают сокурсники. Задача лишить его этой поддержки.)

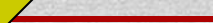
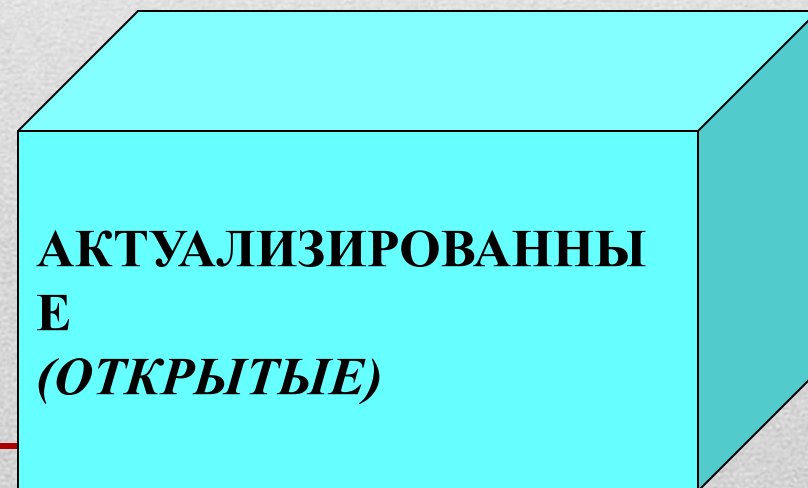
3. Инцидент как сигнал к открытому противостоянию.

Пример: В молодой семье оба супруга работают. Каждый после работы приходя домой занят любимым делом, при этом не всегда обращая внимание на вопросы другого супруга. Что делать?

ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА



ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА



ФАЗЫ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА



ЛАТЕНТНЫЙ
ПЕРИОД



ПРОЯВЛЕНИЕ
КОНФЛИКТА



АКТИВНОЕ
РАЗВИТИЕ
КОНФЛИКТА



ПОСЛЕДСТВИЯ
КОНФЛИКТА

~~«РАБОТАТЬ ГОЛОВОЙ НЕ ТАК УЖ СЛОЖНО!»~~
СКАЗАЛ БЫК И ПОДНЯЛ НА РОГА ТОРЕАДОРА

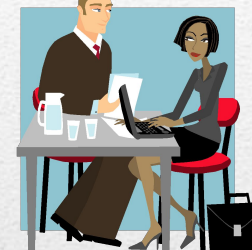
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА

Длительность конфликта зависит от характера его участников

Конфликт по вертикали

Конфликт по горизонтали

Конфликт между государственными служащими



Более 78% имеют продолжительность не более 3-х месяцев

71% завершается в течение 3-х месяцев

65% разрешаются в течение полугода

55,8% из них имеют продолжительность до одного месяца

49% из них имеют продолжительность до одного месяца

Чем справедливее требования руководителя к подчиненному, тем скоротечнее разрешение конфликта в его пользу



Способы разрешения конфликтной ситуации

2.1. Стилъ поведения при конфликте.

- Поскольку в реальной жизни не так просто выяснить истинную причину конфликта и найти адекватный способ его разрешения, то целесообразно выбрать определенную стратегию поведения в зависимости от обстоятельств. Существует пять основных стилей поведения при конфликте:

- - конкуренция или соперничество;
- - сотрудничество;
- - компромисс;
- - приспособление;
- - игнорирование или уклонение.

- Стилъ поведения в конкретном конфликте, определяется той мерой, в которой вы хотите удовлетворить собственные интересы, действуя при этом пассивно или активно, и интересы другой стороны, действуя совместно или индивидуально.

- Стилъ конкуренции или соперничества – этот стилъ наиболее типичен для поведения в конфликтной ситуации. Его можно использовать, если вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы, поскольку исход конфликта очень важен для вас:

- 1 – обладаете достаточной властью и авторитетом, и вам представляется очевидным, что предлагаемое вами решение – наилучшее;
- ~~2 – чувствуете, что у вас нет иного выбора и вам нечего терять;~~
- 3 – должны принять непопулярное решение и у вас достаточно полномочий для выбора этого шага

- Однако следует сказать, что эта стратегия редко приносит
 - долгосрочные результаты, так как проигравшая сторона может не
 - поддержать решение, принятое вопреки ее воле. Кроме того, тот, кто
 - сегодня проиграл, завтра может отказаться от сотрудничества.
 - Сотрудничество – наиболее трудный из всех стилей, но вместе с тем
 - наиболее эффективный при разрешении конфликтных ситуаций. Преимущество его в том, что вы находите наиболее приемлемое для обеих сторон решение и делаете из оппонентов партнеров. Такой подход ведет к успеху как в делах, так и в личной жизни. Однако такой стиль требует умения объяснить свои решения, выслушать другую сторону, сдерживать свои эмоции. Отсутствие одного из этих факторов делает этот стиль неэффективным.
-

- **Стиль компромисса – суть его заключается в том, что стороны**
 - **пытаются урегулировать разногласия, идя на взаимные уступки. Этот**
 - **стиль наиболее эффективен, когда обе стороны желают одного и того же.**
 - **При использовании этого стиля акцент делается не на решении, которое**
 - **удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, с которым каждый**
 - **мог бы согласиться.**
 - **Стиль уклонения – реализуется обычно, если конфликт не**
 - **затрагивает прямых интересов сторон или возникшая проблема не столь**
 - **важна для сторон и у них нет нужды отстаивать свои интересы.**
 - **Стиль приспособления означает, что вы действуете совместно с**
 - **другой стороной, но при этом не пытаетесь отстаивать собственные**
 - **интересы в целях сглаживания атмосферы и восстановления нормальной**
 - **рабочей обстановки. В таком случае вы жертвуете собственными**
 - **интересами в пользу другой стороны. Но это не означает, что вы должны**
 - **отказаться от своих интересов. Вы просто должны как бы отставить их на**
 - **некоторое время, а потом, в более благоприятной обстановке, вернуться**
 - **к их удовлетворению за счет уступок со стороны вашего оппонента или**
 - **каким-либо иным образом.**
-

Заключение

- Жизнь не может быть бесконфликтной. Всеобщая гармония интересов – удел социалистов-утопистов.
 - Сама сущность рыночных и демократических отношений основана на свободном противоборстве, состязательности личностей и социальных структур. Однако это противоборство должно находиться в русле цивилизованных правил социального взаимодействия. Суть человека во многом определяется тем, как он себя ведет в конфликтной ситуации.
 - Народная же мудрость предписывает универсальное правило: худой мир лучше доброй ссоры.
-