

Конфликты и переговоры



A word cloud of Russian terms related to conflict and negotiation. The most prominent words are:

- ПАРТНЕРЫ** (Partners)
- ПРОТИВОРЕЧИЯ** (Contradictions)
- ПОДЧИНЕННЫЙ** (Subordinate)
- РУКОВОДИТЕЛЬ** (Manager/Leader)
- СОТРУДНИКИ** (Employees)
- КОНФЛИКТЫ** (Conflicts)
- РЕШЕНИЕ** (Decision)
- ПЕРЕЖИВАНИЯ** (Experiences)

Other visible words include: РЕШЕНИЕ, КОНФЛИКТЫ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, ПОДЧИНЕННЫЙ, РУКОВОДИТЕЛЬ, СОТРУДНИКИ, ПАРТНЕРЫ, УРЕГУЛИРОВАНИЕ, ПЕРЕКРЕЖИВАНИЯ, РЕШЕНИЕ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, СОТРУДНИКИ, ПАРТНЕРЫ, РЕШЕНИЕ, КОНФЛИКТЫ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, ПАРТНЕРЫ, УРЕГУЛИРОВАНИЕ, РЕШЕНИЕ, КОНФЛИКТЫ, СОТРУДНИКИ, РУКОВОДИТЕЛЬ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, ПАРТНЕРЫ, РЕШЕНИЕ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, ПАРТНЕРЫ, СОТРУДНИКИ, РЕШЕНИЕ, ПРОТИВОРЕЧИЯ, ПАРТНЕРЫ, УРЕГУЛИРОВАНИЕ, ПЕРЕКРЕЖИВАНИЯ, ПАРТНЕРЫ, ПАРТНЕРЫ, ПЕРЕКРЕЖИВАНИЯ, ПАРТНЕРЫ, РЕШЕНИЕ, ПАРТНЕРЫ, ПАРТНЕРЫ, РЕШЕНИЕ, ПАРТНЕРЫ, ПАРТНЕРЫ, УРЕГУЛИРОВАНИЕ.



Конфликт –

*это процесс, который
возникает в том случае, когда
одна сторона начинает
ощущать негативное
воздействие на нее другой
стороны.*



Подходы к оценке конфликта:

- ✓ *Традиционный подход*
- ✓ *Подход сороковых семидесятых годов*
- ✓ *Современный подход*



Традиционный подход

Конфликт представляет собой негативное, разрушительное для организации явление, поэтому конфликтов следует избегать любой ценой.



Подход сороковых - семидесятых годов:

конфликт - это естественный элемент существования и развития любой группы. Без него группа не может успешно функционировать, и конфликт позитивно воздействует на эффективность ее работы.



Современный подход

*постоянная и полная гармония, соглашательство, отсутствие новых идей, которые требуют ломки старых приемов и методов работы, неизбежно приводят к застою, тормозят развитие инноваций и поступательное движение всей организации. Именно поэтому менеджеры должны постоянно поддерживать **конфликт** на уровне, необходимом для осуществления **творческой инновационной** деятельности в организации, и умело **управлять конфликтом** для достижения целей организации.*



Процесс возникновения и развития конфликта

Условия возникновения конфликта

- ✓ проблемы, связанные с общением (неудовлетворительный обмен информацией, отсутствие взаимопонимания в коллективе);
- ✓ проблемы, связанные с особенностями работы организации (авторитарный стиль управления, отсутствие четкой системы оценки работы персонала и вознаграждений);
- ✓ личностные качества работников (несовместимые системы ценностей, догматизм, неуважение к интересам других членов коллектива).



Процесс возникновения и развития конфликта

Причины возникновения конфликта

- ✓ ограниченность ресурсов, подлежащих распределению;
- ✓ различие в целях, ценностях, методах поведения, уровне квалификации, образования;
- ✓ взаимозависимость заданий неправильное распределение ответственности;
- ✓ плохие коммуникации.





Процесс возникновения и развития конфликта

Факторы очевидности конфликта

- ✓ *изменение взаимоотношений между участниками конфликта,*
- ✓ *создание напряженной обстановки,*
- ✓ *ощущение психологического дискомфорта .*



Процесс возникновения и развития конфликта

Стратегии разрешения конфликта:

- конфронтация;*
- сотрудничество;*
- стремление избежать конфликта;*
- приспособленчество;*
- компромисс.*





Процесс возникновения и развития конфликта

Конфронтация

Одна из сторон хочет удовлетворить свои интересы, не считаясь при этом с тем, как это повлияет на интересы другой стороны.





Процесс возникновения и развития конфликта

Сотрудничество

*Предпринимаются активные попытки
наиболее полно удовлетворить
интересы всех участвующих в
конфликте сторон.*





Процесс возникновения и развития конфликта

Стремление избежать конфликта

Игнорирование конфликта, нежелание признавать его существование, стремление избегать людей, с которыми возможны разногласия по тем или иным вопросам.





Процесс возникновения и развития конфликта

Приспособленчество

Стремление одной из сторон конфликта поставить интересы другой стороны выше собственных.





Процесс возникновения и развития конфликта

Компромисс

*Каждая из сторон конфликта готова
частично пожертвовать своими
интересами во имя общих.*





Процесс возникновения и развития конфликта





Формы поведения участников конфликта:

Контролируемые
Неконтролируемые





Последствия конфликта

Позитивные -

- ✓ *активизация инновационных процессов;*
- ✓ *повышение качества принимаемых решений;*
- ✓ *повышение уровня их обоснованности;*
- ✓ *улучшение количественных и качественных показателей работы,*
- ✓ *улучшение социально-психологического климата в коллективе и взаимоотношение его членов.*



Последствия конфликта

Негативные –

- ✓ *понижение уровня сплоченности членов группы;*
- ✓ *проблемы общения;*
- ✓ *агрессивность либо отсутствие интереса к достижению высоких результатов работы;*
- ✓ *дополнительные потери рабочего времени, нарушения дисциплины;*
- ✓ *ухудшением состояния здоровья работников;*
- ✓ *их уходом с предприятия.*



Методы управления конфликтами

- ✓ организация встреч конфликтующих сторон, оказание им помощи в определении причин конфликта и конструктивных путей его разрешения;
- ✓ постановка совместных целей и задач, которые не могут быть решены без примирения и сотрудничества конфликтующих сторон;
- ✓ привлечение дополнительных ресурсов (в том случае, когда конфликт был обусловлен дефицитом ресурсов: производственных площадей, финансирования, возможностей для продвижения службе и т.п.);



Методы управления конфликтами

- ✓ выработка обоюдного стремления пожертвовать чем-либо для достижения согласия и примирения;
- ✓ административные методы управления конфликтом (например, перевод работника из одного подразделения в другое);
- ✓ изменение организационной структуры, совершенствование обмена информацией, перепроектирование работ;
- ✓ обучение работников навыкам управления конфликтами, мастерству межличностного общения, искусству ведения переговоров.



Переговоры –

*любое обсуждение, которое
ведется двумя или более
сторонами с какой-то целью.*





Переговоры –

это процесс обсуждения условий сделки, а, значит, чтобы вести переговоры, переговорщик должен иметь полномочия и быть готовым при необходимости поступиться частью своих интересов ради заключения контракта.



Переговоры – условия

Во-первых, важно, чтобы в предмете обсуждения были заинтересованы обе стороны;

Во-вторых, у сторон имеются расхождения по некоторым условиям договора: или ценам, или срокам поставки, или форме оплаты...;

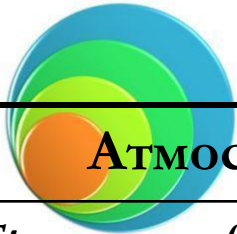
В-третьих, стороны должны иметь право менять эти условия, согласуясь с требованиями партнера по переговорам и согласуясь со своими интересами. Если "торг не уместен", то места для переговоров нет.



Стратегии ведения переговоров

- 1. «Я должен выиграть, а противник – проиграть».** Применяя эту стратегию, делают ставку на силу и подчеркивают слабость противника. От противоположной стороны ждут жертв.
- 2. Компромисс или путь взаимных уступок.**
- 3. Выиграть должны обе стороны.** Установка на собственную победу и поражение противника на переговорах должна быть заменена поиском творческих альтернатив, неограниченного числа решений.

Стратегии ведения переговоров



Атмосфера нападения

Атмосфера сотрудничества

Трактовка фактов (оценка, обвинение)

Изложение фактов (честный поиск информации)

Ориентация на заявленную позицию
(стремление влиять, переубеждать, контролировать, использовать угрозы)

Ориентация на проблему (общие задачи, поиск общего знаменателя, предложение кооперации)

Жесткое следование выбранной тактике (состязание, маневрирование!)

Ориентация на проблему (общие задачи, поиск общего знаменателя, предложение кооперации)

Равнодушие (апатия, пассивность, игнорирование чувств участников переговоров)

Сопереживание (разделение чувств, понимание, признание)

Превосходство (игнорирование отношений, игнорирование обратной связи, отказ от помощи, стремление навязывать зависимость)

Равноправие Взаимное уважение, доверие

Замкнутость, ограниченность
(догматизм, менторство)

Предвидение (готовность экспериментировать, проводить исследования, творчество, новаторство)



Этапы переговорного процесса

- ✓ Подготовка: Цели. «Если ты не знаешь, чего хочешь, ты в любом случае проиграешь».
- ✓ Подготовка: Интересы и позиции.
- ✓ Подготовка: Поиск информации. «Кто владеет информацией - тот владеет миром».
- ✓ Подготовка: Приоритеты и ограничения
- ✓ Подготовка: Цена и Ценность
- ✓ Подготовка: Варианты соглашений
- ✓ Подготовка: Наилучшая Альтернатива Обсуждаемому Соглашению
- ✓ Подготовка: Тактика



Этапы переговорного процесса

- ✓ **Обсуждение:** наладить позитивный контакт, выявить интересы и позиции другой стороны, узнать ее приоритеты, заявить о своих.
- ✓ **Поиск решения:** предложения – контрпредложения. Сблизить позиции, выдвигая варианты соглашений, Выбрать тот, который больше всего устраивает обе стороны.
- ✓ **Поиск решения:** Предложения – контрпредложения. Техника выдвижения предложений.
- ✓ **Поиск решения:** Предложения – контрпредложения. Ответ на предложение.
- ✓ **Завершение:** Цель этапа: согласовать все детали
- ✓ в выбранном варианте соглашения.