

Практическое занятие №2.

Устные выступления:

1. Конфликт, его границы и функции.
2. Типология конфликтов.
3. Причины конфликтов.
4. Участники конфликта
5. Классификации конфликтов по разным основаниям.
6. Причины конфликтов: общие и частные.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Что такое противоречие и какие фазы оно проходит?
- 2) Что является объектом и предметом конфликтологии?
- 3) Какие необходимы условия для возникновения конфликта?

Эссе: «Описание конкретной конфликтной ситуации: участники, время и место конфликта, итог конфликта»

Кейс: Рассмотрите одну из предложенных конфликтных ситуаций и проанализируйте ее, выделив в ней субъекты конфликтного взаимодействия, предмет конфликта, проблемы конфликта, образы конфликтной ситуации, мотивы конфликта, позиции конфликтующих сторон, причины конфликта.

Ситуация 1: Профессор, сотрудник академического института на протяжении десяти лет работал за границей в среднем по 9-10 месяцев в году. Когда он собрался в очередную командировку, директор института не отпустил его в связи с реорганизацией института, а также ввиду его длительного отсутствия на рабочем месте. Однако, невзирая на отказ директора и зная о возможных последствиях, профессор самовольно уехал за границу. После отъезда сотрудника с ним велась длительная переписка, дирекция требовала объяснения самовольного отъезда. Никаких

объяснений оправдывающий самовольный отъезд и длительное отсутствие на рабочем месте от него получено не было, поэтому он был уволен. Профессор обратился с иском в суд и в институт о восстановлении его на работе. Суд не удовлетворил данный иск. На что сотрудник подал апелляцию в Верховный суд. До вынесения судом своего решения по кассационной жалобе, в газете была опубликована статья, в которой высказывалась точка зрения этого Профессора на сложившуюся ситуацию. Верховный суд отклонил жалобу и оставил в силе решение районного суда. Директор института не мог оставить без внимания статью оскорбительного характера и опубликовал свой ответ.

Ситуация 2: Дело происходило на предприятии пищевой промышленности в одном из районных центров республики. Предприятие было старое, с давно устоявшимся коллективом. Главный бухгалтер предприятия (Вера Семеновна) ушла в декретный отпуск, заменила ее в этой должности только что принятый на работу молодой специалист (Людмила Юрьевна), приехавший из города, а не уже работавший на этом предприятии бухгалтер. За время работы Людмила Юрьевна показала себя как очень знающий и компетентный специалист, которая очень быстро, легко и грамотно справлялась с работой. Когда Вера Семеновна вернулась на работу, руководство предприятия пошло на изменение с ней контракта, обосновав это несоответствием занимаемой должности. Это мало кого удивило, так как у завода неоднократно были неприятности из-за недостаточной компетенции бывшего главного бухгалтера. Вера Семеновна, известная своей вспыльчивостью, повышенной эмоциональностью и конфликтностью и на этот раз повела себя соответствующим образом, но дело ограничилось лишь бурными возмущениями, оспаривать решение руководства в суде она не стала. Виновником всех бед она видела Людмилу Юрьевну, к которой она не скрывала неприязнь, даже, несмотря на то, что была у нее в подчинении. В дальнейшем Людмила Юрьевна столкнулась с нежеланием своих подчиненных содействовать ей в работе. Людмила Юрьевна, как человек абсолютно неконфликтный, всеми силами делала вид, что не замечает этого, несмотря на то, что вся работа легла теперь на ее плечи, т. к. она дорожила своим рабочим местом.

Ситуация 3: Этот конфликт произошел в коммерческом банке N. 45-летний Иванов Сергей Васильевич стал управляющим банка благодаря

своим глубоким знаниям в банковском деле и обширным связям в финансовом мире. Это был человек осторожный в общении с учредителями банка и несдержанный с подчиненными. Главный бухгалтер банка – 40 летняя Смирнова Лидия Петровна работала в этом банке практически со дня его основания. В результате проверки, проведенной Государственной налоговой инспекцией, были выявлены нарушения в ведении бухгалтерского учета и отчетности. На банк был наложен крупный штраф. Следует отметить, что бухучет велся в соответствии с учетной политикой банка, утвержденной его руководством. За несколько месяцев до проверки Смирнова пыталась предупредить управляющего об имеющихся нарушениях. При этом произошел следующий разговор.

«Сергей Васильевич, у нас возникла проблема. Имеются серьезные нарушения в области бухгалтерского учета». – «А чем я могу вам помочь? Ведь это же вы – главный бухгалтер. Для этого вас и взяли на работу». – «Видите ли, я не могу изменить учетную политику без согласования с руководством банка». – «Но вы же видите, сколько у меня дел! Разбирайтесь сами. Я спешу на встречу с руководителями фирмы, которая может стать очень выгодным клиентом нашего банка». Смирнова позже пыталась начать этот же разговор, однако у Иванова и в следующий раз нашлись более важные дела. После того, как на банк был наложен штраф, Иванов в присутствии всего коллектива в грубой и оскорбительной форме обвинил Смирнову в некомпетентности, невнимательности и непрофессионализме. Смирнова сочла невозможным продолжать работу в подобных условиях и подала заявление об уходе по собственному желанию. Так как она была хорошим специалистом, да и замену ей пришлось бы искать долго, управляющий вынужден был извиниться. Для того, чтобы принести свои извинения, Иванов счел неудобным вызывать главного бухгалтера к себе в кабинет и сам пришел в бухгалтерию, где кроме Смирновой находились еще двое бухгалтеров. Смирнова приняла извинения управляющего, и конфликт был улажен.

Ситуация 4: Небольшая компания по продаже автомобилей имеет несколько торговых площадок, на одной из таких площадок работает коллектив из 35 человек, большая часть которых продавцы. Коллектив сплочен, дружен, в нем широко используются неформальные контакты. Продавцы часто подменяют друг друга, не ставя руководство в известность. Все работники - специалисты высокой категории, у каждого есть свои подходы к клиентам, один из них Васильев, который может

работать с любым клиентом и редко, когда клиенты уходят от него без покупки. Этот коллектив, применяя свои нестандартные приемы продаж и подходы к работе, обеспечивал самый высокий уровень продаж среди всех площадок фирмы. Неожиданно в этом коллективе происходит кража, сомнений нет – кто-то из своих. Руководство компании, разобравшись в ситуации, выявило виновного (им оказался новенький продавец), уволило руководителя площадки, который придерживался либерального стиля управления. Остро встал вопрос о новом руководителе. Руководителем был назначен Курочкин – хороший специалист, менеджер по продажам, имеет навыки руководящей работы, но опыта прямых продаж у него нет, и он «со стороны». В работе Курочкин придерживается формальных правил, наводит порядок с дисциплинарным рабочим расписанием, пытается внедрить приемы продаж, принятые во всем мире, но которые не использовались данным коллективом, не поощряет неформальные контакты, не посещал традиционно устраиваемые торжества. Васильев от имени всех продавцов стал отстаивать прежние, свои приемы продаж, на что Курочкин пригрозил Васильеву увольнением.

Социально-психологический климат ухудшается, прибыль организации упала. Через два месяца Курочкин допустил ошибку, причиной которой было отсутствие опыта работы в данном месте. Любой опытный продавец мог бы указать на возможность ошибки заранее (по крайней мере, Васильев), но все молчали. Узнав об этом, Курочкин пришел к вышестоящему начальству, обвинил Васильева и потребовал его увольнения.

Ситуация 5: Устроившись на работу в эту фирму, Светлана была счастлива. А как же иначе - компания с именем, должность заместителя начальника отдела, блестящие перспективы. Хотя некоторые вещи показались ей странными уже при первом визите на новое место работы: будущий начальник то просил объяснить ему какие-то термины, то путался в обозначениях простейших понятий... В тот момент Светлана не придавала этому особого значения. Теперь она штатный сотрудник корпорации. Сегодня ей по одному из проектов - её первому достижению – провести заключительные консультации с шефом. Перебирая доклады, Светлана вдруг вспомнила, как недавно один менеджер мимоходом заметил, что Светлане просто повезло: никто из старых сотрудников не рвался занять место помощника шефа. «Это почему же?» - спросила Светлана, делая вид, что тема её не очень интересует. «Скорее всего, дело

в самом Валерии Ильиче», - буркнул менеджер. Теперь Светлана сама шла к шефу для серьезного обсуждения. Разговор получился долгий и мучительный. Странное чувство, что они говорят на разных языках, не покидало её, а к середине беседы она поняла: у её начальника явно недостаточно профессиональных знаний. Он спрашивал её невпопад, а его вопросы ставили в тупик не своей каверзностью, а абсолютной беспомощностью. Единственное, в чем он был силен, - это обязанности, собственные и подчиненных. Валерий Ильич пришел в компанию из другой сферы, управленцем был неплохим, но как специалист оставлял желать лучшего. Проект Светланы был готов, даже предварительные договоры с партнерами уже заключили, дело оставалось за визой шефа. Но Валерий Петрович решил отказаться, аргументировав это тем, что предложение слишком рискованно, а он пока не разобрался в деталях, что знания знаниями, а опыт важнее. Его взгляд был красноречивее любых слов – спорить просто бесполезно.