

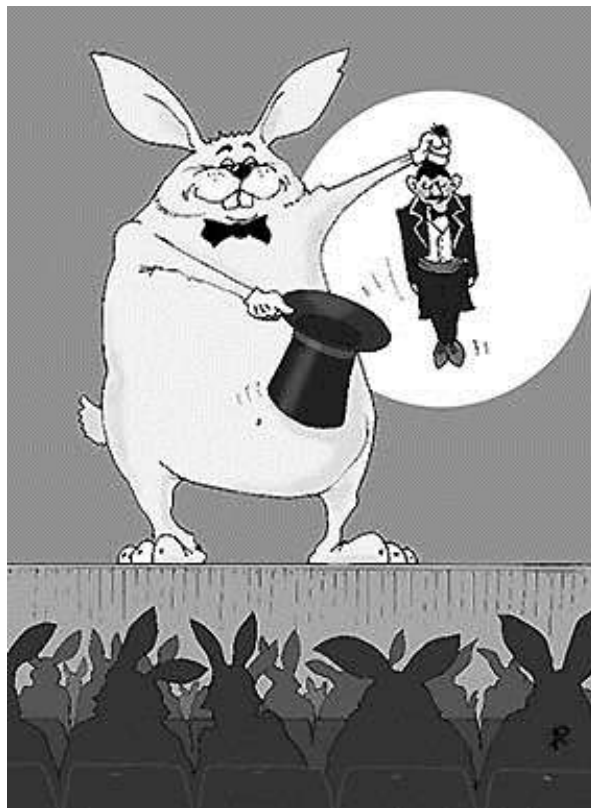
Управленческая команда



Барьеры коммуникаций



Восприятие



Барьеры

1. Стресс

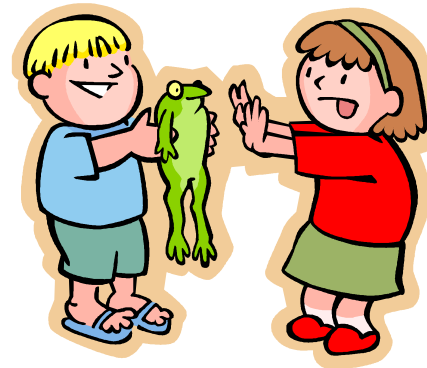
- Дистанция общения
- Временные ограничения
- Перегрузка информацией

2. Избирательное слушание / фильтрование

- Сохранение реальности, власти, безопасности
- Суждение о ценности
- Достоверность источника

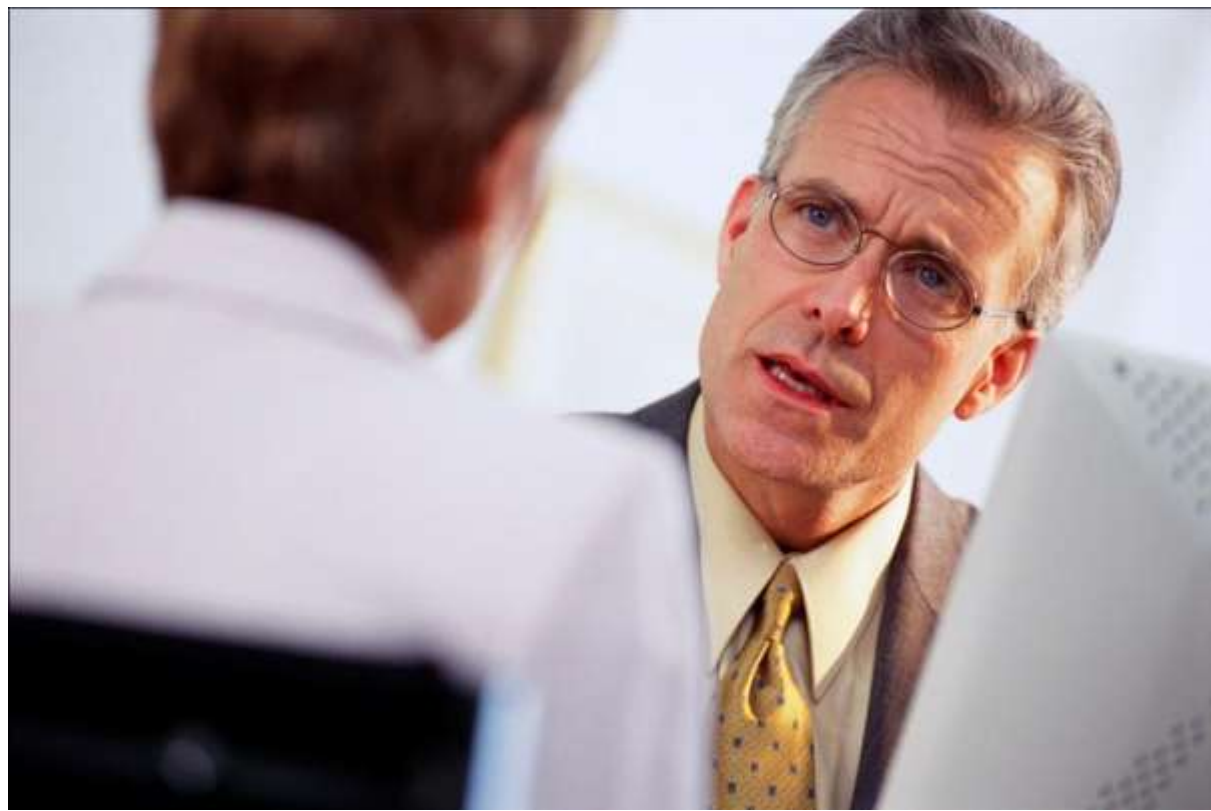
3. Компетенции / пространство опыта

- **Функционального**
- Уровня в иерархии



Вы бы наняли его снова?

Переворот / ответственность
задачи - результат / в т.ч. в непростых
ситуациях
Знание / экономия
компаний
организатор
работы / достижение
результата в кратчайшие
сроки
инициатива, креатив,
идеи свой уклад / проект
анализ
не только умный, но и
развитие людей / координатор



Конфликт



Культура

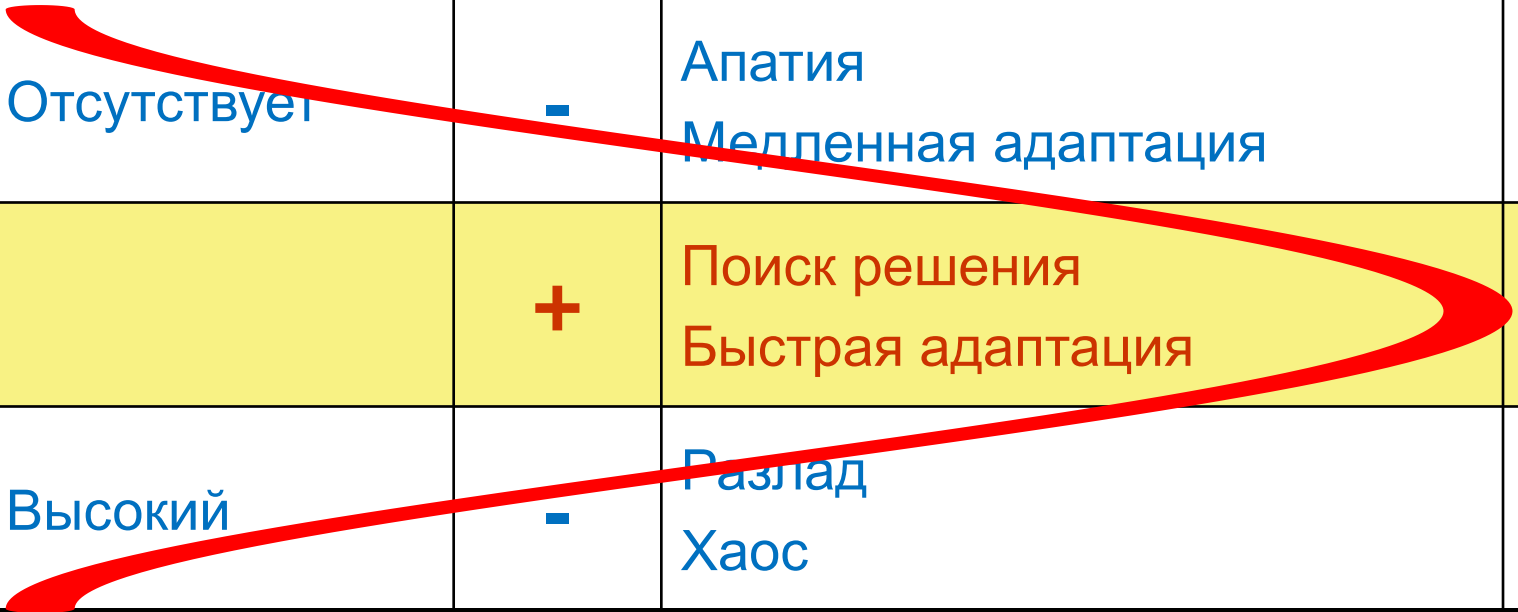
Культура общества поддерживает стремление **ИЗБЕГАТЬ ЛЮБЫХ** конфликтов:

- Негативное отношение в
 - Семье: слушаться родителей, они позаботятся
 - Школе: учитель все знает, поддержание порядка
 - Церкви: терпимость и смирение
- Системы оценки и вознаграждения:
 - Степень контроля ситуации
 - Исполнение планов



Результативность

Уровень конфликта	Функ-ть	Характеристики	Рез-ть
Отсутствует	-	Апатия Медленная адаптация	Мин.
	+	Поиск решения Быстрая адаптация	Макс.
Высокий	-	Разлад Хаос	Мин.





Факторы возникновения

1. Взаимозависимость групп

- Пуловая
- Последовательная
- Соответственная

2. Различия в восприятии (статусные и профессиональные ценности)

- Цели
- Временной горизонт

3. Различие целей

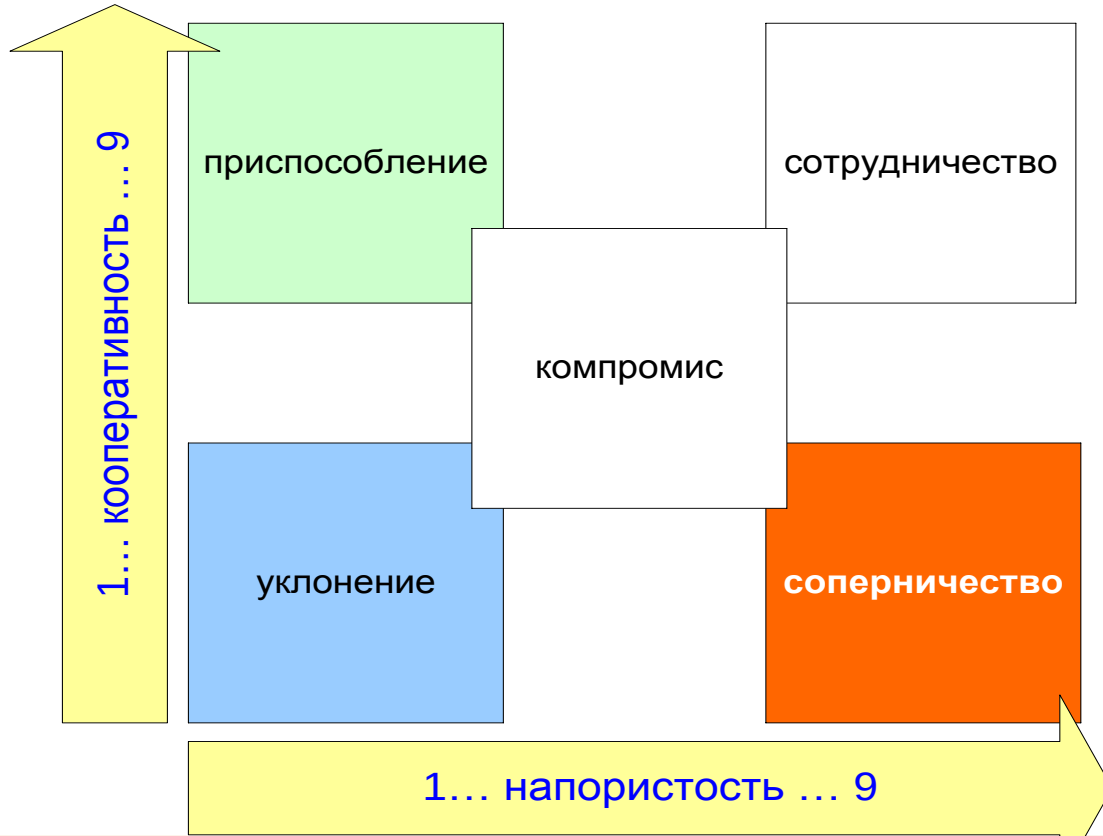
- Ограниченность ресурсов
- Система оценки и вознаграждения

Последствия

- Изменения **внутри групп**
 - Усиление сотрудничества и лояльности
 - Тенденции к авторитаризму
 - Повышение активности
- Изменения **отношения между группами**
 - Искаженное восприятие
 - Упрощение мышления и стереотипы
 - Ослабление связей



Стратегии конфликта



Групповое решение

1. Консенсус
2. Большинство
3. Меньшинство – группа по изучению
4. Промежуточная позиция
5. Меньшинство – сторонний эксперт
6. Авторитарно
7. Авторитарно с дискуссией

Критерии:

- Ресурсы каждого
- Ответственность за принятие решения
- Ответственность за реализацию
- Время, эмоции ...



И один в поле ...

1. Меньшинство

1. **Твердо** придерживается своих взглядов
2. Представляют свои взгляды как совместимые со взглядами большинства
 - Первоначально разделяли позицию большинства
 - Готовы пойти на компромисс
3. Не преследуют личных целей (явно)



2. Остальные хотя бы **отчасти** их поддерживают
3. Группа хочет принять **правильное** решение

Ценностные ориентации

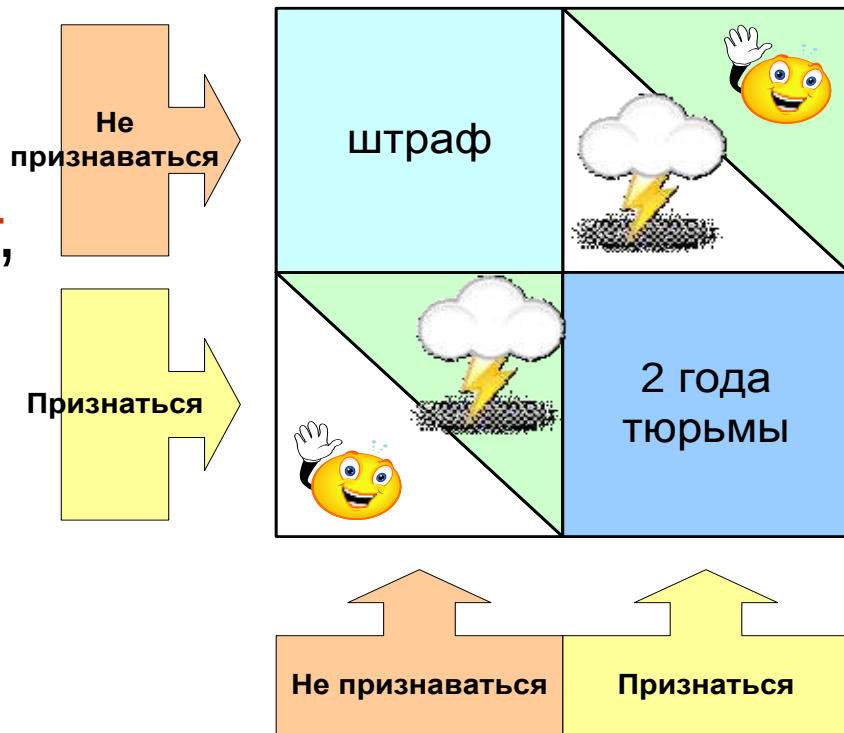
- **АЛЬТРУИСТ** - жертвуете собственным вознаграждением, давая другим возможность заработать.
- **КООПЕРАТОР** - работаете вместе и хотя никто не получает наибольшего возможного вознаграждения, все добиваются результатов лучших, в сравнении с работой в одиночку.
- **ИНДИВИДУАЛИСТ** - сотрудничаете, если это в Ваших интересах, и вступаете в противоборство, если видите способ получить большую прибыль для себя.
- **СОРЕВНОВАТЕЛЬ** - боретесь за победу, жертвуете частью собственного выигрыша, если это помогает ухудшить чужие результаты.



Социальная дилемма

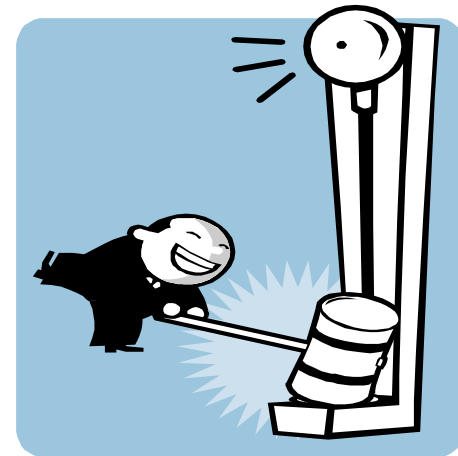
Ситуация, в которой

- Каждый отдельный индивидuum **выигрывает**, действуя **эгоистически**;
- Если **каждый** выберет эгоистическую альтернативу, **проигрывает вся группа.**



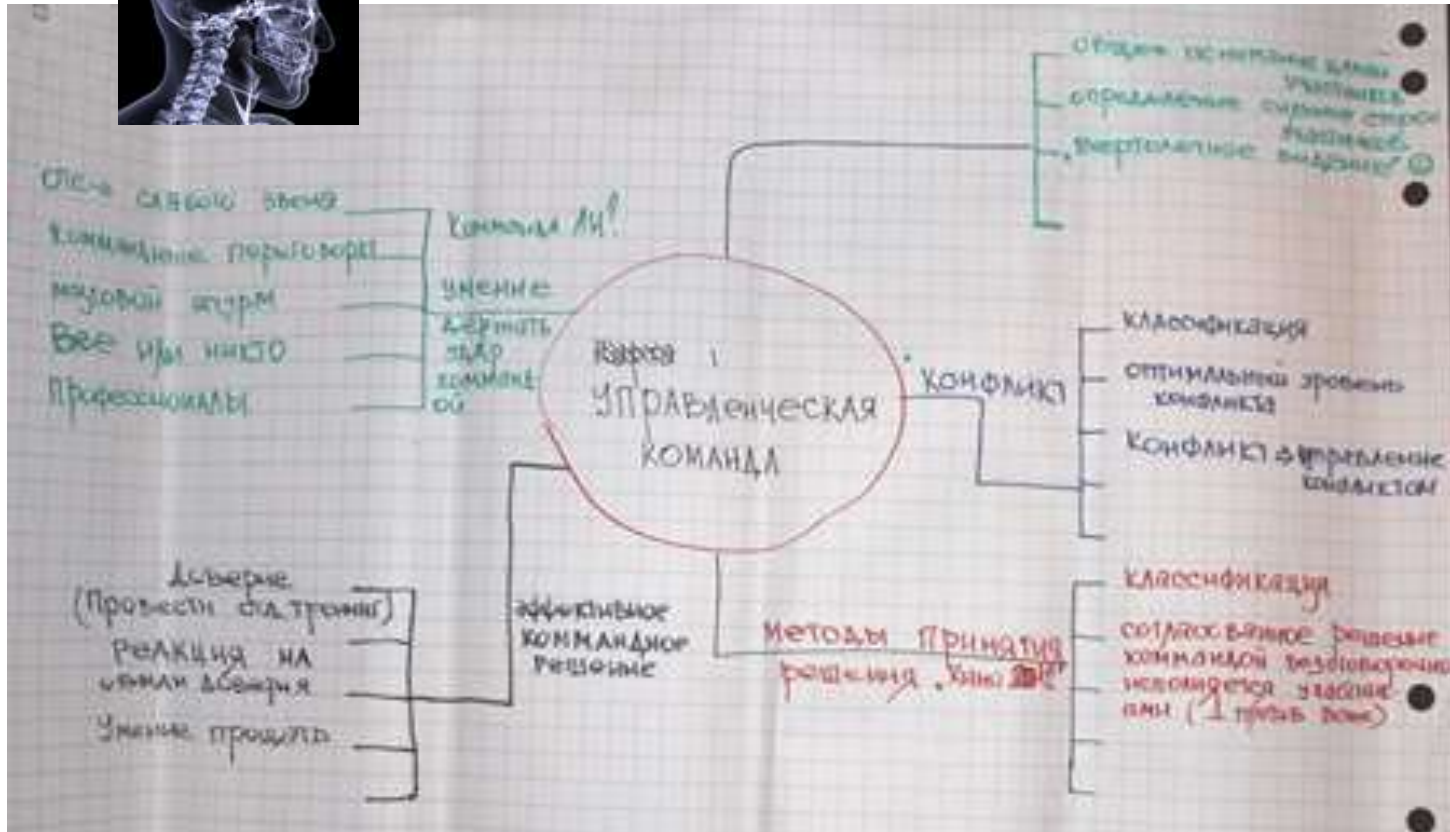
Тактика

1. **Конфронтация**: прямое выяснение
2. Супер-ординарные цели (общий враг)
3. **Сглаживание**: у нас больше общего ...
4. Увеличение доступных ресурсов (**прецедент**)
5. Уклонение от конфликта (**временно**)
6. Авторитарное руководство (**временно**)
7. Компромисс (**недовольны ВСЕ!**)
8. Замена HR (отношения)
 - Коммуникации
 - Наем / перевод носителя другой культуры
9. Изменение **структуры** (границ групп, интересов)





«Карта памяти»



Спасибо за **внимание** и
активную работу!

Задавайте Ваши вопросы на
info@Utraining.ru

Дмитрий Анатольевич БОРИСОВ

ОБРАЗОВАНИЕ:

- Авиационный институт, Куйбышев. Радиоинженер.
- Институт делового образования, Самара. **Финансы**, менеджмент.
- Экономическая академия, Самара. Президентская программа. Менеджмент.
- Высшая школа международного бизнеса, Москва. **МВА стратегический** менеджмент.

15 лет ОПЫТА на руководящих позициях:

- ПРОДАЖИ: прямые, розничная сеть, дистрибуция, дилер
- МЕДИЦИНСКАЯ компания
- СТРАХОВАЯ компания
- СОБСТВЕННИК
- Директор по ПЕРСОНАЛУ, исполнительный, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ.

