

Лидерство в управлении проектами

Смирнова Марина Викторовна
юрист, коуч по конфликтологии
ms@smv-layer.ru

СОДЕРЖАНИЕ

План работы

1. Конфликт: понятие, структура, динамика, виды
2. Причины конфликтов: потеря информации
3. Обида: понятие, структура, система работы
4. Теория манипулирования
5. Переговоры

КОНФЛИКТ: понятие, структура, динамика, виды

Конфликт – это проявление социальных связей и отношений между людьми, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух и более сторон.

Признаки конфликта:

1. Биполярность: одновременная и взаимосвязанность, и взаимопротивоположность друг другу неких начал. Истинная точка зрения может существовать только, только если с ней сосуществует иная либо ложная. Противостояние интересов предполагает наличие двух противоречащих друг другу или несовместимых интересов.
2. Активность, направленная на преодоление противоречия.
3. Наличие субъекта или субъектов как носителей конфликта.
4. Наличие объекта конфликта.

Управление конфликтом – это сознательная деятельность по отношению к нему, осуществляемая на всех этапах его возникновения, развития и завершения участниками конфликта и/или третьей стороной.

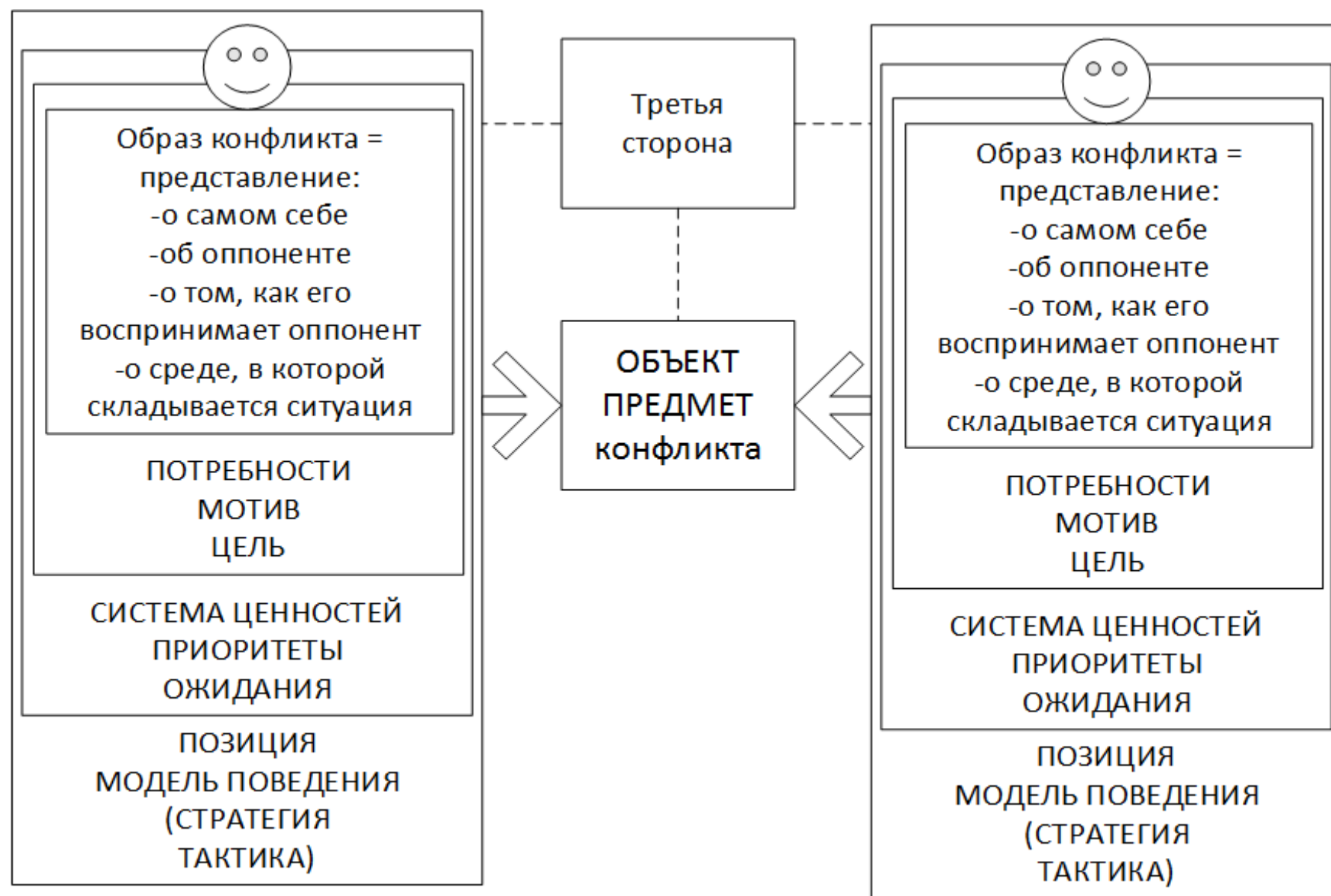
Цели управления конфликтом:

Восстановление отношений

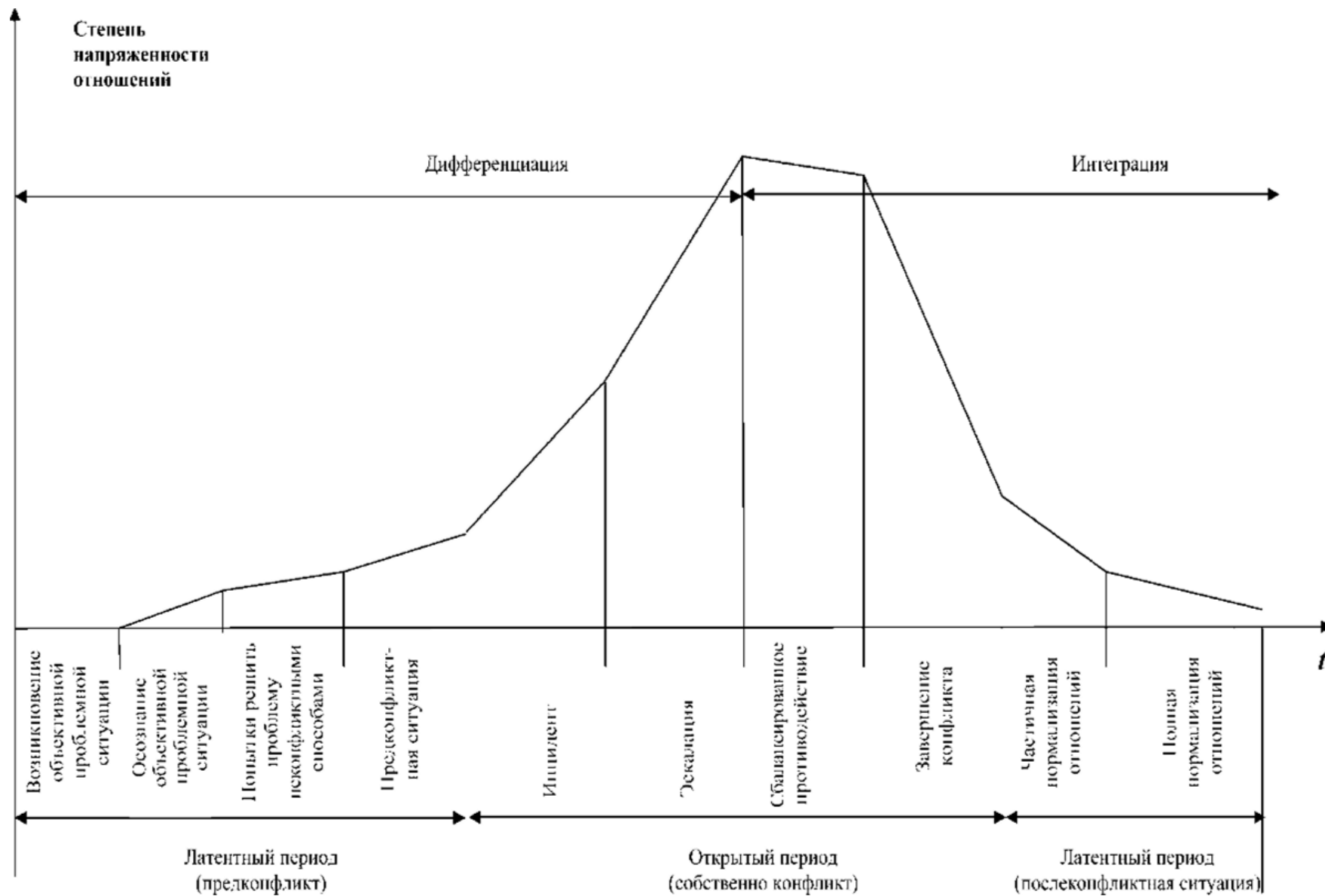
Поиск кто прав, кто виноват

Преследование личных целей, удовлетворение личных интересов/потребностей

Структура конфликта



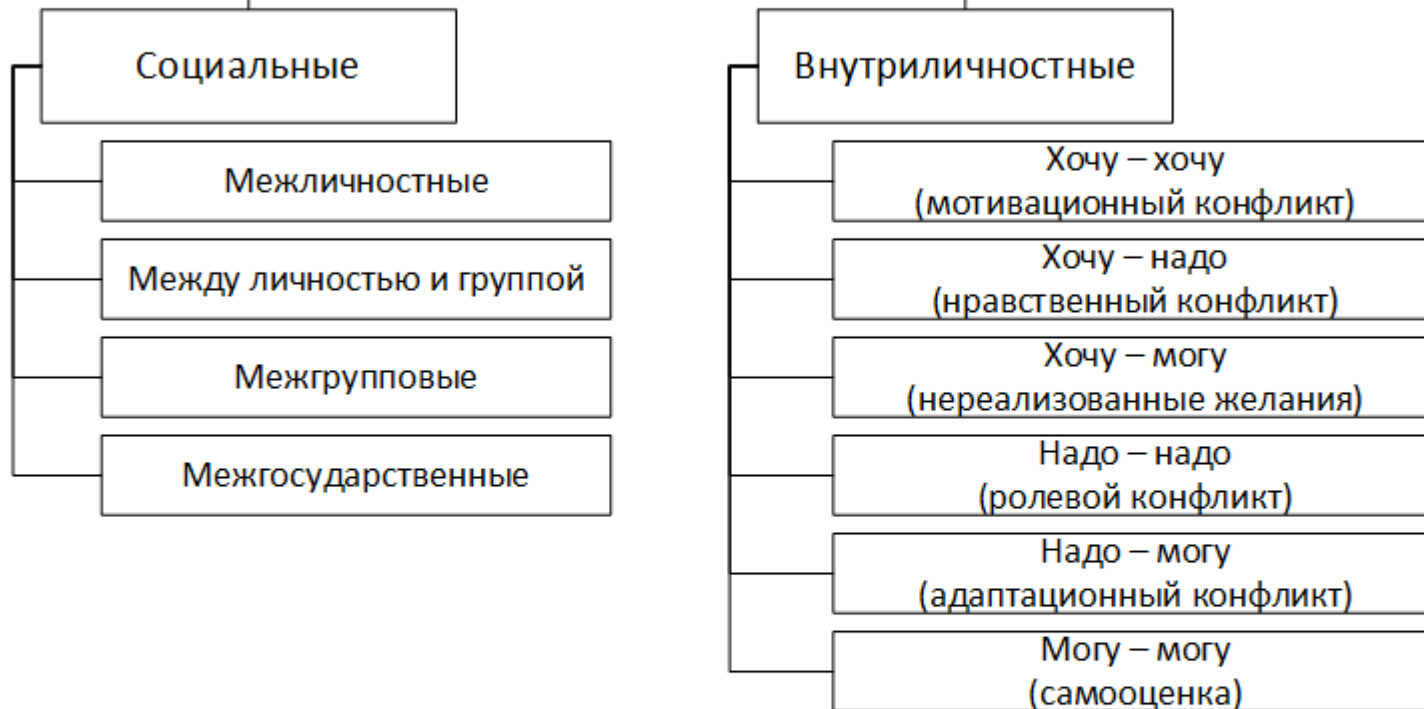
Динамика конфликта



Виды конфликтов

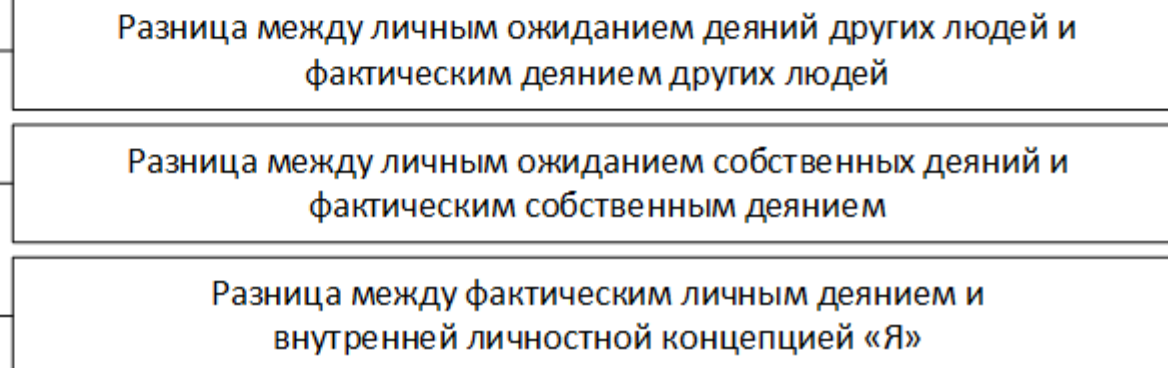
(по А.Я. Анцупову,
А.И. Шпилову)

Общая типология конфликтов

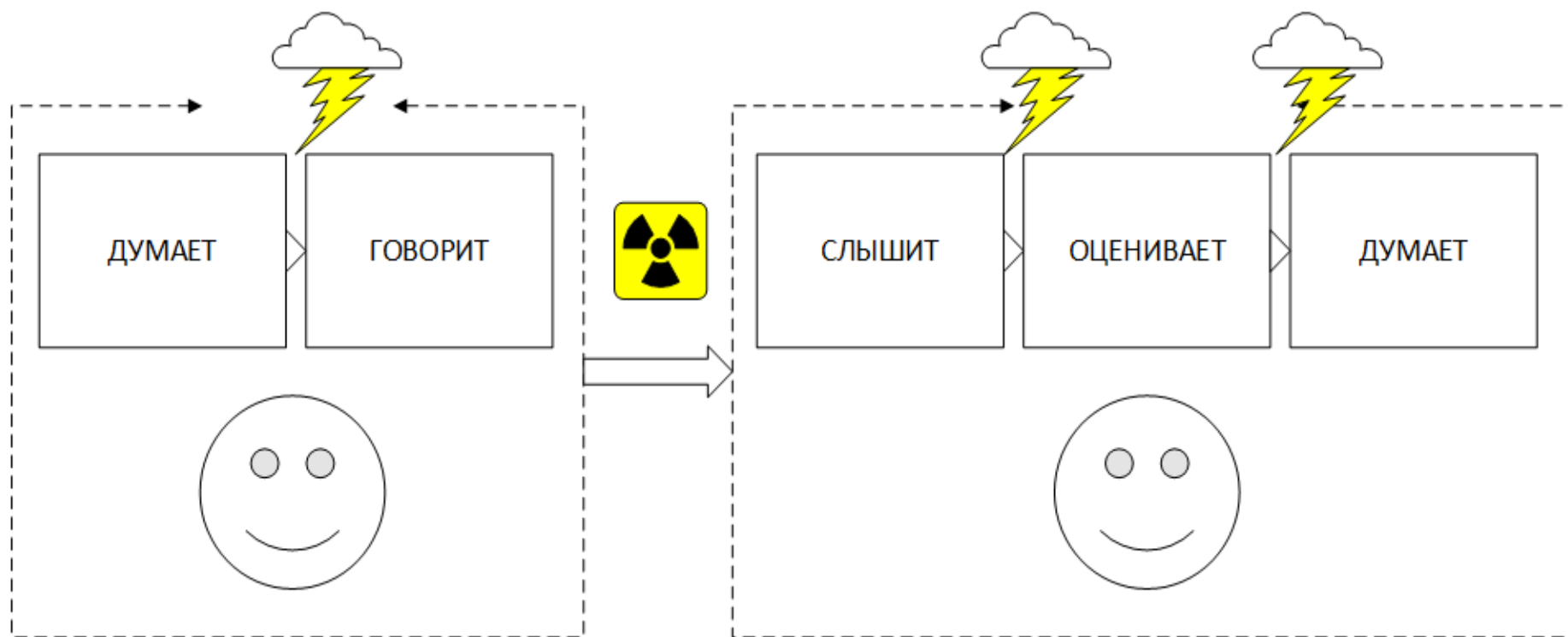


Внутриличностные конфликты

по Ю.М. Орлову
(теория СаноГенного Мышления)



ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ: потеря информации



ОБИДА: понятие, структура, система работы

Процесс формирования:

1. Наши ожидания от деяния (действия или бездействия) других людей
2. Фактические деяния других людей
3. Сравнение 1. и 2.:
 - Если ДА = счастье
 - Если НЕТ = обида

Принципы описания:

1. «Я»
2. «обижен(а)»
3. На кого-то конкретно – фактическая личность
4. За что-то конкретно – фактическое деяние, которое можно описать глаголом
5. Контекст
6. Правило 25 слов
7. Одна обида = один глагол
8. Письменно от руки

ТЕОРИЯ МАНИПУЛИРОВАНИЯ

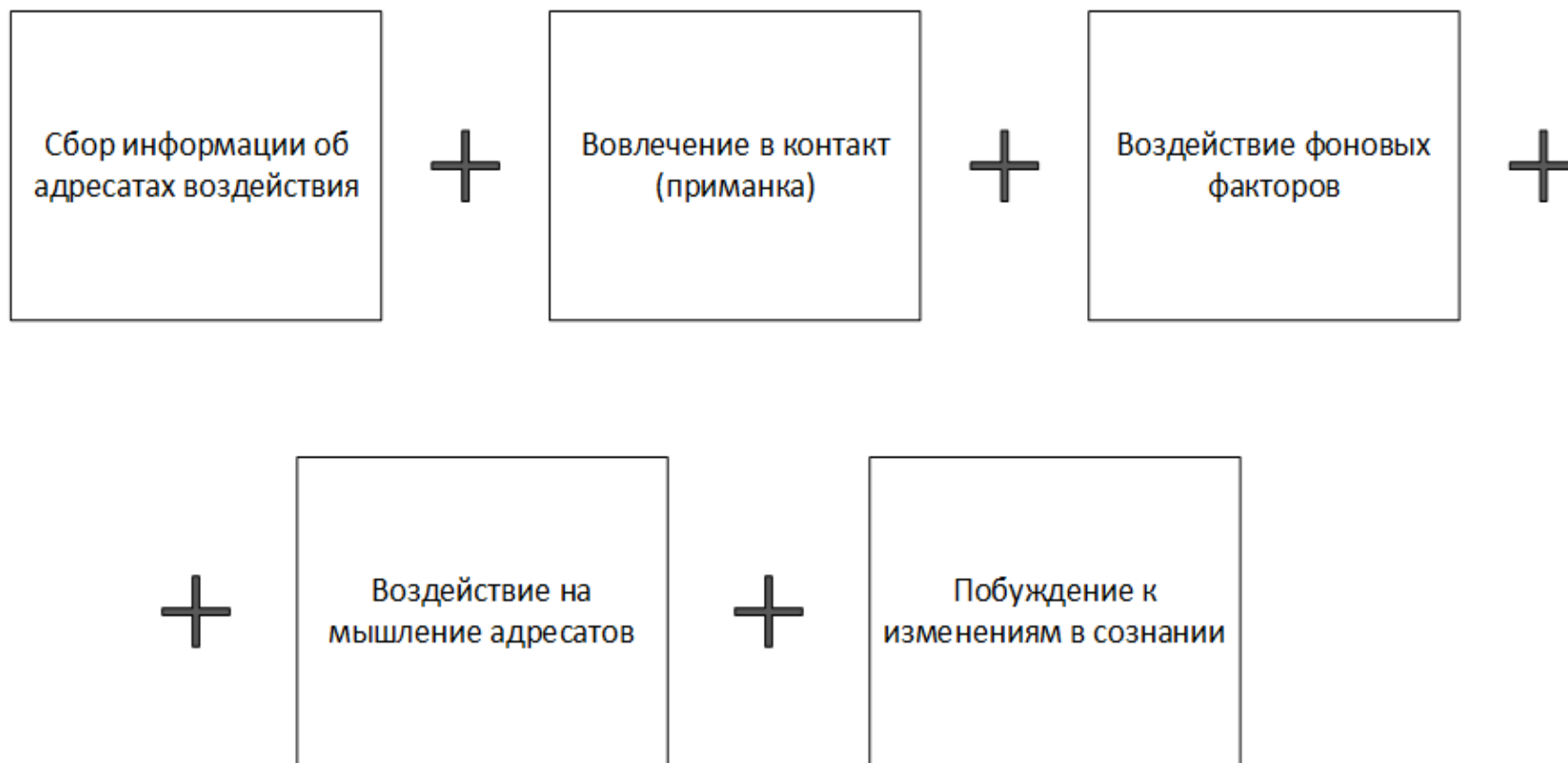
Манипуляция – вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями (по Е.Л. Доценко).

Манипуляция – это скрытое управление адресатом со стороны инициатора, при котором последний достигает своих целей, нанося ущерб адресату. Скрытым управлением мы называем такое управляющее воздействие инициатора, при котором цель управления скрывается от адресата и тот принимает решение/выполняет действие, запланированное инициатором (по В.П. Шейнову).

Признаки манипуляции:

1. Действие носит скрытый характер по отношению к адресату манипулирования.
2. Практически во всех определениях манипуляция рассматривается как специфический способ управления адресатом.
3. Инициатор манипулирования получает одностороннее преимущество.
4. Во многих определениях подчеркивается неблагоприятность действий манипулятора, идущих в разрез с волей адресата и часто наносящих ему ущерб.
5. Адресат является жертвой скрытого манипулирования им.

Универсальная модель манипулирования



Основные способы влияния «руководитель ÷ подчиненный»



Информационные технологии влияния

Целенаправленное преобразование информации

искажение, утаивание, частичная подача, потопление в потоке бессмысленности

Способы подачи информации

обилие информации или мелкие порции, особая компоновка тем, момент подачи информации, одновременная подача противоречащих друг другу сообщений, домысливание, намек на доступ к секретным данным, поддержка авторитетного лица, уход от ответа, увод в сторону

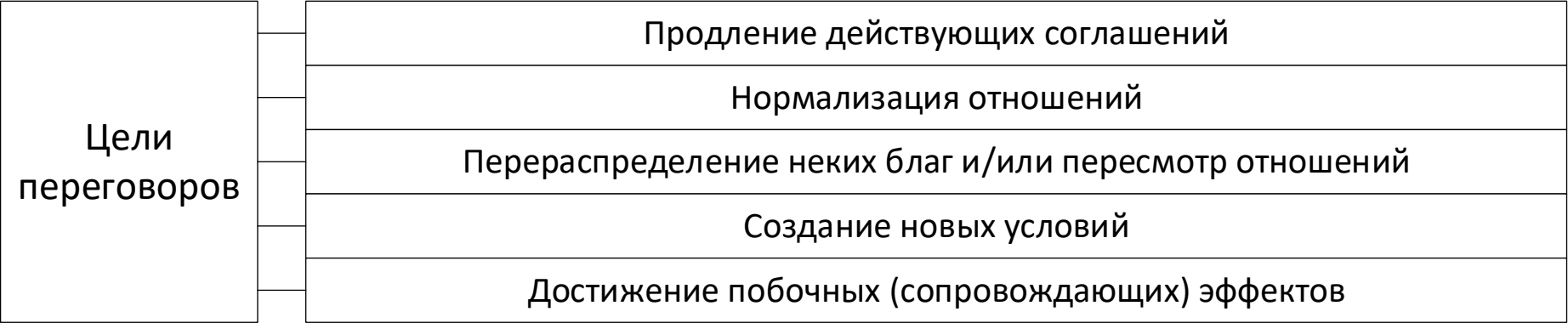
Софизмы

защита от критики (не ошибается только тот, кто ничего не делает), переложение вины и ответственности на других (нет плохих учеников, есть плохие учителя)

Психологическая нагрузка

- универсальные высказывания (все женщины меркантильны, все евреи хитрые)
- генерализация (расширенные обобщения): по времени (всегда, вечно), переносимые на группы людей (старики, хипстеры)
- пресуппозиции (расширение сообщения) (они и учились-то заочно; несмотря на отношения между ними, они продолжают работать)
- коммуникативный саботаж, когда предыдущая реплика просто игнорируется и вводится новая тема (вы сделали договор? – вы считаете, я плохо работаю?)
- неопределенное «они» (люди говорят, юристы считают)
- двусмысленность, размытость критериев (будешь стараться, получишь повышение)
- подмена нейтральных понятий эмоционально-оценочными и наоборот (бойфренд – сожитель, шпион – разведчик)

ПЕРЕГОВОРЫ



Основные правила переговоров:

- (1) Приходи первым, заходи вторым
- (2) Приближайся к оленю
- (3) Всегда придерживай один прием в запасе
- (4) Продумывай порядок аргументации, помни о приоритетах
- (5) Продумывай сценарий переговоров
- (6) Отложи эмоции, не реагируй на внешние раздражители
- (7) Добившись цели – остановись
- (8) Силу логикой не заменишь, уверенность в позиции
- (9) Говори с оппонентом на одном языке
- (10) Не додумывай, а уточняй
- (11) Не нуждайся, а желай
- (12) Помоги оппоненту принять решение

Основные правила неформального общения:

- (1) Думай – вооружись интеллектом + расширяй сферу интересов
- (2) Улыбайся – разговор всегда начинается с улыбки
- (3) Вовлечение – захватывайте внимание слушателей + говорите на языке слушателей
- (4) Ясное и правильное изложение мыслей
- (5) Спрашивайте – регулируйте ритм и тему беседы + уважайте позицию собеседника
- (6) Завершение – яркая позитивная нота

Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)

ГК РФ Статья 434.1. Переговоры о заключении договора

Если иное не предусмотрено законом или договором, граждане и юридические лица свободны в проведении переговоров о заключении договора, самостоятельно несут расходы, связанные с их проведением, и не отвечают за то, что соглашение не достигнуто.

Недобросовестными действиями при проведении переговоров предполагаются:

- а) предоставление стороне неполной или недостоверной информации, в том числе умолчание об обстоятельствах, которые в силу характера договора должны быть доведены до сведения другой стороны;
- б) внезапное и неоправданное прекращение переговоров о заключении договора при таких обстоятельствах, при которых другая сторона переговоров не могла разумно этого ожидать.

Сторона, которая ведет или прерывает переговоры о заключении договора недобросовестно, обязана возместить другой стороне причиненные этим убытки. Убытками, подлежащими возмещению недобросовестной стороной, признаются расходы, понесенные другой стороной в связи с ведением переговоров о заключении договора, а также в связи с утратой возможности заключить договор с третьим лицом.

Договорная оговорка:

«Настоящее письмо является информационным и не является преддоговорным (ст. 434.1 ГК РФ), договорным (ст. 420 ГК РФ) либо офертой (ст. 435 ГК РФ), не порождает каких-либо юридических последствий для отправителя и адресата.»

Оговорка о конфиденциальности:

«Передаваемая в настоящем письме информация предназначена только для физического или юридического лица, к которому она адресована, и может содержать конфиденциальную и / или привилегированные материалы. Любой обзор, повторная передача, распространение или иное использование информации, и/или обсуждение с кем-либо данной информации, кроме предполагаемого получателя, запрещается. Если Вы получили это по ошибке, пожалуйста, обратитесь к отправителю и удалите данное письмо и его содержимое с любого компьютера и/или носителя информации.»

Спасибо за внимание!