***14-Дәріс тақырыбы:****Конфликтілі жағдайдағы мінез****-****құлық стратегиясы.*

*Қарастырылатын мәселелер:*

*1.Дау****-****дамайды шешу жолдары және олардың пайда болуын алдын алу.*

*2.Іскерлік қарым қатынастағы шиеленістерді шешу жолдары.*

*3.Ортақ шешім қабылдау жолдары.*

*4.Іскер адам үшін сергіту жаттығулары не үшін қажет?*

*Дау****-****дамай деген не?*

*Дау****-****дамай немесе қақтығыстың әртүрлі анықтамалары бар, бірақ олардың барлығы қарама-қайшылықтың болуын көрсетеді, егер адамдар арасындағы өзара әрекетті сипаттаса, олар әртүрлі формада болуы мүмкін. Қақтығыстар жасырын немесе ашық болуы мүмкін және олардың негізінде келісушіліктің болмауы жатады. Сондықтан қақтығысты екі немесе одан да көп адамдар немесе топтар арасындағы келісушіліктің болмауы деп анықтаймыз.*

*Дау дамай, шиеленіс, қақтығыс (лат. тілінен conflictus – соғылысу) – жекелеген индивидтерді, өзара тұлғалық немесе тұлға аралық, адамдар тобы арасындағы ұшқыр эмоционалды бастан кешулермен байланысты қарама қарсы бағытталған, бір-бірімен үйлеспейтін бағыттардың соғылысуы. Келісушіліктердің болмауы әртүрлі көзқарас, пікірлер, идеялар, қызығушылықтардың және т.б. болуымен байланысты.*

*Бірақ айтылғандай, үнемі айқын түрдегі соғылулар немесе қақтығыстар түрінде болмайды. Бұл адамдар арасындағы қойылған мақсатқа жетудегі өзара әрекеттің қалыптылығының бұзылған кезінде болады. Адамдар мұндай жағдайларда қарама-қайшылықтарды қандай да бір жолдармен меңгеріп, ашық қақтығыстық өзара әрекетке шығады. Қақтығыстық жағдай барысында, оған қатысушылар өздерінің әртүрлі пікірлерін білдіріп, шешім қабылдаудың түрлі альтернативаларын ұсынады. Қақтығыстың позитивті жағы да осы болып табылады. Бірақ қақтығыс үнемі оң сипатқа ие бола бермейді.*

*Қақтығыстарды қандай да бір түрлерге бөлу шартты түрде, әртүрлі түрлері арасында нақты бір шекара болмайды. Практикада қақтығыстың келесі түрлері кездеседі: тұлғааралық ұжымдық вертикальді; топаралық ашық вертикальді және т.б.*

*Егер қақтығыстар негізделген шешімдерді қабылдап, өзара қатынастың дамуына жағдай жасаса, онда оны функционалды****(конструктивті)****деп атайды. Тиімді өзара әрекетке және шешім қабылдауға кедергі келтіретін қақтығыстарды дисфункционалды (деструктивті) деп атайды. Қақтығысқа дұрыс талдау жасап, оның себептері мен салдарын түсіне алу керек.*

*Л. Коузер классификациясына сәйкес, қақтығыстар заттық және заттық емес болып бөлінеді.*

***Заттық қақтығыстар****қатысушылардың бір жағының белгілі бір талаптарының қанағаттанбаушылығына байланысты, яғни мақсатқа жетудегі бағытталған іс-әрекетте олардың арасындағы қандай да бір артықшылықтың болуынан туындайды.*

Заттық емес қақтығыстаржинақталған теріс эмоцияларды, өкпені, жауласқандықты ашық көрстеу мақсатында болады,яғни ұшқыр қақтығыстық өзара әрекетті көрсету нақты мақсатқа жету құралы емес, өзіндік мақсат болады.

Заттық түрде басталған кейбір қақтығыстар заттық емес қақтығысқа өтуі мүмкін. Мысалы: егер қақтығыс заты қатысушылар үшін өте мәнді, бірақ олар жағдайды басқара алатын, дұрыс шешім қабылдай алмаған жағдайда. Бұл эмоционалды қысымды жоғарылатып, теріс эмоцияларды шығарып тастауды талап етеді.

Заттық емес қақтығыстар үнемі дисфункционалды болып табылады. Оларды реттеп, конструктивті ағымға келтіру өте күрделі

Ұжымдардағы мұндай қақтығыстардың үмітті профилактикасы – жағымды эмоционалды климат орнату, басшының және қызметкерлердің психологиялық мәдениетін жоғарылату, қарым-қатынаста эмоционалды жағдайын өзіндік реттеу тәсілдерін меңгеру.

Қақтығыстың негізгі бес типі бар: тұлғаішілік, тұлғааралық, тұлға мен топ аралық, топаралық, әлеуметтік.

**Тұлғаішілік қақтығыс.** Бұл қақтығыс біздің берген анықтамамызбен толығымен сәйкес келмейді. Мұнда қақтығысқа түсушілер адамдар емес, тұлғаның ішкі әлемінің әртүрлі психологиялық факторлары, жиі жағдайда үйлеспейтін болып табылатын: қажеттіліктері, мотивтері, құндылықтары, сезімі және т.б.

Ұжымдағы жұмыспен байланысты тұлғаішілік қақтығыстар әртүрлі формада болуы мүмкін. Ең көп тараған формасы – бұл рөлдік қақтығыс, адамның әртүрлі рөлдері оған түрлі талаптар қояды. Мысалы, жақсы отбасы бола отырып (әке, шеше, күйеу, әйел рөлі және т.б.), адам кешін үйде болуға, ал басшы қызметі бойынша жұмыста кідіруі мүмкін немесе цех басшысы мастерге бөлщектердің белгілі бір санын шығаруға бұйрық берсе, техникалық басшы құрал-жабдықтардың техникалық жағдайын тексеруге міндетті. Бірінші жағдайда тұлғалық қажеттіліктердің келіспеушілігі және өндірістік қажеттілік болса, екінші жағдайда – дарабасшылық принципінің бұзылуымен байланысты қақтығыстар. Ішкі қақтығыстар өндірісте жұмыстың шамадан тыс артық болған кезінді немесе керісінше, жұмыста болу қажеттілігінде істейтін жұмыстың жоқтығына байланысты туындайды.

**Тұлғааралық қақтығыс.** Қақтығыстың ең кең тараған типі. Ұжымдарда әртүрлі көрінеді. Көптеген басшылар мінез сипаттарының ұқсамауына байланысты деп есептейді. Шындығында, мінездерінде, көзқарастарында, мінез-құлық мәнерінде ұқсатығы аз адамдарға тіл табысу қиынға соғып жатады.

Бірақ терең талдаулардың көрсетуінше, мұндай қақтығыстар негізінде объективті себептер жатады. Ең жиісі- бұл ресурстардың шектелуімен байланысты: материалды, өндіріс алаңдары, құрал-жабдықтарды қолдану уақыты, жұмыс күші және т.б. Әрқайсысы ресурсқа басқа емес дәл өзі мұқтаж деп есептейді. Қақтығыс басшы мен қызметкерлер арасында да туындайды, мысалы, қызметкер басшы оған шектен тыс артық талаптар қояды деп есептегенде, ал басшы қызметкер бар күшін салып жұмыс істегісі келмейді деп есептейді.

**Тұлға және топ арасындағы қақтығыс.** Формальды емес топтар өздерінің қарым-қатынас, мінез-құлық нормаларын орнатады. Мұндай топтың әр мүшесі қабылданған нормаларды сақтауы тиіс. Қабылданған нормаларды орындамауды топ негативті құбылыс ретінде қабылдайды және тұлға мен топ арасында қақтығыс туындайды. Бұл қақтығыс типінің тағы да бір кең тараған түрі – топ және басшы арасындағы қақтығыс. Мұндай қақтығыстар авторитарлы стильді ұстанатын басшылықта ауыр өтеді.

**Топаралық қақтығыс.** Ұжым көптеген формальді және формальді емес топтардан тұрады және олардың арасында қақтығыстар туындауы мүмкін. Мысалы, басшы мен орындауышы арасында, жұмысшы мен әртүрлі бөлімдер арасында, бөлім ішіндегі әртүрлі формальді емес топтар арасында, әкімшілік және кәсіподақ арасында және т.б.

Топаралық қақтығыстардың кең тараған түрі жоғары және төменгі басқару деңгейінде, яғни сызықтық және штабты қызметкерлер арасында. Бұл дисфункционалды қақтығыстың айқын мысалы болады.

Топаралық қақтығыстар мақсаттардың бірікпеуінен, ресурстардың шектеулігінен (билік, байлық, территория, материалды ресурстар және т.б.), яғни айқын бәсекелестіктің, сонымен бірге әлеуметтік бәсекелестіктің туындауымен шартталған.

Қақтығыс екі жақ өз мақсатына жетуде бір-біріне қарама – қарсы белсенді әрекеттер жасағанда туындайды. Сондықтан қақтығыс бұл екі жақты болады.

Қақтығыс элементтері:

1) екі қақтығысушының немесе екі жақтың болуы;

2) екі жақтың құндылықтары мен қызығушылықтарының өзара сәйкеспеуі;

3) қарама-қарсы жақтың жоспарын, қызығушылықтарын жоғалтуға бағытталған мінез-құлық;

4) екінші жаққа әсер ету үшін күш қолдану;

5) екі жақтың әрекеттерінің, мінез-құлықтарының қарама-қарсы қойылуы;

6) қақтығыстық өзара әрекет стратегиясы және тәсілдері;

7) қатысушылардың тұлғалық ерекшеліктері: агрессиялығы, беделі және т.б.;

8) сыртқа орта сипаты, үшінші жақтың болуы және т.с.с.

**Қақтығыстың даму динамикасы:**

— қақтығыстық жағдайдың пайда болуы;

— қақтығыстық жағдайды саналау;

— қақтығыстық мінез-құлық – екінші жақтың мақсатқа, қызығушылығына жетуін күрделендіретін және өз мақсаттарын жүзеге асыруға бағытталған және эмоциялық реңді әрекеттер;

— қақтығыстың аяқталуы және оның шешілуі оған қатысушыларға, олардың тұлғалық ерекшеліктеріне, интеллектуалды және материалды мүмкіндіктеріне, мәселенің масштабына, қақтығыстың салдары жайлы қатысушылардың елестеріне, өзараәрекеттерінің стратегиясы мен тәсілдеріне байланысты.

Экономикалық жауапкершілік негізінен бизнестің табысы аспектісінде және компанияның акционерлер алдындағы жауапкершілігіне негізделеді (америкалық тәсіл). Еуропалықтар қарым-қатынастың аталмыш тобына ұйымның жұмысшылары және жергілікті қауымдастықтар алдындағы жауапкершілігін жатқызады;

Құқықтық жауапкершілік Еуропадағы әлеуметтік жауапкершіліктің кез-келген формасының негізі болып табылады. Еуропалық бизнес мемлекетті қабылданған ережелерді орындауды іске асырушы институт ретінде қарастырады, салыстырмалы түрде АҚШ-та осы сынды мемлекеттік реттеу жеке еркіндік мәселесіне араласу болып саналады;

Әлеуметтік мәселелердің көп бөлігін европалық комиссия этикалық жауапкершілік саласына жатқызады. Еуропада қоғамның бизнеске жоғары назар аударуы осынысымен түсіндіріледі. Мысалға, атомды энергетика, медициналық дәрі-дәрмектерді жануарларға сыннан өткізу, гендік инженерия европалықтардың назарынан түспейді;

Еуропада қайрымдылық АҚШ-пен салыстырғанда аса әйгілі емес. Бұл Еуропада Америкамен салыстырғандағы салық ауырпалығымен түсіндіріледі. Нәтижесінде, европалық компаниялар филантропиялық акцияларға заңды бекітілген механизмдер арқылы ғана қатысады.

Этностық шиеленісті жіктеудің мынадай үлгісін ұсынамыз.  
1. Қатысушы тараптардың ерекшеліктеріне және этностық шиеленістің құрылымына байланысты:  
а) Этностық топ пен мемлекет арасындағы шиеленіс.  
ә) Этностық топ пен этностық топ арасындағы шиеленіс.  
б) Мемлекет пен мемлекет арасындағы шиеленіс.  
в) Үшінші жақтың араласуынан туындаған шиеленіс.  
Бұлай жіктеу бізге, ең алдымен, шиеленіске қатысы бар тараптарды анықтап, олардың шиеленіске араласу деңгейін бағамдап, шиеленістің табиғатын түсініп, тараптардың бір-біріне қояр кінәсін талдап, шиеленісті шешу тактикасын дұрыс айқындауға жәрдемдеседі.  
2. Шиеленістің тарихи бастауларына қарай:  
а) Отар ел мен отарлаушы ел арасындағы шиеленіс.  
ә) Бір мемлекет ішіндегі отаршылдықта болмаған ұлттардың немесе көрші мемлекеттердің арасындағы шиеленіс.  
Бұл екі категориядағы шиеленістер бір-біріне мүлде ұқсамайтын қоғамдық-саяси жағдай аясында өрбитіндіктен, екеуінің арасын ажыратып алу өте маңызды. Себебі, отар ел мен отарлаушы ел арасындағы бір-біріне қатысты стереотипке негізделген тарихи сана ғасырлар өтсе де, ұлттың жадында қалып қояды және ол этностық шиеленістің жүру барысына тікелей әсер етеді.  
3. Этностық шиеленістердің нәтижесіне байланысты:  
а) Бейбіт реттеліп, шешілген шиеленіс.  
ә) Күш қолдану әдісімен шешілген шиеленіс.  
б) Тығырыққа тірелген жағдайда қалған шиеленіс.  
в) Қиян-кескі түрден конструктивті түрге ауысып, әрі қарай жалғасқан шиеленіс.  
Кикілжіңнің нәтижесіне қол жеткізу әдістері де сан-алуан болуы мүмкін. Мәселен, кей жағдайларда кикілжіңді шешудің бір жолы – бір ұлттың өкілдерін елден депортациялауға тура келеді, ал, бұл күш қолдануға жатады, егер, ол ұлт өкілдері өз еріктерімен эмиграцияға кетсе, онда бұл бейбіт реттелген кикілжіңге жатқызылады.  
4. Қоғамдық өмірдің саласына қатысты:  
а) Мәдени-тілдік шиеленіс.  
ә) Саяси шиеленіс.  
б) Әлеуметтік-экономикалық шиеленіс.  
Бұл құбылысты жүйелеп, реттеуде басқа да зерттеуші ғалымдардың теорияларын қатыс­тыра отырып, классификациялауды әрі қарай жалғастыра беруге болады. Әсіресе, Д.Хоровицтің еңбектерінде құбылысты талдауға қатысты концептуалды ұсыныстарды негізге алып, классификация ауқымын кеңейтсек, адамзат қоғамында жиі кездесетін мұндай құбылыстардың алдын алу және реттеу механизмдерін одан сайын жетілдіре түсуге болады.  
Қорыта келе айтатынымыз, этностық шие­леністерді классификациялау және типтеу – үнемі жетіліп, түрлі зерттеушілердің ұсыныс-пікірлері нәтижесінде байып отыратын ұзақ процесс. Этностық шиеленістерді жіктеу процестің табиғатын түсініп, оған тиісті механизмдерді қолдана отырып, әсер етуге мүмкіндік береді. Дегенмен, басқа әлеуметтік шиеленістермен ұқсас болып келетіндіктен, этностық шиеленісті жіктеудің кез-келген түрі шартты болып келеді.

**Ұсынылатын әдебиеттер:**

1.Подопригора М.Г. Деловая этика. Уч.пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. – 116 с.

2.Психология и этика делового общения: Учебник для вузов/ Под ред. проф.

3.Этика (конспект лекций в схемах). – М.: «Приор-издат», 2006. – 160 с.

4.Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия / Под ред.М. Пула, М. Уорнера. – СПб., 2002.