**Тема 4. Психологія ділового спілкування**

1. Специфіка ділового спілкування.
2. Природа та причини конфліктів.
3. Міжособисті та міжгрупові конфлікти.

Ділове спілкування відрізняється від інших видів спілкування своєю спрямованістю на досягнення мети діяльності та використанням відповідних комунікативних технік. Для того щоб краще зрозуміти місце ділового спілкування серед видів спілкування, можна використовувати модель рівнів спілкування.

Ділове спілкування умовно поділяють на два види. Пер­ший із них має інформаційний характер, його мета - отри­мання [інформації](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F). Спілкування може бути одностороннім, коли в отриманні інформації зацікавлена одна сторона, і дво­стороннім, коли в ньому зацікавлені обидва співбесідники.

Запорукою успішного спілкування є [компетентність](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) і [так­товність](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) працівника, володіння прийомами ведення бесіди, прагнення оперативно й ефективно вирішити чи обговорити питання. Попередня підготовка передбачає передусім визна­чення мети спілкування, терміну його проведення (не більше 40...45 хвилин).

При підготовці до інформаційного спілку­вання попередньо формулюють основні запитання, які необ­хідно поставити співбесіднику, складають детальний перелік [фактів](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B0%D0%BA%D1%82) (даних), що підлягають уточненню та ін.

При підго­товці до дискусійного спілкування бажано правильно дібра­ти [аргументи](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%80%D0%B3%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82), необхідні для захисту своєї думки, викласти їх у логічній послідовності. Важливо спробувати поглянути на обговорюване питання очима свого [опонента](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D1%82), передбачити можливі заперечення і варіанти відповідей.

При підготовці до спілкування важливо оцінити професій­ний рівень співбесідника, його вік, риси характеру.

Свої особливості має і техніка спілкування. Є певна сис­тема правил і прийомів, які роблять ділову розмову найбільш ефективною. Це такі:

-визначеність, тобто чітке визначення предмета обго­ворення, цілі розмови, формулювання обговорюваних питань, можливих варіантів рішень;

-обґрунтованість, тобто оптимально можлива аргументованість своєї [точки зору](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%BE%D1%87%D0%BA%D0%B0_%D0%B7%D0%BE%D1%80%D1%83), система доказів і логічність їхнього викладу;

-послідовність у захисті своїх поглядів, думок, несуперечність [тверджень](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F), [доказів](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%B7), готовність до зміни свого рішен­ня лише за наявності дійових аргументів опонента.

Слід пам'ятати, що будь-яка дискусія - це [діалог](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B3), де ви­клад співбесідником власних доказів має змінюватись ува­гою до доказів опонента. Уміння слухати, терпіння, неупереджене ставлення, делікатність забезпечують ефективність спілкування. Під час спілкування рекомендується дивитися співбесідникові у вічі, не переривати його. Можна занотову­вати деякі важливі моменти під час бесіди. Після її завер­шення необхідну інформацію слід докладно записати, щоб мати можливість проаналізувати доводи співбесідника, його аргументи, виділити головне.

Особисте ділове листування потребує своєрідного стилю, що відрізняє його від службового. Із тексту листа має вима­льовуватись образ автора, його особистість. [Кореспонденція](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F) має бути виразним і неповторним обличчям [автора](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80), гранично точною і чіткою при мінімумі витраченого на неї часу.

При написанні особистого листа можна скористатися ря­дом порад і принципів, яких дотримуються при складанні службових листів. Серед них: [інформативність](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C), [лаконічність](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%BC), [логічність](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F) та [послідовність](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) викладу, уникнення багатознач­ності та надміру іншомовних слів, увічливість, уникнення категоричності і заперечних форм, достатність [аргументації](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%80%D0%B3%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F), наявність вступного і завершального [компліментів](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D1%96%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82).

Отже, особисті ділові листи мають бути чіткими, лаконіч­ними, зрозумілими, не містити нічого зайвого, що заважало б сприйманню основної інформації.

З іншого боку, [лист](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B8%D1%81%D1%82_%28%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%29) - це письмова розмова з адресатом, а тому можливе використання гумору та "магічних слів", що забезпечує неофіційність, ство­рює автору відповідний [імідж](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BC%D1%96%D0%B4%D0%B6). Зрештою, вибір стилю зале­жить від ситуації: мети листа, близькості знайомства автора з адресатом чи необхідності дотримання [субординації](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%83%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F). Тут відкритий широкий простір для творчості, слід лише стежи­ти за тим, щоб усе в листі було доречним.

Є різні форми звертання до адресата. Найуживаніші: "Шановний...!", "Вельмишановний...!", "Шановний колего...", "Шановний пане..." та ін.

Завершальні речення тексту та­кож можуть бути дуже різні: повторення подяки, висловлен­ня сподівання, надії, запевнення адресата, прохання (найближ­чим часом дати відповідь, надіслати документи) та ін.

Конфлі́кт ([лат.](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0) conflictus - зіткнення, сутичка).

Конфлікт –це зіткнення протилежних [інтересів](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81) і [поглядів](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D1%8F%D0%B4), напруження і крайнє загострення [суперечностей](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%83%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%87%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C), що призводить до активних дій, ускладнень, боротьби, що супроводжуються складними [колізіями](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%B7%D1%96%D1%8F); [ситуація](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F), в якій кожна зі сторін намагається зайняти позицію несумісну з інтересами іншої сторони.

Залежно від сфери життєдіяльності людей конфлікти поділяються на [виробничі](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE), [громадські](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C), [політичні](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0) та [побутові](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%B1%D1%83%D1%82). Конфліктувати можуть [громадські групи](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%82%D0%B0), групи тварин, окремі [особистості](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) і особини у тваринному світі, [технічні системи](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0). Конфліктні [ситуації](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F) вивчає [конфліктологія](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F).

Типи конфліктів

Реальний конфлікт — це конфлікт, який об'єктивно існує і адекватно сприймається.

Випадковий, або умовний, конфлікт — залежить від обставин, що можуть змінюватися, але ці обставини не усвідомлюються конфліктуючими сторонами.

Зміщений конфлікт — реальний конфлікт, за яким приховується інший конфлікт, що є справжнім чинником конфліктної ситуації.

Помилково дописаний конфлікт — конфлікт, що помилково тлумачиться.

Латентний конфлікт — конфлікт, який має відбутися, але не виникає тому, що не усвідомлюється.

Хибний конфлікт — у цьому випадку реальних підстав для конфлікту не існує, об'єктивно його немає, але він виникає у свідомості конфліктуючих сторін через помилкове сприймання та розуміння ситуації.

У конфліктних ситуаціях існує п’ять способів поведінки: компроміс, співпраця, уникнення, протистояння та пристосування.

**Компроміс** – це часткове задоволення інтересів обох сторін у конфлікті.

Плюси та мінуси цієї стратегії: хоча інтереси всіх конфліктуючих сторін враховуються у компромісі, цей результат можна назвати справедливістю, але слід пам’ятати, що в більшості випадків компроміс можна розглядати лише як проміжний етап у пошуку для обох сторін способу вирішіть конфлікт до повного задоволення рішенням.

**Співпраця**. Вибираючи цю стратегію, учасники прагнуть вирішувати конфлікти так, щоб виграли всі. Він не тільки враховує позицію іншої сторони, але й прагне задовольнити іншу сторону.

Плюси та мінуси цієї стратегії: Цей підхід сприяє розвитку взаємоповаги, розуміння та довіри, тим самим роблячи відносини більш міцними та стабільними. Якщо предмет спору важливий для обох сторін, цей спосіб вирішення конфлікту можна вважати найбільш конструктивним.

**Уникнення**. Характеризується самоусуненням протилежної сторони. При виборі цієї стратегії конфлікт або вирішується незалежно від інтересів, або переростає в іншу конфліктну ситуацію.

Переваги та недоліки цієї стратегії: Ця стратегія може бути корисною, коли тема конфлікту не дуже важлива, або коли немає необхідності підтримувати довгострокові відносини з іншою стороною конфлікту. Але у довгострокових відносинах важливо відкрито обговорювати всі спірні питання, а уникнення наявних труднощів призведе лише до накопичення невдоволення та напруги.

**Протистояння**. Своєрідне змагання, де кожна сторона в конфліктній ситуації використовує всі наявні інструменти для досягнення своїх цілей. З метою доведення правильності обирається  метод, який найбільш ефективно впливає на опонента у цій конкретній суперечці. Основна мета – виграти суперечку будь-якою ціною.

Плюси та мінуси цієї стратегії: вперте відстоювання власних інтересів, одночасно завдаючи шкоди інтересам іншої людини, може допомогти одній людині тимчасово не відставати в конфліктних ситуаціях. Однак цей метод не підходить для тривалих відносин.

**Пристосування**. Вирішуються конфліктні ситуації, які “не приносять користі” під реальним або уявним тиском з боку іншої сторони. Протистояння закінчилося, але водночас стосунки між конфліктуючими учасниками все ще існують. Одним із варіантів адаптації є ухилення або пристосування.

Плюси і мінуси цієї стратегії: Якщо об’єкт суперечки не настільки важливий, але важливішим є збереження хороших стосунків з іншою людиною, то відмовтеся і дайте йому стверджувати, що він прав у такому випадку. Але якщо конфлікт стосується важливих питань, які впливають на почуття сторін у спорі, то цю стратегію не можна назвати ефективною.

 Міжгрупові конфлікти – виникають при взаємодії як між групами людей, так і між окремими представниками цих груп, коли вони взаємодіють у міжгруповому вимірі, сприймаючи один одного і себе особисто як членів різних груп.

До найпоширеніших психологічних конфліктів відносяться міжособистісні конфлікти. Вони охоплюють практично всі сфери людських взаємин. Будь-який конфлікт зрештою зводиться до міжособистісного. Навіть у міждержавних конфліктах відбуваються зіткнення між лідерами або представниками держав. Тому знання особливостей міжособистісних конфліктів, причин їх виникнення і способів управління ними є важливою складовою у професійній підготовці будь-якого фахівця. Міжособистісні конфлікти виникають через суперечності у взаєминах двох або більшої кількості людей, які об'єднані спільною діяльністю. Конфлікт блокує взаємодію між ними й робить їх співпрацю неможливою чи малоефективною. Конфлікти між особами виникають там, де стикаються різні погляди, манери поведінки; їх може живити і бажання одержати щось, не підкріплене відповідними можливостями. Міжособистісний конфлікт може також виявлятися як зіткнення людей з різними рисами вдачі, поглядами й цінностями. В організації міжособистісний конфлікт – це найчастіше боротьба керівника за обмежені ресурси, капітал або робочу силу, час використання устаткування або схвалення проекту; це боротьба за владу, привілеї; це зіткнення різних поглядів у рішеннях проблем, щодо різних пріоритетів у роботі.