



управление конфликтами на предприятии



? Конфликт - столкновение
противоположно направленных
тенденций в психике отдельного
человека, во взаимоотношениях
людей, их формальных и
неформальных объединений,
обусловленное различием
взглядов, позиций, целей



Субъекты конфликта на предприятии:

- ? средний управленческий персонал;
- ? низший управленческий персонал;
- ? основные специалисты (в штате);
- ? вспомогательные специалисты (вне штата -- по контракту);
- ? технический персонал;
- ? администрация организации;
- ? структурные подразделения;
- ? неформальные группы сотрудников.

три основных компонента конфликта

- ? 1. В конфликте всегда присутствует противоречие, возникающее из-за различия интересов, ценностей или нормативных представлений сторон.
- ? 2. В конфликте всегда затрагиваются значимые для человека интересы или представления, что является причиной выраженных отрицательных эмоций у участников и становится часто основным препятствием в поиске разумного выхода из создавшегося положения.
- ? 3. Конфликт также обязательно предполагает элемент конфликтного поведения-противодействия, возникающего при попытке решить противоречие.

? По отношению к отдельному субъекту конфликты бывают внутренними и внешними. К первым относятся **внутриличностные** конфликты; ко вторым - **межличностные, между личностью и группой, межгрупповые**. Все виды конфликтов тесно связаны между собой. Так, внутриличностный конфликт может заставить человека действовать агрессивно по отношению к другим и вызвать тем самым межличностный конфликт.



Тип конфликта	Способ проявления конфликта По «горизонтали»	По «вертикали» «снизу вверх»	«сверху вниз»
<p>Препятствия достижению основных целей совместной трудовой деятельности</p>	<p>Действия одного препятствуют успешной деятельности другого. Организационный конфликт.</p>	<p>Руководитель не обеспечивает подчиненным возможности успешного достижения цели деятельности</p>	<p>Подчиненный не обеспечивает руководителю возможности выполнения основной цели деятельности</p>
<p>Препятствия достижению целей совместной трудовой деятельности</p>	<p>Действия одного препятствуют достижению личных целей других. Организационный конфликт.</p>	<p>Руководитель не обеспечивает подчиненному возможности достижения личных целей</p>	<p>Подчиненный создает препятствия для достижения руководителем личных целей</p>
<p>Противоречие действия принятым</p>	<p>Конфликт норм поведения в группе</p>	<p>Противоречия деятельности</p>	<p>Деятельность подчиненного как носителя определенной</p>

Типы конфликтов

Внутриличностный
конфликт

Межличностный
конфликт

Конфликт между
личностью
и группой

Межгрупповой
конфликт

Например, менеджер может потребовать, чтобы исполнитель постоянно находился в офисе туристической фирмы и «работал» с клиентами на месте. В другое время он уже выражает недовольство тем, что его сотрудник тратит слишком много времени на клиентов и не занимается маркетинговой деятельностью.

борьба руководителя за ограниченные ресурсы, рабочую силу, финансы и т. п. Каждый считает, что если ресурсы ограничены, то он должен убедить вышестоящее начальство выделить их именно ему, а не другому руководителю.

В производственных группах устанавливаются определенные нормы поведения, и случается так, что ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. В этом случае возникает конфликт

организации состоят из множества как формальных, так и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между ними могут возникнуть конфликты.

Функции конфликтов

Позитивные	Негативные
разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
получение новой информации об оппоненте	снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в семье
сплочение семьи	представление о побежденных членах семьи, как о врагах
стимулирование к изменениям и развитию семейных отношений	чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб психологическому климату в семье
снятие синдрома покорности у подчиненных	после завершения конфликта - уменьшение степени сотрудничества между членами семьи
диагностика возможностей оппонентов	сложное восстановление семейных отношений («шлейф конфликта»)

Причины возникновения конфликтов



Форма работы с конфликтами и методы их разрешения

- ? избегание (уклонение)
- ? принуждение (противоборство)
- ? сглаживание (уступчивость)
- ? компромисс, сотрудничество
- ? координация
- ? интегративное решение проблем
- ? конфронтация





Каков ж главный момент динамики мирного разрешения конфликта? Это нахождение пунктов согласия (компромисса) , введение его в конструктивные рамки и налаживание переговорного процесса. Надо отметить, что на современном этапе развития российского общества именно конструктивный диалог и техника введения переговоров является самым слабым местом на всех уровнях.