

# Тема: Управление конфликтами в организации

1. Понятие конфликта в организации
2. Типы конфликтов
3. Причины возникновения конфликтов
4. Разрешение конфликтов



# 1. Понятие конфликта в организации

\* «Мудрый человек всегда найдёт способ, чтобы не начать войну.»

\* Ямамото И.



# КОНФЛИКТ

- \* Представляет собой отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами.
- \* Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

# Конфликт

Конфликт -это столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений; серьёзное разногласие, острый спор, приводящий к борьбе.



## \* Конфликт может быть

\* функциональным

\* дисфункциональным

# Функциональный конфликт

- \* ведет к повышению эффективности организации.

# Дисфункциональный конфликт

- \* приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации



# ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТА

- \* 1. Неудовлетворенность, плохое состояние духа, рост текучести кадров и снижение производительности.
- \* 2. Меньшая степень сотрудничества в будущем.
- \* 3. Сильная преданность своей группе и больше непродуктивной конкуренции с другими группами организации.



- \* 4. Представление о другой стороне как о «враге»; представление о своих целях как о положительных, а о целях другой стороны как об отрицательных.
- \* 5. Сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами.
- \* 6. Увеличение враждебности между конфликтующими сторонами по мере уменьшения взаимодействия и общения.
- \* 7. Смещение акцента: придание большего значения «победе» в конфликте, чем решению реальной проблемы.

# Функции конфликта

## \* **Позитивные:**

- \* 1.Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами.
- \* 2.Получение информации об оппоненте.
- \* 3.Сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом.
- \* 4.Снятие синдрома покорности у подчиненных.
- \* 5.Диагностика возможностей оппонента.

## Негативные:

- \* 1. Большие эмоциональные и материальные затраты на участие в конфликте.
- \* 2. Увольнение сотрудников, снижение уровня дисциплины. Ухудшение социально-психологического климата в коллективе.
- \* 3. Представление о побежденных группах как о врагах.
- \* 4. Сложное восстановление деловых отношений («шлейф конфликта»)

## 2. Типы конфликтов

- \* **внутриличностный конфликт**-когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы.

# Причины возникновения внутриличностных конфликтов

- \* противоречивые требования, предъявляемые к одному и тому же человеку
- \* нарушение принципа единоначалия
- \* не согласование производственных требований с личными потребностями или ценностями
- \* рабочая перегрузка или недогрузка

# Основные причины конфликтов



# Межличностный конфликт

- \* проявляется как столкновение личностей.
- \* Люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом.



# Конфликт между личностью и группой

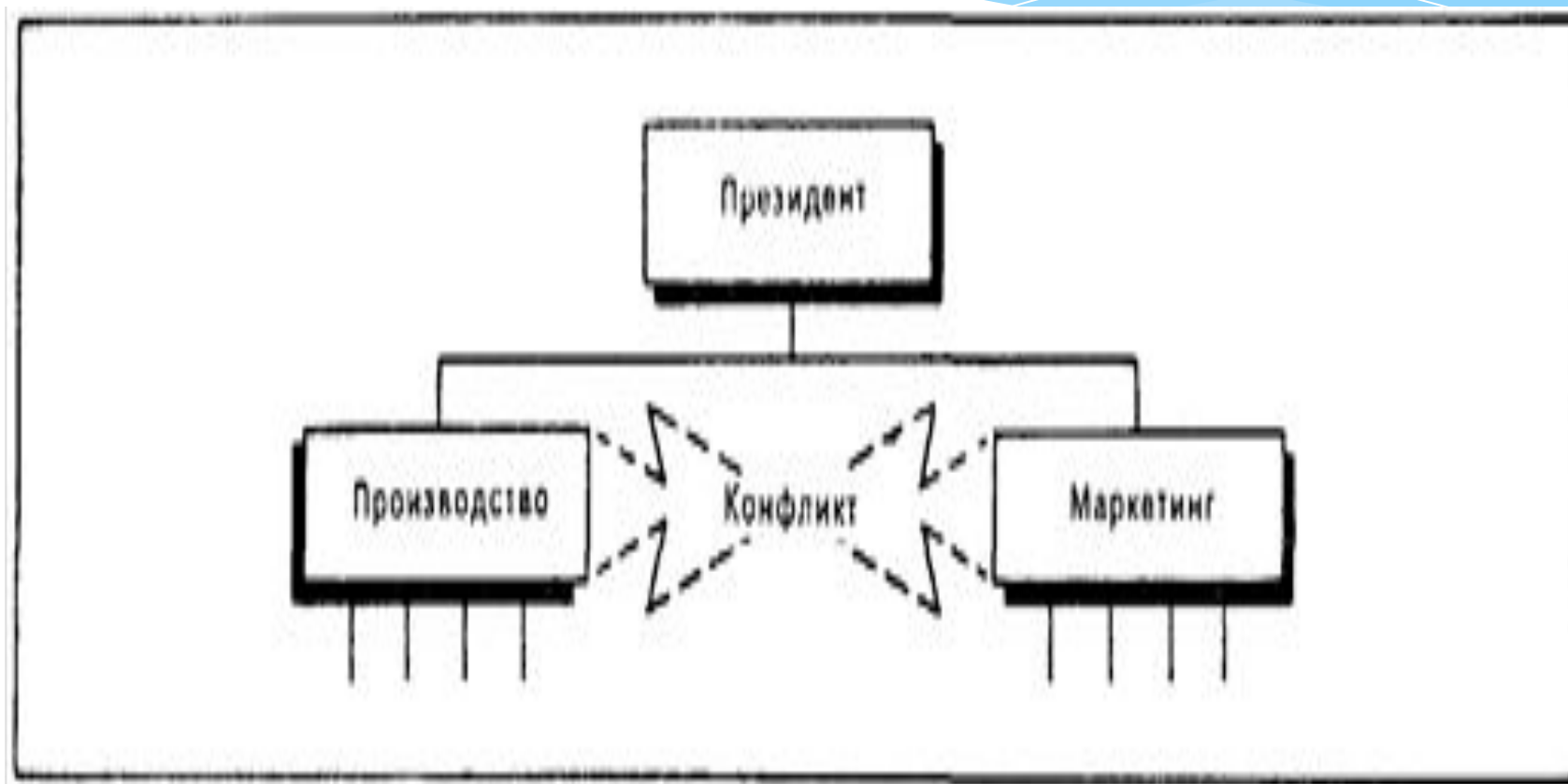
- \* Возникает когда ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности.





# Межгрупповой конфликт

разногласия между линейным и штабным персоналом



# Межличностные стили разрешения конфликтов

- \* **УКЛОНЕНИЕ.** Этот стиль подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Один из способов разрешения конфликта - это не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий.

\* СГЛАЖИВАНИЕ. Этот стиль характеризуется поведением, которое диктуется убеждением, что не стоит сердиться, потому что “мы все - одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку”.

\* ПРИНУЖДЕНИЕ. В рамках этого стиля преобладают попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой.

\* **КОМПРОМИСС.** Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени.

\* **РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ.** Данный стиль - признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон.

# Управление конфликтом

- \* это воздействие на устранение причин конфликта или на коррекцию поведения участников



### 3. Причины возникновения конфликта

- \* **РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ.** Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены.
- \* **ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ ЗАДАЧ.** Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы
- \* **РАЗЛИЧИЯ В ЦЕЛЯХ.** Возможность конфликта увеличивается по мере того, как организации становятся более специализированными и разбиваются на подразделения.

\* **РАЗЛИЧИЯ В ПРЕДСТАВЛЕНИЯХ И ЦЕННОСТЯХ.**

Представление о какой-то ситуации зависит от желания достигнуть определенной цели

\* **РАЗЛИЧИЯ В МАНЕРЕ ПОВЕДЕНИЯ И ЖИЗНЕННОМ**

**ОПЫТЕ.** Исследования показывают, что люди с чертами характера, которые делают их в высшей степени авторитарными, безразличными к такому понятию как самоуважение, скорее вступают в конфликт

\* **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ.**

Плохая передача информации может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других

## 4. Разрешение конфликтов

- \* Выбор подходящего стиля разрешения конфликта поможет большинству управляющих избежать проблемной ситуации.
- \* Знание всех существующих способов, приемов, устранение и предупреждения конфликтов поможет организации успешно функционировать и процветать.



# Восемь шагов к урегулированию конфликта

1. Создать эффективную атмосферу
- \* 2. Прояснить представления
- \* 3. Сосредоточиться на индивидуальных и общих потребностях
- \* 4. Создать общую позитивную силу
- \* 5. Смотреть в будущее и извлекать уроки из прошлого
- \* 6. Предлагать варианты
- \* 7. Разработать план действий
- \* 8. Заключать взаимовыгодные соглашения

# Способы управления конфликтной ситуацией

**РАЗЪЯСНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К РАБОТЕ.** Одним из лучших методов управления, предотвращающих конфликт — является разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника в подразделения

- \* **КООРДИНАЦИОННЫЕ И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ**  
Еще один метод управления конфликтной ситуацией — это применение координационного механизма. Один из самых распространенных механизмов — цепь команд.

\* **ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ ЦЕЛИ.**  
Установление общеорганизационных комплексных целей — еще один структурный метод управления конфликтной ситуацией.

\* **СТРУКТУРА СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ**  
Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать неблагоприятных последствий