



**Западно-Подмосковный
институт туризма – филиал РМАТ**



Дисциплина

Управление персоналом



**Западно-Подмосковный
институт туризма – филиал РМАТ**



- 
- 1. Сущность и понятие конфликта*
 - 2. Несчастные случаи на рабочем месте*
 - 3. Насилие на рабочем месте*
 - 4. Методы управления конфликтами в коллективе*
 - 5. Стили поведения в конфликтных ситуациях*
 - 6. Программы обеспечения безопасности труда и поддержания здоровья сотрудников*

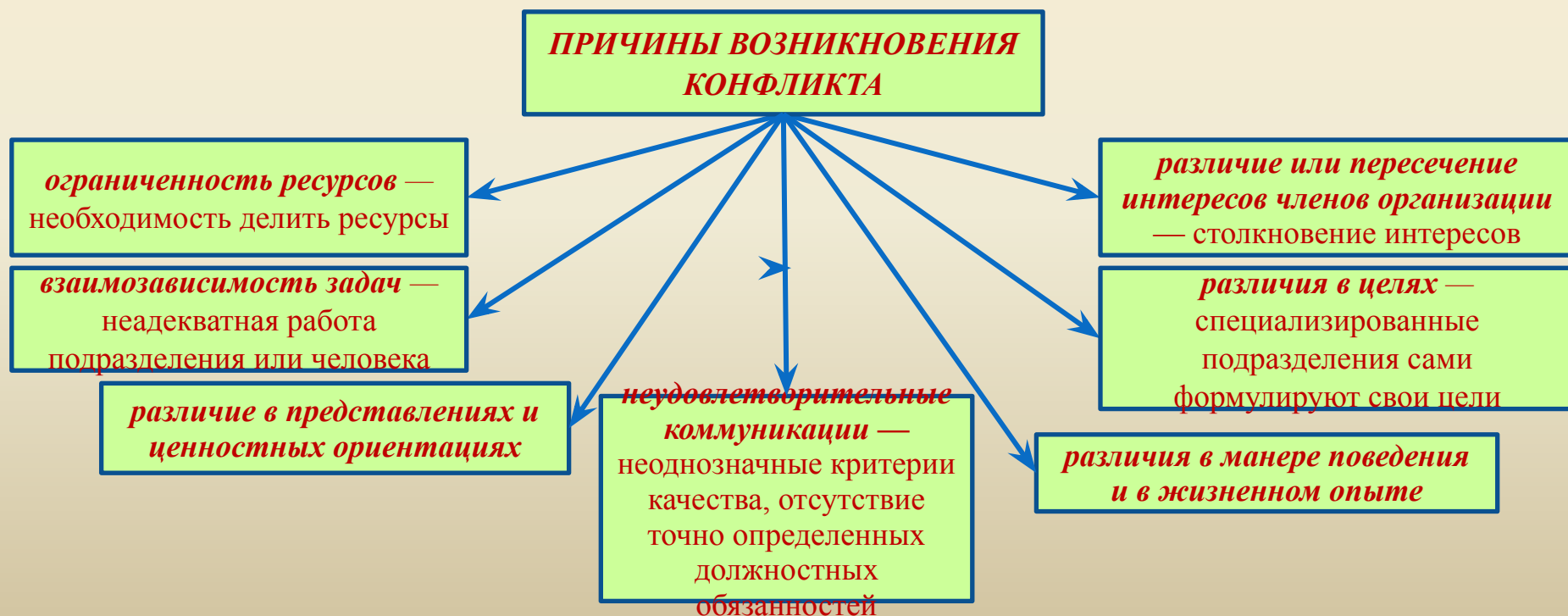


Сущность и понятие конфликта

Конфликт — это особый вид взаимодействия субъектов организации (оппонентов), при котором действия одной стороны, столкнувшись с противодействием другой, делают невозможным реализацию ее целей и интересов.

Субъект конфликта — это активная сторона, способная создать конфликтную ситуацию и влиять на ход конфликта в зависимости от своих интересов.

Объект конфликта — конкретная причина, мотивация, движущая сила конфликта.





Сущность и понятие конфликта

Предконфликтная стадия — инцидент и открытые конфликтные взаимодействия отсутствуют, но начинаются скрытые конфликтные взаимодействия: определяются причины конфликта, оцениваются ресурсы и потенциальные возможности соперника, осуществляется поиск сторонников и союзников, скрытые конфликтные взаимодействия

Стадия непосредственно конфликта — имеются ясно выраженная установка на борьбу с соперником и инцидент, т.е. ярко выраженные столкновения

Разрешение конфликта и его последствия — прекращением инцидента или активных конфликтных взаимодействий

Функции конфликта

ПОЗИТИВНЫЕ	НЕГАТИВНЫЕ
разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
получение новой информации об оппоненте	увольнение сотрудников, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе
сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом	представление о побежденных группах, как о врагах
стимулирование к изменениям и развитию	чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе
снятие синдрома покорности у подчиненных	после завершения конфликта — уменьшение степени сотрудничества между частью сотрудников



Несчастные случаи на рабочем месте

Повреждение – это нарушение структуры и функции организма, возникшее как результат действия одного или нескольких повреждающих факторов окружающей среды: физических (механических, термических, барометрических, акустических, электрических, электромагнитных, радиационных), химических, биологических, психических.

Повреждающий фактор – это тело (предмет), вещество (например, агрессивная жидкость) или явление (например, высокая или низкая температура, электричество и т. п.), способное причинить повреждение

Пострадавший – лицо, которому причинены повреждения

Причины обстоятельств по которым происходили несчастные случаи





Несчастные случаи на рабочем месте

Последствия несчастного случая

Расстройство здоровья при повреждениях – это функциональные изменения в организме, обусловленные нарушением целостности анатомических структур организма

Тяжесть вреда здоровью – это качественно-количественная характеристика нарушения структуры и функции организма.

Последствия причинения вреда здоровью – не опасные для жизни, постоянные или временные нарушения структуры и функции организма, как проявления полученного повреждения

Стойкая утрата трудоспособности – это необратимая потеря функции, которая не восстановится до конца жизни человека, несмотря на любую медицинскую помощь. По степени выраженности она может быть: значительной, незначительной

Временная утрата трудоспособности – это обратимая потеря трудовой функции человека. По продолжительности она может быть длительной (более 21 дн), кратковременной (менее 21 дн.)



Несчастные случаи на рабочем месте

Работник в праве отказаться от выполнения работы

Имеется обоснованное представление о возможности смерти, болезни или серьезного физического ущерба для работника

Какого-либо рода ущерб неминуем

Работник уведомил работодателя о возникших обстоятельствах и просил о внесении исправлений, но работодатель действий не предпринял

Экономический ущерб от несчастного случая

потери в заработной плате и производительности

медицинские расходы

затраты на устранение неисправности транспортных средств

стоимость времени, необходимого для изучения причин происшествия, написания соответствующих отчетов

административные расходы

стоимость постоев со стороны вовлеченных работников

потери от пожаров



Насилие на рабочем месте

В чем проявляется насилие

в угрожающем поведении

в сексуальном домогательстве

в физическом воздействии
(нападении)

в вербальных либо
письменных угрозах

в вербальных оскорблениях

Факторы, увеличивающие риск насилия на рабочем месте

содержание работы

Работа с людьми

Проведение проверок

Предоставление услуг

Работа со сложными
людьми

Операции с деньгами и
прописывание
медицинских
препаратов

расположение рабочего места

время

организационные недостатки

Тревожные характеристики, предшествующие насилию: крик, вспышки гнева при малейших разногласиях, непристойные замечания, плач, уменьшение энергичности или сосредоточенности, ухудшение результатов работы и отсутствие внимания к внешнему виду, тяга к уединению.





Методы управления конфликтами в коллективе

Управление конфликтами — это целенаправленное воздействие по устранению (минимизации) причин, породивших конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта

Шкала глубины конфликта

Стороны осознают причину конфликта	1 2 3 4 5	Стороны не осознают причину конфликта
Причина конфликта имеет эмоциональный характер	1 2 3 4 5	Причина конфликта имеет материальный (служебный) характер
Цель конфликтующих — устремленность к социальной справедливости	1 2 3 4 5	Цель конфликтующих — получение привилегий
Есть общая цель, к которой стремятся все	1 2 3 4 5	Общей цели нет
Сферы сближения выражены	1 2 3 4 5	Сферы сближения не выражены
Сферы сближения касаются эмоциональных проблем	1 2 3 4 5	Сферы сближения касаются материальных (служебных) проблем
Лидеры мнений не выделяются	1 2 3 4 5	Замечено влияние лидеров мнений
В процессе общения оппоненты	1 2 3 4 5	В процессе общения оппоненты не

35-40 баллов — конфликтующие заняли по отношению друг к другу жесткую позицию;
25-34 балла указывают на колебания в отношениях конфликтующих; менее
24-х баллов говорит о случайности возникшего конфликта.

Варианты поведения менеджера



35-40 баллов — обвинителя;
25-34 — консультант;
менее 24 баллов — воспитатель.

В первом случае для разрешения конфликта прибегают главным образом к административным мерам, во втором — к психологическим, в третьем — к педагогическим.



Методы управления конфликтами в коллективе

СПОСОБЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ (РАЗРЕШЕНИЯ) КОНФЛИКТОВ

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ

Силовое разрешение конфликта — подавление интересов конфликтующих, перевод на другую работу, различные варианты разъединения конфликтующих, взыскания. Разрешение конфликта по приговору — решение комиссии, приказ руководителя организации, решение суда

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ

Беседа, просьба, убеждение, разъяснение требований к работе и неправомерных действий конфликтующих и другие меры воспитательного аспекта

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ

Поднятие фрустрирующих тенденций на поверхность общения с последующим их разрушением

Методы управления конфликтами

внутриличностные, т.е. методы воздействия на отдельную личность

межличностные методы или стили поведения в конфликте

ответные агрессивные действия — эту группу методов применяют в крайних случаях, когда исчерпаны возможности всех предыдущих групп

структурные, т.е. методы по устранению организационных конфликтов

переговоры



Методы управления конфликтами в коллективе

Внутриличностные методы заключаются в умении правильно прогнозировать свое собственное поведение, высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны другого человека

Структурные методы

Разъяснение требований к работе — реализуется в виде составления соответствующих должностных инструкций, распределения прав и ответственности

Координационные механизмы

Система вознаграждений — важно, чтобы благодарности, премии, повышение по службе не поощряли неконструктивное поведение

Организационные цели — идея, заложенная в эти цели, — направить усилия всех участников к достижению общей цели

Переговоры — это совместное обсуждение конфликтующими сторонами с возможным привлечением посредника спорных вопросов с целью достижения согласия

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА	ВОЗМОЖНОСТИ ПЕРЕГОВОРОВ
напряженность, несогласие	переговоры проводить рано, еще не все составляющие конфликта определились
соперничество, враждебность	переговоры рациональны
агрессивность	переговоры с участием третьей стороны
насилие, военные действия	переговоры невозможны, целесообразны ответные агрессивные действия

Межличностные методы — при создании конфликтной ситуации или развертывании самого конфликта его участники должны выбрать стиль своего дальнейшего поведения.

Формы поведения в конфликте

Уклонение, избегание, уход

Что делает: старается уйти от конфликта, игнорирует само наличие конфликта

Когда выбирает: не хочет отстаивать свои права, проблемы на самом деле нет

Почему выбирает: исход конфликта для индивида не особенно важен, ситуация слишком сложна и разрешение конфликта потребует много сил

Противоборство, конкуренция, принуждение

Что делает: активно борется за свои интересы, использует все доступные средства для достижения цели

Когда выбирает: высокая степень настойчивости в удовлетворении собственных интересов, наибольший интерес представляет результат

Почему выбирает: воспринимает ситуацию как крайне значимую для него, не доверяет другим, особенно тем, кто проявляет заинтересованность



Стили поведения в конфликтных ситуациях

Межличностные методы — при создании конфликтной ситуации или развертывании самого конфликта его участники должны выбрать стиль своего дальнейшего поведения.

Формы поведения в конфликте

Уступчивость, приспособление, сглаживание

Сотрудничество, решение проблемы

Что делает:

сглаживает разногласия за счет собственных интересов, частично или полностью отказывается от удовлетворения своих интересов

Когда выбирает:

индивиду важно сохранить или восстановить благоприятные отношения с оппонентом

Что делает:

активно участвует в поиске решения, удовлетворяющего всех участников, но не забывает при этом и свои интересы

Когда выбирает:

заинтересованность всех участников конфликта в выработке общего решения, есть время для всестороннего обсуждения вопроса

Почему выбирает: ситуация не особенно значима и индивиду важнее сохранить хорошие отношения с оппонентом, чем отстаивать свои собственные интересы, у индивида мало шансов на победу

Почему выбирает: решение проблемы имеет для всех важное значение, общее решение будет выработано с соблюдением интересов всех участников

Межличностные методы — при создании конфликтной ситуации или развертывании самого конфликта его участники должны выбрать стиль своего дальнейшего поведения.

Формы поведения в конфликте

Компромисс

Что делает: участники ищут решение за счет взаимных уступок

Почему выбирает: вырабатывается промежуточное решение, устраивающее обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет, лучше договориться до чего-нибудь, чем ни до чего не договориться; передышка для дальнейшей концентрации ресурсов

Когда выбирает: оппоненты обладают одинаковой властью, имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, и поэтому их устраивает промежуточное решение на определенный период времени



Программы обеспечения безопасности труда

Трудоспособность – совокупность врожденных и приобретенных способностей человека к действию, направленному на получение социально значимого результата в виде определенного продукта, изделия или услуги.

Неквалифицированный труд – это работа, не отличающаяся сложностью выполнения, не требующая особых знаний, навыков, опыта и предварительного профессионального обучения. Под самообслуживанием понимают самостоятельное удовлетворение бытовых потребностей: приготовления и приема пищи, личной гигиены, одевания и т.п.

Профессиональная трудоспособность – возможность выполнения определенного объема и качества работы по конкретной профессии: врача, инженера, педагога, артиста и т.п.

Специальная трудоспособность – возможность выполнения определенного объема и качества работы по конкретной специальности: хирурга, офтальмолога, гинеколога, пианиста, скрипача, кларнетиста, дирижера, жонглера и т.д.

Безопасность труда – защита персонала от вреда, который могут причинить несчастные случаи на рабочем месте.

Здоровье – отсутствие у работника физических или душевных болезней



Программы обеспечения безопасности труда

Разработка программ обеспечения безопасности труда и поддержания здоровья сотрудников

акцент на возможные опасные действия работников. Цель – создание особой психологической атмосферы и отношения работника к труду, способствующего безопасности

акцент на небезопасные условия труда. Цель – создание и поддержание безопасных физических условий труда на каждом рабочем месте.

Основания для поддержания программ топ-менеджментом

- личные потери
- финансовые потери
- потеря производительности
- более высокие страховые взносы
- возможность назначения штрафа и тюремного заключения
- ответственность перед обществом

Принципы разработки и реализации программ

- анализ работы
- вовлеченность работников
- назначение спец. координатора
- усиление агитации в период трудовой адаптации
- ведение статистики

Эргономика – исследование человека в процессе производства и его взаимодействия с оборудованием, инструментами и физическими условиями труда.