



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





**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*

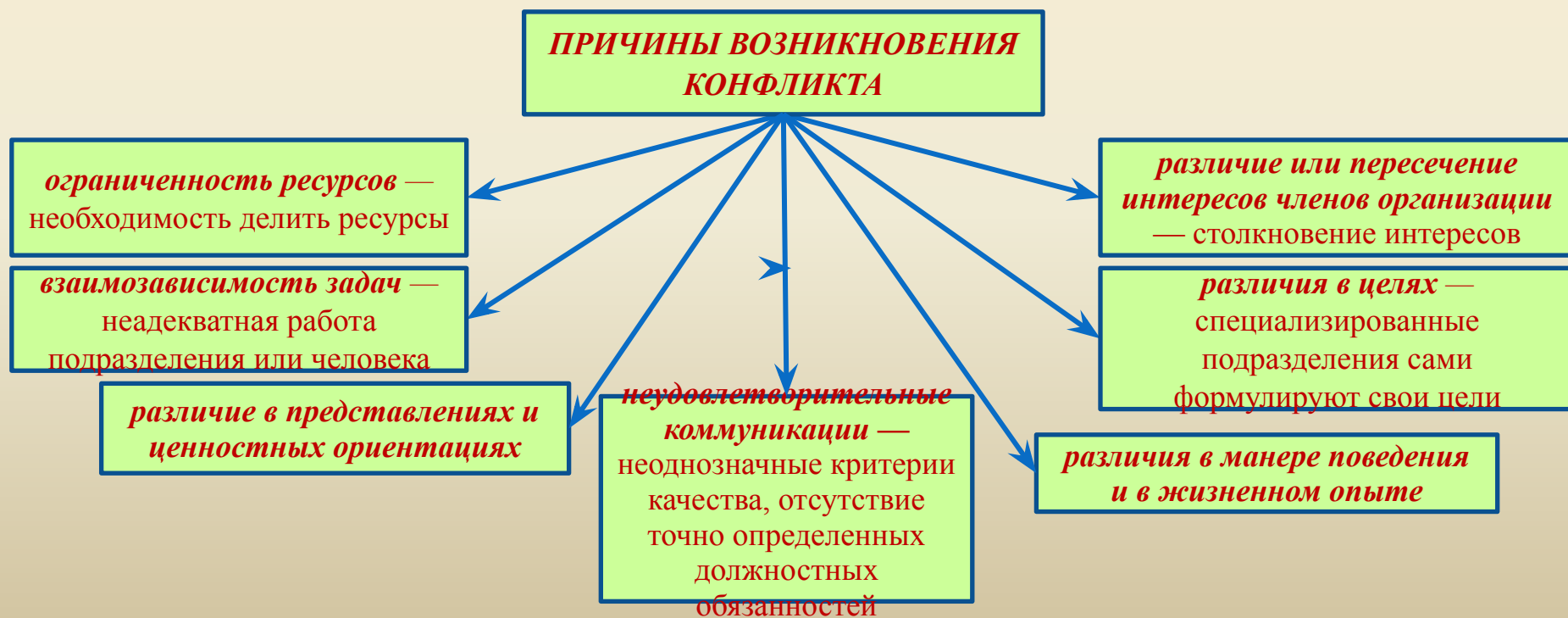


## Сущность и понятие конфликта

**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 простоев 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        |

# Стили поведения в конфликтных ситуациях

**Межличностные** методы — при создании конфликтной ситуации или разворачивании 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 разворачивании 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.