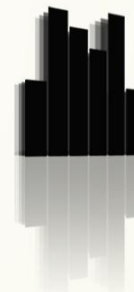


ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №8 САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Конфликты и их решение



г. Санкт – Петербург

2011

Классификация и типология конфликтов

- Вертикальные
 - Участники находятся в подчинении друг у друга
 - 80% от числа всех конфликтов
- Горизонтальные
 - Участники не находятся в подчинении друг у друга
- Смешанные
 - Вертикальные и горизонтальные конфликты объединены

Субъекты конфликта

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

Типы конфликтов.



- *Внутриличностный*

- К одному человеку предъявляются противоречивые требования
- Производственные требования не согласуются с личностными ценностями или потребностями

- *Межличностный*

- Борьба руководителя за ограниченные ресурсы
- Столкновение личностей, неприятие ценностей друг друга.

- *Конфликт между личностью и группой.*

- Ожидания группы находятся в противоречиях с ожиданиями личности
- Позиция личности не совпадает с позицией группы

- *Межгрупповой конфликт.*

- Конфликт между формальными и неформальными группами в коллективе

Типы конфликтов



случайные

Хронически
е

Сознатель
но
провоцируемы
е

объективные

субъективные

Типы конфликтов (по значению для организации)

- **конструктивные** (созидательные)
 - конструктивная функция конфликта проявляется в способствовании предотвращению застоя,
 - служит источником нововведений, развития (появление новых целей, норм, ценностей).
 - Конфликт, обнаруживая и устраняя объективные противоречия, существующие между членами коллектива, способствует стабилизации группы.

Типы конфликтов

(по значению для организации)

- **деструктивные** (разрушительные).
 - Деструктивная функция конфликта на уровне группы проявляется в нарушении системы коммуникаций, взаимосвязей,
 - ослаблении ценностно-ориентационного единства,
 - снижении групповой сплоченности и понижении в итоге эффективности функционирования группы в целом.

Типы конфликтов (По сфере разрешения)

*Разрешаются в
деловой сфере*

*Разрешаются в
личностно-
эмоциональной
сфере.*

Типы конфликтов (по причине)

Конфликт целей

Конфликт взглядов

Конфликт чувств

Причины конфликтов.



Недостаточная согласованность и противоречивость целей
Необоснованное двойное

поричание одних и незаслуженная (авансированная) похвала

другим
сотруд

Неблагоприятные физические условия.

Устарелость организационной структуры
Противоречие нечеткое разграничение вхождении в

круг должностных обязанностей работника, и тем, что он вынужден

Психологический феномен.

Ограниченность ресурсов

Различия в манере поведения и жизненном опыте

Недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера

Недостаточный уровень профессиональной подготовки

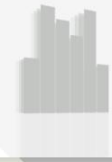
Неопределенность перспектив роста

Как преодолеть конфликт?



- Руководителю необходимо заинтересовать подчиненного в том решении конфликта, которое он предлагает
- Аргументировать свои требования в конфликте
- Уметь слушать подчиненных в конфликте
- Вникать в заботы подчиненного
- Не повышать голос в конфликтном диалоге с подчиненным
- Переход с «Вы» на «ты» является фактически унижением подчиненного
- Если руководитель прав, он должен действовать спокойно, опираясь на свой статус
- При необходимости руководитель может использовать поддержку вышестоящих руководителей и общественности
- Не злоупотреблять должностным положением
- Не затягивать конфликт с подчиненным
- Не бойтесь идти на компромисс
- Если руководитель не прав в конфликте, то лучше его не затягивать и уступить подчиненному
- Надо помнить, что конфликтный руководитель — не плохой руководитель!
- Не забывайте, что конфликтный руководитель — всегда неудобный руководитель

Этапы решения конфликта



- **Выявить** скрытые и явные причины конфликта
- **Определить** интересы, желания конфликтующих
- **Понять** доводы, аргументы, интересы оппонента
- **Сохранить** позитивное отношение к оппоненту, сохранять эмоциональную выдержку
- **Отделить** отношения и эмоции от самой проблемы
- **Искать** разумное и справедливое решение проблемы с учетом законных прав и интересов обеих сторон.

Стратегия выхода из конфликта



Стратегия выхода из конфликта



Стратегия поведения	Уместность применения	Неуместность применения
1. Соперничество	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">критическая ситуацияВы уверены в своей правоте и правота значит для Вас больше, чем развитие отношенийВы имеете заведомо более сильные позиции, чем Ваши оппонентыдело не очень серьезное и другим людям безразлично, чем оно кончится	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">попытки сотрудничества ещё не были предпринятыважно участие других и развитие отношенийслишком часто применяетсяв результате этого оппоненты «потеряют лицо», утратят уважение к себе
2. Сотрудничество	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">сама проблема также важна, как и отношенияважно участие и сотрудничествонеобходим творческий выход из положенияесть время и энергия на обсужденияесть надежда удовлетворить все требования	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">недостаточно временипроблема маловажнаяситуация перегружена «разбирательствами»стремления другой стороны неоправданны
3. Компромисс	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">участие других важно, но времени недостаточнохоть какое-то решение предпочтительней полного застояпопытки сотрудничества могут быть интерпретированы как соперничество, напор	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">творческий выход из положения совершенно необходимпоследствия компромисса для Вас неприемлемы
4. Уход от конфликта (уклонение)	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">проблема маловажнаядальнейшее развитие отношений маловажновремени недостаточно и решения необязательныВы не располагаете реальной властью, но все равно хотите предотвратить действия Вашего оппонента	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">и само дело, и развитие отношений для вас важныоно применяется по привычке по отношению к большинству проблем (ибо ведет к взрывам или замораживанию отношений)результатом может стать неприятный осадок как следствие отрицательных эмоцийлюди нуждаются в продуманно организованном столкновении лицом к лицу
5. Уступка (приспособление)	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">дело Вас практически не трогаетВы бессильны и не хотите предотвратить действия Вашего оппонента	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">в результате Вы затаите ненавистьэтот стиль используется по привычке с тем, чтобы заслужить одобрение других (Результат — депрессия и потеря уважения к себе)