

**Государственный Медицинский Университет г.Семей**  
**Кафедра: неврологии , психиатрии и наркологии**

# **СРО**

**Тема: Факторы возникновения  
конфликтов и пути их  
разрешения**

115-гр, ОМФ

Выполнила: Эргашева Ф.Н

Проверила: Шульга В.П

г.  
Семей-2014г

# ПЛАН

Введение

Конфликт и его типы.

Причины конфликтов.

Развитие конфликтов, его основные этапы

Способы и этапы разрешения конфликтов.

Приемы необходимые для предотвращения конфликтов.

Факторы и причины возникновения конфликтов

Межличностные стили разрешения конфликтов

Заключение

Литература

## Введение

Конфликты возникают в процессе взаимодействия, общения индивидов между собой, поэтому они существуют столько, сколько существует человек. Однако общепринятой теории конфликтов, объясняющей их природу, влияние на развитие коллективов, общества нет, хотя имеются многочисленные исследования по вопросам возникновения, функционирования конфликтов, управления ими. Кризисные явления на предприятии отражаются на морально-психологическом климате как в подразделениях, так и в целом в организации. При этом отмечаются депрессивные состояния у рядовых работников и руководителей разных уровней, повышается степень конфликтности в трудовых коллективах.

Под трудовыми конфликтами понимают существенные расхождения интересов и норм поведения работников, которые могут иметь место как в скрытой, так и явной форме.



- В психологии под конфликтом понимают "столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия". В связи с этим можно дать определение конфликту как одной из форм человеческого взаимодействия, в основе которой лежат различного рода реальные или иллюзорные, объективные и субъективные, в различной степени осознанные противоречия между людьми, с попытками из разрешения на фоне проявления эмоций.
- Слово «конфликт» .Оно – латинского корня и в буквальном переводе означает «столкновение».
- Слово конфликт происходит от латинского глагола, который в переводе на русский означает противостоять, противоборствовать.

# Типология конфликта



*Внутриличностные конфликты* представляют собой столкновение внутри личности равных по силе, но противоположно направленных мотивов, потребностей, интересов. Это конфликты выбора «из двух зол меньшего». Например, работнику поручили срочную работу, а у него дома проходит капитальный ремонт и требуются постоянные уходы с работы. Либо – это выбор одной из альтернатив, каждая из которых имеет свои «плюсы» и «минусы»: поехать в отпуск или купить новую мебель. На выбор правильного решения при внутриличностном конфликте человек может затратить много сил и времени, резко возрастает эмоциональное напряжение, а перед принятием решения поведение личности может стать неконтролируемым.

- **Межличностный конфликт** - самый распространенный тип конфликта. В организациях он проявляется по-разному. Чаще всего, это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Каждый из них считает, что поскольку ресурсы ограничены, он должен убедить вышестоящее руководство выделить эти ресурсы ему, а не другому руководителю
- **Межличностный конфликт** также может проявляться и как столкновение личностей. Люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом. Как правило, взгляды и цели таких людей различаются в корне.



- *Межгрупповой конфликт.* Организации состоят из множества формальных и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникнуть конфликты. Неформальные группы, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением производительности. Яркий пример межгруппового конфликта – конфликт между профсоюзом и администрацией.
- Классификация конфликтов зависит от ряда факторов: способа их разрешения, природы возникновения, последствий для участников, степени выраженности, количества участников.

# Причины конфликта

- У всех конфликтов есть несколько причин, основными из которых являются ограниченность ресурсов, которые надо делить, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения, уровне образования и т.п.
- *Неудовлетворительные коммуникации.* Плохая передача информации может быть как причиной, так и следствием конфликта. Она может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других



- *Распределение ресурсов.* Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены. Руководство может решить, как распределить материалы, людей, финансы, чтобы наиболее эффективным образом достигнуть целей организации. Не имеет значения, чего конкретно касается это решение — люди всегда хотят получить больше, а не меньше.
- *Взаимозависимость задач.* Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задач от другого человека или группы. Определенные типы организационных структур увеличивают возможность конфликта.
- *Различия в представлениях и ценностях.* Представление о какой-то ситуации зависит от желания достигнуть определенной цели.

# Этапы развития конфликта

- Ситуация, связанная с конкуренцией или ущемлением интересов сторон.
- Осознание конфликтующими сторонами своих интересов.
- Осознание законности своих притязаний.
- *Инцидент* – открытое вступление в конфликт, проявление вражды. Здесь делается первая попытка урегулирования конфликта.

- Переход конфликта в антагонизм.
- Разрешение конфликта.
- Постконфликт. Возможен, особенно в том случае, когда разрешение конфликта произошло путем нахождения компромисса.
- Наибольший урон организациям наносит неулаженный конфликт. По некоторым оценкам более 65% проблем в трудовом коллективе связаны с нарушениями отношений между сотрудниками, а не с недостатком навыков или мотивации поведения отдельных работников.
- К чему приводят неразрешенные конфликты.
- К потере управленческого времени. Исследование проблем управления в США показало, что 25% времени, затраченного на управление, улаживание конфликтов. Эта цифра увеличивается до 30% для руководителей низшего звена.

- К ухудшению качества принимаемых решений. Для принятия правильного решения тот, кто его принимает, нуждается в обоснованной информации. Если между источниками информации (сотрудниками, вышестоящими, подчиненными, вспомогательным персоналом) и теми, кто принимает решение, отношения нарушены, то заведомо искаженная информация приведет к непредсказуемым последствиям. Так, трагическое решение о запуске “Челленджера” в январе 1986 г. было вызвано конфликтом среди людей, принимавших решение.
- К потере квалифицированных работников. В США подсчитали, что увольнение руководителя низшего звена или опытного технического работника ведет к потере организацией суммы, приближающейся к годовой заработной плате.

- *К реорганизации.* Перестановка сотрудников, разъединение конфликтующих (например, смена непосредственного руководителя) могут понизить напряжение, но увеличить расходы.
- *К саботажу.* Нанесение ущерба репутации, намеренная порча оборудования, нарушение производственного процесса – это самые очевидные потери от конфликта.
- *К снижению желания работать.* Трудно сохранить энтузиазм и обязательность, если внимание сотрудников занято разногласиями с коллегами и руководством.
- *К потере рабочего времени.* Конфликт может стать причиной прогулов. Кроме этого, медики установили, что большинство болезней имеет психогенное происхождение и т. д.

- Характеристика конфликта может быть дана и в зависимости от:
- А) вовлеченных в него субъектов:
  - — внутриличностные;
  - — межличностные;
  - — межгрупповые;
  - — между отдельным человеком и группой.
- Б) исхода:
  - — деструктивные;
  - — конструктивные.
- В) вовлеченных организационных уровней:
  - — горизонтальные (при вовлечении в конфликт представителей одного организационного уровня);

- — вертикальные (при вовлечении в конфликт представителей различных организационных уровней).
- Г) длительности протекания:
  - — кратковременные;
  - — затяжные.
- Д) источника возникновения:
  - — субъективные (личные качества, индивидуальные особенности участников конфликта);
  - — объективные (экономические, технологические, организационные факторы).

# Классификация конфликтов



- По значению для организации конфликты делятся на конструктивные и деструктивные.
- *Конструктивный конфликт* возникает, когда оппоненты не выходят за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Причинами являются обычно недостатки в организации деятельности и управления. Разрешение такого конфликта приводит к развитию отношений между людьми и развитию группы. Последствия такого конфликта являются функциональными и ведут к повышению эффективности организации.



- *Деструктивный конфликт* возникает в двух случаях:
- Когда одна из сторон жестко настаивает на своей позиции и не желает учитывать интересы другой стороны или всей организации в целом;
- Когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнера. Последствия такого конфликта являются дисфункциональными и приводят к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации.
- Таким образом, возникновению деструктивных конфликтов способствуют, как правило, субъективные причины.

- По направлению конфликты делятся на **горизонтальные** (в которых не задействованы лица, находящиеся в подчинении друг друга), **вертикальные** (в которых участвуют лица, находящиеся в подчинении один у другого) и **смешанные** (представленные и “вертикальные”, и “горизонтальные” составляющие).
- Конфликты, имеющие “вертикальную” линию, наиболее нежелательны для руководителя, так как его действия рассматриваются всеми сотрудниками (не говоря уже об участниках конфликта) через призму этого конфликта.

- Конфликты бывают *открытыми* (лежат на поверхности, видны невооруженным взглядом) и *скрытыми* (скрыты от глаз наблюдателя, распознаются по косвенным признакам, среди которых главные – напряженность в межличностном общении, резкое изменение в отношении к работе. Задача руководителя – поднять скрытые конфликты на поверхность и разрешить их).
- По характеру объективности либо субъективности причин конфликта можно подразделить соответственно на объективные и субъективные.
- Конфликты различаются и по сфере их разрешения – деловой или личностно-эмоциональной.
- Взаимосвязи между причинами, характером конфликтов и сферой их разрешения можно наглядно изобразить в виде схемы.

# Выделяют пять способов разрешения конфликта:

- **Стиль -Соревнование (конкуренция)**
- **Сущность стратегии-** Стремление добиться своего в ущерб другому; предполагает сосредоточение внимания только на своих интересах, полное игнорирование интересов партнера.
- **Условия эффективного применения** - Исход очень важен. Обладание определенной властью. Необходимость срочного решения.
- **Недостатки**
- При поражении - неудовлетворенность; при победе - чувство вины; непопулярность; испорченные отношения.
- Уклонение (избегание)
- Уход от ответственности за решения; характеризуется отсутствием внимания, как к своим интересам, так и к интересом партнера.
- Исход не очень важен. Отсутствие власти. Сохранение покоя. Желание выиграть время.
- Переход конфликта в скрытую форму.

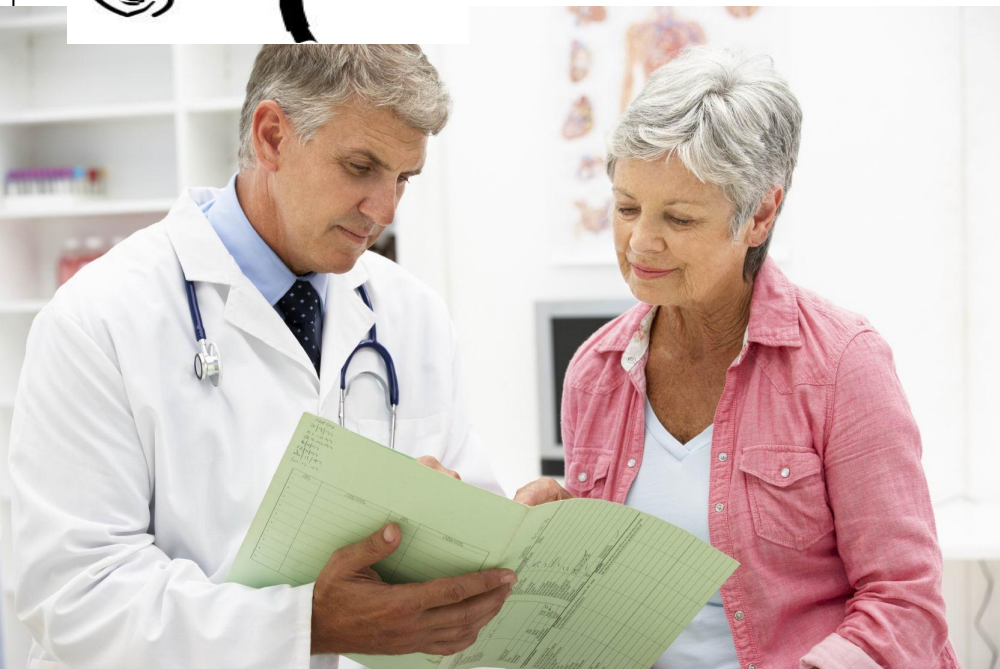
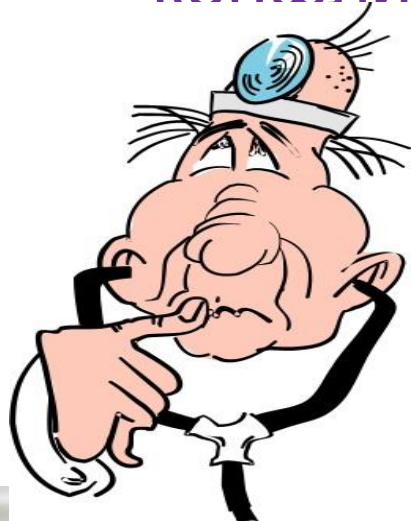
- 1. *Приспособление* - Сглаживание разногласий за счет собственных интересов; предполагает повышенное внимание к интересам другого, при этом собственные интересы отходят на задний план.
- 2. Предмет разногласия более важен, для другого. Желание сохранить мир. Правда, на другой стороне. Отсутствие власти
- Вы уступили. Решение откладывается
- 1. *Компромисс* - Поиск решений за счет взаимных уступок; представляет собой достижения «половинчатой» выгоды каждой стороной.
- 2. Одинаковая власть.
- Взаимоисключающие интересы.
- Нет резерва времени.
- 3. Получение только половины ожидаемого. Причины конфликта полностью не устранены
- 
- Другие стили неэффективны
-

- *Сотрудничество* - Поиск решения, удовлетворяющего всех участников; является стратегией, позволяющей учесть интересы обеих сторон.
- Есть время. Решение важно обеим сторонам.
- Временные и энергетические затраты. Не гарантированность
- Четкое понимание точки зрения другого.
- Желание сохранить отношения
-

# Этапы разрешения конфликта:

- • создать атмосферу сотрудничества;
- • стремиться к ясности отношений и общения;
- • признать наличие конфликта;
- • договориться о процедуре (где, когда и как начнется работа по его преодолению);
- • очертить конфликт, т.е. определить его в терминах обоюдной проблемы, подлежащей урегулированию;
- • добиться соглашения;
- • установить срок решения;
- • Воплотить план в жизнь;
- • Оценить принятое решение.

# Необходимые для предотвращения конфликта:



- Не отвечайте на агрессию агрессией;
- Не оскорбляйте и не унижайте оппонента ни словом, ни жестом, ни взглядом;
- Дайте возможность оппоненту высказаться;
- Старайтесь выразить свое понимание в связи с возникающими у оппонента трудностями;
- Не делайте скоропалительных выводов, не давайте поспешных советов;
- Предложите оппоненту обсудить возникшие проблемы в спокойной обстановке.



# Причины и факторы возникновения конфликтов

- 1. *«Позиционный дефицит»*. Невозможность одновременного исполнения одной роли или функции несколькими субъектами, что ставит их в отношение состязательности.
- 2. *«Дефицит источников»*. Разные представления о ценностях, в результате чего несколько человек одновременно не могут удовлетворить свои притязания в полной мере.
- 3. *Формирование агрессивных реакций человека.*
- 4. *Ограниченность в ресурсах; различия в уровне образования, манерах поведения, жизненном опыте.*
- 5. *Низкий уровень коммуникации.*
- 6. *Низкая культура поведения.*

# Факторы и причины возникновения конфликтов

- Возникновение и развитие конфликтов обусловлено действием четырех групп факторов и причин: собственно объективных, организационно-управленческих, социально-психологических и личностных. Первые две группы причин носят в основном объективный характер, третья и четвертая – главным образом субъективный.



- К числу объективных причин конфликтов можно отнести те обстоятельства социального взаимодействия людей, которые привели к столкновению их интересов, мнений, установок и т. п. Объективные причины приводят к созданию предконфликтной обстановки – объективного компонента предконфликтной ситуации.
- Субъективные причины конфликтов связаны с теми индивидуальными психологическими особенностями оппонентов, которые приводят к выбору именно конфликтного, а не какого-либо другого способа разрешения создавшегося объективного противоречия. В любой ситуации есть возможность выбора конфликтного или одного из неконфликтных способов ее решения.

# Межличностные стили разрешения конфликтов

- *Уклонение.*
- Этот стиль подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Его позиция - не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий, не вступать в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями. Тогда не придётся приходить в возбуждённое состояние, пусть даже и занимаясь решением проблемы.
- *Сглаживание.*
- При таком стиле человек убежден, что не стоит сердиться, потому что «мы все - одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку». Такой «сглаживатель» старается не выпустить наружу признаки конфликта, апеллируя к потребности в солидарности. Но при этом можно забыть о проблеме, лежащей в основе конфликта. В результате может наступить мир и покой, но проблема останется, что в конечном итоге рано или поздно приведет к «взрыву».

- *Принуждение.*
- В рамках этого стиля преобладают попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Тот, кто пытается это сделать не интересуется мнением других, обычно ведет себя агрессивно, для влияния на других пользуется властью путем принуждения. Такой стиль может быть эффективен там, где руководитель имеет большую власть над подчинёнными, но он может подавить инициативу подчинённых, создаёт большую вероятность того, что будет принято неверное решение, так как представлена только одна точка зрения. Он может вызвать возмущение, особенно у более молодого и более образованного персонала.
- *Компромисс.*
- Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени. Способность к компромиссу высоко ценится в управленческих ситуациях, так как это сводит к минимуму недоброжелательность, что часто даёт возможность быстро разрешить конфликт к удовлетворению обеих сторон. Однако, использование компромисса на ранней стадии конфликта, возникшего по важной проблеме может сократить время поиска альтернатив.

- *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. Тот, кто использует такой стиль не старается добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант решения. Данный стиль является наиболее эффективным в решении проблем организации.

# Заключения

- Конфликт рассматривается на разных уровнях личности. Межличностные конфликты сопровождаются эмоциональными переживаниями человека. В той же степени внутренние конфликты человека ведут к определенным особенностям его межличностного поведения. Разные виды конфликтов связаны между собой и могут переходить с одного уровня на другой. Разные психологии и врачи остановилась на выборе данной темы, т.к. считает её действительно актуальной в наши дни. Особенно в последнее время проблема конфликтности приобрела особую значимость. Я изучила конфликты, причины возникновения и способы их разрешения, дала общие рекомендации по предотвращению конфликтов.

# Литература:

- Конфликты в современной России./ Под ред. Е.И. Степанова. -М., 2000.
- Чумиков А.Н. Управление конфликтом. – М., 2002.
- 18. Хорни, К. Наши внутренние конфликты / К. Хорни. – М.: Апрель-Пресс, 2002.
- 19. <http://eduworld.ru/referats/>
- 1. Андреев, В.И. Конфликтология: Искусство спора, ведения переговоров, разрешения конфликтов / В.И. Андреев. –



**Спасибо за внимания!**

