

# Управление конфликтами



Автор:  
Пантелеева  
Анастасия  
ФО- 390308

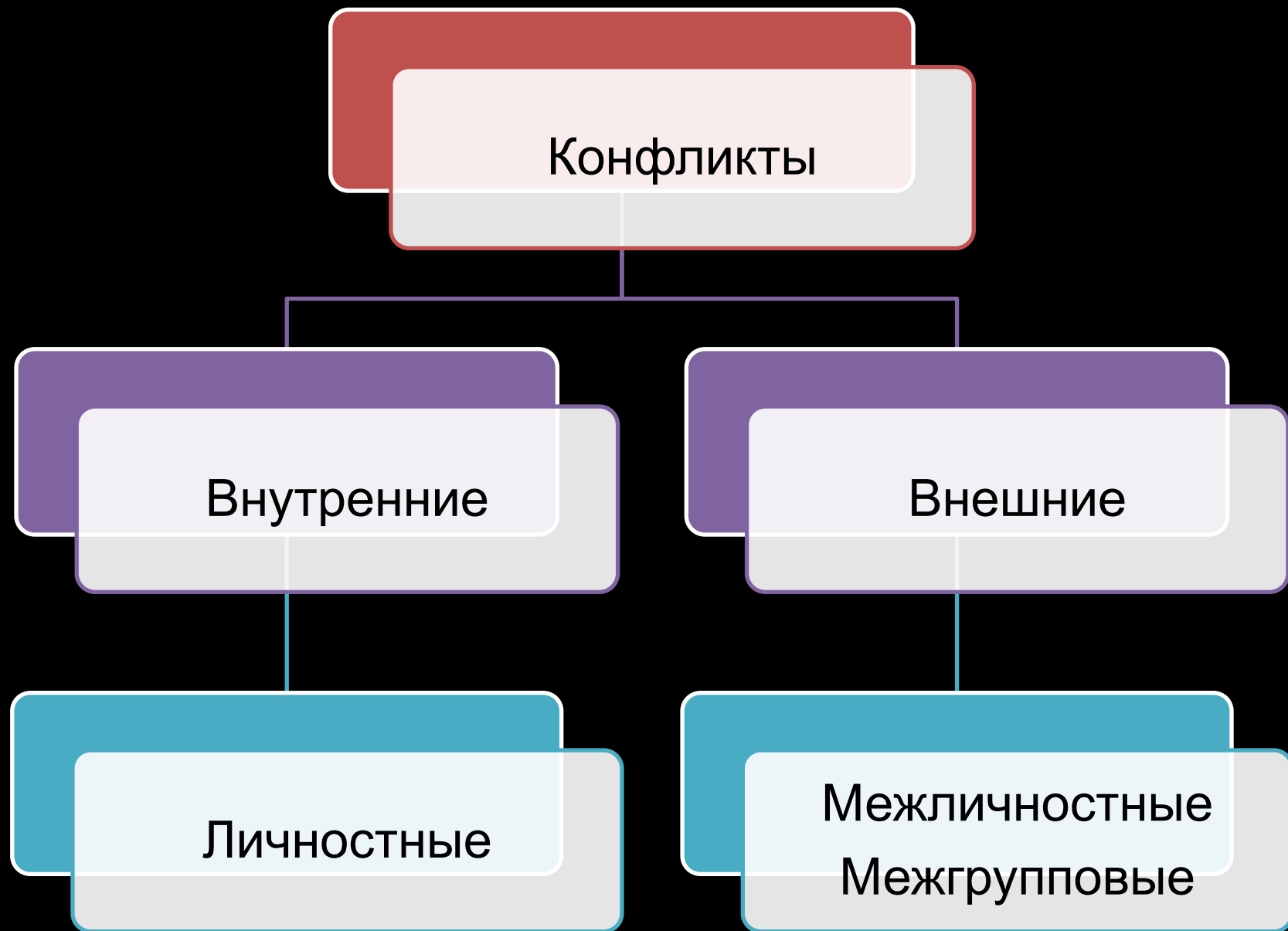
Если есть готовность к конфликту, повод для него найдется всегда.

(Народная мудрость)

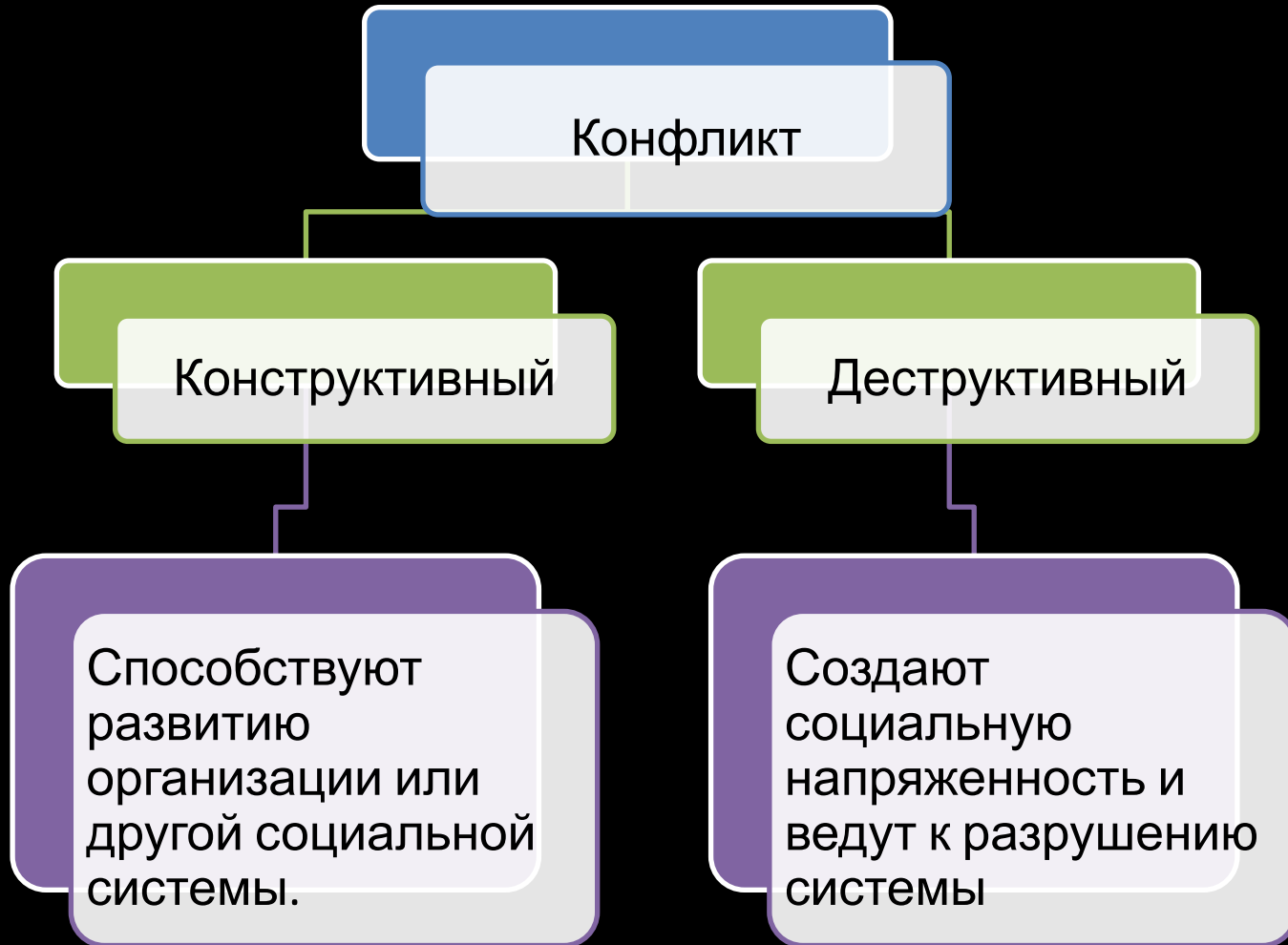
**Конфликт** ( от латинского «столкновение, борьба») – отношение между людьми, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов, потребностей, интересов, целей, идеалов, мнений, взглядов, оценок.



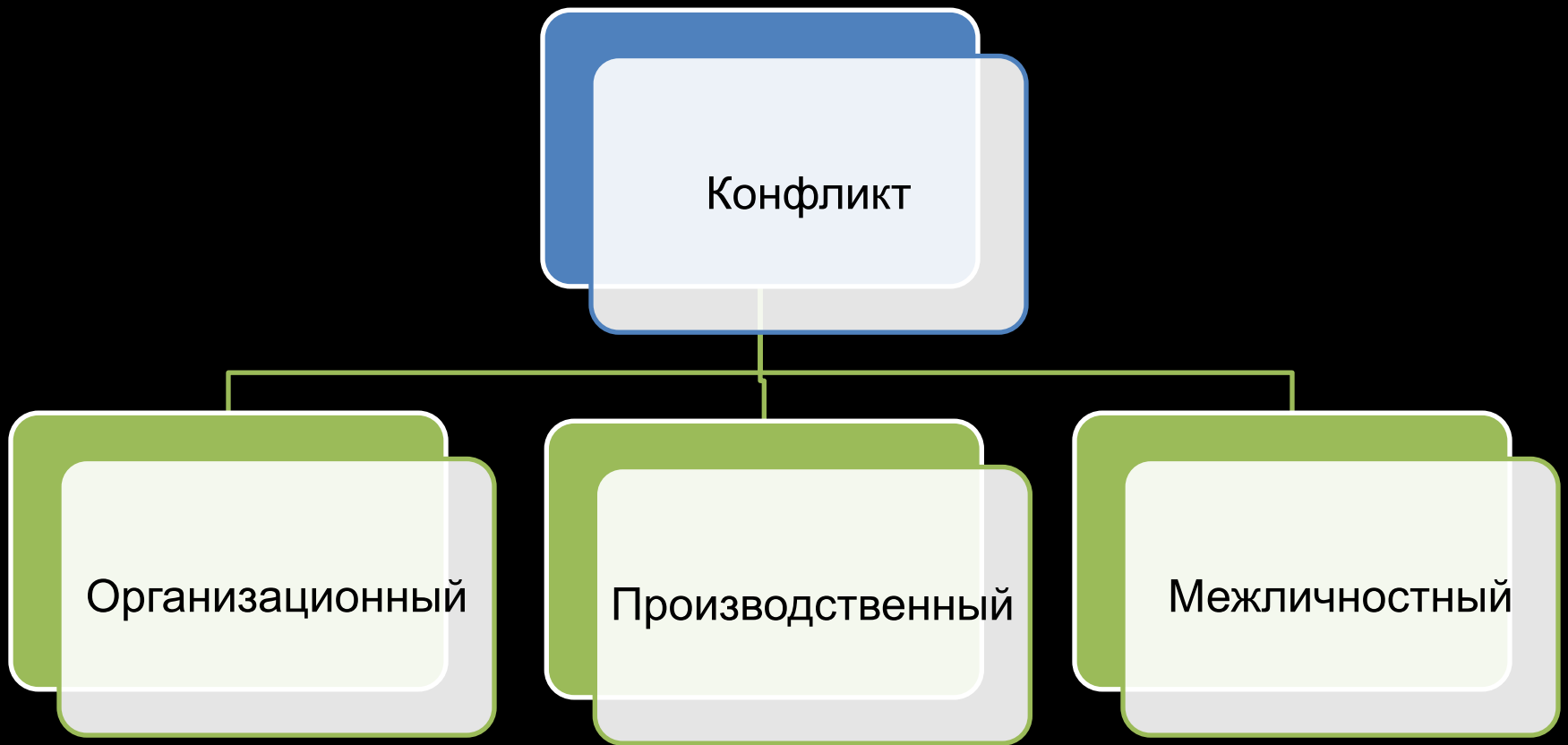
# Виды конфликтов по отношению к отдельному субъекту:



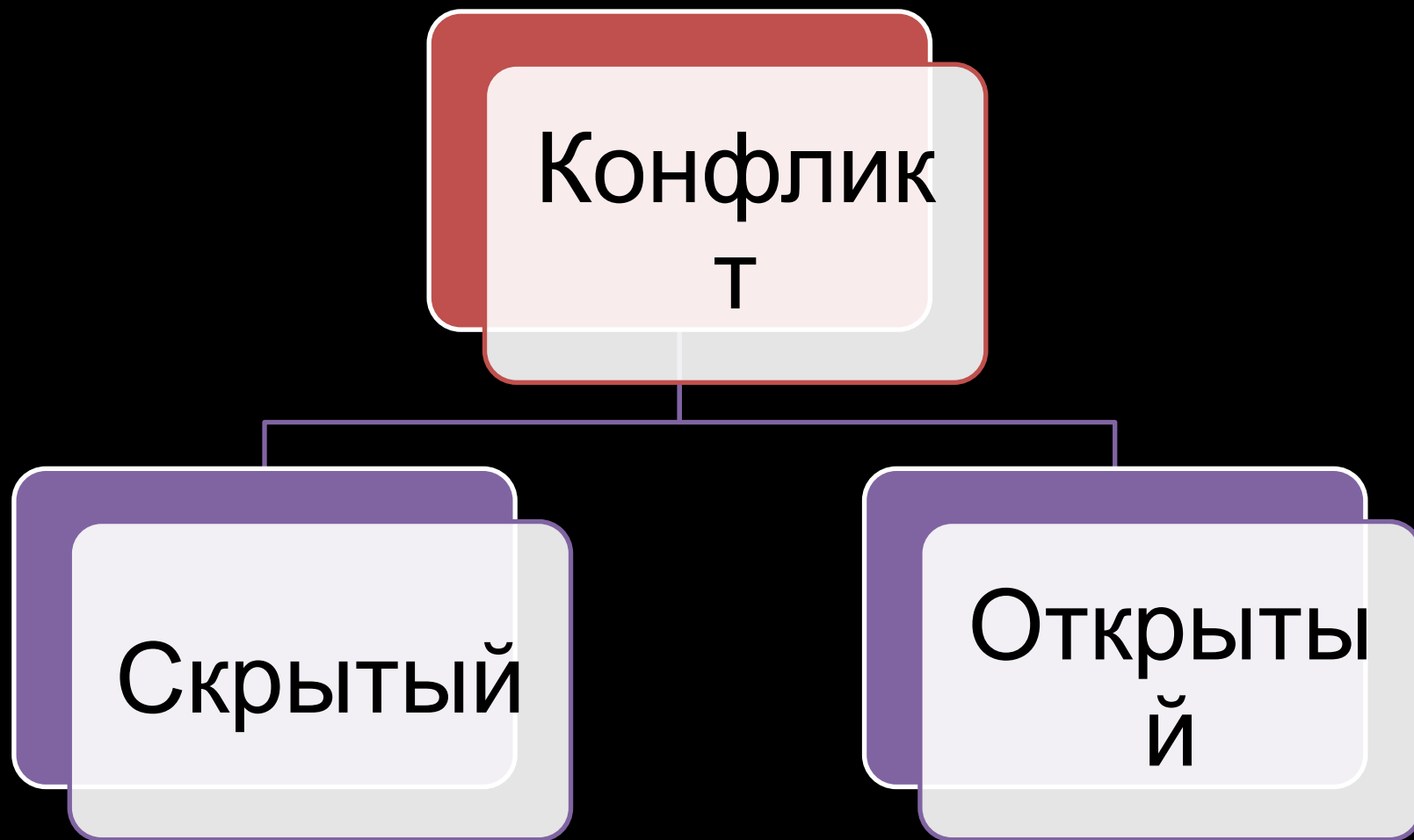
# Социальные последствия



# По причинам



# По степени внешнего проявления



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





## Чтобы эффективно управлять конфликтами менеджеру необходимо:

- определить его вид конфликта
- его причины
- его особенности,
- а затем применить необходимый для данного типа конфликта способ разрешения.

# Пять основных стилей поведения в конфликте (К.У. Томас и Р.Х. Килменн)

- конкуренция или соперничество;
- компромисс;
- приспособление;
- игнорирование или уклонение;
- сотрудничество

# Конкуренция

- стремление к одностороннему выигрышу, удовлетворению в первую очередь собственных интересов
- желание надавить на партнера, навязать свои интересы, используя для этого власть путем принуждения.

Такой стиль может быть эффективен, если руководитель имеет большую власть над подчиненными, должен принять непопулярное решение и у него достаточно полномочий для выбора этого шага; взаимодействует с подчиненными, предпочитающими авторитарный стиль.

# Приспособление

- важнейшая задача — восстановление спокойствия и стабильности, а не разрешение конфликта;
- предмет разногласия не важен для одного из участников;
- добрые отношения более предпочтительны собственной точки зрения;
- у участника недостаточно власти или шансов для победы.

# Игнорирование

- считает, что источник разногласий несуществен по сравнению с другими более важными задачами;
- знает, что не может или даже не хочет решить вопрос в свою пользу;
- обладает малой властью для решения проблемы желательным для нее способом;
- хочет выиграть время, чтобы изучить ситуацию и получить дополнительную информацию, прежде чем принять какое-либо решение;
- считает, что решить проблему немедленно опасно, так как открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию;
- подчиненные могут сами урегулировать конфликт;
- когда в конфликте участвуют трудные с точки зрения общения люди - грубияны, жалобщики, нытики

# Сотрудничество

- если каждый из подходов к проблеме важен и не допускает компромиссных решений, однако необходимо найти общее решение;
- основная цель — приобретение совместного опыта работы; стороны способны выслушать друг друга и изложить суть своих интересов;
- существуют длительные, прочные и взаимозависимые отношения с конфликтной стороной;
- необходима интеграция точек зрения и усиления личностной вовлеченности сотрудников в деятельность

# Компромисс

- обе стороны имеют одинаково обязательные аргументы и обладают одинаковой властью;
- удовлетворение желания одной из сторон имеет для нее не слишком большое значение;
- возможно временное решение, так как нет времени для выработки другого; или же другие подходы к решению проблемы оказывались неэффективными;
- компромисс позволит хоть что-то получить, чем все потерять.

# Разрешение конфликтов

- Разрешение конфликта - это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решения проблемы, которая привела к столкновению.
- Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов, их позиций, которые они отстаивали в конфликте. Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения оппонентов к его объекту или друг к другу



# Пошаговый план действий в разрешении конфликтов

**Шаг первый.** Признайте наличие конфликта. Часто это бывает очень сложно сделать. Но, заявив о конфликте во всеуслышание, вы очистите атмосферу от кривотолков и откроете путь к переговорам. Помните, что конфликты неизбежны. Главное - как с ними справляться.

**Шаг второй.** Договоритесь о процедуре разрешения конфликта. Если конфликт признан и очевиден, то он не решится посредством эмоций. Договоритесь, где, когда и как вы начнете совместную работу. Это первый шаг на пути к его разрешению. Необходимо заранее обговорить: кто будет принимать участие в обсуждении, где и когда пройдут встречи.



**Шаг третий.** Определите особенности конфликтной ситуации. Важно определить конфликт в рамках проблемы, подлежащей урегулированию. Обе стороны должны высказаться: в чем они видят противоречия, какие чувства это вызывает. Особенно важно, чтобы каждая сторона оценила свой "вклад" в ситуацию. Насколько возможно, постарайтесь исключить скрытые интересы, личные амбиции или обиды, которые могут исказить суть конфликта и усложнить его разрешение.

**Шаг четвертый.** Исследуйте возможные варианты решения. На этом этапе целесообразно использовать методы группового анализа, поскольку цель состоит в том, чтобы выработать как можно больше вариантов решения.

**Шаг пятый.** Добейтесь соглашения. Оценивая выдвинутые предложения, следует выбрать наиболее приемлемые для обеих сторон, то есть прийти к соглашению. Иногда бывает достаточно одной встречи и самого факта переговоров, чтобы уладить разногласия. В других случаях необходимо несколько встреч.

**Шаг шестой.** Воплощайте план в жизнь. Важно как можно быстрее приступить к разрешению конфликтной ситуации после принятия соглашения. Если это необходимо, составьте документ, фиксирующий результаты переговоров: четко распределите, что должно быть сделано, где и кем.

**Шаг седьмой.** Оцените принятое решение. Даже при самом удачном соглашении могут оставаться неудовлетворенные, обиженные участники конфликта. Это может проявиться в беседах в виде намеков и невербальных реакций (мимике, жестах). Дайте каждому участнику конфликта возможность высказаться открыто, а именно задайте следующие вопросы: «Насколько вас удовлетворяет ход переговоров? Нет ли у вас впечатления, что готовое решение навязано? В результате принятия решения были ли обеспечены обоюдные выгоды? В процессе принятия решения что вызвало у вас отрицательные эмоции? Что, по-вашему, следует включить в принятое решение дополнительно? Что нам нужно сделать на следующей встрече, чтобы улучшить положение вещей».

# Вывод

Итак, конфликты - это неотъемлемая часть жизни каждой организации. И руководителю важно научиться их конструктивно разрешать. Важно помнить, что в конфликте не должно быть победителей и проигравших. В выигрыше должны быть обе стороны. Так руководитель сможет сохранить не только личные ресурсы, но и ресурсы компании.

