

# Тема 11. Управление конфликтами в организации

Беда стране, где раб и льстец  
Одни приближены к престолу,  
А богом избранный певец  
Молчит, потупив очи долу.

А.С.Пушкин



# Конфликт

- ▶ это отсутствие согласия между двумя или более субъектами, обусловленное различием взглядов, позиций и интересов



# Виды конфликтов

- ▶ внутриличностные конфликты;
- ▶ межличностные конфликты;
- ▶ конфликты внутри группы или между группами;
- ▶ конфликты между личностью и группой.



# Внутри личностные конфликты

Суть внутри личностного конфликта в принципе заложена в названии: человеку приходится бороться с самим собой, когда человек должен принять трудное для себя решение или четко определить свое мнение на счет этого решения, что для него по-настоящему является приоритетным. Неуверенность в собственных силах и сомнения - это тоже является вариантом внутри личностного конфликта.



# Межличностные конфликты

Межличностным является конфликт в котором замешено двое или более человек, и эти люди не могут решить своих споров. Зачастую человек свою личную неуверенность или противоречия переносит на других людей, и внутри личностный конфликт перерастает в межличностный



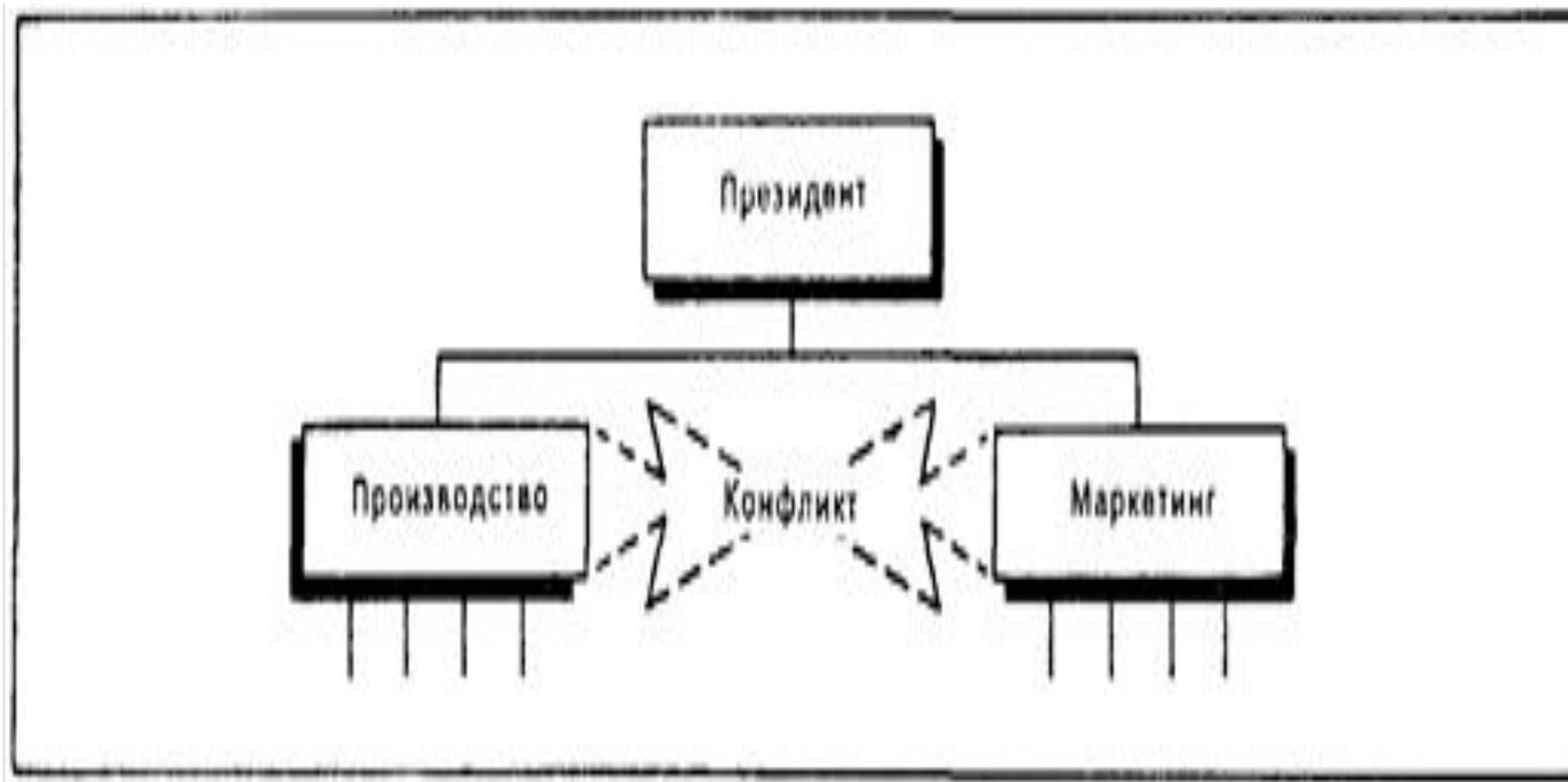
# Конфликт между личностью и группой

Возникает когда ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности.



# Конфликты внутри группы или между группами

- ▶ Это разногласия между линейным и штабным персоналом, как правило, играют проблемы подразделения или всего предприятия.



# Основные причины конфликтов



# Интенсивность конфликта



Так, если менеджер «входит в управление конфликтом»

- в начальной фазе, вероятность успешного разрешения составляет около 92%;
- если на фазе подъема — 46%;
- на стадии пика — менее 5%;
- на стадии спада — около 20%;
- на стадии вторичного периода роста — менее 7%;
- на стадии вторичного пика — менее 2%.

# Признаки конфликтов в организации

- 1) Очевидные - ссора или драка.
- 2) Неуловимые - слишком спокойная обстановка.
- 3) Активные - перебранка или агрессивное письмо.
- 4) Пассивные - объявление бойкота.

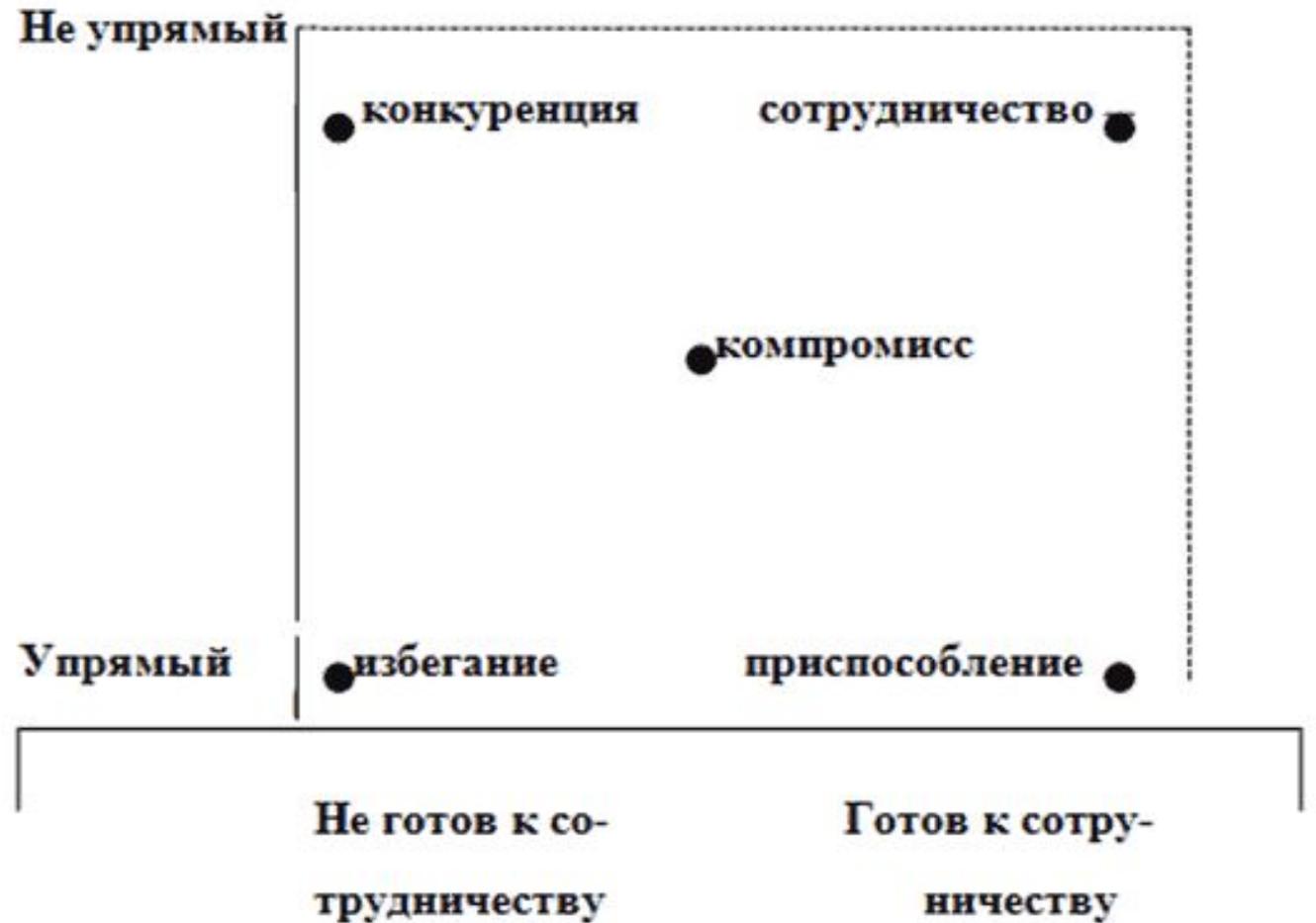
Признаки конфликта могут носить как скрытую, так и открытую форму. При скрытой форме конфликта участники скрывают свой негатив, стараются соблюдать обычный тон в разговоре, могут даже продолжать внешне выражать симпатию по отношению к остальным участникам конфликта.



# Виды, методы разрешения конфликтов

Все методы делятся на две группы:

- ▶ негативные, включающие в себя все виды борьбы, преследующие цель достижения победы одной стороны над другой;
- ▶ позитивные, при использовании их предполагается сохранение основы взаимосвязи между субъектами конфликта.



# Межличностные стили разрешения конфликтов

Существуют несколько видов разрешения конфликтов:

- ▶ Уклонение;
- ▶ Приспособление;
- ▶ Компромисс;
- ▶ Принуждение;
- ▶ Решение проблем.



# Уклонение

Это сохранение видимости хороших отношений сегодня и в будущем. Этот стиль подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Один из способов разрешения конфликта - это не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий.



# Приспособление

Это представление другой стороне получить желаемое, а самой остаться без выигрыша, но и не в проигрыше, имея в виду будущее отношение сторон.



# Компромисс

Это использование соглашения, в рамках которого выгоды и потери делятся поровну, хотя радикального решения проблем в этом случае не достигается. Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени.



# Принуждение

Это использование высокой должности одной из заинтересованных сторон через угрозу лишиться работы, премии и т.д. для подавления конфликта. В рамках этого стиля превалируют попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Такой конфликт неизбежно вспыхнет с новой силой



# Решение проблем

Это поиск и устранение причин конфликта в рамках добровольного сотрудничества сторон, путём признания различий во мнениях, готовности ознакомиться с другими точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон.



# Структурные методы разрешения конфликта

- ▶ РАЗЪЯСНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К РАБОТЕ.
- ▶ КООРДИНАРНЫЕ И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ.
- ▶ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ ЦЕЛИ.
- ▶ СТРУКТУРА СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ



# Восемь шагов к урегулированию конфликта

1. Создать эффективную атмосферу
2. Прояснить представления
3. Сосредоточиться на индивидуальных и общих потребностях
4. Создать общую позитивную силу
5. Смотреть в будущее и извлекать уроки из прошлого
6. Предлагать варианты
7. Разработать план действий
8. Заключать взаимовыгодные соглашения



# Используемая литература

- 1) Деловой Мир. Официальный сайт, [электронный ресурс], режим доступа: <https://delovoymir.biz>
- 2) Актион. Официальный сайт, [электронный ресурс], режим доступа: <https://www.hr-director.ru>
- 3) *Сайт о кадрах, мотивации и управлении*. Официальный сайт, [электронный ресурс], режим доступа: <http://z-motiv.ru>
- 4) Психология и психиатрия. Официальный сайт, [электронный ресурс], режим доступа: <http://psihomed.com>
- 5) Мир Знаний. Официальный сайт, [электронный ресурс], режим доступа: <http://mirznanii.com>