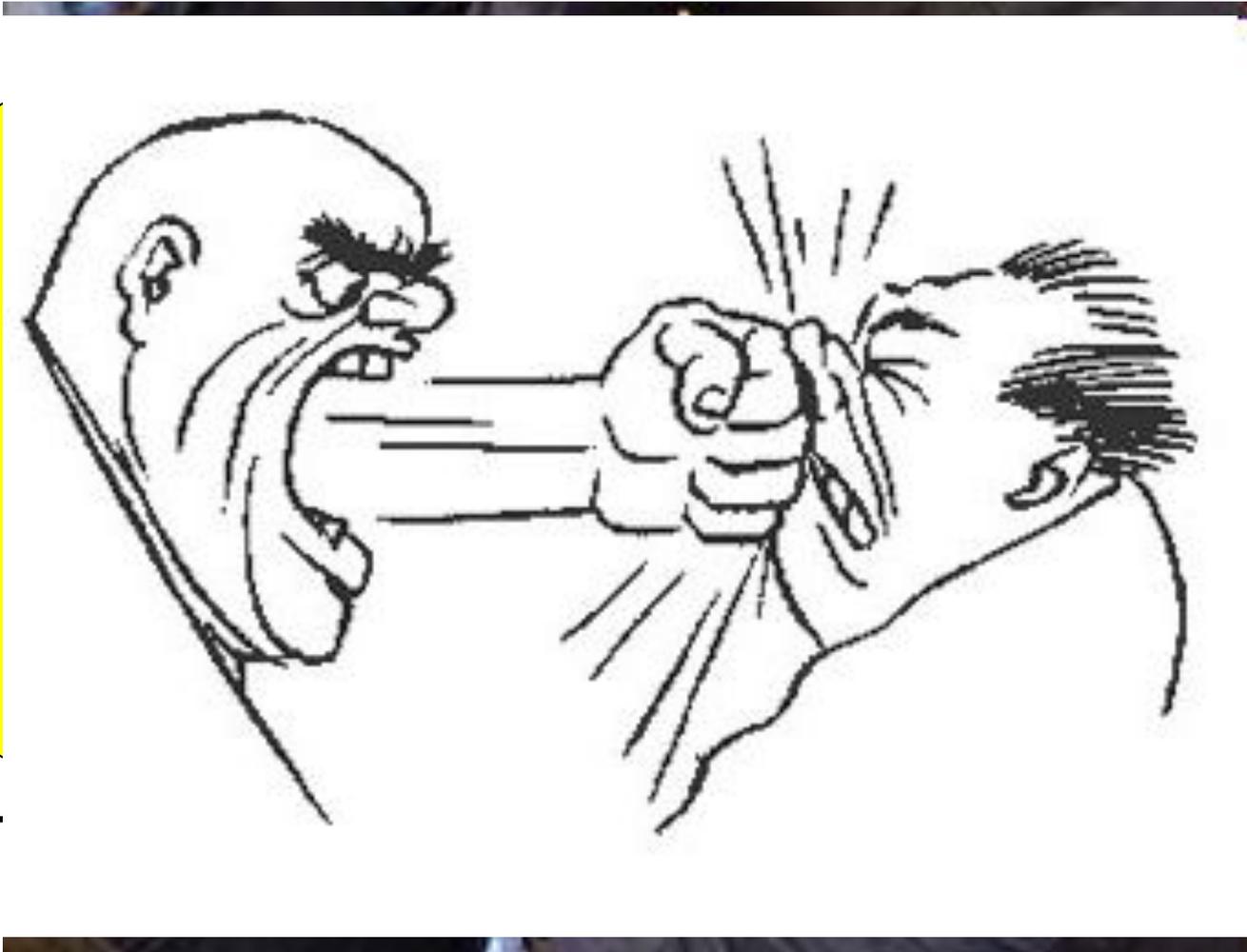


# **УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ**

Разуванов В.М.

# Конфликт – это плохо !??

- Р  
(а  
В  
Н
- В  
КОГ





# Конфликт не всегда имеет положительный характер, но...

- помогает выявить разнообразие точек зрения;
- дает дополнительную информацию;
- помогает выявить большее число альтернатив или проблем;
- дает людям возможность удовлетворить личные потребности в уважении и власти;
- повышает эффективность выполнения планов (так как обсуждение различных точек зрения проходит до их фактического исполнения).

# Таким образом, конфликт бывает...



# Типы организационных конфликтов

- внутриличностный
- межличностный
- между личностью и группой
- межгрупповой

# Внутриличностный конфликт

- *ролевой* (предъявление требований к ролям)  
правило взаимности

Запомни !  
Желание Клиента -  
Закон для нашей фирмы!

- *ценностный* (противоположные ценности)  
не

Обслуживание

ВЗЯТКА ?!?!?

степенью удельной  
уверенности  
со стрессом

Семья или  
работа...?!?!?

важно

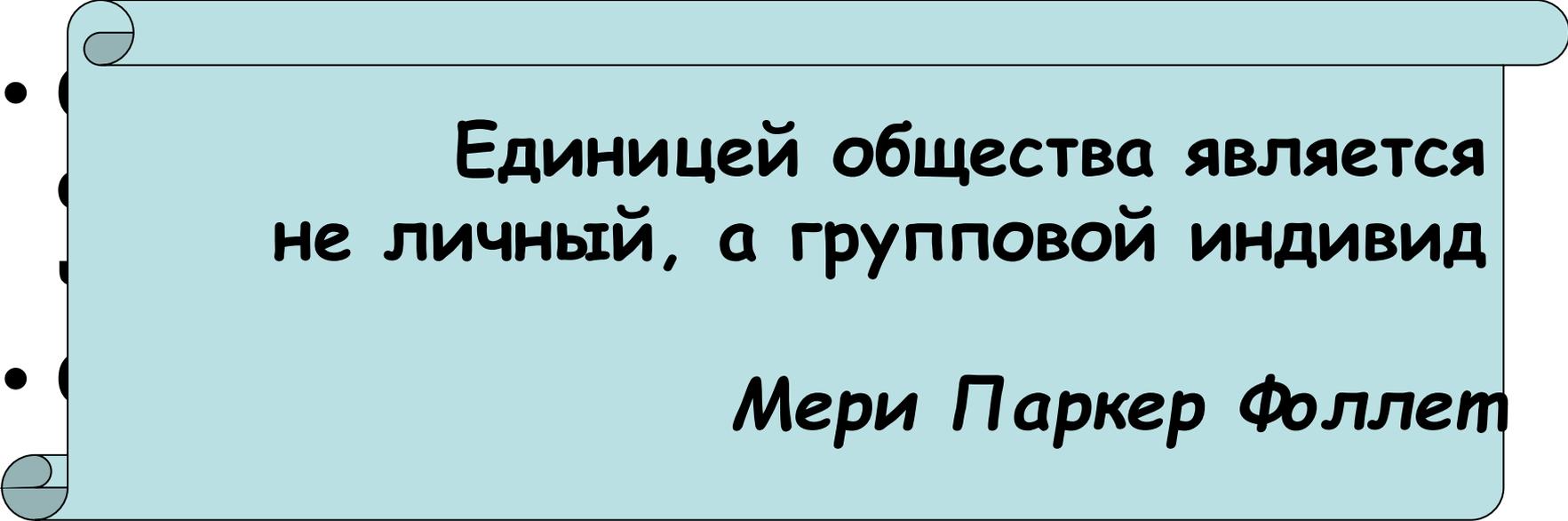
же

# Межличностный конфликт

- Борьба за ресурсы



# Конфликт между личностью и группой

- 

Единицей общества является не личный, а групповой индивид

*Мери Паркер Фоллет*

групповой;

- Принятие «непопулярных» мер руководителем.

# Межгрупповой конфликт

- **Различия в целях и ориентациях групп** (например отдел маркетинга и финансовый отдел);
- **Различия во взглядах, культуре, образовании групп** (штабные и линейные службы);
- **Борьба за ресурсы**

# Основными причинами организационных конфликтов являются...

- **РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ**

- **ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ ЗАДАЧ**

Руководство

.. Не было гвоздя – подкова пропала.

Не было подковы – Лошадь захромала

Лошадь захромала – командир убит.

Конница разбита, Армия бежит.

Враг вступает в город. Пленных не щадя.

Оттого что в кузнице не было гвоздя.

Производство

Детский стишок

Производство

Производство

Снабжение

Снабжение

Проект Б

Снабжение

Производство

Проект Б

# Основными причинами организационных конфликтов являются...

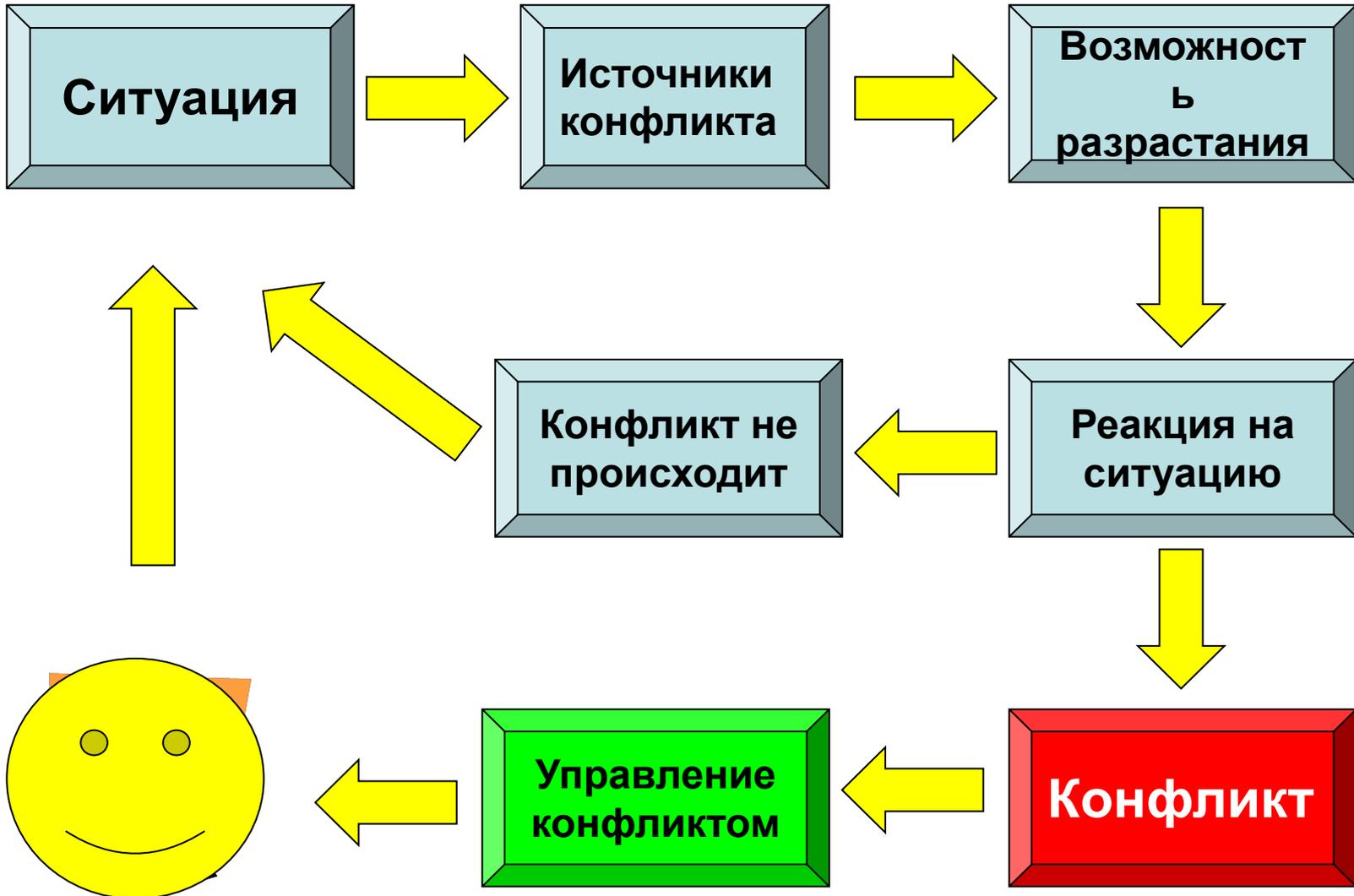
Как причина (катализатор) - так и  
следствие  
конфликта

Основные факторы:

- неоднозначные критерии оценки работы;
- неспособность точно определить  
должностные обязанности и функции;
- предъявление взаимоисключающих  
требований

**• НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНЫЕ  
КОММУНИКАЦИИ**

# Модель конфликта



# ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТА

- Люди чувствуют причастность к решению проблемы, - устраняются трудности в осуществлении решений — враждебность, несправедливость и др.
- стороны больше расположены к сотрудничеству, а не к антагонизму в будущем;
- уменьшается возможность «группового» мышления и синдрома покорности;
- проработка возможных проблем до осуществления планов .

# ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТА

- Неудовлетворенность, рост текучести кадров, снижение производительности
- Минимизация сотрудничества в будущем
- преданность своей группе, представление о другой стороне как о «враге»
- Смещение акцента: придание большего значения «победе» в конфликте, чем решению реальной проблемы.

# УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИЕЙ

структурные

- Разъяснение требований
- Координация и интеграция
- Комплексные цели (вознаграждения)
- Образование

- ✓ Конкретные результаты от каждого сотрудника, их количественное и качественное выражение;
- ✓ Определение того, кто предоставляет и кто получает;
- ✓ Установление «цепи команд», иерархии
- ✓ Установление целей, требующих совместных усилий;
- ✓ Общее повышение образовательного уровня сотрудников ;
- ✓ Фундаментализация подготовки;
- ✓ Принцип «ротации»;
- ✓ Мероприятия по приобщению к организационным целям и ценностям.



# Таким образом...

- для принятия здорового решения, появление конфликтующих мнений **надо даже поощрять** и управлять ситуацией, используя стиль **решения проблемы** (*высокоэффективные компании в конфликтных ситуациях пользовались стилем решения проблем больше, чем малоэффективные*).
- *Другие стили – тоже необходимо применять, но...*

**Спасибо за внимание!!!**