

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ «МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ИНСТИТУТ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА  
имени Ю.А.СЕНКЕВИЧА»**

**Тема: «Типология конфликтов»**





Вопросы:

1. Конфликт как социально-психологическое явление
2. Классификация и характеристика конфликтов
3. Типы поведения личности в конфликте
4. Причины возникновения конфликтов

## Конфликт как социально-психологическое явление

- Словом «**конфликт**» обозначают довольно широкий спектр явлений. Это объясняется тем, что конфликт достаточно сложный, многоплановый и многоуровневый социальный феномен, присущий всем сферам жизнедеятельности человека.
- Слово «**конфликт**» пришло к нам из латинского языка (conflictus - дословно столкновение). В русский язык оно вошло в XIX столетии, впервые встречается в толковом словаре русского языка С. И. Ожегова.
- Ввиду разнообразия конфликтов и их специфичности разные отрасли научного познания наделяют понятие «конфликт» своим собственным, специфическим содержанием. *Экономисты отождествляют его с конкуренцией. Психологи - с трудностями и напряженностью в общении. Социологи - с оппозицией. Военные - с «войной», «вооруженным столкновением» и др.*
- В китайском языке «кризис», «конфликт» образован сочетанием двух иероглифов. Один из них означает «риск», «опасность», а другой - «благоприятная возможность».
- В современной конфликтологической литературе существуют самые различные определения конфликта. Так что вопрос о классическом определении конфликта остается открытым.

## Представители конфликтологической парадигмы



Ральф Густав Дарендорф  
1929-2009



Льюис Альфред Козер

1913-2003 MyShared

## Конфликт как социально-психологическое явление

- Одно из наиболее популярных определений конфликта в западной конфликтологии принадлежит Льюису Альфреду Козеру: «Социальный конфликт может быть определен как борьба из-за ценностей или претензий на статус, власть или ограниченные ресурсы, в которой целями конфликтующих сторон являются не только достижение желаемого, но также и нейтрализация, нанесение ущерба или устранение соперника».
- **Конфликт:**
  - 1) Борьба из-за: ценностей, ресурсов.
  - 2) Претензии на: Статус, Власть.Цель: Достижение желаемого, Нейтрализация соперника, Нанесение ущерба, Устранение соперника.

## Конфликт как социально-психологическое явление

- В российской конфликтологии большинство определений также носит ярко выраженный социологический характер. А.Г. Здравомыслов дает следующее определение: «Конфликт - это важная сторона взаимодействия людей в обществе, своего рода клеточка социального бытия. Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями».
- **Конфликт это** - форма взаимодействия, обусловленная противостоящими: ценностями, нормами, интересами и потребностями.
- Попытка сформулировать наиболее общее теоретическое определение конфликта, приемлемое для конфликтов различного уровня в различных сферах жизнедеятельности человека, была предпринята Н.В. Гришиной. Проанализировав определения конфликта большинства зарубежных и российских конфликтологов, она сформулировала его определение следующим образом: «...конфликт выступает как биполярное явление - противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, причем стороны конфликта представлены активным субъектом (субъектами)». Дальнейшее развитие и применение этого термина, по ее мнению, определяется тем, в каких сферах бытия и познания развертывается противоречие, каков характер противостоящих друг другу сторон, как происходит их взаимодействие и т.д..
- С точки зрения функционального менеджмента интерес представляет определение конфликта, данное А.Я. Анцуповым и А.И. Шипиловым: «Под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями».



## Конфликт как социально-психологическое явление

Вместе с тем следует отметить, что, несмотря на разнообразие определений конфликта, их объединяет то, что практически все авторы исходят из следующих посылок:

- конфликт - неизбежное, широко распространенное социально-психологическое явление
- конфликт - способ, форма социального взаимодействия;
- конфликт - динамичное явление, имеющее свое начало и конец;
- конфликт одновременно деструктивен и конструктивен по своим функциям;
- конфликт - сложное, разноуровневое, системное социально-психологическое явление;
- конфликт - столкновение противоречий.

## Типология конфликтов


- Типология конфликтов – это попытка классификации объектов в науке конфликтологии. В настоящее время существует множество способов структуризации конфликтов по их признакам.
- Анализ литературы, изданной по данной теме, показывает, что единая типология конфликтов на современном этапе не приветствуется большинством ученых.
- Типология конфликтов, предложенная А. Раппопортом, оказалась актуальна для анализа недоразумений не только на мировом уровне:

*«Единой схемы конфликтов быть не может, так как они очень отличаются. Одни похожи на схватки между противниками с непримиримыми противоречиями, в которых обязательно должны быть победители. Другие же конфликты напоминают дебаты, в которых обе стороны могут маневрировать и прийти к какому-то компромиссу. Есть и такие, которые похожи на игру по одним и тем же правилам для двух сторон. Они могут тянуться до бесконечности долго, но никогда не приводят к полному разрушению отношений».*





По объему конфликты подразделяют на:

- Внутриличностные;
  - Межличностные;
  - Семейные;
  - Социально-классовые;
  - Межгосударственные.
- 

## Типология конфликтов по количеству участников в организации

Здесь существует 4 вида конфликтов:

- *Межгрупповой.* Это такой конфликт, который возникает между двумя или более группами людей. Количество участников здесь не ограничено. Яркий пример межгруппового конфликта – элита и массы или националисты и космополиты. Здесь группы преследуют несовместимые цели, имеют разную систему ценностей и образ жизни, что приводит к противоречию.
- *Конфликт между личностью и группой.* Он возникает, когда поведение отдельной личности в группе не соответствует ее правилам, интересам, ценностям и потребностям.
- *Конфликт между личностями.* В этом случае люди являются участниками одной группы, однако они имеют противоположные взгляды на какие-либо важные для них явления или процессы. Также здесь представлен и такой вариант отношений, когда две личности стремятся к достижению цели при условии, что достичь желаемого может только одна из них.
- *Внутриличностный.* Он возникает, когда в личности возникает противоречие между двумя интересами, которые одинаково важны для нее. Примеры личностных конфликтов зачастую ярко изображены в психологических романах.



## Типология конфликтов по длительности

- *Кратковременный.* Это категория острых конфликтов, которые имеют яркую эмоциональную окраску. В этом случае люди выражают свое негативное отношение аффективно, что иногда приводит к трагическим результатам. Здесь большую важность имеет не столько радикальность позиций, сколько проявление характера оппонентов.
- *Длительный.* Такой тип конфликтов также, как и предыдущий, является острым, однако их отличие в том, что данный тип обладает устойчивым противоречием в позициях оппонентов.
- *Вялотекущий.* Это слабовыраженный тип, характерен для ситуаций, в которых между людьми возникает небольшое противоречие. Он часто возникает, если одна из личностей не заинтересована в открытой конфронтации.
- *Быстротекущий.* Это одна из самых «удачных» форм конфликтов, поскольку чаще всего ситуация разрешается примирением оппонентов.




## Типология конфликтов по причинам возникновения

- ▣ **Идеологический.** В его основе лежит противоречие в установках личностей на государственные, коллективные, ценностные и социальные вопросы.
- ▣ **Экономический.** Здесь присутствует проблема обеспечения, когда одна личность (или группа) заинтересована в материальном обеспечении с помощью другой.
- ▣ **Семейно-бытовой.** Он обусловлен дисгармоничностью родственных отношений. Причинами таких конфликтов могут быть как мелкие бытовые проблемы, так и идеологические расхождения.
- ▣ **Социально-психологические.** Здесь причиной конфликта выступает, в первую очередь, психологическая несовместимость личностей, которые могут осознавать причины неприязни либо не иметь уместных аргументов.



## Типология социальных конфликтов

- Для этой типологии не существует однозначной классификации, поэтому ниже приведены несколько из них:
  - **Л. Козер** выделяет реалистические и нереалистические, разница между которыми в том, что первые возникают из-за объективных обстоятельств, а последние затрагивают эмоциональную сферу групп людей.
  - **А. Рапопорт** выделяет три вида социальных конфликтов: схватка, дебаты и игры.
  - Перечисленные типы конфликтов, в свою очередь, подразделяются на конструктивные и деструктивные, а также антагонические и компромиссные.
- 

## Типология конфликтов по источнику возникновения

### □ **Объективно обусловленные;**

**Объективным** считается возникновение конфликта в сложной противоречивой ситуации, в которой оказываются люди. К объективным причинам конфликтов относятся:


- - неблагоприятные условия труда;
- - несовершенная система оплаты труда;
- - неритмичность работы (простои);
- - сверхурочные работы;
- - упущения в работе (когда страдает заработок работника, причем не по его вине);
- - необеспеченность заданий ресурсами;
- - несоответствие прав и обязанностей;
- - отсутствие четкости в распределении обязанностей (в частности, устаревшие или слишком расплывчатые должностные инструкции);
- - низкий уровень трудовой и исполнительской дисциплины.
- Устранить конфликты, вызванные такими причинами, можно только изменив объективную ситуацию. В этих случаях конфликт выполняет своего рода сигнальную функцию, указывая на неблагополучие в жизнедеятельности коллектива.

### □ **Субъективно обусловленные.**

- Субъективным будет возникновение конфликта в связи с личностными особенностями конфликтующих. Принятое решение кажется ошибочным, оценка труда - неправильной, поведение коллег - неприемлемым. К субъективным причинам относятся:
- а) неправильные действия руководителя или подчиненных (связанные с нарушением служебного этикета, трудового законодательства, несправедливой оценкой результатов труда);
- б) психологическая несовместимость некоторых людей.



## Типы поведения личности в конфликте

- Люди неодинаково ведут себя в конфликтных ситуациях: одни чаще уступают, отказываясь от своих желаний и мнений, другие - жестко отстаивают свою точку зрения.
  - Доктор психологических наук Н. Н. Обозов выделяет три типа поведения в конфликте: поведение "практика", "собеседника", "мыслителя".
  - Конфликт может протекать по-разному - в зависимости от типов включенных в него личностей.
- 

## Типы поведения личности в конфликте

- "**Практик**" действует под лозунгом "Лучшая защита - нападение". "Действенность" людей практического типа способствует увеличению длительности конфликта. Его неумная потребность в преобразовании внешнего окружения, в том числе в изменении позиций других людей, может приводить к разнообразным столкновениям, напряженности в отношениях. При решении проблем, возникающих в системе "руководитель - подчиненные", конфликт неизбежен, если эти отношения определены официальной инструкцией. "Практик" менее чувствителен к мелким недомолвкам, поэтому в результате конфликта отношения нарушаются очень сильно.
- Для "**собеседника**" характерен лозунг: "Плохой мир лучше, чем хорошая война". Главное для него - общение с людьми. "Собеседники" более поверхностны в отношениях, круг знакомых и друзей у них достаточно велик, и близкие отношения для них этим компенсируются. "Собеседники" не способны на длительное противостояние в конфликте. Они умеют так разрешить конфликт, чтобы как можно меньше затронуть глубинные чувства. Этот тип личности чувствителен к изменению настроения партнера и стремится сгладить возникающее противоречие в самом его начале. "Собеседники" более открыты для принятия мнения другого и не очень стремятся изменить это мнение, изначально предпочитая сотрудничество. Поэтому очень часто они становятся неофициальными эмоционально-исповедальными лидерами коллектива.



## Типы поведения личности в конфликте

- "**Мыслителям**" свойственна позиция "Пускай думает, что он победил!" "Мыслитель" ориентирован на познание себя и окружающего мира. В конфликте он выстраивает сложную систему доказательств своей правоты и неправоты своего оппонента. "Мыслитель" хорошо продумывает логику своего поведения, более осторожен в действиях, хотя и менее чувствителен, чем "собеседник". В общении "мыслители" предпочитают дистанцию, поэтому реже попадают в конфликтные ситуации, но больше уязвимы в близких личных отношениях, где и степень включенности в конфликт будет очень высокой.
- "Мыслители" наиболее чувствительны к противоречиям и конфликтам в сфере духовных ценностей или идей. "Практику" важнее единство практических исходов, целей совместной деятельности. "Собеседники" остро реагируют на оценку эмоционально-коммуникативных способностей, оценка же интеллектуальных качеств или практической хватки затрагивает их значительно меньше.
- Некоторые специалисты считают, что в каждом достаточно большом учреждении есть свой "**склочник**" и "**антисклочник**". "Склочник" - это универсально конфликтный тип личности, для которого состояние конфронтации так же естественно, как для "антисклочника" - сотрудничество. И если "склочник" раздувает конфликт, то "антисклочник" любыми путями пытается потушить его.
- Умение определить конфликт, четко очертить его границы, выявить причины - это залог успеха в деловом общении.

# 1 ФОРМУЛА КОНФЛИКТА

КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ + ИНЦИДЕНТ  
= КОНФЛИКТ

**КОНФЛИКТНАЯ СИТУАЦИЯ** – ЭТО НАКОПИВШИЕСЯ ПРОТИВОРЕЧИЯ, СОДЕРЖАЩИЕ ИСТИННУЮ ПРИЧИНУ КОНФЛИКТА.

**ИНЦИДЕНТ** – ЭТО СТЕЧЕНИЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ, ЯВЛЯЮЩИХСЯ ПОВОДОМ ДЛЯ КОНФЛИКТА.

**КОНФЛИКТ** – ЭТО ОТКРЫТОЕ ПРОТИВОСТОЯНИЕ КАК СЛЕДСТВИЕ ВЗАИМОИСКЛЮЧАЮЩИХ ИНТЕРЕСОВ И ПОЗИЦИЙ.



**□ *Причины конфликта***

- это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и, при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия, вызывают его.

Причины конфликтов раскрывают источники их возникновения и определяют динамику протекания.



□ *Источниками конфликтов являются люди.*

Люди с чертами характера, которые делают их в высшей степени авторитарными, догматичными, безразличными к такому понятию как самоуважение, скорее вступают в конфликт. Различия же в жизненном опыте, ценностях, образовании, стаже, возрасте и социальных характеристиках уменьшают степень взаимопонимания и сотрудничества между представителями различных подразделений.

## Источники конфликтов



## Классификация конфликтов

Основание классификации	Виды конфликтов	Общая характеристика
Сферы проявления конфликта	Экономические Идеологические Социально-бытовые Семейно-бытовые	В основе лежат противоречия
Степень длительности и напряженности конфликта	Бурные быстротекущие конфликты  Острые длительные конфликты  Слабовыраженные и вялотекущие конфликты  Слабовыраженные и быстротекущие конфликты	Возникают на основе индивидуальных психологических особенностей личности, отличаются агрессивностью и крайней враждебностью конфликтующих Возникают при наличии глубоких противоречий Связаны с не очень острыми противоречиями, либо пассивностью одной из сторон Связаны с поверхностными причинами, носят эпизодический характер

## Классификация конфликтов

Основание классификации	Виды конфликтов	Общая характеристика
Субъекты конфликтного взаимодействия	Внутриличностные конфликты Межличностные конфликты Конфликты «личность—группа» Межгрупповые конфликты	Связаны со столкновением противоположно направленных мотивов личности, две личности, с одной стороны личность, а с другой— группа (микрогруппа), малые социальные группы или микрогруппы
Социальные последствия	Конструктивные конфликты  Деструктивные конфликты	В основе конструктивных конфликтов лежат объективные противоречия. Способствуют развитию организации или другой социальной системы В основе таких конфликтов, как правило, лежат субъективные причины. Они создают социальную напряженность и ведут к разрушению социальной системы

## Классификация конфликтов

Основание классификации	Виды конфликтов	Общая характеристика
Предмет конфликта	Реалистичные (предметные) конфликты  Нереалистичные (беспредметные) конфликты	Имеют четкий предмет  Не имеют предмета или имеют предмет, который является жизненно важным для одного или обоих субъектов конфликта



## Конфликтогены

- Главную роль в конфликте играют **конфликтогены** – слова, действия, бездействия.
- Типы конфликтогенов:
  - стремление к превосходству;
  - проявление агрессивности;
  - проявление эгоизма.
- Избежать конфликтогенов можно, если
- **проявляется эмпатия к собеседнику.**



## Причины возникновения конфликтов

Выделяют **объективные и субъективные факторы.**

**1. Объективными факторами конфликта** являются реально существующие противоречия. Они связаны с основами жизнедеятельности и базовыми особенностями личности. В качестве примера таких противоречий можно назвать противоречия социального неравенства, классовые, конкурентные рыночные отношения. Это могут быть противоречия информационного, интеллектуального свойства. Объективные факторы конфликтов делают конфликт неизбежным.

**2. Субъективные факторы конфликта** представлены виртуально, мнимо существующими противоречиями. Люди искаженно воспринимают ситуацию и обстоятельства, в которых они находятся. Результат – представляемое становится реальным. Иллюзии становятся генераторами противоречий и конфликта, а стимулы противодействия усиливаются.

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.



# Объективные факторы возникновения конфликтов



## Субъективные причины конфликтов

- 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 её разрешения. Причины, в силу действия которых человек выбирает конфликт в контексте сказанного выше, способ реагирования - **субъективны.**



# Классификация причин конфликтов



# Основные причины возникновения конфликтов в организации.

Организационно управленческие причины конфликтов.



## Причины конфликтов в организациях

- ◆ **1. Распределение ресурсов** (люди всегда хотят получить больше).
- ◆ **2. Взаимозависимость задач** (при выполнении совместной работы).
- ◆ **3. Различия в целях** (производственные подразделения заинтересованы в увеличении объема выпуска товаров при минимальных затратах; отдел сбыта – за разнообразии товаров).
- ◆ **4. Различия в способах достижения целей** (повысить производительность труда или сделать работу более интересней).
- ◆ **5. Неудовлетворительные коммуникации** (отсутствие необходимой информации).
- ◆ **6. Различия в особенностях психики** (характер, темперамент, потребности, привычки и др.)



# Личностные факторы возникновения конфликтов.

Социально- психологические причины конфликтов.



## ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ

Низкая самооценка личности и чувство неполноценности в межличностных отношениях

Стереотипный подход к решению конфликтов

Психологическая зависимость

Неадекватный контроль

Психологическая зависимость от партнера



Низкая самооценка личности и чувство неполноценности

Низкая самооценка личности и чувство неполноценности

Психологическая зависимость

Неадекватный контроль

Психологическая зависимость от партнера



## Социально-психологические причины конфликтов

- Потери и искаженная информация в процессе межличностной и межгрупповой коммуникации
- Разбалансированное ролевое взаимодействия людей
- Выбор разных способов оценки результатов деятельности

Одним из главных источников конфликтности являются социально-трудовые отношения.

Государство регулирует рынок рабочей силы и участвует в согласовании интересов сторон трудовых отношений.

Целью государства являются формирование цивилизованного рынка труда, достижение социального партнерства, а в случаях его нарушения — защита общества от негативных последствий конфликта. Конституция РФ предоставляет право на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных законом способов их разрешения, включая право на забастовку.



## Личностные причины конфликтов

Субъективная оценка  
поведения  
партнера как  
недопустимого



Низкий уровень  
социально-психологической  
компетентности

Низкая  
конфликтоустойчивость




Завышенный  
уровень  
притязаний

Плохое развитие  
памяти

Тип темперамента,  
акцентуации характера



## Причины межнациональных конфликтов

- Усложнение социально-экономического развития стран мира, существование отсталости многих из них
  - Непродуманная или намеренно экстремистская политика ряда деятелей
  - Колониальное население
  - Ошибки и просчеты руководства стран в решении национальных вопросов
- 

# Позитивные и негативные функции конфликтов

## Позитивные функции:


- конфликт способствует возрастанию степени сплоченности и организованности группы;
- стимулирует предприимчивость и творчество конфликтантов;
- помогает выявить проблему и различные точки зрения на неё, разные подходы к устранению проблем;
- конфликт выполняет диагностическую функцию, показывая реальную картину отношений между членами группы.

## Негативные функции:


- ухудшение социально-психологического климата;
- неадекватное, социально неоправданное восприятие конфликтующими сторонами друг друга, а также непонимание их коренных интересов;
- снижение активности сотрудничества конфликтантов во время конфликта и после него;
- формируется дух конфронтации и противоборства в ущерб эффективному решению реальных проблем и преодолению разногласий.



Shared

- 
- В наиболее общем виде *причины конфликта в организации* сводятся к следующему:
- несогласованность и противоречивость целей отдельных групп и сотрудников;
  - нечеткое разграничение прав и обязанностей членов коллектива;
  - ограниченность людских, финансовых, материальных и других ресурсов, неравномерное их распределение;
  - недостаточный уровень профессионализации сотрудников (лучшие перегружены, худшие недогружены);
  - необоснованное публичное порицание одних и незаслуженная похвала других сотрудников;
  - противоречия между функциями, входящими в круг должностных обязанностей сотрудника;
  - различие в жизненном опыте, образовании, стаже, возрасте и характере уменьшает взаимопонимание и способствует агрессивности;
  - неопределенность перспектив роста снижает инициативу и работоспособность сотрудника, вызывает недовольство;
  - неблагоприятные физические условия работы (постоянный шум, жара или холод, неудовлетворительные гигиенические условия);
  - недостаточность благожелательного внимания со стороны руководителя (невнимание к нуждам сотрудников);
  - психологический феномен (чувство обиды, зависти, несовместимости и т.п.).



*Плохая передача информации* является как причиной, так и следствием конфликта. Она может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других.

A photograph of a shirtless man sitting on a wooden stump in a forest, looking up and reaching out with his hands towards a rooster that is flying in the air above him. The scene is dappled with sunlight filtering through the trees.

**Сплетни** — это когда  
немой говорит глухому,  
что слепой видел,  
как одноногий ходил по воде...

**Арабская поговорка**



- 
- 
- Источниками конфликтов являются люди. Важно понимание менеджером, что среди его подчиненных могут быть «трудные» (аномальные) люди. Такие сотрудники могут быть прекрасными специалистами, однако именно они создают по тем или иным причинам нездоровую среду, в которой возникают конфликтные ситуации.
  - Это: жалобщики; молчуны; покладистые; всезнайки; нерешительные; максималисты; скрытные; лгуны; игроки; т.п.
  - Важное место среди причин (источников) конфликта занимает психологическая совместимость/несовместимость людей. Люди с похожими чертами характера более конфликтны.

Функция конфликтов	Последствия конфликтов	
	позитивные	негативные
Интегрирующая	Разрядка напряженности между сторонами конфликта, согласование их интересов	Вынужденный отказ одной или всех сторон конфликта от ряда ценностей (привилегий, возможностей, функций, имущества и т. д.)
Активизирующая	Придание отношениям конфликтовавших сторон большей динамичности, активности и мобильности, усиление функционального и социального партнерства	Появление новых препятствий на пути к сотрудничеству, увеличение несогласованности в действиях сторон
Индикативная (сигнальная)	Выявление нерешенных проблем, обнаружение скрытых недостатков у конфликтующих сторон	Наращение неудовлетворенности состоянием дел у себя или у противоположной стороны
Инновационная	Стимулирование роста, содействие обновлению, новым решениям, переходу на более высокий квалификационный уровень	Нарушение стабильности, появление новых проблем, возможное увеличение напряженности между сторонами конфликта
Преобразующая	Повышение уровня взаимного доверия, установление здоровых (нормальных) отношений	Ослабление конкурирующего начала
Информационная	Повышение уровня взаимной осведомленности сторон	Возможны появление недобросовестного использования одной или всеми сторонами открытой информации, отказ от сотрудничества
Профилактическая	Предупреждение возможного появления конфликтов, исключение нерациональных потерь, вызванных столкновением	Торможение процесса состоятельности, приводящее к снижению эффективности жизнедеятельности сторон

Содержание конфликта	Причины возникновения	Как его устранить
Отказ сотрудников других подразделений сотрудничать с менеджерами по продажам	Нечетко определены функции отдела продаж и взаимодействие между подразделениями	Формализовать все необходимые решения и донести их до сотрудников компании
Претензии отдела сервиса к отделу продаж в части завышения ожиданий клиента от вашей продукции	Недостаточные профессиональные навыки сотрудников отдела продаж, плохое взаимодействие с отделом сервиса	Детально разобрать возникшие с клиентами ситуации, провести дополнительное обучение в отделе продаж
Претензии менеджеров по продажам к подразделениям, осуществляющим поставку продукции или оказание услуг, следствием чего является негативное отношение клиента	Недостаточный контроль качества продукции, отсутствие ответственности сотрудников за результат работ	Вынести проблемы на верхний уровень компании, выяснить и проанализировать причины, принять организационные меры и донести решения до всего персонала
Отдел продаж отказывается сотрудничать с отделом маркетинга, так как, по их мнению, «продавцов хотят заставить работать неэффективно»	Отсутствие делового сотрудничества между отделами продаж и маркетинга, работа отдела маркетинга в отрыве от отдела продаж. Нередко все просто упирается в конкретных персон — руководителей соответствующих подразделений	Обсудить проблему на уровне руководителей подразделений, при необходимости — с привлечением высшего руководства, выработать меры по улучшению сотрудничества и налаживанию отношений



## Решение конфликта !!!

это устранение  
полностью или частично причин,  
породивших конфликт,  
либо изменение целей участников  
конфликта

## Заключение

Конфликты являются неотъемлемой частью жизни любой организации. Более того, во многих случаях именно наличие конфликтов является показателем того, что организация развивается.

Анализ причин, течения и результатов конфликтов убеждает в том, что многие из них не только допустимы, но и желательны, поскольку дают информацию о проблемах организации, позволяют выявить скрытые от глаз процессы, разнообразие позиций и прочее.

A photograph of a hand covered in dark, thick mud, set against a background of a muddy, rippling stream. The word 'КЛОАКА' is written in large, white, serif capital letters across the center of the hand.

# КЛОАКА

О чём-нибудь крайне отвратительном (о грязном месте, о морально низкой среде и т. п.)



# ЭПИКУРЕЙЗМ

Мировоззрение, возникшее на почве этого учения и видящее смысл жизни в удовольствиях, в достижении личного блага.



# ИСПАНСКИЙ СТЫД

чувство неловкости или стыда за других, например, когда герой фильма делает что-то глупое, а стыдно тебе





# ФАББИНГ

Привычка отвлекаться на мобильные  
устройства вместо того, чтобы  
поддерживать разговор с  
собеседником.



В одном грамме ДНК помещается около 700 терабайт информации, которая может храниться тысячелетиями.




Почти серьезно....

**Бывает, просто молчишь,  
а тебя уже неправильно поняли.**



**ЭФФЕКТИВНОЕ  
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КНУТА  
СУЩЕСТВЕННО ЭКОНОМИТ  
ПРЯНИКИ.**


**INHUMOUR.ME**



Люди, пожалуйста, –  
замечайте,  
**КОГДА**  
**ВЫ СЧАСТЛИВЫ.**

Курт Воннегут

© ADME

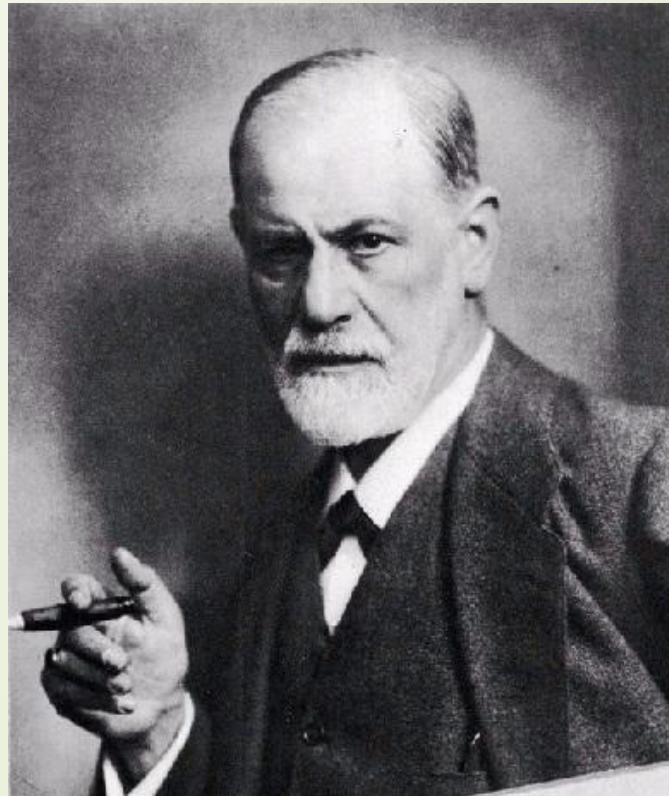


Человек замечает в мире  
лишь то, что уже несет в себе.

Антуан де Сент-Экзюпери  
«Смысл жизни»

Масштаб вашей личности определяется величиной проблемы, которая способна вас вывести из себя.

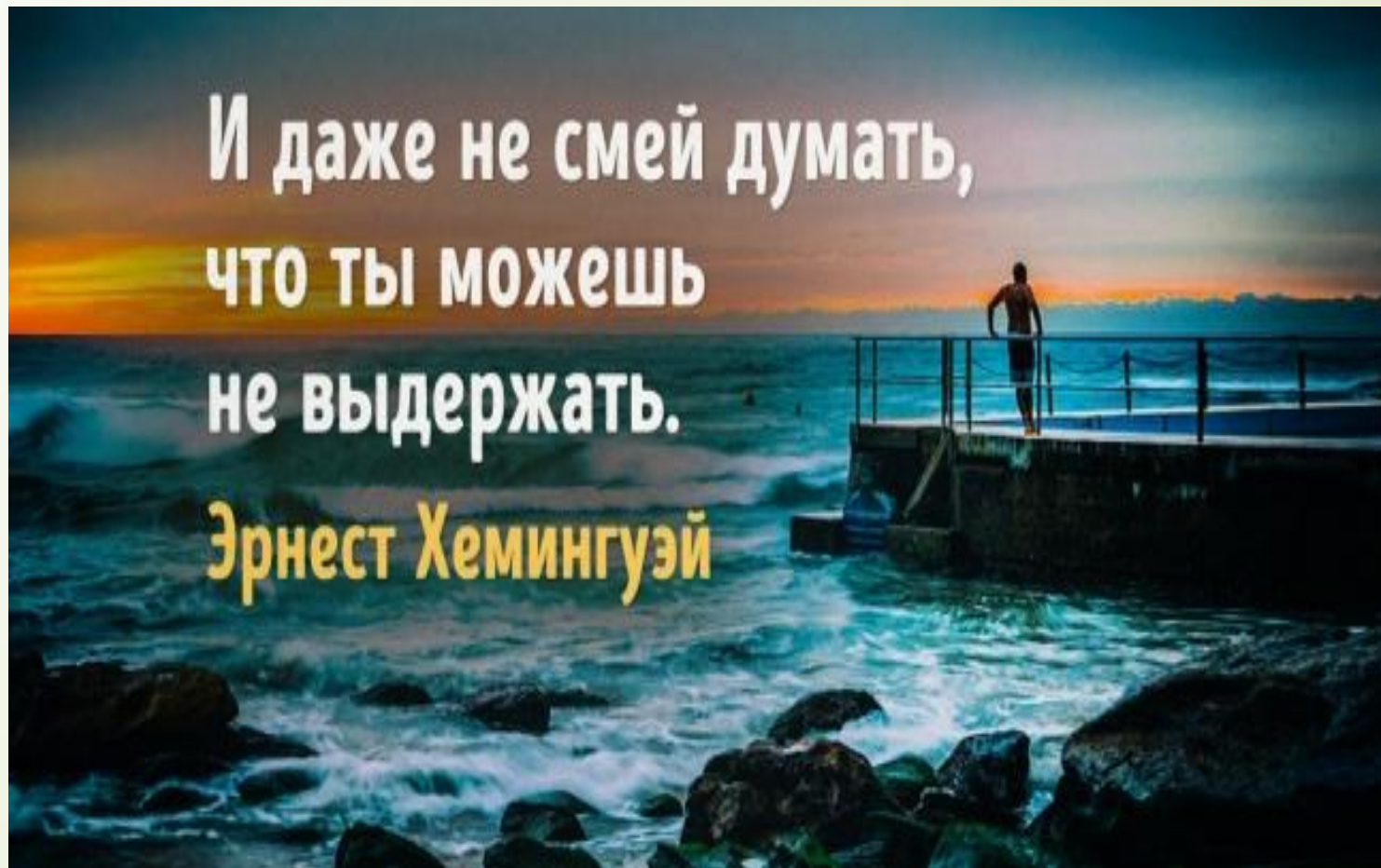
Зигмунд Фрейд



A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of a solid red arrow pointing right at the top, and several thin, grey, curved lines below it that resemble stylized grass or reeds.

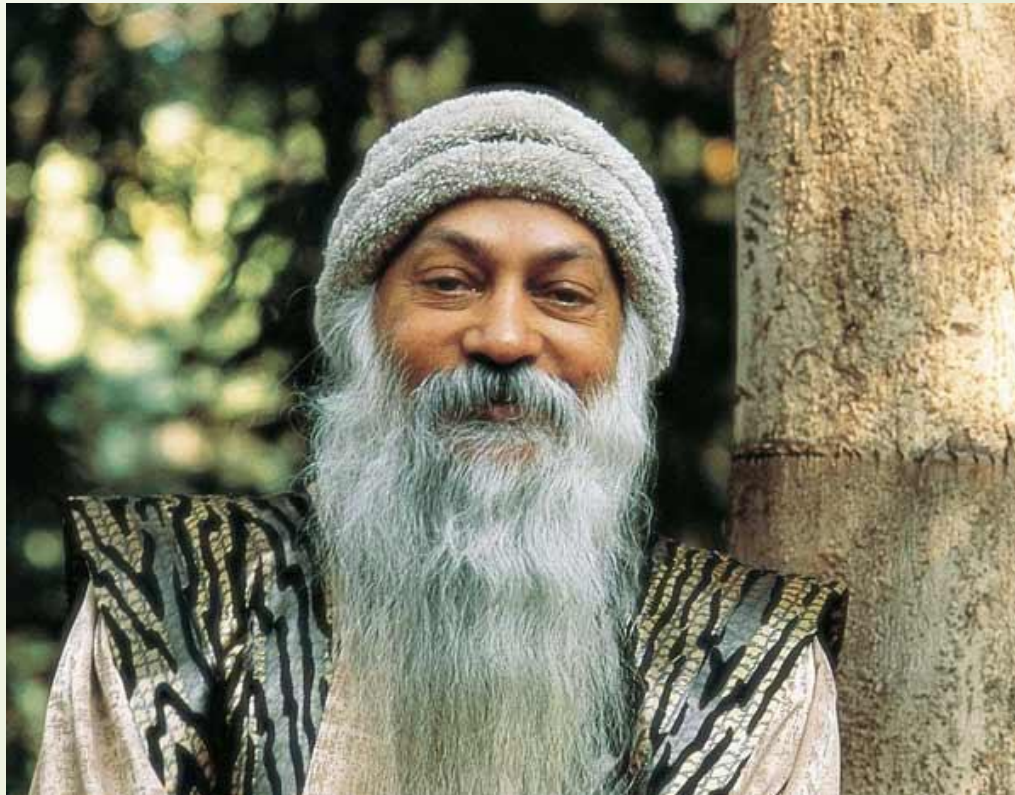
И даже не смей думать,  
что ты можешь  
не выдержать.

Эрнест Хемингуэй






*Все мы уникальны. Никто не вправе указывать, что есть правильно, а что неправильно. Жизнь — эксперимент, в ходе которого мы определяем эти изменчивые понятия каждый день. Порой, возможно, вы сделаете что-то неправильно, но именно благодаря этому вы извлечёте огромную пользу. Ошо*





HeroQuiz

**Даже если летишь в пропасть,  
не зажмуривайся от страха,  
а гляди в оба — вдруг удастся  
за что-нибудь ухватиться.**

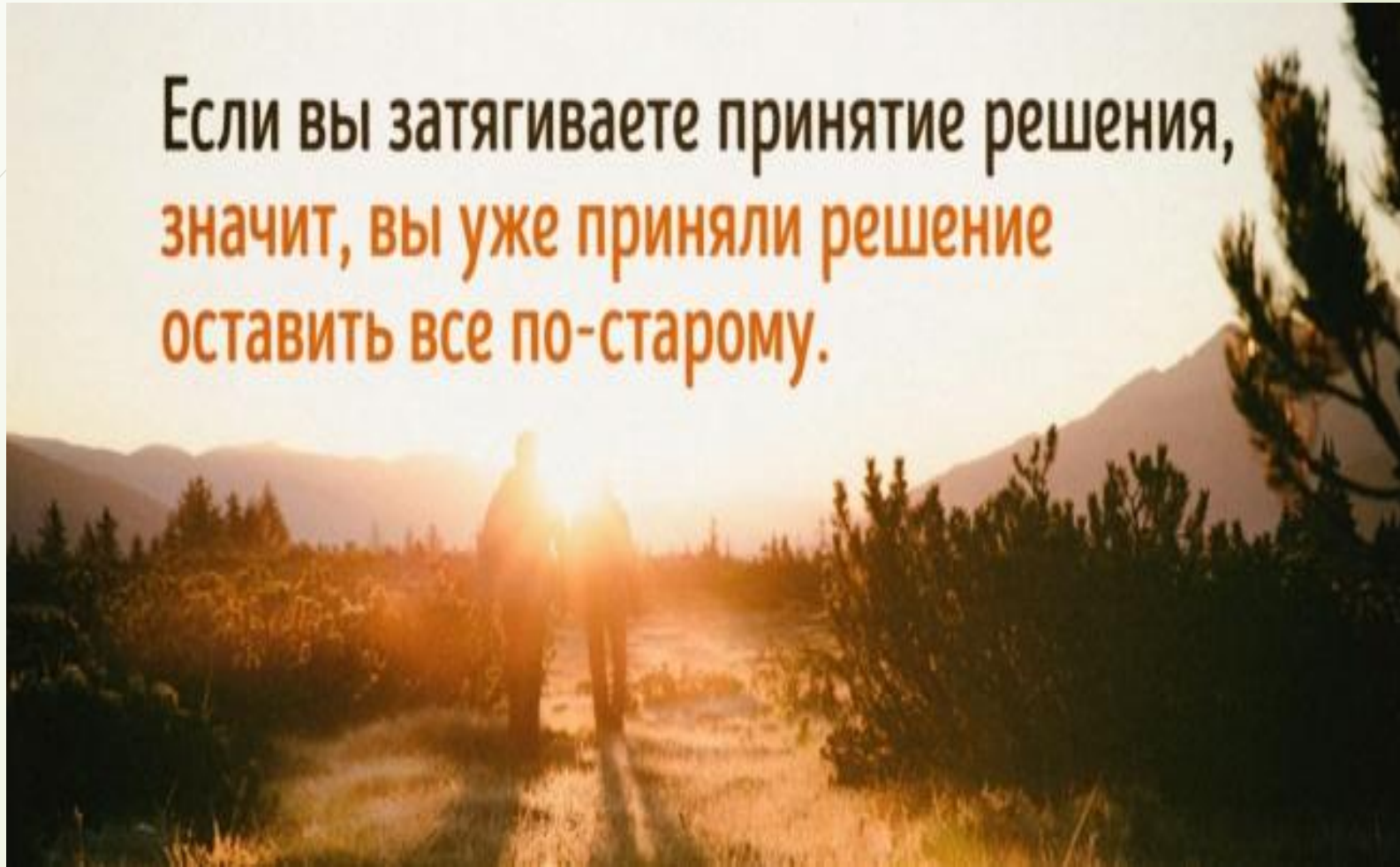


Человек находит время  
для всего, чего он  
действительно хочет.

Ф.М. Достоевский

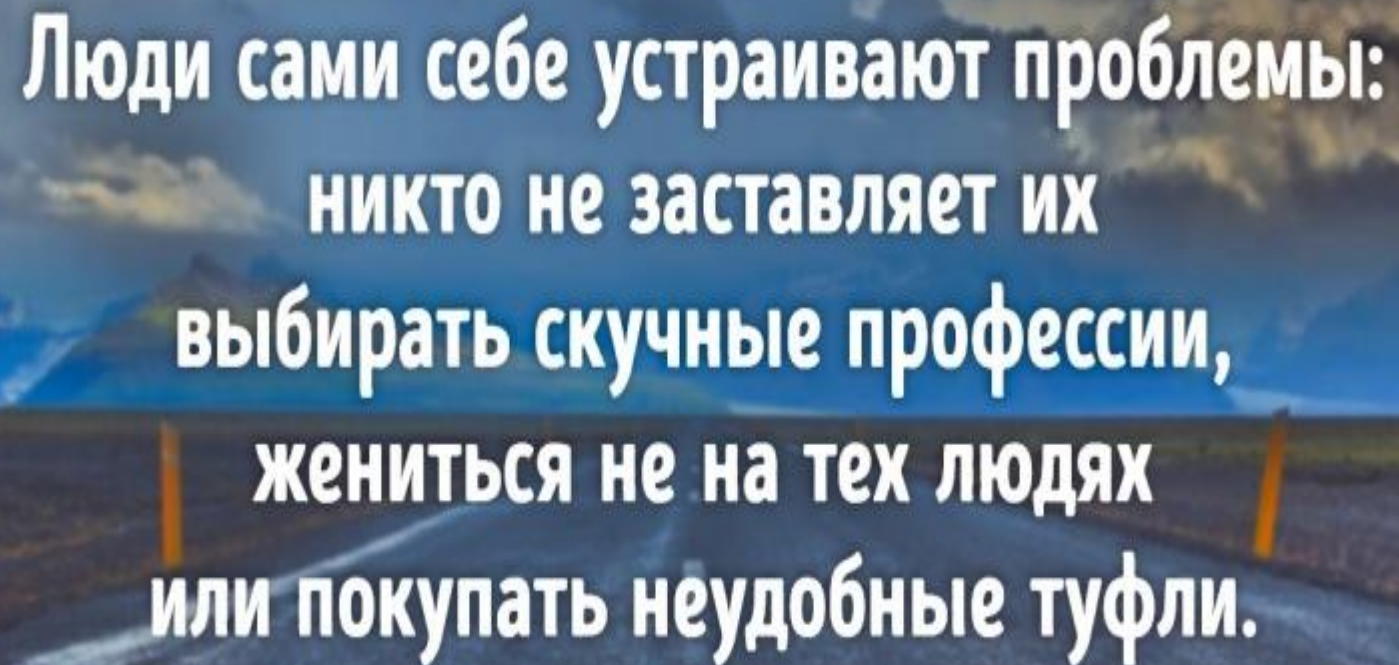
A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of a solid red arrow pointing right at the top, and several thin, curved grey lines below it.

Если вы затягиваете принятие решения,  
значит, вы уже приняли решение  
оставить все по-старому.



ЛЮБОЙ ПЛОХОЙ ДЕНЬ  
МОЖНО ИСПРАВИТЬ ОДНИМ  
ХОРОШИМ ЧЕЛОВЕКОМ.



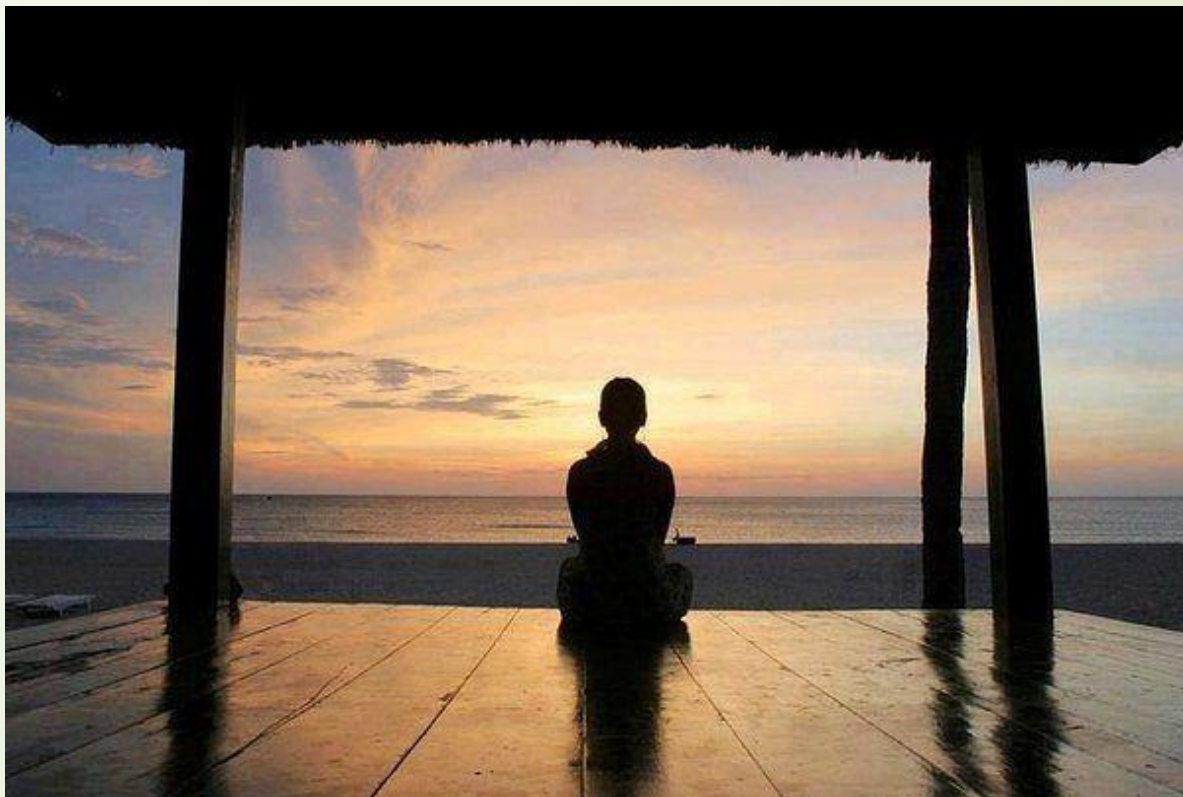


**Люди сами себе устраивают проблемы:  
никто не заставляет их  
выбирать скучные профессии,  
жениться не на тех людях  
или покупать неудобные туфли.**

*Фаина Раневская*

Смешон орущий в ярости, но страшен молчащий в обиде.

@ Хань Сян-цзы

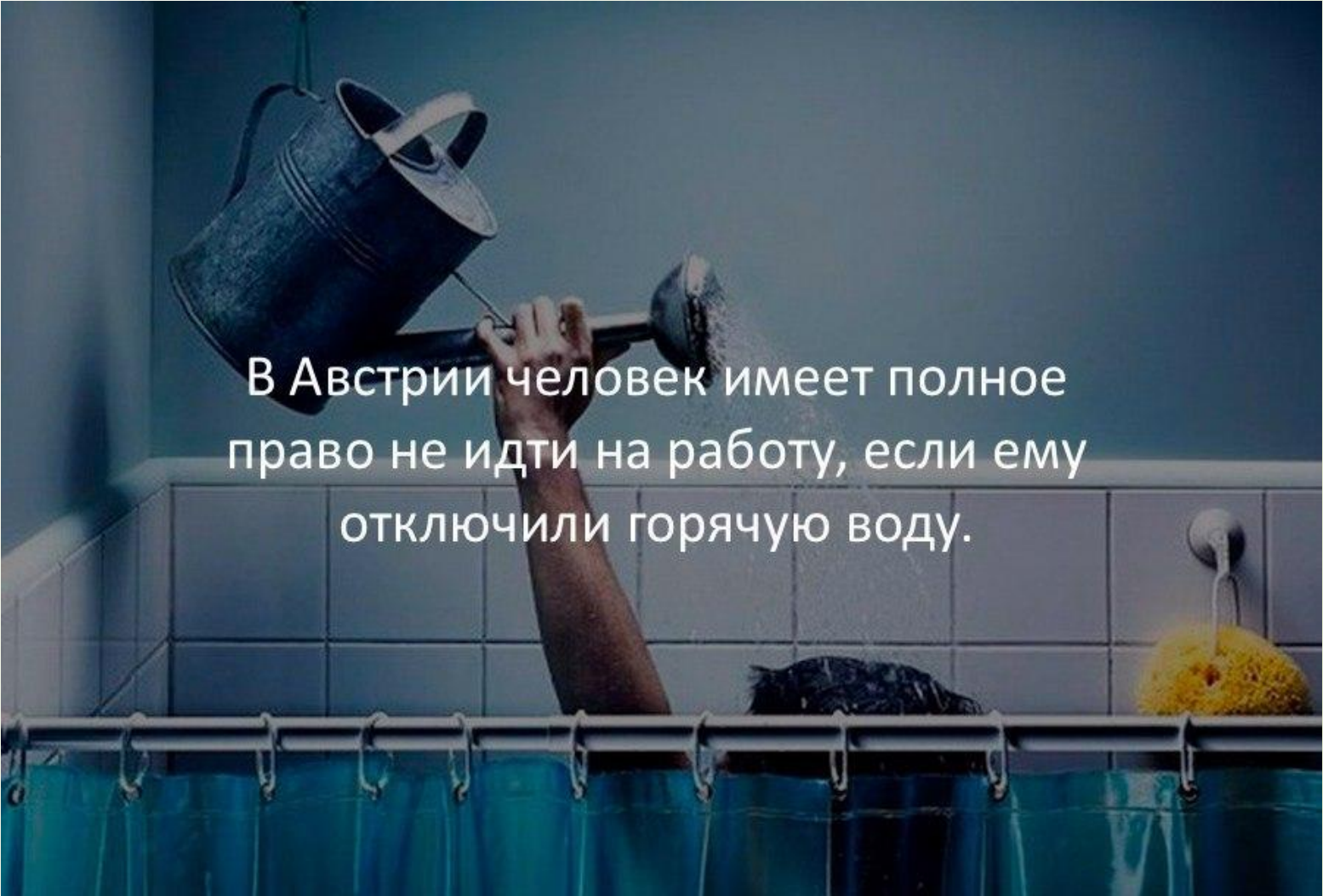




*В Португалии ненастная погода является уважительной причиной неявки на работу.*

© vk.com/v5inf



A photograph of a person's arm holding a metal bucket and pouring water into a showerhead. The showerhead is spraying water. The background is a tiled wall with a shower curtain and a yellow sponge hanging on the wall.

В Австрии человек имеет полное право не идти на работу, если ему отключили горячую воду.



КФ<sup>5</sup>

САМЫМ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМ КАЧЕСТВОМ  
ХАРАКТЕРА ДЛЯ ЛЮДЕЙ ЯВЛЯЕТСЯ ДОБРОТА



ЛЕЧИТЕ ДУШУ ОЩУЩЕНИЯМИ.

ОСКАР УАЙЛЬД