

Тема: Управление конфликтами в организации

1. Понятие конфликта в организации
2. Типы конфликтов
3. Причины возникновения конфликтов
4. Разрешение конфликтов



1. Понятие конфликта в организации

* «Мудрый человек всегда найдёт способ, чтобы не начать войну.»

* Ямамото И.



КОНФЛИКТ

- * Представляет собой отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами.
- * Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

Конфликт

Конфликт -это столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений; серьёзное разногласие, острый спор, приводящий к борьбе.



* Конфликт может быть

- * функциональным
- * дисфункциональным

Функциональный конфликт

- * ведет к повышению эффективности организации.

Дисфункциональный конфликт

- * приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации



ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТА

- * 1. Неудовлетворенность, плохое состояние духа, рост текучести кадров и снижение производительности.
- * 2. Меньшая степень сотрудничества в будущем.
- * 3. Сильная преданность своей группе и больше непродуктивной конкуренции с другими группами организации.

- * 4. Представление о другой стороне как о «враге»; представление о своих целях как о положительных, а о целях другой стороны как об отрицательных.
- * 5. Сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами.
- * 6. Увеличение враждебности между конфликтующими сторонами по мере уменьшения взаимодействия и общения.
- * 7. Смещение акцента: придание большего значения «победе» в конфликте, чем решению реальной проблемы.

Функции конфликта

* **Позитивные:**

- * 1.Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами.
- * 2.Получение информации об оппоненте.
- * 3.Сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом.
- * 4.Снятие синдрома покорности у подчиненных.
- * 5.Диагностика возможностей оппонента.

Негативные:

- * 1. Большие эмоциональные и материальные затраты на участие в конфликте.
- * 2. Увольнение сотрудников, снижение уровня дисциплины. Ухудшение социально-психологического климата в коллективе.
- * 3. Представление о побежденных группах как о врагах.
- * 4. Сложное восстановление деловых отношений («шлейф конфликта»)

2. Типы конфликтов

- * **внутриличностный конфликт**-когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы.

Причины возникновения внутриличностных конфликтов

- * противоречивые требования, предъявляемые к одному и тому же человеку
- * нарушение принципа единоначалия
- * не согласование производственных требований с личными потребностями или ценностями
- * рабочая перегрузка или недогрузка

Основные причины конфликтов



Межличностный конфликт

- * проявляется как столкновение личностей.
- * Люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом.



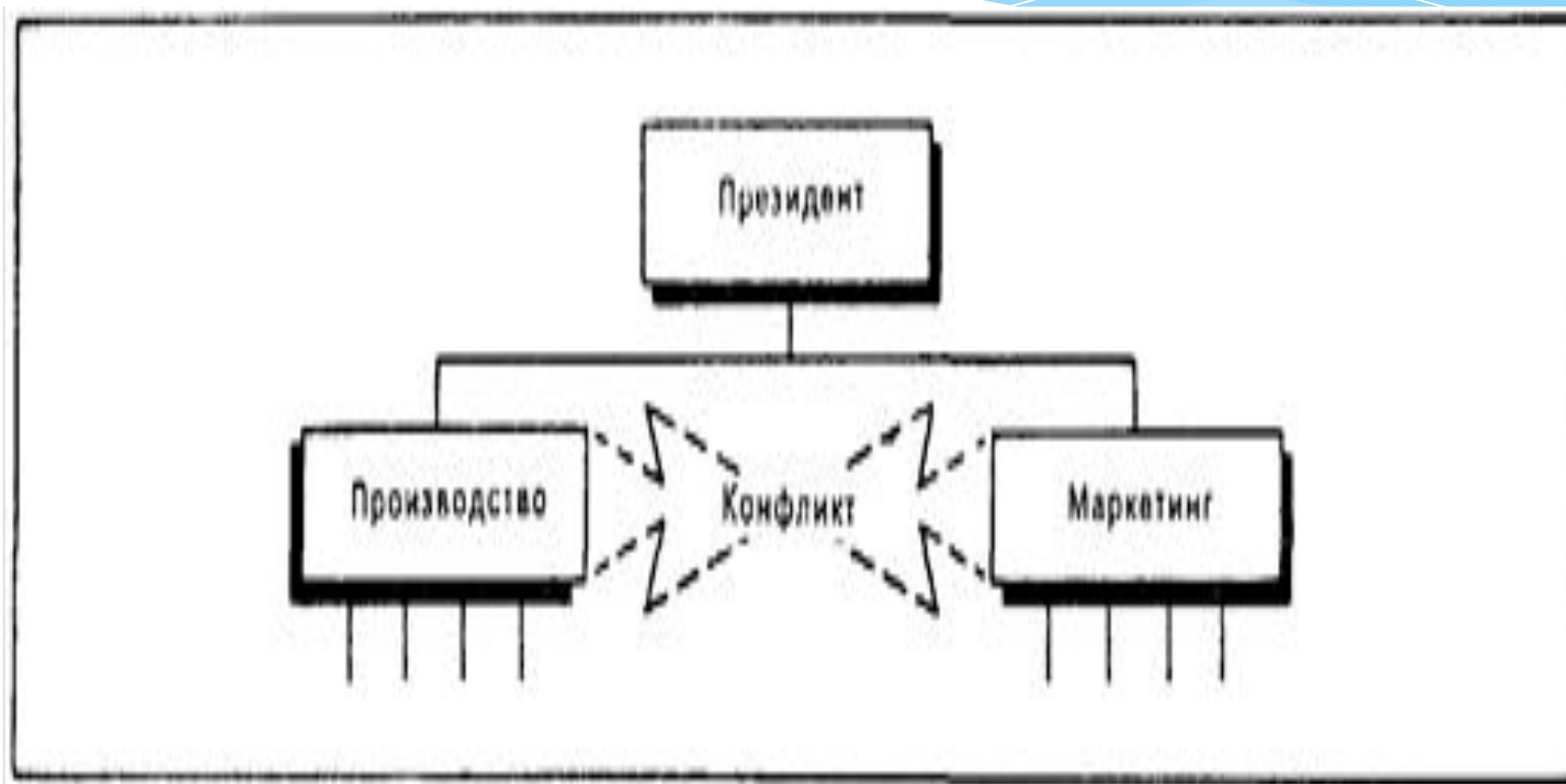
Конфликт между личностью и группой

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



Межгрупповой конфликт

разногласия между линейным и штабным персоналом



Межличностные стили разрешения конфликтов

- * **УКЛОНЕНИЕ.** Этот стиль подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Один из способов разрешения конфликта - это не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий.

* СГЛАЖИВАНИЕ. Этот стиль характеризуется поведением, которое диктуется убеждением, что не стоит сердиться, потому что “мы все - одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку”.

* ПРИНУЖДЕНИЕ. В рамках этого стиля превалируют попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой.

* **КОМПРОМИСС.** Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени.

* **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.

Управление конфликтом

- * это воздействие на устранение причин конфликта или на коррекцию поведения участников



3. Причины возникновения конфликта

- * **РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ.** Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены.
- * **ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ ЗАДАЧ.** Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы
- * **РАЗЛИЧИЯ В ЦЕЛЯХ.** Возможность конфликта увеличивается по мере того, как организации становятся более специализированными и разбиваются на подразделения.

* **РАЗЛИЧИЯ В ПРЕДСТАВЛЕНИЯХ И ЦЕННОСТЯХ.**

Представление о какой-то ситуации зависит от желания достигнуть определенной цели

* **РАЗЛИЧИЯ В МАНЕРЕ ПОВЕДЕНИЯ И ЖИЗНЕННОМ**

ОПЫТЕ. Исследования показывают, что люди с чертами характера, которые делают их в высшей степени авторитарными, безразличными к такому понятию как самоуважение, скорее вступают в конфликт

* **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ.**

Плохая передача информации может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других

4. Разрешение конфликтов

- * Выбор подходящего стиля разрешения конфликта поможет большинству управляющих избежать проблемной ситуации.
- * Знание всех существующих способов, приемов, устранение и предупреждения конфликтов поможет организации успешно функционировать и процветать.

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

Способы управления конфликтной ситуацией

РАЗЪЯСНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К РАБОТЕ. Одним из лучших методов управления, предотвращающих конфликт — является разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника в подразделения

- * **КООРДИНАЦИОННЫЕ И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ**
Еще один метод управления конфликтной ситуацией — это применение координационного механизма. Один из самых распространенных механизмов — цепь команд.

* **ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ ЦЕЛИ.**
Установление общеорганизационных комплексных целей — еще один структурный метод управления конфликтной ситуацией.

* **СТРУКТУРА СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ**
Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать неблагоприятных последствий