




# управление конфликтами на предприятии



□ Конфликт - столкновение  
противоположно направленных  
тенденций в психике отдельного  
человека, во взаимоотношениях  
людей, их формальных и  
неформальных объединений,  
обусловленное различием  
взглядов, позиций, целей



## Субъекты конфликта на предприятии:

- средний управленческий персонал;
- низший управленческий персонал;
- основные специалисты (в штате);
- вспомогательные специалисты (вне штата -- по контракту);
- технический персонал;
- администрация организации;
- структурные подразделения;
- неформальные группы сотрудников.

# три основных компонента конфликта

- 1. В конфликте всегда присутствует противоречие, возникающее из-за различия интересов, ценностей или нормативных представлений сторон.
- 2. В конфликте всегда затрагиваются значимые для человека интересы или представления, что является причиной выраженных отрицательных эмоций у участников и становится часто основным препятствием в поиске разумного выхода из создавшегося положения.
- 3. Конфликт также обязательно предполагает элемент конфликтного поведения-противодействия, возникающего при попытке решить противоречие.

□ По отношению к отдельному субъекту конфликты бывают внутренними и внешними. К первым относятся **внутриличностные** конфликты; ко вторым - **межличностные, между личностью и группой, межгрупповые**. Все виды конфликтов тесно связаны между собой. Так, внутриличностный конфликт может заставить человека действовать агрессивно по отношению к другим и вызвать тем самым межличностный конфликт.



Тип конфликта	Способ проявления конфликта По «горизонтали»	По «вертикали» «снизу вверх»	«сверху вниз»
Препятствия достижению основных целей совместной трудовой деятельности	Действия одного препятствуют успешной деятельности другого. Организационный конфликт.	Руководитель не обеспечивает подчиненным возможности успешного достижения цели деятельности	Подчиненный не обеспечивает руководителю возможности выполнения основной цели деятельности
Препятствия достижению целей совместной трудовой деятельности	Действия одного препятствуют достижению личных целей других. Организационный конфликт.	Руководитель не обеспечивает подчиненному возможности достижения личных целей	Подчиненный создает препятствия для достижения руководителем личных целей
Противоречие действия принятым	Конфликт норм поведения в группе	Противоречия деятельности	Деятельность подчиненного как носителя определенной

## Типы конфликтов

Внутриличностный  
конфликт

Межличностный  
конфликт

Конфликт между  
личностью  
и группой

Межгрупповой  
конфликт

Например, менеджер может потребовать, чтобы исполнитель постоянно находился в офисе туристической фирмы и «работал» с клиентами на месте. В другое время он уже выражает недовольство тем, что его сотрудник тратит слишком много времени на клиентов и не занимается маркетинговой деятельностью.

борьба руководителя за ограниченные ресурсы, рабочую силу, финансы и т. п. Каждый считает, что если ресурсы ограничены, то он должен убедить вышестоящее начальство выделить их именно ему, а не другому руководителю.

В производственных группах устанавливаются определенные нормы поведения, и случается так, что ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. В этом случае возникает конфликт

организации состоят из множества как формальных, так и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между ними могут возникнуть конфликты.

# Функции конфликтов

Позитивные	Негативные
разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
получение новой информации об оппоненте	снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в семье
сплочение семьи	представление о побежденных членах семьи, как о врагах
стимулирование к изменениям и развитию семейных отношений	чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб психологическому климату в семье
снятие синдрома покорности у подчиненных	после завершения конфликта - уменьшение степени сотрудничества между членами семьи
диагностика возможностей оппонентов	сложное восстановление семейных отношений («шлейф конфликта»)




# Причины возникновения конфликтов



# Форма работы с конфликтами и методы их разрешения

- избегание (уклонение)
- принуждение (противоборство)
- сглаживание (уступчивость)
- компромисс, сотрудничество
- координация
- интегративное решение проблем
- конфронтация





**Каков ж главный момент динамики мирного разрешения конфликта? Это нахождение пунктов согласия (компромисса) , введение его в конструктивные рамки и налаживание переговорного процесса. Надо отметить, что на современном этапе развития российского общества именно конструктивный диалог и техника введения переговоров является самым слабым местом на всех уровнях.**