



# **УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

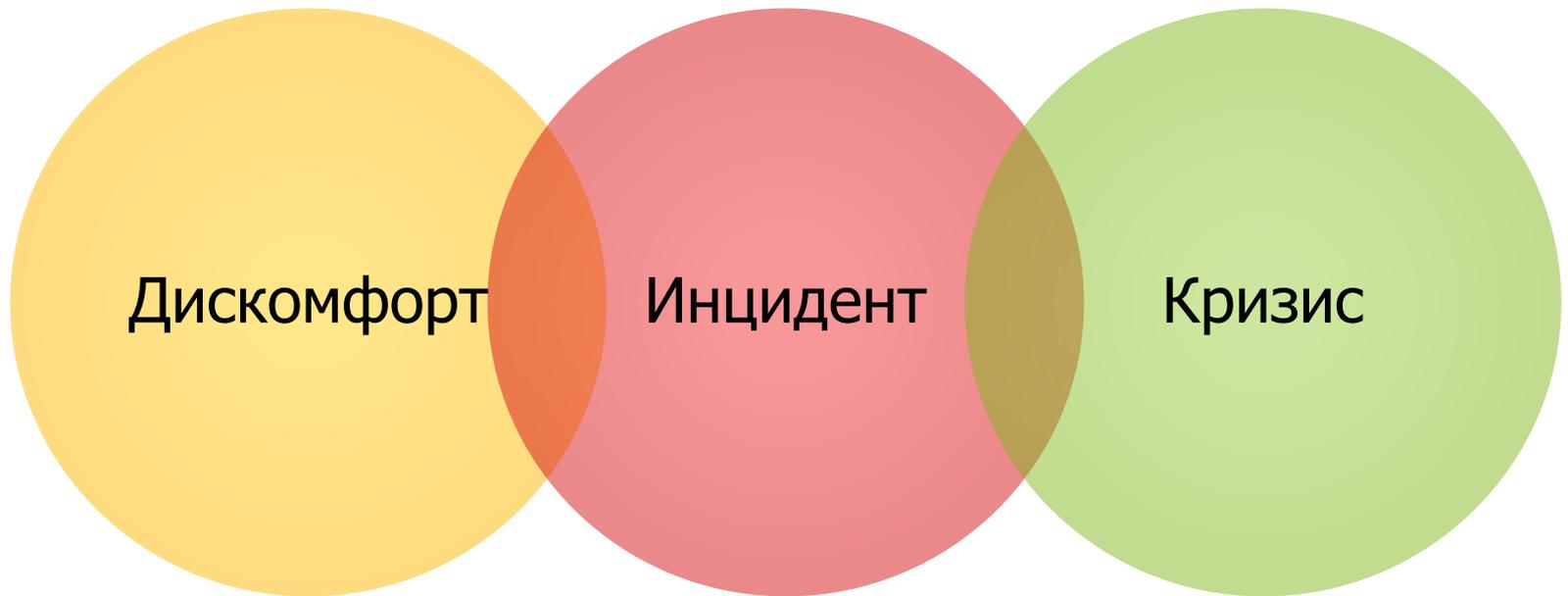
- 1. Основные понятия конфликта. Роль конфликта в организации. Стадии конфликта.**
- 2. Типы и уровни конфликтов.**
- 3. Практические навыки управления конфликтами разных уровней**

Конфликт определяется тем, что сознательное поведение одной из сторон (личность, группа или организация) вступает в противоречие с интересами другой стороны.

## Позитивные стороны конфликта



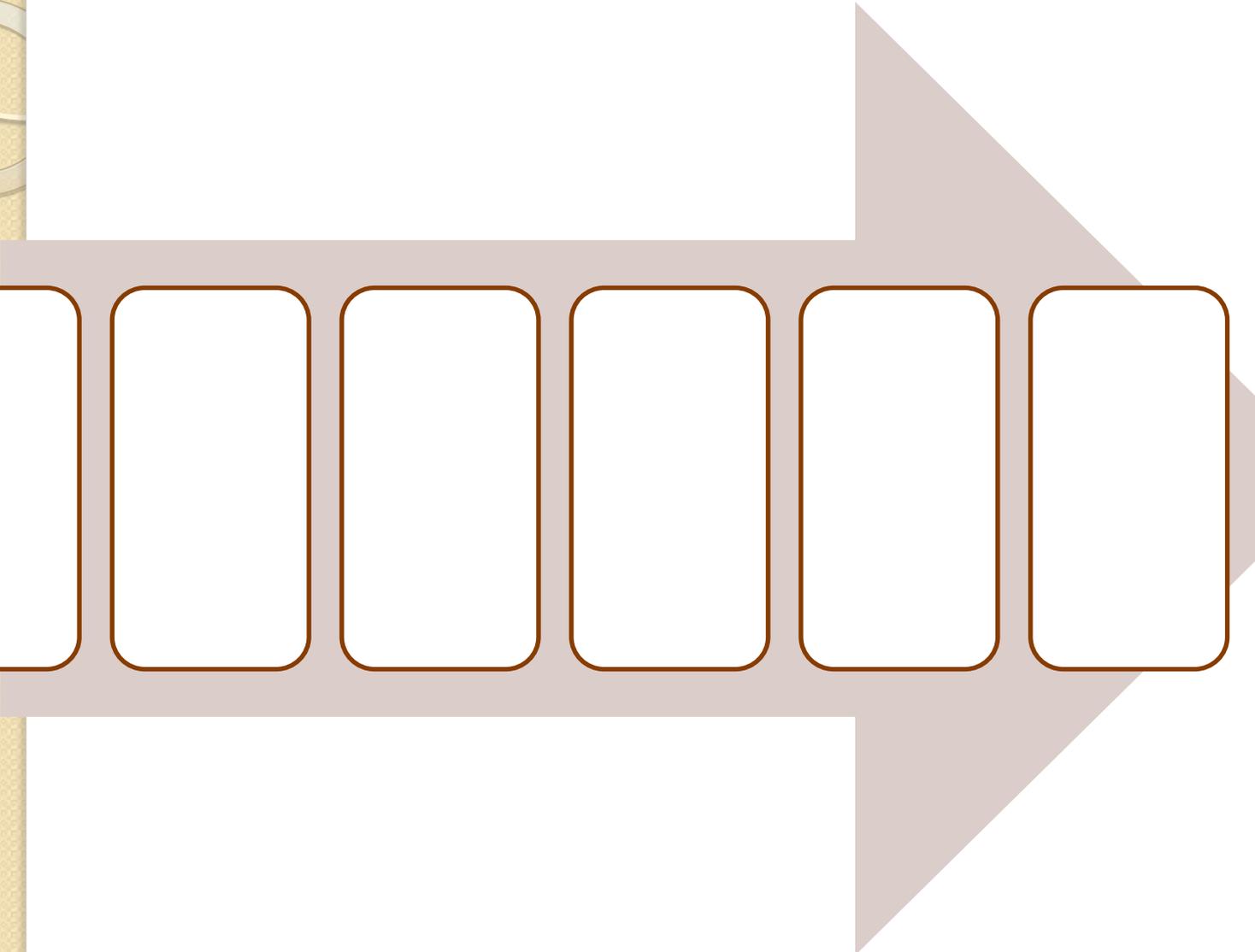
# Стадии конфликта



# Сигналы эскалации конфликта



# Приемы прерывания конфликта



--	--	--	--	--	--	--

# Пять основных типов поведения в конфликтной ситуации



**конкуренция** – прямое столкновение и использование силовых методов разрешения конфликта

**избежание** – уход от борьбы, попытка представить ситуацию так, как – будто конфликта нет

**приспособление** – признание поражения ради сохранения отношений

**компромисс** – обмен уступками для достижения приемлемого соглашения

**сотрудничество** – совместная работа сторон для обоюдного удовлетворения интересов

# Схема выбора способа управления конфликтом

Соображения, определяемые ситуацией	Способ управления конфликтом				
	Конкуренция	Приспособление	Компромисс	Сотрудничество	Избежание
Важность проблемы	высокая	низкая	средняя	высокая	низкая
Значимость взаимоотношений	низкая	высокая	средняя	низкая	низкая
Соотношение власти	высокое	низкое	Равное-высокое	Низкое-высокое	Равное-высокое
Временные ограничения	Среднее-высокое	Среднее-высокое	Среднее-высокое	низкое	Среднее-высокое

# Типы конфликтов:

**Конфликт целей.** В этом случае ситуация характеризуется тем, что участвующие в ней стороны по-разному видят желаемое состояние объекта в будущем.

**Конфликт взглядов.** Обусловлен тем, что стороны расходятся во взглядах по решаемой проблеме. Разрешение таких конфликтов требует значительно большего времени, нежели разрешение конфликтов целей.

**Чувственный конфликт,** появляющейся в ситуации, когда у участников различны чувства и эмоции, лежащие в основе их отношений друг с другом как личностей. Такие конфликты труднее всего поддаются разрешению, т.к. в их основе лежат причины, связанные с психикой личности.

# Уровни конфликтов и их ИСТОЧНИКИ

## 1. Внутриличностные конфликты:

Источники:



Blank box for the first source of intrapersonal conflicts.



Blank box for the second source of intrapersonal conflicts.



Blank box for the third source of intrapersonal conflicts.



Blank box for the fourth source of intrapersonal conflicts.

# Формы поведения в состоянии фрустрации

Корректирующие реакции	Психологический процесс
Компенсация	Посвящает себя работе с еще большей энергией, чтобы компенсировать чувство реального или воображаемого несоответствия требованиям
Замещение Фантазия	Перенесение и выражение скрытых эмоций в адрес людей, идеи или предметы, которые на самом деле являются основными источниками этих эмоций Мечтания или иные формы возбуждения собственного воображения, чтобы, с одной стороны, спрятаться от реальности, а с другой стороны, получить воображаемое удовлетворение
Негативизм Проецирование Рационализация	Активно или пассивно сопротивляется, делает это подсознательно Защищается от осознания собственных нежелательных черт характера и неприятных чувств путем приписывания их другим людям Оправдывает противоречивые и нежелательные формы поведения, мнений, утверждений и мотивационных факторов. Дает им общепринятые объяснения
Регрессия Смирение, апатия и скука Бегство или уход	Возвращается на предшествующий, низший уровень зрелости при возникновении фрустрации Разрушается психологический контакт с окружающей средой, отказывается от любого рода эмоциональной или личной вовлеченности Уходит из той области, в которой испытал фрустрацию, тревогу или участвовал в конфликте, физически или психологически

## 2. Межличностные конфликты:

Источники:



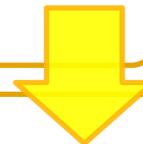
Empty box for the first source of conflict.



Empty box for the second source of conflict.

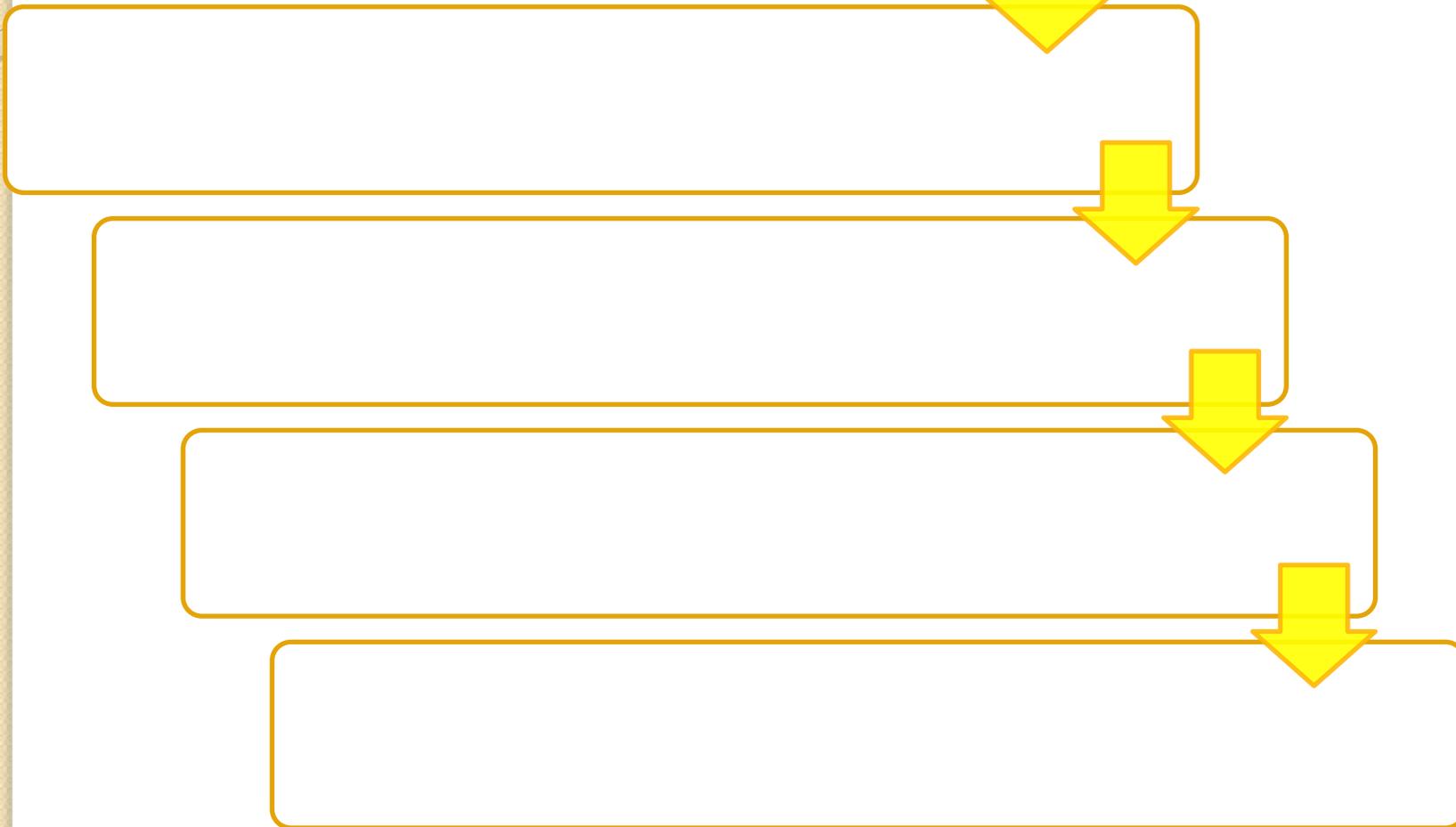


Empty box for the third source of conflict.



Empty box for the fourth source of conflict.

### **3. Межгрупповой конфликт:** Источники:



## 4. Организационные конфликты.

Типы конфликтов на уровне организации:

```
graph TD; A[ ] --> B[ ]; B --> C[ ]; C --> D[ ]; D --> E[ ]; E --> F[5. Конфликт между организацией и внешней средой.];
```

5. Конфликт между организацией и внешней средой.

# Типология путей разрешения противоречий в конфликте



# Методы управления конфликтами с участием третьей стороны

Процедуры без посторонней помощи	Встречи с целью обмена информацией	Переговоры, основанные на рассмотрении интересов	
	Возрастает формализованность / структуризация		
Процедуры с участием третьей стороны	Фасилитаторство	Миротворчество	
	Посредничество	Поиск фактов	Советы по рассмотрению конфликтов
Принятие решений третьей стороной	Обязывающий арбитраж	Административное слушание	Необязывающий арбитраж
	Возрастают время и затраты		Мини-слушание
Предотвращение конфликтов	Установление партнерства		
	Процесс		Предмет
			Суд