

# Тема 16. Конфликты и методы их разрешения

# План

1. Понятие и классификация конфликта
2. Модель конфликта, причины его возникновения
3. Методы управления конфликтами

# Конфликт

- Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений людей, серьезное разногласие субъектов взаимодействия
- противоречие между двумя и более сторонами, когда каждая сторона делает так, чтобы были приняты ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое

- Конфликт = конфликтная ситуация + инцидент
- Конфликтная ситуация - период скрытого нарастания противоречий
- инцидент - стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта

# Типы конфликтов

- Между фирмой и правительственными органами, между фирмами
- Конструктивные и деструктивные
- деловые и личностные
- внутриличностный, межличностный, личность - группа, межгрупповой
- кратковременные и затяжные
- лихорадящие и разрушительные

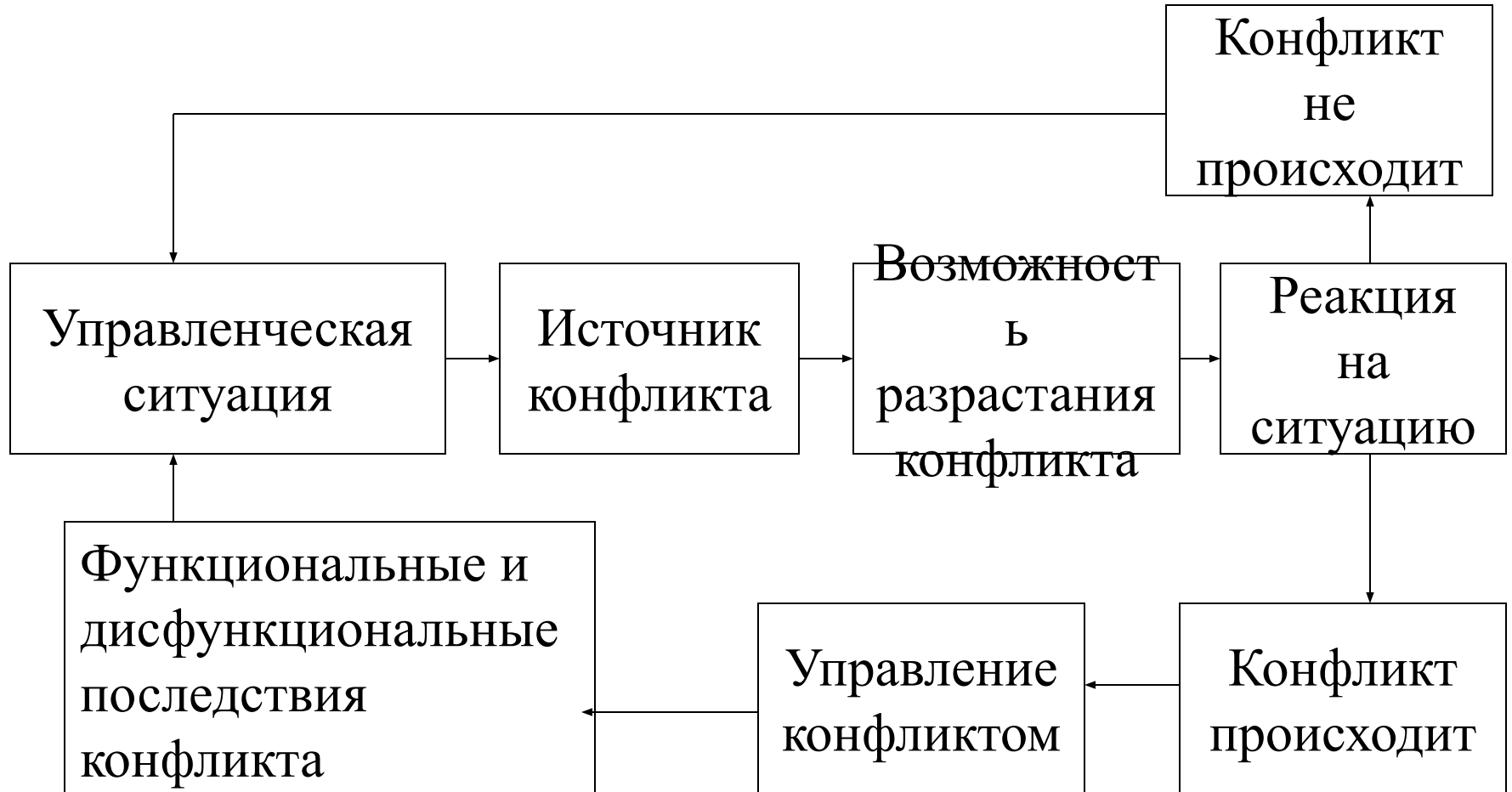
# Два подхода к конфликтам

- Конфликты - нежелательное явление (школа научного управления. Конфликты разрушают ресурсы, прежде всего, человеческие) - дисфункциональные
- конфликты желательные. Позволяют выявлять альтернативы и находить наилучшие решения. Функциональные конфликты

# Позитивные и негативные стороны конфликта

- Разрядка напряженности
- выявление разных точек зрения
- получение новой информации об оппоненте
- стимулирование к изменениям и развитию
- сплочение коллектива против внешнего врага
- Большие эмоциональные и материальные затраты
- увлечение процессом в ущерб работе
- увольнение сотрудников
- снижение дисциплины
- ухудшение СПК
- уменьшение степени сотрудничества
- сложное восстановление деловых отношений (шлейф конфликта)

# Модель конфликта





# Причины конфликтов

- Распределение властных полномочий
- ограниченность ресурсов
- различия в целях и их противоречивость (снабженцы и финансисты)
- взаимозависимость заданий
- плохая коммуникация
- психологическая несовместимость (М и Х травмируют друг друга)
- различия в манере поведения и жизненном опыте
- различия в оценке ситуации и мнениях

# Сотрудников с руководством

- несоразмерность прав и ответственности
- невыполнение своих должностных обязанностей
- брак в работе
- плохие условия труда
- неэффективное использование рабочего времени
- отсутствие творческой инициативы

# Признаки проявления личностного конфликта

- Снижается заинтересованность в работе
- работник становится критически настроенным, ворчливым
- повышается защитная реакция
- работник больше ошибается
- работник начинает пить, принимать наркотики

# Конфликтогены

- Слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту
- стремление к превосходству (снисходительная позиция, хвастовство, категоричность, навязывание своих советов и т.п.)
- проявление агрессивности
- проявление эгоизма

# Стадии регулирования конфликта

- Определение сущности проблемы
- определение основной причины
- анализ предшествующих взаимоотношений участников
- поиск возможных путей разрешения конфликта
- принятие совместного решения о выходе из конфликта
- реализация совместно намеченного способа
- оценка эффективности усилий, предпринимаемых для разрешения конфликта

# Управление конфликтами

- Это целенаправленное воздействие по устранению (минимизации) причин, породивших конфликт, или по коррекции поведения участников конфликта, изменению их целей
- Способы разрешения конфликтов:
- Административные
- педагогические
- структурные
- межличностные

- педагогические
- убеждение,
- взаимное примирение сторон
- признание вины одним из участников
- нормативный метод
- разделяй и властвуй
- метод «козла отпущения»
- Выбор наименьшего из двух зол
- дайте человеку возможность высказаться
- посредничество третьего лица
- увеличение дистанций между участниками

# Структурные

- Разъяснение требований к работе
- использование специальных координационных и интеграционных механизмов для конфликтующих сторон
- установление комплексных целей, объединяющих конфликтующие стороны
- использование системы вознаграждения. Не поощрять неконструктивное поведение отдельных групп или лиц



# *Стратегии управления конфликтом*

- *Соперничество*
- *Сотрудничество*
- *Компромисс*
- *Избегание*
- *Приспособление*

*настойчивость*

*в отслеживании  
своих интересов*

соперничество

сотрудничество

*0*

КОМПРОМИСС

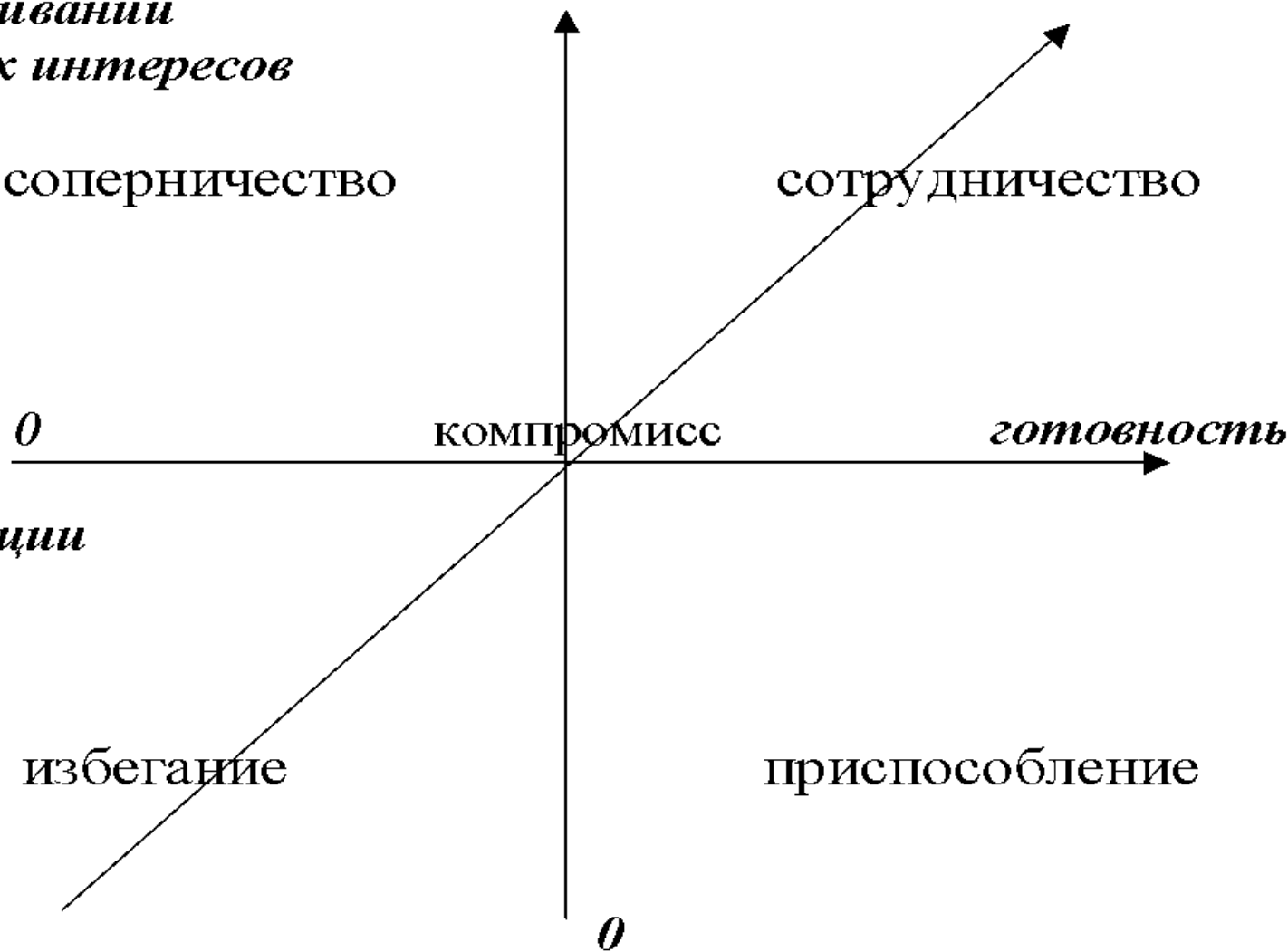
*готовность*

*к кооперации*

избегание

приспособление

*0*



# *Деструктивные стратегии управления конфликтом*

- *Соперничество* (конкуренция, противодействие) – стремление добиться удовлетворения своих интересов *в ущерб* другому
- *Приспособление* – уступчивость, основанная на *принесении в жертву* собственных интересов ради другого (этим отличается от сотрудничества )

# *Нейтральные стратегии управления конфликтом*

- *Избегание* (уклонение) – отсутствие как стремления к кооперации, так и тенденции к достижению собственных целей.

# *Конструктивные стратегии управления конфликтом*

- *Компромисс* – частичное достижение целей оппонентов ради условного равенства
- *Сотрудничество* – создание участниками альтернативы, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон

# Варианты разрешения конфликта

- Полное разрешение, угасание конфликта
- частичное, исключается только конфликтное поведение, но не устраняются причины
  - спад, переход в хроническое состояние (тлеющие конфликты)
  - возврат к состоянию готовности к конфликту
  - мнимый выход из конфликта - отвлечение от проблемы без ее преодоления