

**Демин Павел Иванович, декан ФПК  
Северного (г.Петрозаводск) филиала ГОУ ВПО  
«РПА Минюста России», к.п.н.**

# **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ КОНФЛИКТЫ И СПОСОБЫ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ.**

**«Бранись с таким расчетом, чтобы скоро  
стать другом»**

# Управление конфликтами

Конфликт – лат. «conflictus» -  
столкновение.

Конфликт – это особый вид взаимодействия субъектов организации, при котором действия одной стороны, столкнувшись с противодействием другой, делают невозможным реализацию ее целей и интересов.

# Управление конфликтами

- ▶ Деловые конфликты являются неотъемлемой частью жизнедеятельности организации, нормой отношений между людьми, которые дают выход социально-психологической напряженности, порождая изменения в деятельности организации.
- ▶ «Если в Вашей жизни нет конфликтов, проверьте есть ли у Вас пульс.»

# Управление конфликтами

## ► Типология конфликтов



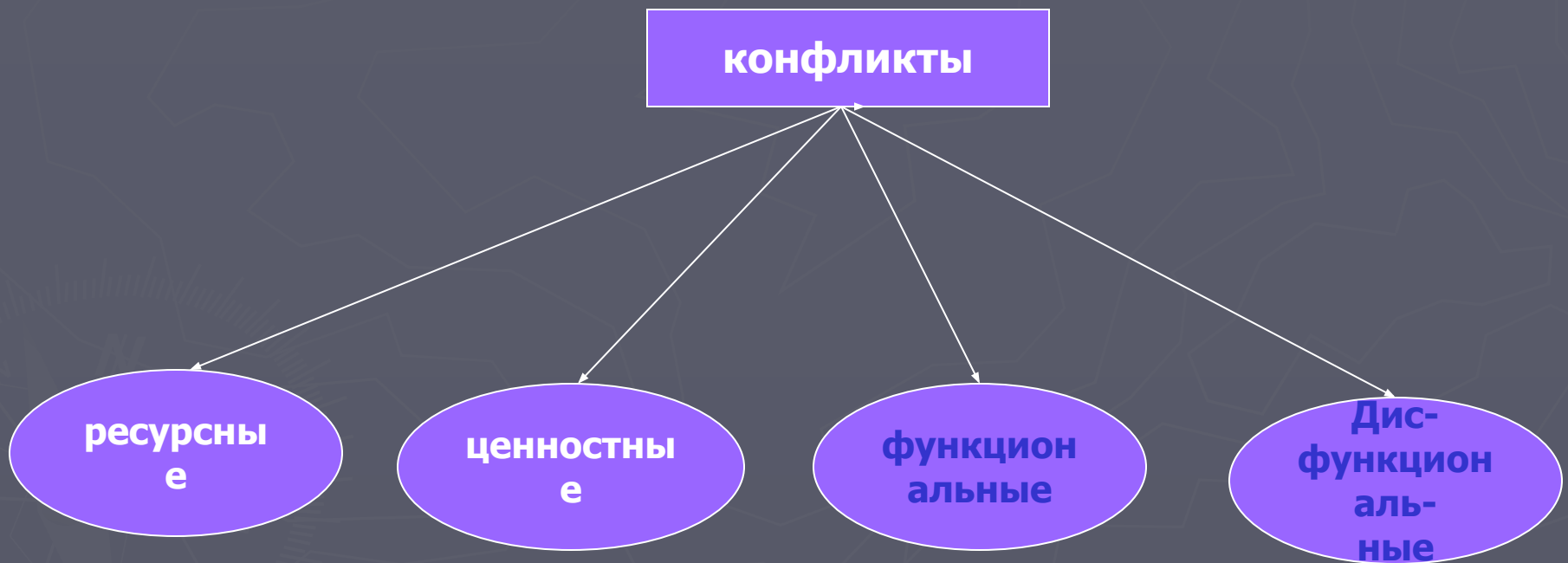
# Управление конфликтами

Обуздывай гнев,

Ссоры замиряй

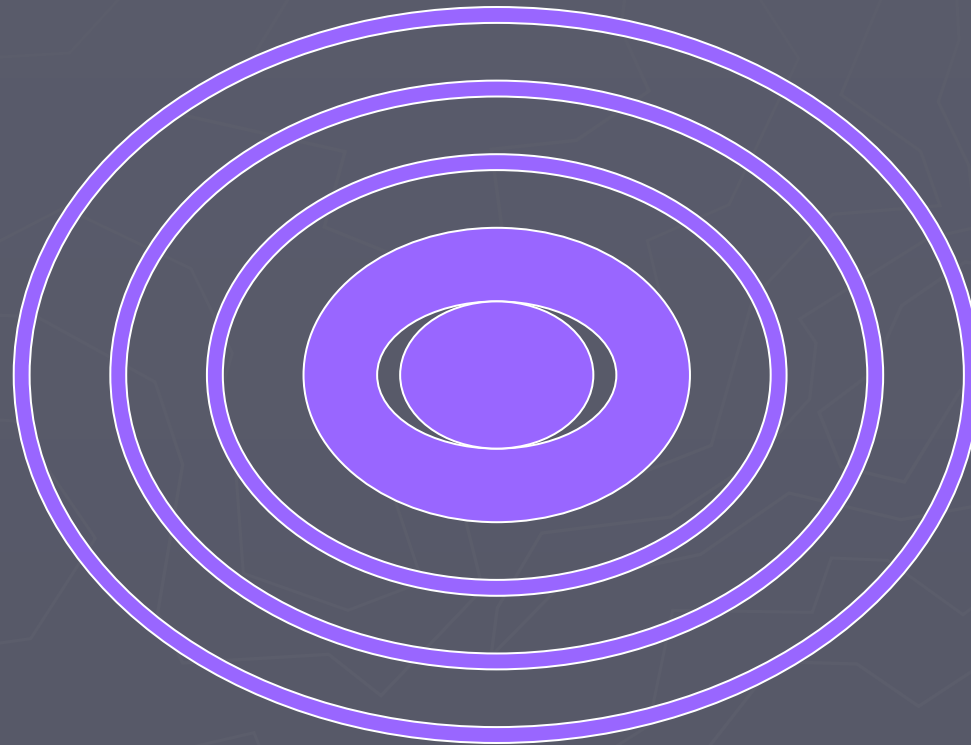
# Управление конфликтами

## ► Типология конфликтов



# Управление конфликтами

## ► Типология конфликтов



Внутри  
личностные  
Меж  
личност-  
ные  
групповые  
Организац  
и  
В больших  
Социальны  
х  
группах

# Управление конфликтами

## ► Функции конфликтов

### информативная

- Усиление коммуникативного обмена;
- сигналы о злоупотреблениях и др.

### интегративная

- группообразование;
- поляризация людей;
- групповой фаворитизм

### инновационная

- преодоление препятствий;
- трансформация межличностных отношений



# Управление конфликтами

## Причины конфликтов (чрезвычайно разнообразны):

1. Недостаточная согласованность и противоречивость целей группы и отдельных личностей (часто между линейными и функциональными руководителями);
2. Устарелость организационных структур, нечеткое разделение прав и обязанностей сотрудников (двойное, тройное подчинение);
3. Ограниченность ресурсов;
4. Неодинаковое отношение к членам трудового коллектива;
5. Противоречие между функциями и видом трудовой деятельности (преобладание бюрократических процедур при выполнении оперативной, творческой работы);

# Управление конфликтами

Причины конфликтов (чрезвычайно разнообразны):

6. Плохие коммуникации;
7. Различия в манере поведения и жизненном опыте;
8. Неопределенность перспектив роста;
9. Неблагоприятные физические условия труда;
10. Недостаточный уровень профессионализма;
11. Половые и возрастные различия;
12. Психологический феномен (чувство обиды и зависти)...

# Управление конфликтами

«Не хули ближних, а не то  
услышишь такое, от чего  
огорчишься.»

# Управление конфликтами

## Этапы управления конфликтом



# Управление конфликтами

## Организационные методы

Формулирование и  
разъяснение  
целей и задач,  
прав, полномочий и  
ответственности

## Административные методы

Разведение  
участников  
конflikта по  
ресурсам;  
применение  
административных  
методов управления

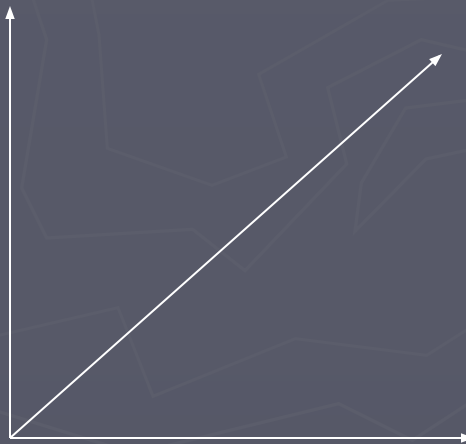
## Межличностные методы

- Уклонение
- Противоборство
- Приспособление
- Компромисс
- Сотрудничество

# Управление конфликтами

Пять основных стратегий поведения в конфликтных ситуациях:  
(концепция Томаса Киллмена)

1. **Настойчивость (принуждение, соперничество, противодействие);**
2. **Уход (уклонение, избегание);**
3. **Приспособление (уступчивость);**
4. **Компромисс;**
5. **Сотрудничество.**



# Управление конфликтами

«Силой не делай ничего»

# Управление конфликтами

Разрешение конфликта является удачным не тогда, когда оно отвечает каким-то принципам «высшей справедливости»,  
а тогда, когда обе конфликтующие стороны удовлетворены им и могут на его основе в дальнейшем мирно взаимодействовать.



# Управление изменениями

## Управление изменениями

Изменения в организации идут постоянно, они неизбежны, ими необходимо управлять.

# Управление изменениями

Модель процесса выявления изменений  
включает шесть этапов:

1. Давление и побуждение.

Руководство должно чувствовать давление на организацию внешних и внутренних факторов и понимать необходимость постоянных изменений.

2. Посредничество и переориентация внимания. Приглашение консультанта со стороны, уяснение проблемы и переориентирование внимания на нее.

3. Диагностика и осознание проблемы.

сбор информации об истинных причинах проблемы от самых низких уровней управления.

# Управление изменениями

4. Нахождение нового решения и принятие обязательства по его выполнению.
5. Проведение эксперимента и определение последствий.

При проведении крупных изменений прежде следует провести эксперимент.

6. Подкрепление и согласие.

Мотивация персонала, получение их согласия и вовлечение в работу.

# Управление изменениями

Необходимые условия успешного проведения изменений:

1. Участие работников в управлении изменениями;
2. Разделение полномочий;
3. Делегирование полномочий;
4. Преодоление сопротивления переменам.(передача информации, привлечение к принятию решений, переговоры, принуждение...)

Управление стрессами

# Управление стрессами

Стресс – от англ. «туго натянуть».

# Управление стрессами

Стресс – это состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействий.

«Стресс – это тотальная защитная реакция индивидуальности человека на относительно длительное действие сильных раздражителей внешнего мира.»

(С. Тидор)

# Управление стрессами

## Признаки стресса:

Физиологические  
проявления

Язва,  
болезнь  
сердца,  
астма и др.

Психологические  
проявления

Раздражительность,  
потеря аппетита,  
депрессия...

# Управление стрессами

Г. Селье – автор теории стресса:  
«стресс провоцируют не сами по себе  
вещи, **а наша интерпретация их** и то  
какое значение мы придаем им для  
себя.»



# Управление стрессами

## Факторы вызывающие стресс:

### Организационные

1. Перемены,
2. Перегрузка,
3. Конфликт ролей,
4. Неопределенность роли,
5. Неинтересная работа...

### Личностные

1. Перемены ,
2. Уход на пенсию,
3. Свадьба – развод,
4. Привлечение к суду,
5. Увольнение с работы,
6. Наказание,
7. Смерть близкого,
8. Переход на другую работу...

# Управление стрессами

## Пути управления стрессами:

1. Своевременно оценивать способности, потребности и склонности работников и попытаться выбрать для них соответствующий объем и тип работы;
2. Разрешить работникам отказываться от выполнения задания, если у них есть на то достаточные основания;
3. Четко описывать конкретные зоны полномочий, ответственности, используя двухстороннюю коммуникацию;
4. Использовать стиль управления, который наиболее соответствует ситуации;
5. Обеспечить надлежащее вознаграждение за эффективную работу;
6. Выступать в роли наставника к подчиненным...

# Управление стрессами

И. Кант:

«Научись властвовать над своей натурой,  
иначе натура будет властвовать над  
тобой».

# Управление стрессами

**Благодарю Вас за внимание!**

**А теперь настало время  
Ваших вопросов.**