

[Управление конфликтов в организации]

Конфликт – это нормальное проявление человеческих связей отношений в обществе, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон.

Виды конфликтов

Есть основные 3 вида конфликтов:

- внутри личностные конфликты;
- межличностные конфликты;
- конфликты внутри группы или между группами.



Внутриличностные конфликты

Суть внутри личностного конфликта в принципе заложена в названии: человеку приходится бороться с самим собой, когда человек должен принять трудное для себя решение или четко определить свое мнение на счет этого решения, что для него по-настоящему является приоритетным. Неуверенность в собственных силах и сомнения – это тоже является



Межличностные конфликты

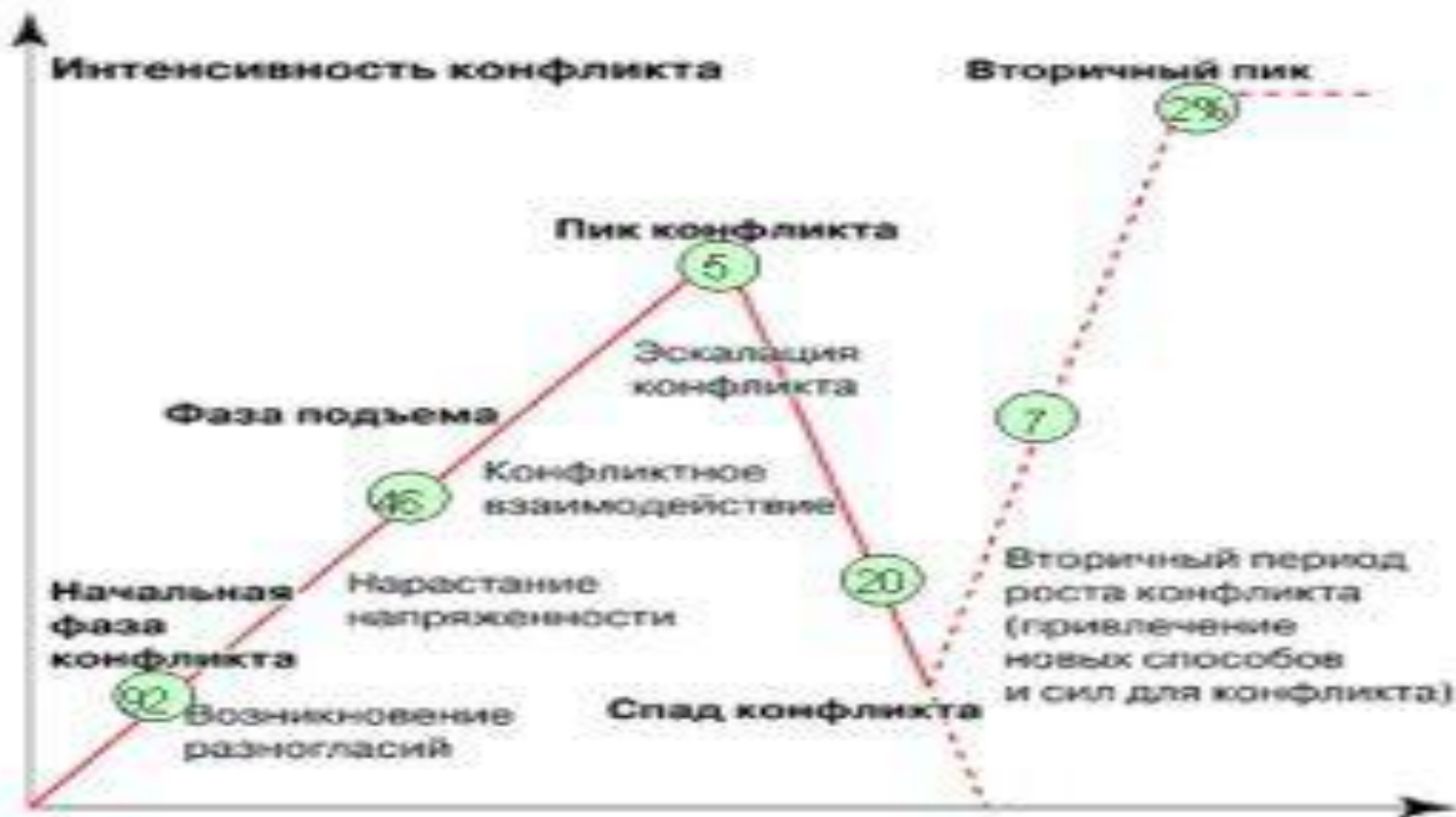
Межличностным является конфликт в котором замешено двое или более человек, и эти люди не могут решить своих споров. Зачастую человек свою личную неуверенность или противоречия переносит на других людей, и внутри личностный конфликт перерастает в межличностный



Конфликты внутри группы или между группами

Это разногласия
возникают внутри
рабочих групп или
между ними
определенную роль, как
правило, играют
проблемы
подразделения или
всего предприятия.
Причинами групповых
конфликтов могут
стать, необходимость
переехать в другой
офис, смена
руководства, приход





Так, если менеджер «входит в управление конфликтом»

- в начальной фазе, вероятность успешного разрешения составляет около 92%;
- если на фазе подъема — 46%;
- на стадии пика — менее 5%;
- на стадии спада — около 20%;
- на стадии вторичного периода роста — менее 7%;
- на стадии вторичного пика — менее 2%.

Причины конфликтов

Распределение ресурсов. Даже в самых крупных и богатых организациях ресурсы всегда ограничены. Необходимость распределять их практически неизбежно ведет к конфликтам. Люди всегда хотят получать не меньше, а больше, и собственные потребности всегда кажутся более обоснованными.

Взаимозависимость задач. Возможность конфликтов существует везде, где один человек (или группа) зависит от другого человека (или группы) в выполнении задачи. Например, руководитель производственного подразделения может объяснить низкую производительность труда своих подчиненных неспособностью ремонтной службы быстро и качественно чинить оборудование

Причины конфликтов

Различия в целях. Вероятность этих конфликтов в организациях возрастает по мере увеличения организации, когда она разбивается на специализированные подразделения.

Различия в способах достижения целей. У руководителей и непосредственных исполнителей могут быть разные взгляды на пути и способы достижения общих целей, т.е. при отсутствии противоречивых интересов.

Различия в психологических особенностях. Это еще одна причина возникновения конфликтов. Каждый нормальный человек обладает определенным темпераментом, характером, потребностями, установками, привычками и т.д. Каждый человек своеобразен и уникален.

15 общих рекомендаций по управлению конфликтом

- 1) Постоянное внимание к партнеру(партнерам) по общению, предоставление возможности высказаться
- 2) Доброжелательное, уважительное отношение.
- 3) Естественность, отражение своих чувств и чувств собеседника
- 4) Сочувствие, участие , терпимость к слабостям собеседника
- 5) Подчеркивание общих интересов, целей, задач. Нахождение в позиции партнера того, с чем можно согласиться
- 6) Признание правоты собеседника там, где это действительно так.
- 7) Выдержка, самоконтроль, спокойный тон

- 8) Обращение к фактам.
 - 9) Лаконичность, немногословность, вербализация основных ключевых мыслей партнера (партнеров).
 - 10) Высказывание вслух и объяснение понимания проблемы, вопросы партнеру (партнерам) по ее прояснению.
 - 11) Предложение рассмотреть альтернативные решения.
 - 12) Демонстрация заинтересованности в решении проблемы и готовности разделить ответственность за это.
- 3) Повышение значимости партнера.
 - 4) Поддержание контакта вербальными и невербальными средствами на протяжении всей ситуации общения.
 - 5) В случае агрессивной конфликтной ситуации постараться отключиться от нее. Поставить эмоциональный барьер («Защита!»)

Психологический террор или моббинг

Если конфликты инициируются целенаправленно, чтобы навредить конкретному сотруднику, говорят о групповом психологическом терроре – моббинге (от англ. Mobbing – напасть толпой). В этих случаях, как правило, группа из нескольких сотрудников без всякого повода, но вполне осознанно нападает на неприятного для них человека.



Основные причины психологического террора

- I. Испытание новичка «на прочность»
- II. Зависть к чужому успеху
- II. Боязнь конкуренции
- V. Неординарность и талант сотрудника
- V. Внутреннее напряжение в коллективе
- II. Личные проблемы с коллегой
- II. Желание освободить место для более «угодного» коллективу сотрудника

Возможности открываемые конфликтом

- 1) Конфликты указывают на проблемы и помогают вскрыть недостатки.
 - 2) Вызывают процессы, проясняющие ситуацию, и «сносят» закостеневшие структуры.
Обостряют осознание проблемы участками и лицами, затронутыми конфликтом.
 - 3) Побуждают начальников активнее общаться с подчиненными;
Заставляют сотрудников переосмыслить содержание своей работы и профессиональные перспективы.
 - 4) Вызывают изменения и предотвращают застой на предприятии.
- Так же есть примеры, что даже если провокации столкновений

Признаки конфликтов в организации

- 1) Очевидные - ссора или драка.
- 2) Неуловимые - слишком спокойная обстановка.
- 3) Активные - перебранка или агрессивное письмо.
- 4) Пассивные - объявление бойкота.

Признаки конфликта могут носить как скрытую, так и открытую форму. При скрытой форме конфликта участники скрывают свой негатив, стараются соблюдать обычный тон в разговоре, могут даже продолжать внешне выражать симпатию по отношению к остальным участникам конфликта. При этом результат совместной деятельности участников будет нулевой, если не отрицательный. Люди будут находить массу веских причин, чтобы избегать конструктивного общения друг с другом.

Способы разрешения конфликтов

Для разрешения конфликта необходима совместная деятельность его участников направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов (или хотя бы одного из них), их позиций, которые они отстаивали в конфликте.

Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения



Структурные методы разрешения конфликта

Структурные методы разрешения конфликтов - четыре метода разрешения конфликтов:

- I. РАЗЪЯСНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К РАБОТЕ.
- II. КООРДИНАРНЫЕ И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ.
- III. ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ ЦЕЛИ.
- V. СТРУКТУРА СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ

Структурные методы разрешения конфликта

Структурные методы разрешения конфликтов - четыре метода разрешения конфликтов:

- РАЗЪЯСНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К РАБОТЕ.
- КООРДИНАРНЫЕ И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ.
- ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ ЦЕЛИ.
- СТРУКТУРА СИСТЕМЫ



Виды, методы разрешения конфликтов

Все методы делятся на две группы: негативные, включающие в себя все виды борьбы, преследующие цель достижения победы одной стороны над другой; позитивные, при использовании их предполагается сохранение основы взаимосвязи между субъектами

