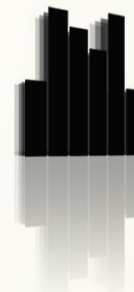


ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №8 САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Конфликты и их решение



г. Санкт – Петербург

2011

Классификация и типология конфликтов



Вертикальные

- Участники находятся в подчинении друг у друга
- 80% от числа всех конфликтов

Горизонтальные

- Участники не находятся в подчинении друг у друга

Смешанные

- Вертикальные и горизонтальные конфликты объединены

Субъекты конфликта

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

Типы конфликтов.



Внутриличностный

- К одному человеку предъявляются противоречивые требования
- Производственные требования не согласуются с личностными ценностями или потребностями

Межличностный

- Борьба руководителя за ограниченные ресурсы
- Столкновение личностей, неприятие ценностей друг друга.

Конфликт между личностью и группой.

- Ожидания группы находятся в противоречиях с ожиданиями личности
- Позиция личности не совпадает с позицией группы

Межгрупповой конфликт.

- Конфликт между формальными и неформальными группами в коллективе

Типы конфликтов



Типы конфликтов (по значению для организации)

- **конструктивные** (созидательные)
 - конструктивная функция конфликта проявляется в способствовании предотвращению застоя,
 - служит источником нововведений, развития (появление новых целей, норм, ценностей).
 - Конфликт, обнаруживая и устраняя объективные противоречия, существующие между членами коллектива, способствует стабилизации группы.

Типы конфликтов

(по значению для организации)

- **деструктивные** (разрушительные).
 - Деструктивная функция конфликта на уровне группы проявляется в нарушении системы коммуникаций, взаимосвязей,
 - ослаблении ценностно-ориентационного единства,
 - снижении групповой сплоченности и понижении в итоге эффективности функционирования группы в целом.

Типы конфликтов (По сфере разрешения)



*Разрешаются в
деловой сфере*

*Разрешаются в
лично-
эмоциональной
сфере.*

Типы конфликтов (по причине)

Конфликт
целей

Конфликт
взглядов

Конфликт
чувств

Причины конфликтов.



Недостаточная согласованность и противоречивость целей отдельных групп и работников.

Устарелость организационной структуры, нечеткое разграничение прав и обязанностей.

Ограниченность ресурсов

Недостаточный уровень профессиональной подготовки

Необоснованное публичное порицание одних и незаслуженная (авансированная) похвала другим сотрудникам.

Противоречие между функциями, входящими в круг должностных обязанностей работника, и тем, что он вынужден делать по требованию руководителя

Различия в манере поведения и жизненном опыте.

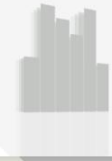
Неопределенность перспектив роста

Неблагоприятные физические условия.

Психологический феномен.

Недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера

Как преодолеть конфликт?



- Руководителю необходимо заинтересовать подчиненного в том решении конфликта, которое он предлагает
- Аргументировать свои требования в конфликте
- Уметь слушать подчиненных в конфликте
- Вникать в заботы подчиненного
- Не повышать голос в конфликтном диалоге с подчиненным
- Переход с «Вы» на «ты» является фактически унижением подчиненного
- Если руководитель прав, он должен действовать спокойно, опираясь на свой статус
- При необходимости руководитель может использовать поддержку вышестоящих руководителей и общественности
- Не злоупотреблять должностным положением
- Не затягивать конфликт с подчиненным
- Не бойтесь идти на компромисс
- Если руководитель не прав в конфликте, то лучше его не затягивать и уступить подчиненному
- Надо помнить, что конфликтный руководитель — не плохой руководитель!
- Не забывайте, что конфликтный руководитель — всегда неудобный руководитель

Этапы решения конфликта

- **Выявить** скрытые и явные причины конфликта
- **Определить** интересы, желания конфликтующих
- **Понять** доводы, аргументы, интересы оппонента
- **Сохранить** позитивное отношение к оппоненту, сохранять эмоциональную выдержку
- **Отделить** отношения и эмоции от самой проблемы
- **Искать** разумное и справедливое решение проблемы с учетом законных прав и интересов обеих сторон.

Стратегия выхода из конфликта



Стратегия выхода из конфликта



Стратегия поведения	Уместность применения	Неуместность применения
1. Соперничество	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● критическая ситуация● Вы уверены в своей правоте и правота значит для Вас больше, чем развитие отношений● Вы имеете заведомо более сильные позиции, чем Ваши оппоненты● дело не очень серьезное и другим людям безразлично, чем оно кончится	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● попытки сотрудничества ещё не были предприняты● важно участие других и развитие отношений● слишком часто применяется● в результате этого оппоненты «потеряют лицо», утратят уважение к себе
2. Сотрудничество	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● сама проблема также важна, как и отношения● важно участие и сотрудничество● необходим творческий выход из положения● есть время и энергия на обсуждения● есть надежда удовлетворить все требования	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● недостаточно времени● проблема маловажная● ситуация перегружена «разбирательствами»● стремления другой стороны неоправданны
3. Компромисс	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● участие других важно, но времени недостаточно● хоть какое-то решение предпочтительней полного зстоя● попытки сотрудничества могут быть интерпретированы как соперничество, напор	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● творческий выход из положения совершенно необходим● последствия компромисса для Вас неприемлемы
4. Уход от конфликта (уклонение)	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● проблема маловажная● дальнейшее развитие отношений маловажно● времени недостаточно и решения необязательны● Вы не располагаете реальной властью, но все равно хотите предотвратить действия Вашего оппонента	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● и само дело, и развитие отношений для вас важны● оно применяется по привычке по отношению к большинству проблем (ибо ведет к взрывам или замораживанию отношений)● результатом может стать неприятный осадок как следствие отрицательных эмоций● люди нуждаются в продуманно организованном столкновении лицом к лицу
5. Уступка (приспособление)	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● дело Вас практически не трогает● Вы бессильны и не хотите предотвратить действия Вашего оппонента	ЕСЛИ: <ul style="list-style-type: none">● в результате Вы затаите ненависть● этот стиль используется по привычке с тем, чтобы заслужить одобрение других (Результат — депрессия и потеря уважения к себе)