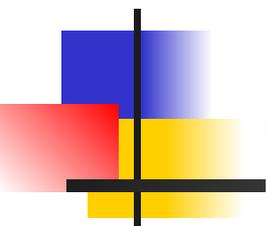


# Управление различиями

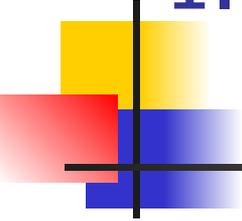




## Основные вопросы темы:

---

1. Необходимость управления различиями
2. Конфликт. Функции конфликтов
3. Стратегии управления конфликтом
4. Консультирование

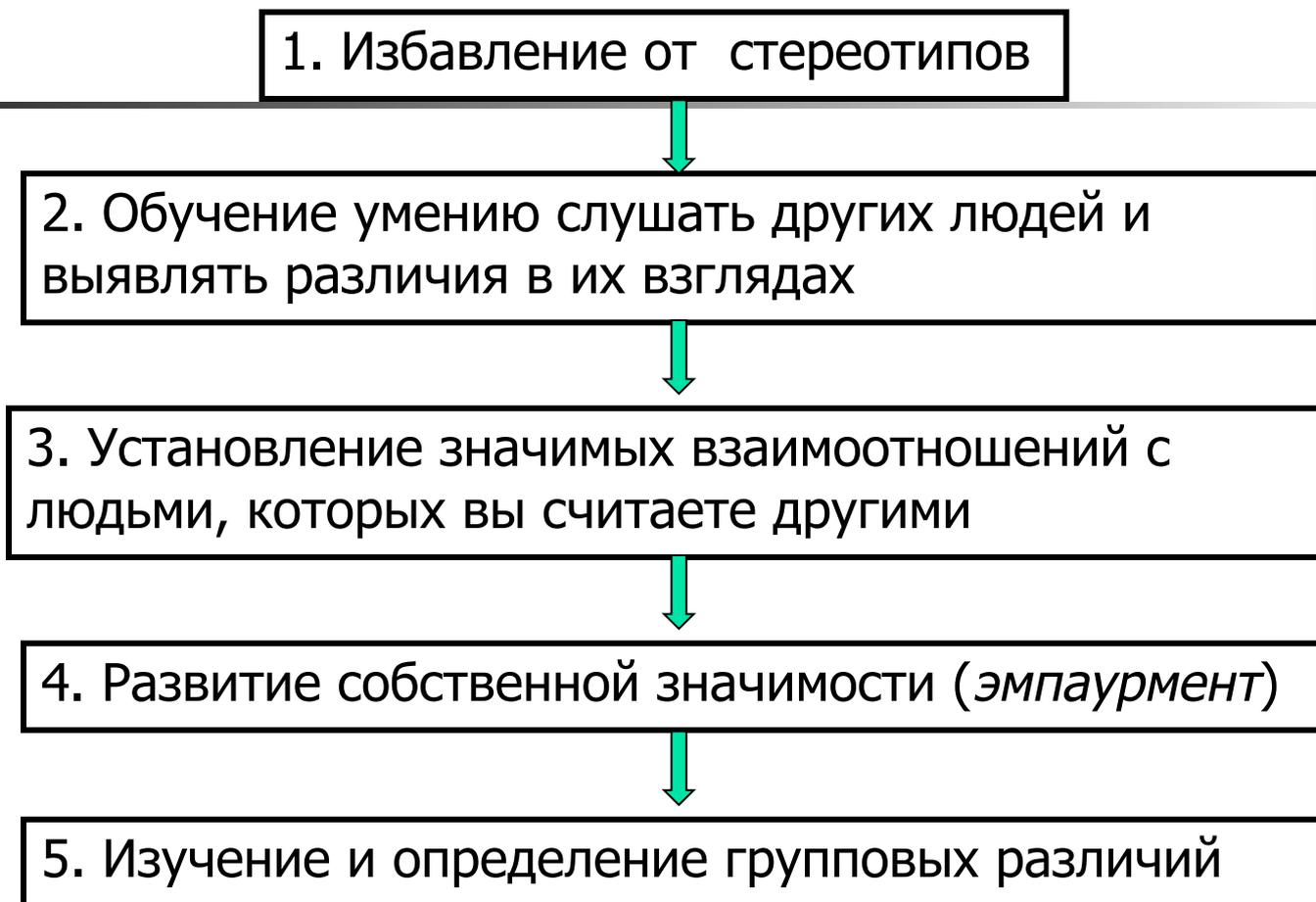
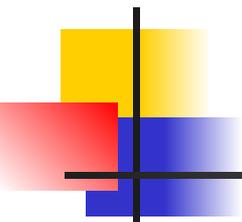


# 1.Необходимость управления различиями

---

Признание ценности различий  
заключается в том, что другие люди  
рассматриваются как равные.

# Модель управления различиями Б. Уолкера



# Измерения Г. Хофстеда

Измерение	Рейтинг	
1. Дистанция власти	Большая – отдаленность от подчиненных (Филиппины, Индия)	Малая – близость к подчиненным (Австрия, Израиль)
2. Боязнь неопределенности	Сильная - избегание риска (Греция, Япония, Португалия)	Слабая - высокая терпимость (Дания, Гонконг)
3. Индивидуализм - коллективизм	Высокий – индивидуализм (США, Великобритания)	Низкий – коллективизм (Иран, Гонконг, Пакистан, Тайвань)
4. Мужественность - женственность	Высокая - мужественность (Австралия, Италия, Германия)	Низкая - женственность (Голландия, Швеция)

## 2. Конфликт. Функции конфликтов

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



Конструктивный ← → Деструктивный



Скрытый

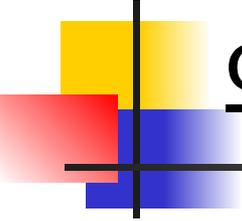


Открытый



## Признаки скрытого конфликта:

- холодность и строгая формальность отношений между участниками конфликта;
- многократное рассмотрение одних и тех же вопросов;
- гнетущая тишина на совещаниях;
- отсутствие на совещании;
- нежелание членов группы общаться друг с другом;
- постоянные ссылки на формальные правила и процедуры и др.



## Функции конфликтов:

---

- Информативная
- Интегративная
- Инновационная

## Источники конфликтов:

- Недопонимание
- Различия в целях и интересах
- Чувства и эмоции
- Различия между людьми





## Итоги конфликта:

1. «Победитель» - «побежденный»
2. «Победитель» - «победитель»
3. «Проигравший» - «проигравший»

## 3. Стратегии управления конфликтом

- Игнорирование
- Наблюдение со стороны
- Сдерживание или ослабление
- Разрешение
- Предотвращение



# Сдерживание или ослабление:

Краткосрочные стратегии

Долгосрочные стратегии

## Краткосрочные стратегии:

- Арбитраж
- Убеждение, принуждение
- Подкуп



# Долгосрочные стратегии:

---

- Разделение
- Посредничество
- Апелляция
- Конфронтация





## Рекомендации для ускорения процесса разрешения конфликта:

---

- во время переговоров приоритет должен отдаваться обсуждению содержательных вопросов;
- стороны должны стремиться к снятию психологической и социальной напряженности;
- стороны должны демонстрировать взаимное уважение друг к другу;
- участники переговоров должны стремиться превратить содержательную и скрытую часть конфликтной ситуации в открытую, сознательно создавая атмосферу публичного, равноправного обмена мнениями;
- все участники переговоров должны проявлять склонность к компромиссу.



## *Компромисс*

представляет собой такой способ разрешения конфликта, когда конфликтующие стороны реализуют свои интересы и цели путем взаимных уступок.





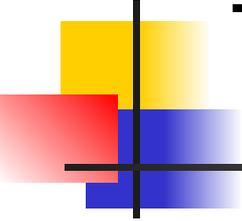
## 4. Консультирование

---

### Задачи менеджера:

- Замечать отклонения в поведении вашего персонала от нормы и распознавать в них замаскированные призывы о помощи.
- Провести предварительное исследование с целью выяснить, способны ли вы сами помочь человеку решить его проблему или требуется помощь специалиста.
- Направить человека к специалисту, если это необходимо.

## Стили консультирования:

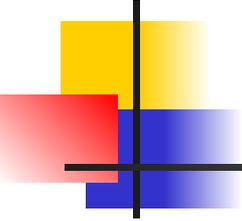


---

- Стиль, ориентированный на клиента
- Поддерживающий стиль
- Интерпретирующий стиль
- Оценивающий стиль
- Зондирующий стиль
- Оценивающий стиль

## Выводы:

1. Эффективность работы менеджера зависит от того, насколько эффективно он использует различия для развития персонала и своего развития.
2. Конфликты - неотъемлемая часть жизни организации. Не все признаки реального конфликта очевидны. Выявление скрытых признаков конфликта помогает предотвратить ухудшение ситуации. Роль менеджера в управлении конфликтом - перевод его из деструктивного в конструктивный.
3. Существует несколько стратегий управления конфликтом, выбор которой зависит от серьезности конфликта, временных рамок и других факторов.
4. Одной из форм учета различий и снижения уровня конфликтности является консультирование.



# THE END

---

