

# МЕНЕДЖМЕНТ: УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ.



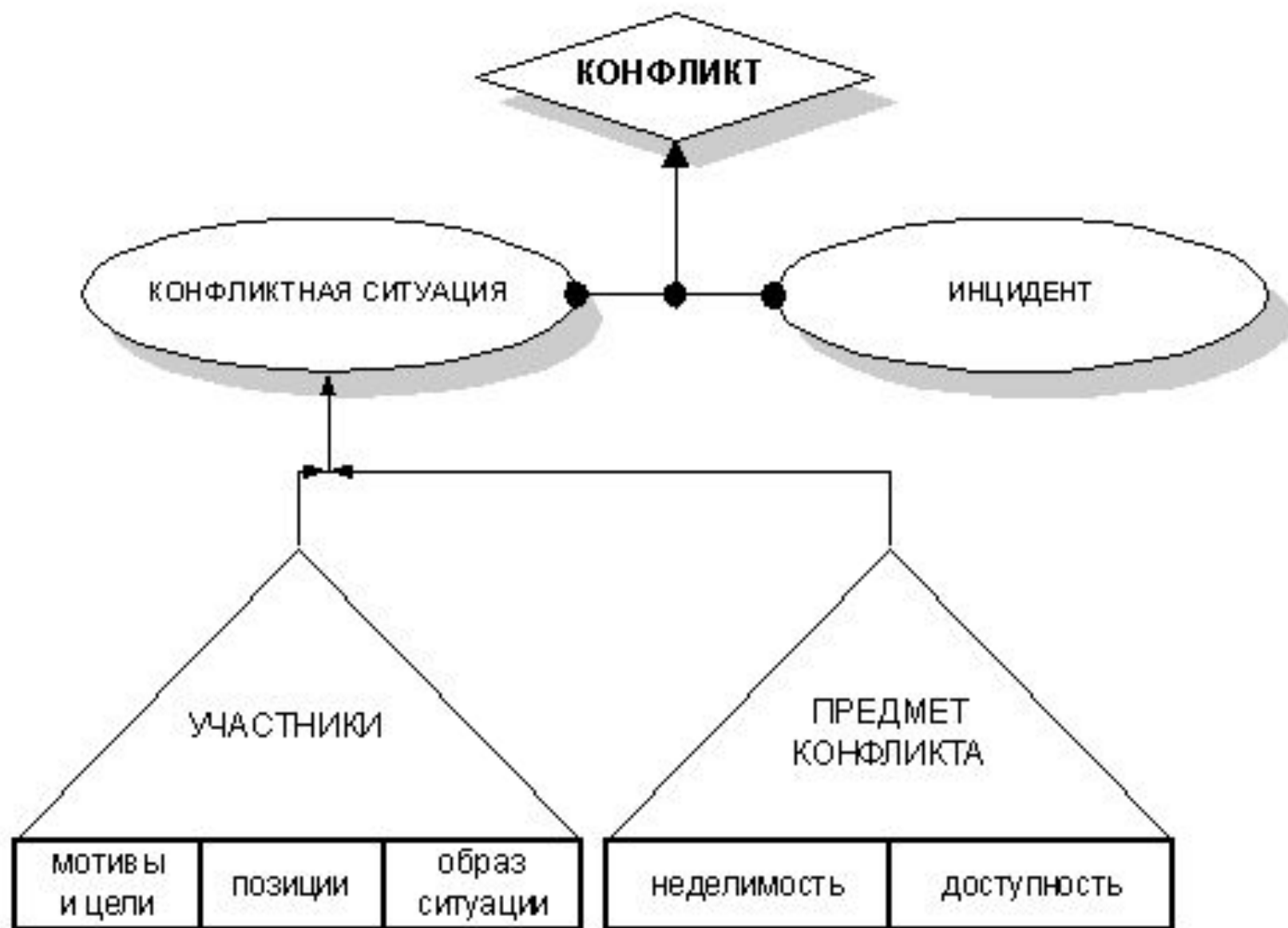
- **Организационным конфликтом** является особый вид конфликта, который может быть вызван внутренним или внешним противоборством двух или нескольких участников, связанных трудовыми отношениями в какой-либо организации.



# ТИПЫ КОНФЛИКТОВ

- ВНУТРИЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ
- МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ
- КОНФЛИКТ МЕЖДУ ЛИЧНОСТЬЮ И ГРУППОЙ;
- МЕЖГРУППОВОЙ КОНФЛИКТ





# ЭТАПЫ КОНФЛИКТА

- Возникновение и развитие конфликтной ситуации;
- Осознание и эмоциональное переживание наличия конфликтной ситуации хотя бы одним из ее участников;
- Начало открытого противоборства сторон;
- Развитие открытого конфликта с обозначением позиций участников;
- Разрешение конфликта.

# СТРАТЕГИИ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

- УКЛОНЕНИЕ
- КОМПРОМИСС
- ПРИНУЖДЕНИЕ
- СГЛАЖИВАНИЕ
- КОНФРОНТАЦИЯ



# СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА

СТРУКТУРНЫЕ

МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ



# СТРУКТУРНЫЕ СПОСОБЫ

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





- Совещание у директора фирмы «Атлант». Проводились акты работы за 1-ый квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И.Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников, и, поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.Л. Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. В.Л.Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

- **Герман, новоиспеченный руководитель.** В компании работает давно. Решения принимает быстро, интуитивно. Лидерские качества и эмоциональный интеллект сильно развиты. Харизматичен. Рисками его повышения было: отсутствие какого-либо опыта руководства. На первый месяц руководства группа перевыполнила месячный план продаж, но решения и действия Германа были интуитивными.
- **Анатолий, старожил компании.** Решения принимает взвешенно, долго, много внимания уделяет деталям. Аналитический склад ума. Поступки своего новоиспеченного руководителя, Германа, считает импульсивными, а некоторые его действия — логически не обоснованными. Открыто не саботирует, но неосознанно, своими реакциями, вносит смуту в устоявшийся коллектив. После повышения Германа — провалил месячный план продаж. После назначения Германа, у Анатолия осталось много вопросов к руководству компании. Почему не я? Чем он лучше меня?

- в одной из организаций было введено новое подразделение, занимающееся разработкой и внедрением программного продукта для упрощения и повышения оперативности работы существующих отделов. Но для этого надо было своевременно передавать данные в новый отдел для обработки. Это вызвало сильное сопротивление, вплоть до саботажа в работе по данному проекту, межличностные конфликты, снижение мотивации в работе. Сотрудники не хотели нести дополнительную нагрузку и регулярно и своевременно передавать данные, хотели работать по старой и привычной схеме. При этом ответственность за результаты внедрения нового продукта, в том числе в виде неполучения премиальных выплат, несли сотрудники нового отдела. Коммуникация между отделами была неудовлетворительной. Стратегия силы, избранная руководством и направленная на то, чтобы заставить сотрудников воспринимать изменения и работать в новых условиях, не стала эффективной.

- В отдел назначают нового молодого руководителя. При этом большинство его подчиненных значительно старше — средний возраст персонала — 40 лет. Любые решения и установки молодого начальства сотрудники воспринимают негативно — они полагают, что руководитель недостаточно компетентен. Молодой человек в свою очередь понимает, что его подчиненные относятся к нему отрицательно, и хочет изменить такое отношение. Как можно выйти из подобной ситуации?