



АО «Медицинский Университет Астана»  
Кафедра общественного здравоохранения

# Управление конфликтами и стрессами

Выполнила: 356-группа  
Ергалиева А.  
Проверила: Байкубенов Ш. Б.

---

## *План:*

1. Понятие, содержание и природа конфликтов в организациях.
  2. Типы конфликтов.
  3. Причины и поводы конфликтов в коллективах.
  4. Методы разрешения конфликтов.
  5. Понятие, природа и причина стрессов.
  6. Пути предотвращения и снятия стрессов в организациях.
-



# Конфликт

(от лат. *conflictus* — столкновение)

- столкновение противоречивых или несовместимых сил
  - противоречие, возникающее между людьми или коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствия согласия между двумя или более сторонами
-

# МОДЕЛЬ (ПРИРОДА) КОНФЛИКТА





# Функциональные последствия конфликта

1. инициирование изменений, обновления, прогресса
  2. артикуляция, четкая формулировка и выражение интересов, предание гласности реальных позиций сторон по проблеме
  3. мобилизация внимания, интереса и ресурсов для решения проблем  $\Rightarrow$  экономия рабочего времени и средств организации
  4. формирование у участников конфликта чувства сопричастности к принятому решению, что облегчает его реализацию
-

5. стимулирование более продуманных и обоснованных действий для того, чтобы доказать свою правоту
  6. побуждение участников к взаимодействию и выработке новых, более эффективных решений, устраняющих саму проблему или её значимость
  7. развитие у участников конфликта способностей к сотрудничеству в будущем
  8. разрядка психологической напряженности в отношениях между людьми, более четкое выяснение их интересов и позиций
-



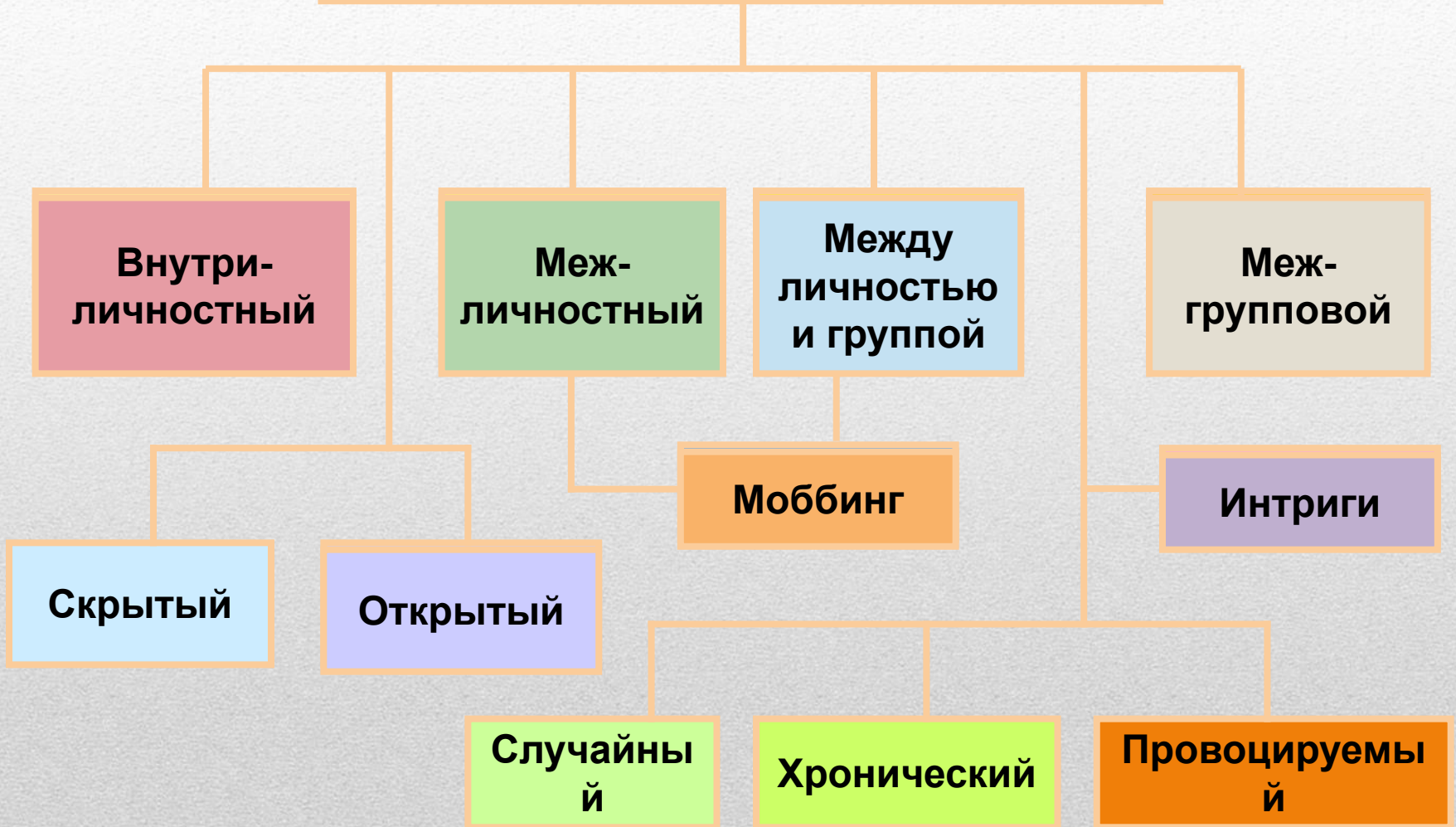
9. преодоление традиций группового мышления, конформизма, "синдрома покорности" и развитие свободомыслия, индивидуальности работника
  10. вовлечение пассивной части сотрудников в решение организационных проблем
  11. выявление неформальных групп, их лидеров и более мелких группировок
  12. выработка у участников конфликта умений и навыков относительно безболезненного решения возникающих в будущем проблем
  13. усиление групповой сплоченности в случае возникновения межгрупповых конфликтов
-

# Дисфункциональные последствия конфликта

1. неудовлетворенность, плохое состояние духа, рост текучести кадров и снижение производительности
  2. меньшая степень сотрудничества в будущем
  3. сильная преданность своей группе и больше непродуктивной конкуренции с другими группами организации
  4. представление о другой стороне как о "враге"; представление о своих целях как о "+", а о целях другой стороны как об "-"
  5. сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами
  6. увеличение враждебности между конфликтующими сторонами по мере уменьшения взаимодействия и общения
  7. смещение акцента: придание большего значения "победе" в конфликте, чем решению реальной проблемы
-



# ТИПЫ КОНФЛИКТОВ



# Типы конфликтов

## По количеству и уровню участников:

- внутриличностный
- межличностный
- между личностью и группой
- межгрупповой

## По ранговым различиям:

- горизонтальный (равные по рангу участники) + линейно-функциональный
- конфликт вертикальный (ниже стоящие и выше стоящие) + конфликт между целым и частью



# Типы конфликтов

**По количеству причин:**  
однофакторные  
многофакторные  
кумулятивные

**По временным параметрам:**  
единичные, периодические,  
частые  
скоротечные, длительные  
(затяжные)

**По отношению к целям организации:**  
с позитивной направленностью  
с позитивно-негативной направленностью  
с негативной направленностью

# ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ

Недостаточная согласованность и противоречивость целей отдельных групп и работников

Устарелость оргструктуры, нечеткое разграничение прав и обязанностей

Ограниченность ресурсов

Неодинаковое отношение к членам трудового коллектива

Противоречие между функциями и видом трудовой деятельности

Различия в манере поведения и жизненном опыте

Неопределенность перспектив роста

Неблагоприятные физические условия

Недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера

Психологический феномен

Недостаточный уровень профессионализма



# Действия руководителя при разрешении конфликта

Изучение причин возникновения конфликта



Ограничение числа участников конфликта



Анализ конфликта



Разрешение конфликта

---

# УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ

## Способы преодоления (разрешения) конфликтов

### *Педагогические*

- беседа
- просьба
- убеждение
- разъяснение требований к работе
- разъяснение неправомερных действий конфликтующих
- другие меры воспитательного аспекта

### *Административные*

- силовое разрешение конфликта — подавление интересов конфликтующих, перевод на другую работу, различные варианты разъединения конфликтующих
- разрешение конфликта по приговору — решение комиссии, приказ руководителя организации, решение суда



# Структурные методы управления конфликтами

1. разъяснение требований к работе
  2. координационные и интеграционные механизмы (управленческая иерархия)
  3. общеорганизационные комплексные цели, их разработка и реализация
  4. система вознаграждений, санкций и наказаний
-

# Персональные методы управления конфликтами

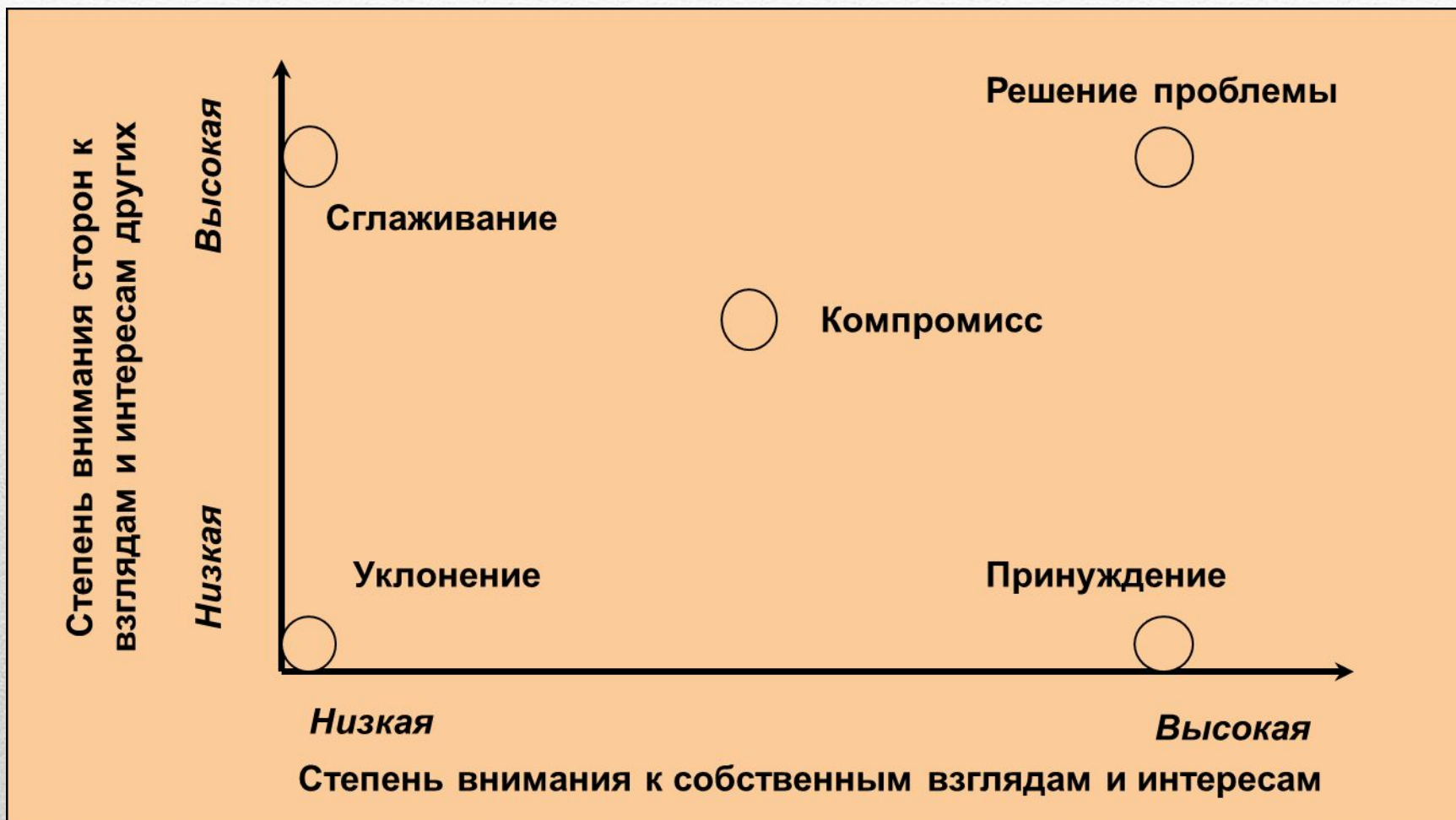
1. использование власти, позитивных и негативных санкций, поощрения и наказания
  2. изменение конфликтной мотивации сотрудников, влияя на их потребности и интересы административными методами
  3. убеждение участников конфликта
  4. изменение состава участников конфликта (перемещение, увольнение, побуждение к добровольному уходу)
  5. вхождение руководителя в конфликт в качестве эксперта и/или арбитра и поиск согласия с помощью переговоров и компромиссов (экспертный метод)
-



# Межличностные стили управления конфликтами

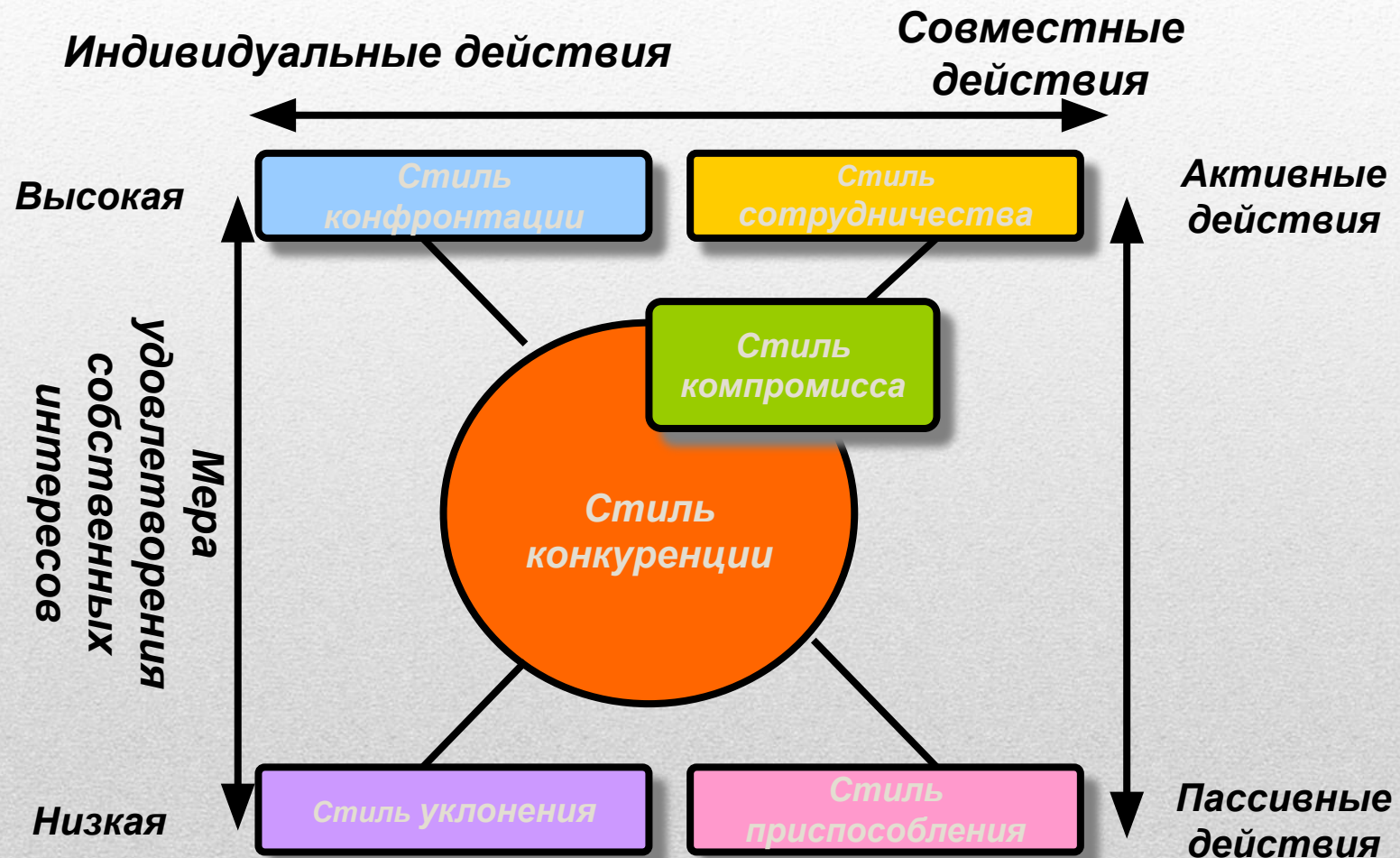
1. уклонение
  2. сглаживание
  3. принуждение
  4. компромисс
  5. решение  
проблемы/сотрудничество
-

# Стратегия поведения менеджеров при разрешении межличностных конфликтов





# Сетка «Стили поведения в конфликте» Кеннета У. Томаса и Ральфа Х. Килменна



# Этапы развития конфликта





# Стресс

(англ. *stress* - «туго натянуть») –  
состояние напряжения,  
возникающее у человека  
под влиянием сильного воздействия

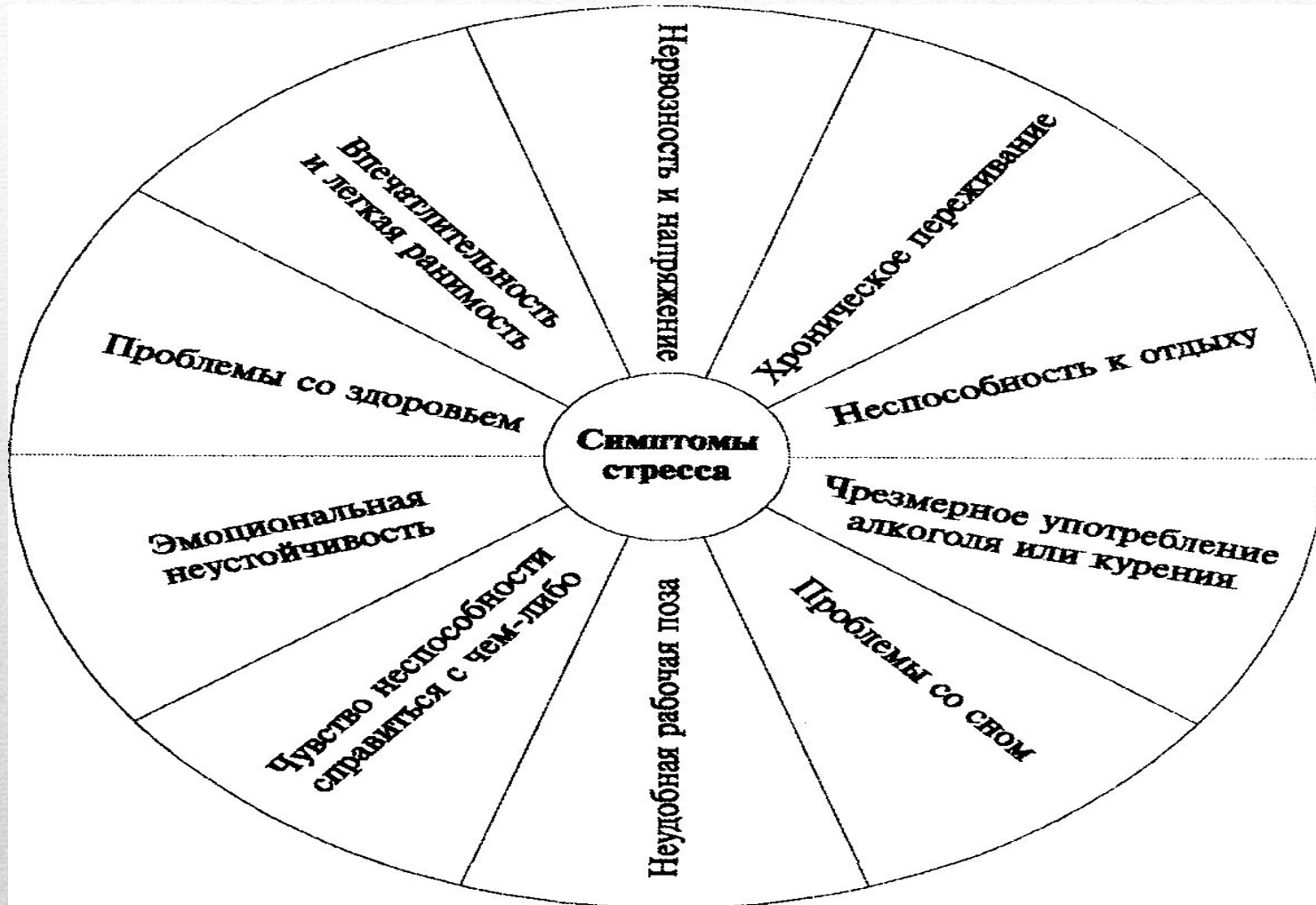
---

# Модель стрессовой реакции





# Типичные симптомы стресса



# Основные причины стресса

## Факторы, вызывающие стресс

### *Организационные*

1. Перегрузка
2. Конфликт ролей
3. Неопределенность ролей
4. Неинтересная работа

### *Личностные*

1. Уход на пенсию
2. Свадьба (развод)
3. Привлечение по суду
4. Увольнение с работы
5. Наказание (выговор)
6. Смерть близкого
7. Переход на другую работу
8. Потеря вложенных в банк средств и т.п.



# Пути предотвращения и снятия стрессов в организациях

1. оценивать способности, потребности и склонности своих работников, пытаться выбрать для них соответствующий объем и вид работы
  2. разрешать работникам отказываться от выполнения задания, если у них есть для этого достаточные основания (если нужно, чтобы они выполнили именно это задание, надо объяснить им, почему оно имеет такое важное значение, и установить приоритеты в их работе)
  3. четко описывать полномочия, зоны ответственности и производственных ожиданий, использовать двустороннюю коммуникацию
  4. использовать стиль лидерства, соответствующий требованиям ситуации
  5. обеспечивать надлежащее вознаграждение за эффективную работу
  6. выступать в роли наставника по отношению к подчиненным, развивать их способности и обсуждать с ними сложные вопросы
-