

ТЕМА:

**УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ,
ИЗМЕНЕНИЯМИ И СТРЕССАМИ**

Конфликт

Это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

- Конфликт может быть Функциональным и вести к повышению эффективности организации. Или он может быть дисфункциональным и приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации. Роль конфликта, в основном, зависит от того, насколько эффективно им управляют. Чтобы управлять конфликтом, необходимо понимать причины возникновения конфликтной ситуации.

Типы конфликта:

Существуют четыре основных типа конфликта:

- внутриличностный конфликт;
- межличностный конфликт;
- конфликт между личностью и группой;
- межгрупповой конфликт.

Внутриличностный конфликт

Внутриличностный конфликт может являться ответом на рабочую перегрузку или недогрузку. Исследования показывают, что такой внутриличностный конфликт связан с низкой степенью удовлетворенности работой, малой уверенностью в себе и организации, а также со стрессом.

Межличностный конфликт.

Этот тип конфликта, возможно, самый распространенный. В организациях он проявляется по-разному. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Каждый из них считает, что поскольку ресурсы ограничены, он должен убедить вышестоящее начальство выделить эти ресурсы именно ему, а не другому руководителю. Межличностный конфликт может также проявляться и как столкновение личностей.

Конфликт между личности и группой

Производственные группы устанавливают нормы поведения и выработки. Каждый должен их соблюдать, чтобы быть принятым неформальной группой и, тем самым, удовлетворить свои социальные потребности. Однако, если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт.

Межгрупповой конфликт.

Организации состоят из множества групп, как формальных, так и неформальных. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникать конфликты. Неформальные организации, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением производительности.

Причина конфликта.

У всех конфликтов есть несколько причин. Основными причинами конфликта являются ограниченность ресурсов, которые нужно делить, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения, в уровне образования, а также плохие коммуникации.

Управление конфликтной ситуацией

Существуют несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией. Их можно разделить на две категории:

- Структурные;
- Межличностные.

Структурные методы.

Четыре структурных метода разрешения конфликта – это разъяснение требований к работе, использование координационных и интеграционных механизмов, установление общеорганизационных комплексных целей и использование системы вознаграждений.

Межличностные стили разрешения конфликтов.

Известны пять основных Межличностных Стилей Разрешения Конфликтов:

- Уклонения;
- Сглаживания;
- Принуждения;
- Компромисс;
- Решения проблемы.

Уклонения.

Этот стиль подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Как отмечают Роберт Блэйк и Джейн Мутон, один из способов разрешения конфликта – это «не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновения противоречий, не вступать в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями. Тогда не придется приходить в возбужденное состояние, пусть даже и занимаясь решениям проблемы».

Сглаживания.

Этот стиль характеризуется поведением, которое диктуется убеждениям, что не стоит сердиться, потому что «мы все – одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку». «Сглаживатель» старается не выпустить наружу признаки конфликта и ожесточенности, апеллируя к потребности в солидарности.

Принуждения.

В рамках этого стиля преобладают попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Тот, кто пытается это сделать, не интересуется мнением других. Лицо, использующее такой стиль обычно ведет себя агрессивно, и для влияния на других использует власть путем принуждения. Этот стиль принуждения может быть эффективным в ситуациях, где руководитель имеет значительную власть над подчиненными.

Компромисс.

Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени. Способность к компромиссу высоко ценится в управленческих ситуациях, так как это сводит к минимуму недоброжелательность и часто дает возможность быстро разрешить конфликт к удовлетворению обеих сторон.

Решение проблемы.

Данный стиль – признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон. Тот, кто пользуется таким стилем не старается добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант решения конфликтной ситуации.

Основные правила, противодействующие зникновению серьезных конфликтов.

- Признавать друг друга.
- Слушать не перебивая.
- Демонстрировать понимание роли другого.
- Выяснить, как другой воспринимает конфликт, как он себя при этом чувствует.
- Четко формулировать предмет обсуждения.

Основные правила, противодействующие зникновению серьезных конфликтов.

- Устанавливать общие точки зрения.
- Выяснить, что вас разъединяет.
- После этого снова описать содержание конфликта.
- Искать общее решение.
- Принять общее «коммунике».

Рекомендации по поведению руководителя

- будьте серьезными в отношении принципов, благодаря которым ваше предприятие будет иметь душу, культуру и свое лицо. Особенно обратите внимание на то, чтобы в вашем окружении люди уважали друг друга.
- Принимайте даже неприятное, потому что всего лишь шаг отделяет от желания нравиться и слабостью, которой могут воспользоваться.
- Не забывайте, что вам необходимо добиться успеха, не старайтесь, чтобы вас разжалобили.

Рекомендации по поведению руководителя

- Избегайте психологической зависимости от других и не поощряйте тех, кто старается помочь вам любым способом.
- Принимайте критику, это не уменьшит вашего авторитета, а, наоборот, может усилить его.
- Не избегайте трудностей.
- Если вы должны принять решение, которое волнует вас, подготовьте себя психологически до его обнародования. Заранее продумайте, как вы будете себя вести.

Рекомендации по поведению руководителя

- Если требуется решительный отказ, делайте это прямо, без обиняков.
- Передавая свои мысли, не делайте из этого много шума.
- Постоянно держите руку на пульсе предприятия, вливайте новую энергию всякий раз, когда заметите апатию у ваших сотрудников.

