

ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ

Кафедра
МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ



УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИКЕ

Подготовила: *Мелибаева Г.А.*

Конфликт — это факт человеческого существования. Мир бизнеса характеризуется тем, что здесь сталкиваются различные цели и интересы людей, фирм, компаний. Поэтому здесь конфликты проявляются наиболее четко и рельефно.



УПРАВЛЕНИЕ



МОДЕЛЬ КОНФЛИКТА КАК ПРОЦЕССА.



ИСТОЧНИКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОНФЛИКТОВ



РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ

Способы разрешения межличностных конфликтов

УКЛОНЕНИЕ

ПРИНУЖДЕНИЕ

СГЛАЖИВАНИЕ

КОМПРОМИСС

**РЕШЕНИЕ
ПРОБЛЕМ**

**Слабая
напористость
считается с
низкой
корпоративнос
тью**

**Высокая
напористость
считается с
низкой
корпоративност
ью**

**Слабая
напористость
считается с
высокой
корпоративност
ью**

**Высокая
напористость
считается с
высокой
корпоративнос
тью**

**Поиск
наилучшего
варианта
решения
конфликтной
ситуации**

■ **Коммуникация** - это процесс двустороннего обмена идеями и информацией, ведущей к взаимному пониманию или конфликту.

Условия эффективности обратной связи:

- внимание к людям
- выбор способа обратной связи.

Коммуникационные барьеры:

- недостаточное понимание важности общения
- неправильная установка сознания и качество коммуникаций
 1. отсутствие внимания и интереса
 2. стереотип-устойчивое мнение
 3. предвзятые представления
 4. неправильные отношения
 5. пренебрежение фактами
- ошибки построения сообщения
 1. неправильный выбор слов
 2. ошибки в организации сообщения
 3. неправильная оценка способности получателя понять сообщение
 4. слабая убедительность
 5. отсутствие призыва к действиям
- слабая память
- неудачное формирование средств обратной связи

■ **Виды конфликтов**

- внутриличностные
- межличностные
- конфликт между личностью и группой (внутригрупповой)
- конфликт между группами (межгрупповой)

■ **Виды внутриличностных конфликтов (К.Левин)**

- приближение - приближение
- приближение - удаление
- удаление-удаление

■ **Виды защитных механизмов**

- проекция
- персонализация
- поляризация

■ В основе межличностного конфликта лежат рассогласования

- знаний, умений, способностей, личностных качеств
- эмоциональных и других состояний
- целей, средств и методов деятельности
- мотивов, потребностей, ценностных ориентации
- взглядов, убеждений
- в понимании, интерпретации информации
- ожиданий
- оценок и самооценок.

■ Виды проблем в межличностном конфликте

- содержательные
- эмоциональные
- псевдосодержательные

- **Внутригрупповой конфликт** возникает в результате изменения баланса сил в группе
 - смена руководства
 - появление неформального лидера
 - развитие групповщины

- **Межгрупповой конфликт** - это противостояние или столкновение двух или более групп в организации
 - профессионально-производственные
 - социальные
 - эмоциональные проблемы

■ Организационный конфликт характеризует хотя бы одно из следующих условий:

- целью деятельности является изменение каких-либо характеристик организации в целом или отдельных ее подразделений
- используемые средство- организационные (собственно
- организация или отдельные её части, организационные нормы, статус и т.п)
- результатом деятельности оказываются изменения каких-либо
- организационных характеристик
- в качестве объекта, материала деятельности выступают
- организационные характеристики

■ Виды внутриорганизационного конфликта

- вертикальный
- горизонтальный
- линейно-функциональный
- ролевой

■ Причины производственных конфликтов

- неправильное управление
- недостатки организации труда (одному подчиненному дают указания
- несколько руководителей)
- нечетко обозначенные права и обязанности сотрудников
- неритмичность и нестабильность труда работников
- неудовлетворённость своим трудом (отсутствие элементов творчества,
- низкий престиж и малая социальная значимость труда.
- неудовлетворенность материальным стимулированием)
- недостатки в индивидуальном стиле руководства
- неправильная оценка труда персонала
- «неплатежи»
- банкротство и безработица психологическая несовместимость
- взаимное непонимание
- негативные черты характера (конфликтность. эмоциональная
- несдержанность, недостаток эмпатии и др.)
- конкуренция, расхождение мнений работников в оценке каких-то
- явления)
- нарушение внутригрупповых норм поведения, распад общности на
- различные группировки
- личностные, возрастные и др. различия

■ Стратегия и тактика повеления в конфликтных ситуациях

- уход
- подавление (игнорирование)
- противоборство (выиграть/проиграть)
- компромисс
- сотрудничество-интеграция (выигрыш/выигрыш)

■ Формы ухода

- молчание
- демонстративное удаление
- обиженный уход
- затаенный гнев
- депрессия
- игнорирование обидчика
- едкие замечания по поводу или за спиной оппонента
- переход на чисто деловые отношения
- индифферентное отношение
- полный отказ от дружеских или деловых отношений с провинившейся стороной

■ Формы поведения при подавлении

- - делается вид, что всё в порядке
- продолжают действовать, как будто ничего не произошло
мирятся с происходящим, чтобы не нарушать покой
сдерживают своё раздражение
- пользуются своим обаянием для достижения нужной цели
подавляют свои негативные эмоции.

■ Формы проявления стратегии противоборства

- стремление доказать, что другой человек не прав
- требование безоговорочного послушания
- применение физического насилия
- подключение на помощь своих союзников
- требование, чтобы оппонент согласился, если хочет и
впредь
- поддерживать отношения.

■ Советы для поиска совместных решений

- определите потребности всех участников
- постарайтесь их удовлетворить
- признайте ценности других, равно как и ваши собственные
- старайтесь быть объективным, отделяя проблему от личности
- ищите творческих и неординарных решения
- не щадите проблему - щадите людей.

■ ПРИЕМЫ И МЕТОДЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ КОНФЛИКТА. КОТОРЫЕ МОЖЕТ ПРИМЕНИТЬ РУКОВОДИТЕЛЬ:

- Использование средств убеждения
- Навязывание норм (с опорой на обычаи и традиции)
- Формирование определенного общественного мнения о конфликтующих сторонах
- Обращение к третьей стороне
- Объективизация конфликта (конфликт раскладывают на составляющие, каждый излагает свои версии и объяснение причин, без оценок оппонента)
- Организация сотрудничества (конфликтующим сторонам поручается одно общее дело, в выполнении которого они крайне заинтересованы, но в одиночку выполнить не в состоянии)
- Взрыв (всеобщее возмущение и осуждение как один из вариантов формирования общественного мнения)
- Структурные изменения в подразделении
- Удаление оппонентов, если их деятельность стала наносить вред подразделению
- Изменение статуса оппонента или включение его в иную, не пересекающуюся с другим оппонентом систему
- Материальное стимулирование (соперники согласны на частичное достижение цели и хотят хоть как-то частично компенсировать свои потери)

Карта конфликтной ситуации

- 1. Выиграть-выиграть
 - В чём мои подлинные нужды?
 - В чём их?
 - Хочу ли я благоприятного исхода для нас обоих?

- 2. Творческий подход
 - Какие новые возможности раскрываются этой ситуацией? Вместо того, чтобы думать, «как это могло бы быть», вижу ли я новые возможности в том. «что есть»?

- 3. Эмпатия
 - Как бы я себя чувствовал на их месте? Что они пытаются сказать? Знают ли они, что я их слышу?

■ 4. Оптимальное самоутверждение

- Что я хочу изменить?
- Как я могу сказать им это без обвинений и нападок?
- Отражает ли это заявление мои чувства, а не моё мнение о том, кто прав, кто виноват.

«Будь мягким с людьми и жестким с проблемой»

■ 5. Совместная власть

- злоупотребляю ли я своей властью?
- делают ли этого они?
- Вместо противостояния не можем ли мы сотрудничать?

■ 6. Как управлять эмоциями

- Что я чувствую?
- Возлагаю ли я на кого-то вину за свои чувства?
- Поможет ли это делу, если я расскажу им о том. Что я чувствую?
- Что я хочу изменить?
- Избавился ли я от желания наказать их?
- Что я могу сделать, чтобы лучше владеть моими чувствами?
 - (например, выразить свои чувства на бумаге, поговорить с другом. выколотить ковёр)

■ 7. Гонимость разрешить конфликт

- Хочу ли я разрешить конфликт?
- Вызвана ли моя обида:
 - каким-то всё ещё болезненным прошлым инцидентом?
 - какой-то потребностью, в которой я отказываю себе?
 - чем-то что не нравится мне в них. потому что я не хочу признавать это за собой?

■ 8. Картография конфликта

- В чем заключается вопрос, проблема или конфликт?
- Кто его главные участники?
- Опишите потребности каждого человека.
 - (т.е.: «Какие выраженные или невыраженные потребности могли
 - привести к возникновению проблемы?» «Каковы преимущества
 - предложенных решения с точки зрения удовлетворения подлинных
 - нужд участников?»)
- Опишите тревоги или опасения каждого участника.
 - (т.е. «Какие заботы, опасения и страхи влияют на их поведение?»)
 - Указывает ли эта карта на какие-то точки совпадения интересов?
 - Над чем мы должны ещё поработать?

■ 9. Разработка альтернатив

- Каковы возможности? (не подвергайте их преждевременной оценке, то что кажется невозможным, может тем не менее подать хорошие идеи) Какие альтернативы удовлетворяют наибольшее количество наших нужд? (будьте изобретательны, попробуйте различные варианты)

■ 10. Переговоры

- Чего я хочу добиться? (имейте четкое представление об общем исходе, хотя вы можете изменить ваш путь к нему)
- Как мы можем добиться справедливого результата - при взаимном выигрыше?
- Что они могут дать мне?
- Что я могу дать им?
- Игнорирую ли я их возражения? Как я могу включить их в свои предложения?
- Какие вопросы я хочу включить в соглашение?
- Могу ли я включить что-то, что позволит сохранить им лицо?

■ 11. Посредничество

- Можем ли мы разрешить это сами или мы нуждаемся в помощи нейтрального третьего лица? Кто может исполнить его роль?
- Подходит ли мне роль посредника в данной ситуации?
- Как я должен подготовить сессию и разъяснить свою роль участникам? Могу ли я создать атмосферу, в которой люди смогут открыться, найти общий язык и выработать их собственные решения? Что

■ 12. Расширение кругозора

- Вижу ли я всю картину, а не только свою собственную точку зрения?
- Какое воздействие может оказать это за пределами нашей непосредственной проблемы?
 - (Например: воздействие на других людей или группы!)
- К чему это может привести в будущем?

■ ПРИЕМЫ И МЕТОДЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ КОНФЛИКТА. КОТОРЫЕ МОЖЕТ ПРИМЕНИТЬ РУКОВОДИТЕЛЬ:

- Использование средств убеждения
Навязывание норм (с опорой на обычаи и традиции)
- Формирование определенного общественного мнения о конфликтующих сторонах. Обращение к третьей стороне. Объективизация конфликта (конфликт раскладывают на составляющие, каждый излагает свои версии и объяснение причин, без оценок оппонента). Организация сотрудничества (конфликтующим сторонам поручается одно общее дело, в выполнении которого они крайне заинтересованы, но в одиночку выполнить не в состоянии) Взрыв (всеобщее возмущение и осуждение как один из вариантов формирования общественного мнения) Структурные изменения в подразделении Удаление оппонентов, если их деятельность стала наносить вред подразделению Изменение статуса оппонента или включение его в иную, не пересекающуюся с другим оппонентом систему Материальное стимулирование (соперники согласны на частичное достижение цели и хотят хоть как-то частично компенсировать свои потери)

■ Структурные методы управления конфликтом между различными подразделениями организации:

- Методы, связанные с использованием руководителем своего положения, власти - приказ, распоряжение и пр.
- Методы, связанные с разведением участников (частей организации) конфликта (разведение по ресурсам, целям и пр.) или снижением их взаимозависимости - автономизация подразделений
- Методы, связанные с введением интеграционного механизма для конфликтующих подразделений - общий координатор
- Методы, связанные со слиянием разных подразделений и наделение их общей задачей.