**Тема: Конфликт.**

**1. Классификация конфликтов.**

**Конфликт — это отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть определенными людьми и группами лиц.**

*Каждая из сторон, преследуя свою цель, имеет свою точку зрения по вопросу и старается сделать так, чтобы ее точка зрения была принята.*

*Понятие конфликта чаще всего ассоциируют как какое-то негативное происшествие, как-то: агрессия, споры, враждебность, война и т.п.*

**Участники конфликтов: оппонент и соперник.**

Началом конфликта, **является инцидент.**

Предметом конфликта, **явл. причина.**

Конфликт может быть:

* функциональным, то есть вести к повышению эффективности организации
* дисфункциональным, то есть приводит к негативным последствиям

***Существует четыре основных типов конфликта*:**

- личностный конфликт,

- межличностный конфликт,

- конфликт между личностью и группой,

- группой и межгрупповой конфликт.

**1.Личностный или внутриличностный конфликт.** *Он как и все конфликты может принимать различные формы проявления, но характерной чертой этого конфликта является в том, что возникает противоречие внутри человека, личности. Самая распространенная форма личного конфликта является ролевой конфликт, когда к одному человеку предъявляются различные требования по поводу того, каким должен быть результат выполненной работы.*

**2.Межличностный конфликт.** *Возможно самый распространенный вид конфликта. Возникает он между служащими, одинаковыми по своему положению и имеющими равные права. Это может быть и борьба ответственных руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, где каждый из них старается, чтобы вышестоящее начальство выделило эти ресурсы именно ему, а не другому руководителю.*

**3.Конфликт между личностью и группой.***Конфликт который возникает, когда позиция определенного человека отличается от позиции группы. Например, рабочий цеха хочет побольше заработать, работая внеурочно или перевыполняя ежедневную норму, коллектив рассматривает это чрезмерное усердие как негативное поведение.*

**4.Межгрупповой конфликт говорит сам за себя.** *В организации это может быть столкновение между отдельными подразделениями фирмы между руководством и подчиненными, сплоченными как в неформальные группы, так и в законно организованными, типа профсоюзов.*

**2. ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ.**

*Наибольшей похвалы достоин тот руководитель, который предупреждает конфликты или, по крайней мере, гасит их в зародыше. Значит, чтобы управлять конфликтами, нужно их предвидеть, а чтобы их предвидеть, необходимо знать причины, приводящие к конфликтным ситуациям. Каждый конфликт**\***имеет свою причину (источник) возникновения. Причины, порождающие конфликты, можно сгруппировать в шесть основных групп.*

1. **Распределение ресурсов**.

*Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены. Перед руководством всегда стоит задача, эффективно достигнуть целей организации в целом. А так как психологически любой руководитель стремится получить побольше ресурсов, то необходимость делить ресурсы ведет к различным видам конфликтов.*

1. **Взаимозависимость задач**. Неправильное построение, устарелость организационной структуры, нечеткое разграничение прав и обязанностей часто является следствием нарушения принципа единоначалия.
2. **Различия в целях**. *Все подразделения в структуре организации наделены конкретными частными целями. При этом следует иметь в виду, что чем выше уровень специализации в подразделениях, тем больше вероятность возникновения конфликтов. Объясняется это обстоятельство тем, что специализированные подразделения, имея собственные цели, уделяют их достижению больше внимания, чем достижению целей организации в целом.*
3. **Различия в представлениях и ценностях**. *Цели и желания их достижения являются основополагающими в представлениях людей относительно конкретных ситуаций. Если их руководитель будет пристально следить за дисциплиной и сроками выполнения работ, конфликт, очевидно, неизбежен. Этот конфликт базируется на различии ценностных ориентиров.*
4. **Различие в манере поведения и жизненном опыте**. *Эта причина конфликтов зависит от характеров и темпераментов отдельных личностей. Встречаются люди, которые постоянно проявляют агрессивность и враждебность по отношению к другим и которые готовы оспаривать каждое слово.*
5. **Неудовлетворительные коммуникации**. *Несвоевременная, неполная, недостоверная информация является причиной конфликта потому, что создает нервозную обстановку в подразделении, ведет к необходимости переделывать работу, срывает сроки выполнения работ, снижает качество, а отсюда и материальные вознаграждения сотрудников.*

**3. Методы управления конфликтами**

Существует множество методов управления конфликтами.

**В целом методами управления конфликтами являются:**

* внутриличностные;
* структурные;
* межличностные;
* переговоры.

**✓ Внутриличностные методы управления конфликтами**

Вы влияете на сознание и эмоции сотрудника, который вступил в конфликт. Другими словами, пытаетесь сначала поговорить. Пример внутриличностного метода — техника«Вербализация чувств». Попросите каждого сотрудника сформулировать, какие эмоции у него вызывает конфликт. Спросите «Почему вы чувствуете именно это?». Сотрудники выскажутся, выплеснут то, что пытались удержать в себе и после этого успокоятся.

**✓ Структурные методы управления конфликтами**

Вы воздействуете на участников организационного конфликта. Причина такого противостояния — неправильная постановка задач, неверное распределение функций, несправедливая система мотивации и стимулирования.

**✓ Межличностные методы управления конфликтами**

Вы помогаете конфликтующим выбрать стиль взаимодействия, который поможет им свести к минимуму потери от противостояния. Метод основан [**на модели поведения в конфликтной ситуации Томаса-Килмана**](https://www.hr-director.ru/article/67057-strategii-povedeniya-v-konflikte-18-m9). Согласно модели, человек в конфликте выбирает одну из 5 стратегий:

1. Уклонение.
2. Приспособление.
3. Конфронтация.
4. Компромисс.
5. Сотрудничество.

**✓ Переговоры как метод управления конфликтами**

Вы используете набор приемов, чтобы найти решение, которое устроит всех участников конфликта. Например, это может быть метод Даниэля Дэна «Решить конфликт за 4 шага», который состоит из следующих этапов:

* **Шаг 1**. **Назначьте время для переговоров.** Тем самым вы подтвердите свое намерение не избегать конфликта, а прекратить его.
* **Шаг 2**. **Подготовьтесь. Ограничьте время — не более двух часов. Выберите место**: спокойная обстановка, нейтральная территория, конфиденциальность.
* **Шаг 3**. **Обсудите проблему.** Выразите оппоненту признательность: «Я рад, что вы согласились обсудить ситуацию. Уверен, мы найдем решение, которое устроит нас обоих». Сформулируйте ваше видение проблемы и пригласите оппонента к обсуждению.
* **Шаг 4**. **Заключите договор**. Найдите компромиссное решение, которое примирит конфликтующие стороны. Задача HR-а на этом шаге — настроить оппонентов на поиск компромисса, на изменение отношений, которые сложились между ними. Чаще всего на этом этапе стороны уже найдут решение проблемы. Если нет, то психологически и эмоционально будут готовы к этому.