Содержание

Введение

1. Конфликтная ситуация

* 1. Понятие конфликтной ситуации

1.2. Причины возникновения конфликтных ситуаций

2. Конфликт

2.1. Понятие конфликта

2.2. Типы и виды конфликтов

2.3. Причины конфликтов

3. Способы преодоления конфликтов, и разрешения конфликтных ситуаций

3.1. Конфликтология

3.2. Структурные способы преодоления конфликтной ситуации

3.3. Способы преодоления межличностных конфликтов

Выводы

Список литературы

Введение

В современной жизни конфликт, к сожалению, является одним из неотъемлемых факторов человеческого существования, а соответственно частью нашей жизни. По сути, вся история человечества представляет собой историю конфликтов, кризисов, недопонимания и борьбы.

Конфликтные ситуации сопровождают нас с рождения. Они присутствуют в нашем отношении к самим себе, во взаимоотношениях с близкими людьми, коллегами по работе. Мы наблюдаем их возникновение и развитие в коллективе, где учимся или работаем. Включая телевизор, мы получаем информацию о межнациональных конфликтах и их разрешении.

Проблема разрешения конфликтных ситуаций имеет огромное значение в жизни практически каждого человека. Сегодня тема данной работы приобретает свою актуальность еще и благодаря проекции ее не только на межличностные отношения, но и на межнациональные.

Цель работы определить сущность конфликтной ситуации и выявить наиболее эффективные способы ее преодоления.

Задачи работы:

* обозначить понятие конфликтной ситуации;
* указать ее основные особенности;
* выявить отличие конфликтной ситуации от конфликта;
* обозначить основные особенности конфликта;
* выявить наиболее действенные способы преодоления конфликтных ситуаций.

1. Конфликтная ситуация

1.1 Понятие конфликтной ситуации

Жизненные ситуации, в которых оказываются люди, чрезвычайно разнообразны. Обстоятельства жизни отдельного человека или целой социальной группы могут быть скоротечными, преходящими или, напротив, длительными застойными. Они могут характеризоваться определенной духовной атмосферой и тем или иным уровнем материальных благ. Они связаны с территориальным размещением субъектов, различными социальными иерархиями и многими другими факторами.

Обычно конфликту предшествуют две группы явлений: объективная жизненная ситуация, в которой находятся противоборствующие стороны, и сами эти стороны - люди, имеющие определенные интересы и ценности.

В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоположные позиции сторон по какому-то вопросу, либо противоположные цели или средства их достижения в данных обстоятельствах, либо несовпадение интересов, желаний, влечений оппонентов и т.п.

Это так называемая конфликтная ситуация. Она должна включать объекты и субъекты возможного конфликта.

Чаще всего исследователи под конфликтной ситуацией понимают «такое стечение обстоятельств, которое объективно создает почву для реального противоборства между социальными субъектами»[[1]](#footnote-1).

Чтобы конфликт начал развиваться, необходим инцидент, когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя интересы другой. Инцидент может возникнуть как по инициативе субъектов конфликта, так и независимо от их воли и желания, вследствие либо объективных обстоятельств, либо случайности.

Аналогично и конфликтные ситуации могут возникнуть либо по инициативе оппонентов, либо объективно, независимо от их воли и желания. Кроме того, конфликтная ситуация может создаваться намеренно, ради достижения определенных целей в будущем, но может быть порождена хотя и намеренно, но и без определенной цели, а иногда и во вред себе. То же самое относится и к инциденту.

В развитии каждого конфликта можно фиксировать возникновение новой конфликтной ситуации, ее исчезновение и прекращение инцидента. Любое изменение конфликтной ситуации приведет к прекращению данного конфликта, а, возможно, и к началу нового.

Таким образом, конфликт может быть функциональным, т.е. полезным для членов трудового коллектива и организации в целом, и дисфункциональным, снижающим производительность труда, личную удовлетворенность и ликвидирующим сотрудничество между членами коллектива.

* 1. Причины возникновения конфликтных ситуаций

Анализируя различные конфликтные ситуации, Ф.М. Бородкин и Н.М. Коряк в своей работе[[2]](#footnote-2) суммировали некоторые типичные причины, создающие почву для конфликтов в организациях. Во-первых, это неопределенность технологических связей между структурным подразделениями организации; во-вторых, наличие многочисленных начальников, отдающих различные распоряжения; в-третьих, большое количество подчиненных у одного начальника, что создает хаотичность в управлении; в-четвертых, перекладывание ответственности друг на друга, что порождает состояние общей безответственности; и, в-пятых, невысокие личные и деловые качества ряда сотрудников.

Естественно, что при таких условиях конфликтная ситуация в коллективе может сложиться достаточно легко. К этому обычно добавляется ряд внешних для учреждения факторов, создающих в нем напряженность, например реорганизация системы управления, указания вышестоящих органов о сокращении штатов, трудности с выплатой заработной платы и т.д.

Конфликтная ситуация может сложиться объективно помимо воли и желания потенциальных противоборствующих сторон (например, сокращение штатов в учреждении), а может быть вызвана или создана одной из сторон или обеими.

Важно отметить, что каждая ситуация имеет объективное содержание, которое определяется происходящими в действительности событиями, и субъективное значение, зависящее от того, какую интерпретацию этим событиям дает каждая сторона.

Субъективное отражение конфликтной ситуации не обязательно соответствует действительному положению дел. Исследователи отмечают, что осознание конфликта чаще всего несет в себе элементы субъективизма и поэтому является в определенной мере искаженным.

Искажения в восприятии ситуации могут быть, весьма значительными. Бывает, причиной конфликта служит простое непонимание другого субъекта. В этой связи специалисты выделяют понятия «частично понятого» и «ложного» конфликтов[[3]](#footnote-3).

В частично понятом конфликте оценка сторонами ситуации расходится с реальным положением дел. Преувеличиваются или, напротив, значительно преуменьшаются масштабы возникшей проблемы, таким образом конфликтная ситуация отражается неполно или частично.

В ложном конфликте объективная конфликтная ситуация вообще отсутствует. Между субъектами нет видимых противоречий, но тем не менее стороны ощущают напряженность взаимоотношений и вступают в противоборство.

Ложное восприятие возникает в результате неправильного истолкования слов и поступков других. Это восприятие вызывается различными причинами: двусмысленностью сообщения, возможными искажениями первоначального смысла. Исследователи отмечают, что в определенных обстоятельствах вполне безобидный вопрос или комплимент воспринимаются как оскорбление. Различия в интерпретации чужих поступков во многом определяются различиями культурных, религиозных, моральных норм.

Доказано, что восприятие субъектом ситуации как конфликтной не всегда обусловливается какими-либо действиями другой стороны. «Для подобной оценки ситуации порой достаточно наличия у другой стороны значительного «деструктивного потенциала»[[4]](#footnote-4).

Конфликт, возникший по ошибке, в дальнейшем может развиваться так, будто он имеет реальный предмет. Действительная конфликтная ситуация возникает уже в ходе конфликта. Такая последовательность характерна для криминальных конфликтов. В этой связи некоторые юристы (А.М. Яковлев) характеризуют преступное поведение как неадекватную реакцию на сложившуюся ситуацию. Сама неадекватность оценки ситуации объясняется различными личностными факторами - ограниченностью кругозора, стрессом, неумением предвидеть последствия, состоянием алкогольного или наркотического опьянения и др. Имеет значение и факт времени: не во всем сразу можно объективно разобраться.

Итак, в межличностном конфликте большое значение имеет характер восприятия конфликтной ситуации сторонами. Человек реагирует на сложившуюся ситуацию сообразно своему характеру, темпераменту и взглядам. Разные люди оценивают одну и ту же ситуацию и реагируют на нее по-разному, порой прямо противоположно.

Невозможность мирно разрешить ситуацию и нежелание вступать по этому поводу в конфликт могут привести к так называемому психологическому замещению целей неудовлетворенных потребностей. Характерным примером является бытовое хулиганство, которое часто представляет собой перенос конфликта, сложившегося в семье или на работе, в совершенно иную ситуацию: избиение постороннего прохожего на улице, дебош в общественном месте и т.п.

Таким же образом обстоит дело и в случаях замещения неудовлетворенной потребности в самоутверждении. Не имея возможности доказать свои «преимущества» на работе и избегая там конфликта, субъект затевает этот конфликт дома, что дает ему определенную «разрядку» и в какой-то степени удовлетворяет самолюбие. Так конфликтная ситуация, сложившаяся в одних условиях и в одном месте разрешается с конфликтом или без него - при совершенно иных обстоятельствах.

Оценка ситуации в качестве конфликтной дает основания к предпринятию каких-либо действий по предотвращению возможного конфликта. Это наиболее подходящий момент для своевременного пресечения возникающего конфликта с его часто непредсказуемыми последствиями.

1. Конфликт
   1. Понятие конфликта

Конфликтная ситуация, как составная часть конфликта требует объяснения понятия самого конфликта, объяснения его природы.

В самом общем виде конфликт - это столкновение противоречивых или несовместимых сил. Более полное определение – «противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствие согласия между двумя или более сторонами»[[5]](#footnote-5).

Авторы словаря «Психология» дают следующее определение: «Конфликт (от латинского conflictus - столкновение) – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия»[[6]](#footnote-6)

Когда люди думают о конфликте, они чаще всего ассоциируют его с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью, войной и т.п. В результате бытует мнение, что конфликт – явление всегда нежелательное, что его необходимо по возможности избегать и что его следует немедленно разрешать, как только он возникает.

Такое отношение четко прослеживается в трудах авторов, принадлежащих к школе научного управления (Ф.У. Тейлор, Г. Ганнт), административной школе (А. Файоль, Д. Муни) и разделяющих концепцию бюрократии по М. Веберу.

Эти подходы к эффективности организации в большой степени опирались на определение задач, процедур, правил, взаимодействий должностных лиц и разработку рациональной организационной структуры. Считалось, что такие механизмы в основном устранят условия, способствующие появлению конфликта, и могут быть использованы для решения возникающих проблем.

Авторы, принадлежащие к школе «человеческих отношений» (М. Паркер Фоллет, Э. Мэйо), также были склонны считать, что конфликтов нужно избегать. Они признавали возможность появления противоречий между целями отдельной личности и целями организации в целом, между линейным и штабным персоналом, между полномочиями и возможностями одного лица и различных групп руководителей. Однако они рассматривали конфликт как признак неэффективной деятельности организации и плохого управления. По их мнению, хорошие взаимоотношения в организации могут предотвратить возникновение конфликта.

Современная точка зрения заключается в том, что даже в организациях с эффективным управлением некоторые конфликты не только возможны, но даже желательны.

Конечно, конфликт не всегда имеет положительный характер. Но во многих случаях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, помогает выявить большее число альтернатив или проблем. Это делает процесс принятия решений группой более эффективным, дает людям возможность выразить свои мысли и тем самым удовлетворить личные потребности в уважении и власти. Это также может привести к более эффективному выполнению планов, стратегий и проектов, поскольку обсуждение различных точек зрения на эти документы проходит до их фактического исполнения.

Структура конфликта как совокупность необходимых и достаточных элементов при одномоментном статическом срезе, включает в себя:

1. конфликтную ситуацию;
2. проблему, которая включает интересы, позиции и объект спора;
3. стратегию – способ поведения участников конфликта;
4. инциденты – события, конкретная ситуация в которрой проявились противоречия;
5. дополнительные сведения;
   * наличие нейтрального или третьего лица, например, медиатора, профессионального посредника в конфликте;
   * соотносительность сил, например, конфликт между ребенком и родителем.
   1. Типы и виды конфликтов

Существует четыре типа конфликтов:

1. Внутриличностный конфликт возникает тогда, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования. Например, учитель дает задание сделать контрольную работу, и разрешает пользоваться тетрадями с записями и выходит из класса. По возвращении он отбирает у одного из учеников тетрадь и ставит ему «пару» за списывание. Часто такой конфликт переходит в межличностный.

Внутриличностный конфликт может также возникнуть в результате того, что производственные требования не согласуются с личностными потребностями или ценностями.

2. Межличностный конфликт самый распространенный. Чаще всего это борьба руководителя за ограниченные ресурсы, рабочую силу, финансы и т.п. Каждый считает, что если ресурсы ограничены, то он должен убедить вышестоящее начальство выделить их именно ему, а не другому руководителю.

Межличностный конфликт может также проявляться и как столкновение личностей, т.е. люди с разными характерами, несовместимыми темпераментами просто не в состоянии ладить друг с другом.

3. Конфликт между личностью и группой. В связи с тем, что производственные группы устанавливают свои нормы поведения и правила, случается, что ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. Таким образом, между личностью и группой появляется конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы.

4. Межгрупповой конфликт. Поскольку структурно организации обычно состоят из множества как формальных, так и неформальных групп между группами могут возникнуть конфликты.

По степени проявления конфликты бывают скрытые и открытые.

Скрытые конфликты затрагивают обычно двух человек, которые до поры до времени стараются не показывать вида, что конфликтуют. Но при нарастании эмоциональной напряженности конфликтная ситуация выходит из-под контроля и превращается в открытый конфликт.

Как разновидность конфликта выделяют и интриги. Под интригой понимается «намеренное нечестное действие, выгодное инициатору, которое вынуждает коллектив или личность к определенным поступкам и этим наносит коллективу и личности ущерб»[[7]](#footnote-7). Интриги, обычно, тщательно продумываются и планируются, и имеют свою сюжетную линию.

2.3. Причины конфликтов

Каждый конфликт имеет свою причину возникновения. Н.И. Кабушкин выделяет следующие группы причин, порождающих конфликты:

1. Недостаточная согласованность и противоречивость целей отдельных групп и работников.

Чтобы избежать конфликта, необходимо уточнить цели и задачи каждого подразделения и работника, передав соответствующие предписания в устной или письменной форме.

2. Нечеткое разграничение прав и обязанностей. Следствием этого является двойное или тройное подчинение исполнителей, когда подчиненный вынужден:

а) сам ранжировать поступившие приказы по степени их важности по своему усмотрению;

б) требовать этого от своего непосредственного руководителя;

в) хвататься за все подряд.

3. Ограниченность ресурсов. Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены. Руководство решает, как правильно распределить материалы, людские ресурсы, финансы и т.п. между различными группами, чтобы достигнуть целей организации. Выделение большей доли ресурсов одним вызовет недовольство и приведет к различным видам конфликта.

4. Недостаточный уровень профессиональной подготовки. Из-за неподготовленности подчиненного ему не доверяют выполнение отдельных видов работ, которые выполняет другой сотрудник. В результате одни работники недогружены работой, а другие перегружены ею.

5. Необоснованное публичное порицание одних и незаслуженная похвала других сотрудников - «любимчиков». Такое положение всегда провоцирует конфликт.

6. Противоречия между функциями, входящими в круг должностных обязанностей работника, и тем, что он вынужден делать по требованию руководителя.

7. Различия в манере поведения и жизненном опыте. Встречаются люди, которые постоянно проявляют агрессивность и враждебность по отношению к другим и готовы оспаривать каждое слово. Такие люди и создают вокруг себя нервозную атмосферу, приводящую к конфликтной ситуации. Различия в жизненном опыте, ценностях, образовании, стаже, возрасте и социальных характеристиках снижают степень взаимопонимания и сотрудничества.

8. Неопределенность перспектив роста. Если сотрудник не имеет перспективы роста или сомневается в ее существовании, то работает без энтузиазма, и трудовой процесс становится для него тягостным и бесконечным.

9. Неблагоприятные физические условия. Посторонний шум, жара или холод, неудачная планировка рабочего места могут служить причиной конфликта.

10. Недостаточность благожелательного внимания. Причиной конфликта могут быть нетерпимость руководителя к справедливой критике, невнимание к нуждам и заботам подчиненных и т.п.

11. Психологический феномен. Чувство обиды и зависти (у других все лучше, другие удачливее, счастливее и т.д.).

Рассматривая причины конфликтов, нужно учесть, что в определенных ситуациях источником возникновения конфликта является руководитель. Многие нежелательные конфликты порождаются личностью и действиями руководителя, особенно если он позволяет себе личные выпады, злопамятен и мнителен, не стесняется публично демонстрировать свои симпатии и антипатии.

Причинами конфликта могут быть и беспринципность руководителя, ложное понимание им единоначалия как принципа управления, тщеславие, резкость и грубость в обращении с подчиненными.

На сегодняшний день существует множество классификаций видов конфликтов. Приведем некоторые из них.

Классификация Д. Дена делит конфликтные ситуации на стычку, столкновение и кризис. Под стычкой подразумевается небольшая ситуация на уровне каждодневного взаимодействия, которая не затрагивает важных сторон, не угрожает взаимодействию.

Под столкновением ученый понимает серию повторяющихся стычек, объединенных одним противоречием. При этом у участников конфликта уменьшается желание сотрудничать, снижается вера в продолжение позитивных отношений.

При кризисе отрицательные эмоции испытывают уже не только непосредственные участники конфликта, но и ближайшее окружение. На этой стадии становится трудно выявить конфликт интересов. В особо агрессивных формах возникает угроза насилия.

Классификация Рапопорта также предполагает три вида конфликта: схватка, дебаты, игра.

При схватке выявляется непримиримость отношений, она предполагает модель «выигрыш - проигрыш». Состояние нейтралитета в принципе невозможно.

При «дебатах» обе стороны рассчитывают на компромисс, который решается в форме спора и предполагает маневры.

«Игра» предполагает, что стороны находятся в рамках правил, которые они установили для своих отношений.

1. Способы преодоления конфликтов, и разрешения конфликтных ситуаций
   1. Конфликтология

В 80-ые годы XX века на основе социологии и психологии возникла самостоятельная наука конфликтология. Ее основной задачей является разработка принципов и технологий управления конфликтами и конфликтными ситуациями.

Конфликтологами разработаны и продолжают разрабатываться способы предотвращения, профилактики конфликтов и методы их разрешения.

В идеале хороший руководитель должен не устранять конфликт, а управлять им и эффективно его использовать. И первый шаг в управлении конфликтом состоит в понимании его источников. В первую очередь следует выяснить: это простой спор, недоразумение по какой-то проблеме, разные подходы к системе ценностей людей или это конфликт, возникший вследствие взаимной нетерпимости, психологической несовместимости.

После определения причин возникновения конфликта нужно минимизировать количество его участников. Установлено, что чем меньше лиц участвует в конфликте, тем меньше усилий потребуется для его разрешения.

В процессе анализа конфликта, если руководитель не в состоянии сам разобраться в природе и источнике решаемой проблемы, то он может для этого привлечь компетентных лиц. Мнение экспертов часто бывает более убедительным, нежели мнение непосредственного руководителя. Это связано с тем, что каждая из конфликтующих сторон может подозревать, что руководитель по субъективным причинам может принять сторону оппонента. В этом случае конфликт усиливается, так как возникает необходимость бороться и против менеджера.

Существуют три точки зрения на конфликт:

1) когда конфликт не нужен, и наносит только вред организации, и его нужно устранить любым способом;

2) когда конфликт - нежелательный, но распространенный побочный продукт организации. Руководитель должен его устранить, где бы он ни возникал;

3) когда конфликт неизбежен, необходим и потенциально полезен, например, трудовой спор, в результате которого рождается истина. Как бы ни росла и управлялась организация, конфликты будут возникать всегда, и это вполне нормальное явление.

3.2. Структурные способы преодоления конфликтной ситуации

Существует несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией. Их можно разделить на две категории: структурные и межличностные.

Руководитель должен начинать управление конфликтом с анализа фактических причин, а затем использовать соответствующую методику.

К структурным методам относятся:

* Разъяснение требований к работе;
* Координационные и интеграционные механизмы;
* Установление общеорганизационных комплексных целей;
* Использование системы вознаграждений;

Разъяснение требований к работе является одним из лучших методов управления, предотвращающих дисфункциональный конфликт. Он разъясняет какие результаты ожидаются от каждого, подчиненные должны хорошо знать, чего от них ждут в каждой конкретной ситуации.

Координационные и интеграционные механизмы. Один из самых распространенных механизмов – цепь команд. Если два подчиненных или более имеют разногласия по какому-то вопросу, конфликта можно избежать, обратившись к их начальнику, предлагая ему принять решение. Принцип единоначалия облегчает использование иерархии для управления конфликтной ситуацией, так как подчиненный знает, чьим решением он должен подчиняться.

В управлении конфликтной ситуацией полезны такие средства интеграции, как управленческая иерархия, использование служб, осуществляющих связь между функциями, межфункциональные группы, целевые группы.

Общеорганизационные комплексные цели. Их эффективное осуществление требует совместных усилий двух сотрудников или более, групп или отделов. Основная идея - направить усилия всех участников на достижение общей цели.

Структура системы вознаграждений. Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных последствий.

Люди, которые вносят свой вклад в достижение общеорганизационных комплексных целей, помогают другим группам организации и стараются подойти к решению проблемы комплексно, должны вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе. Не менее важно, чтобы система вознаграждений не поощряла неконструктивное поведение лиц или групп.

Систематическое скоординированное использование системы вознаграждений для поощрения тех, кто способствует осуществлению общеорганизационных целей, помогает людям понять, как им следует поступать в конфликтной ситуации.

3.3. Способы преодоления межличностных конфликтов

Особую сложность представляет нахождение способов разрешения межличностных конфликтов. Существует несколько возможных стратегий поведения и соответствующих вариантов действий, направленных на ликвидацию конфликта.

Исследователи выделяют пять основных способов разрешения межличностных конфликтов.

1. Избегание, уклонение (слабая напористость сочетается с низкой кооперативностью).

При выборе этой стратегии действия направлены на то, чтобы выйти из ситуации не уступая, но и не настаивая на своем, воздерживаясь от вступления в споры и дискуссии, от высказываний своей позиции, переводя разговор в ответ на предъявленные требования или обвинения в другое русло, на другую тему.

Такая стратегия предполагает также тенденцию не брать на себя ответственность за решение проблем, не видеть спорных вопросов, не придавать значения разногласиям, отрицать наличие конфликта, считать его бесполезным. Важно не попадать в ситуации, которые провоцируют конфликт.

2. Принуждение (противоборство) - высокая напористость сочетается с низкой кооперативностью. При этой стратегии действия направлены на то, чтобы настоять на своем пути открытой борьбы за свои интересы, применения власти, принуждения. Противоборство предполагает восприятие ситуации как победу или поражение, занятие жесткой позиции и проявление непримиримого антагонизма в случае сопротивления партнера. Заставить принять свою точку зрения любой ценой.

Этот стиль эффективен в ситуациях, где руководитель имеет значительную власть над подчиненными. Его недостаток в том, что он подавляет инициативу подчиненных, создает большую вероятность, что будут учтены не все важные факторы, поскольку представлена лишь одна точка зрения.

3. Сглаживание (уступчивость)- слабая напористость сочетается с высокой кооперативностью. Действия, которые предпринимаются при такой стратегии, направлены на сохранение или восстановление благоприятных отношений, на обеспечение удовлетворенности другого путем сглаживания разногласий, с готовностью ради этого уступить, пренебрегая своими интересами. Эта стратегия предполагает стремление поддерживать другого, не задевать его чувств, учитывать его аргументы.

4. Компромисс, сотрудничество (высокая напористость сочетается с высокой корпоративностью). Здесь действия направлены на поиск решения, полностью удовлетворяющего как свои интересы, так и пожелания другого в ходе открытого и откровенного обмена мнениями о проблеме. Действия направлены на то, чтобы урегулировать разногласия, уступая в чем-то в обмен на уступки другой стороны, на поиск и выработку в ходе переговоров промежуточных решений, устраивающих обе стороны, при которых никто особенно не теряет, но и не выигрывает.

Среди большей части руководителей существует убеждение, что даже при полной уверенности в своей правоте лучше не ввязываться в конфликтную ситуацию вообще или отступить, чем вступить в откровенную конфронтацию. Однако, если речь идет о деловом решении, от правильности которого зависит успех дела, подобная уступчивость оборачивается ошибками в управлении и другими потерями.

По мнению специалистов в области управления, выбор стратегии компромисса - оптимальный путь к ликвидации противоречий. Благодаря сотрудничеству могут быть достигнуты наиболее эффективные, устойчивые и надежные результаты.

5. Решение проблемы. Предполагает 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 данным стилем, не старается добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант выхода из конфликтной ситуации.

Возможен следующий алгоритм:

1) определите проблему в категориях целей, а не решений;

2) после того как проблема определена, определите решения, которые приемлемы для обеих сторон;

3) сосредоточьте внимание на проблеме, а не на личных качествах другой стороны;

4) создайте атмосферу доверия, увеличив взаимное влияние на обмен информацией;

5) во время общения создайте положительное отношение друг к другу, проявляя симпатию и выслушивая мнения другой стороны, а также сводя к минимуму проявления гнева и угроз.

Эти пять видов иногда представляют еще как игнорирование, приспособление, соперничество, компромисс и сотрудничество соответственно. Как мы видим, наименование вида его сути практически не меняет. В названии присутствует некоторая оценочность, однако нельзя забывать, что нет плохих и хороших видов разрешения конфликтной ситуации. Для каждого в определенный момент времени, при определенных обстоятельствах существует наиболее оптимальный вариант решения конфликта и наименее желательный.

Кроме пяти основных приемы разрешения межличностных конфликтов некоторые конфликтологи и социологи предлагают выделять несколько дополнительных:

1) координация – как согласование тактических подцелей, поведение в интересах главной цели или решения общей задачи. Такое согласование может производиться между организационными единицами на разных уровнях управленческой пирамиды; на организационных уровнях одного ранга и в виде смешанной формы. Если согласование удается, то конфликты разрешаются с меньшими затратами и усилиями.

2) интегративное решение проблемы. Данная техника разрешения конфликта основывается на предпосылке того, что может существовать такое решение проблемы, которое включает и устраняет конфликтные элементы обеих позиций, что приемлемо для обеих сторон. Считается, что это одна из наиболее успешных стратегий поведения в конфликте, так как в этом случае ближе всего подходят к разрешению условий, которые изначально породили конфликт.

3) конфронтация - состоит в том, чтобы вынести проблему на всеобщее обозрение. Это дает возможность свободно обсуждать ее с привлечением максимального количества участников конфликта, поощрять вступление в конфронтацию с проблемой.

Цель конфронтационных заседаний - свести людей вместе на невраждебном форуме, который способствует общению. Публичное и откровенное общение является одним из средств управления конфликтом.

Главная задача состоит в том, чтобы уметь определить конфликт на начальной стадии. Установлено, что, если руководитель или посредник-специалист входит в конфликт на начальной фазе, он разрешается на 92 %; если на фазе подъема - на 46; а на пиковой стадии, когда страсти накалились до предела, конфликты практически не разрешаются или разрешаются редко.

Выводы

В ходе работы мы выяснили, что под конфликтной ситуацией обычно понимают такое стечение обстоятельств, которое объективно создает почву для реального противоборства между социальными субъектами.

Несмотря на то, что конфликтная ситуация может складываться как объективно, так и субъективно, исследователи отмечают, что осознание конфликта предполагает элементы субъективизма и поэтому является в определенной мере искаженным.

Конфликт наука конфликтология определяет как столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия.

Существует несколько точек зрения на положительные и отрицательные стороны возникновения конфликта. Современная точка зрения заключается в том, что некоторые конфликты не только возможны, но даже желательны. Они способствуют лучшему функционированию и взаимодействию. Важно правильно ими управлять.

В ходе работы было дано несколько классификаций типов и видов конфликта и конфликтных ситуаций. Одна из самых распространенных, определяющая место дислокации конфликтной ситуации выделяет внутриличностный конфликт, межличностный, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт.

При разборе конфликтной ситуации важно запомнить, что нет плохих и хороших видов ее разрешения. Для того, чтобы успешно справиться с ней нужно, во-первых, уметь вовремя (на начальной стадии) выявить конфликт.

Во-вторых, важно выяснить причину ее возникновения. Наиболее часто встречающиеся причины: 1. Недостаточная согласованность и противоречивость целей отдельных групп и работников. 2. Нечеткое разграничение прав и обязанностей. 3. Ограниченность ресурсов. 4. Недостаточный уровень профессиональной подготовки. 5. Необоснованное публичное порицание одних и незаслуженная похвала других. 6. Противоречия между функциями, входящими в круг должностных обязанностей. 7. Различия в манере поведения и жизненном опыте. 8. Неопределенность перспектив роста. 9. Неблагоприятные физические условия. 10. Недостаточность благожелательного внимания. 11. Психологический феномен.

В-третьих, для локализации конфликтной ситуации следует минимизировать количество ее участников.

Исследователи для преодоления конфликтных ситуаций предлагают использовать структурные методы. К ним относятся: разъяснение требований к работе; координационные и интеграционные механизмы; установление общеорганизационных комплексных целей; использование системы вознаграждений.

Для разрешения межличностных конфликтов ученые предлагаю пять основных способов их разрешения: 1. избегание, уклонение; 2. сглаживание; 3. принуждение; 4. компромисс; 5. решение проблемы.

Идеального способа на все случаи жизни нет, для каждого человека в определенный период времени, при данных, конкретных обстоятельствах существует какой-то один наиболее оптимальный вариант решения конфликтной ситуации.

Список литературы

1. Бородкин Ф.М., Каряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск, 1983. – 112 с.
2. Дмитриев С.М. Конфликтология. – М.: Эко-пресс, 2005. – 427 с.
3. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов: Сокр. пер. с нем. – М.: Экономика, 1990. – 335 с.
4. Кабушкин. Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие /Н.И. Кабушкин. - М.: Новое знание, 2006. - 336 с.
5. Немов Р.С. Психология. В 3-х кн. – М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, Кн. 1, 1997. – 688 с.
6. Общая психология/ под ред. В.В. Богословского.-М.,1981.-383 с.
7. Перовская Л.А. Компетентность в общении: социально-психологический тренинг. - М.: Изд. МГУ, 1989. - 216 с.
8. Психология. Словарь./Под общ. ред. А.В. Петровского, М.В. Ярошевского. – М.: Политиздат, 1990. – 494 с.

1. Дмитриев С.М. Конфликтология. – М.: Дмитриев С.М. Конфликтология. – М. Эко-пресс, 2005. – С. 111 Эко-пресс, 2005. – С. 111 [↑](#footnote-ref-1)
2. Бородкин Ф.М., Каряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск, 1983. – 112 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Перовская Л.А. Компетентность в общении: социально-психологический тренинг. - М.: Изд. МГУ, 1989. - 216 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Дмитриев С.М. Конфликтология. – М.: Эко-пресс, 2005. – С. 114 [↑](#footnote-ref-4)
5. Кабушкин. Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие /Н.И. Кабушкин. - М.: Новое знание, 2006. – С. 275 [↑](#footnote-ref-5)
6. Психология. Словарь./Под общ. ред. А.В. Петровского, М.В. Ярошевского. – М.: Политиздат, 1990. – С.174 [↑](#footnote-ref-6)
7. Кабушкин. Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие /Н.И. Кабушкин. - М.: Новое знание, 2006. – С. 280 [↑](#footnote-ref-7)