Министерство образования и науки Российской Федерации

Курский государственный технический университет

Кафедра психологии

Реферат на тему:

Основные типы организационных конфликтов, их причины и функции

Выполнил: ст-ка гр. ТС-51

Жидких А.О.

Проверил: преподаватель

Овчаренко О.А.

Курск 2008

**Содержание**

1. Введение

2. Что такое организационный конфликт

2.1 Понятие организационного конфликта

2.2 Виды и типы организационных конфликтов

2.3 Источники организационных конфликтов

3. Заключение

Список литературы

**1. Введение**

Актуальность изучаемой проблемы. Конфликты существуют ровно столько, сколько существует человек, так как возникают они только в процессе общения людей. Большую часть времени человек проводит на работе, взаимодействуя с начальством и подчиненными, общаясь с сослуживцами, строя совместную деятельность с партнерами компании. При таком плотном графике общения возникает масса причин, по которым люди не совсем правильно понимают друг друга, что и приводит к спорам. Если создавшаяся ситуация представляет собой угрозу достижению поставленных целей хотя бы для одного из участников взаимодействия, то возникает конфликт. Под конфликтом принято понимать активные взаимонаправленные действия каждой из конфликтующих сторон для реализации своих целей (достижение власти, приобретение материальных ресурсов и т. д.), окрашенные сильными эмоциональными переживаниями. По статистике, 75-80% межличностных конфликтов возникает по причине материальной неудовлетворенности отдельных сотрудников, хотя внешне это может проявляться как несовпадение характеров или личных взглядов.

Объект исследования. Объектом исследования моей работы стало такое уникальное явление как конфликт. Человек - существо социальное, поэтому в процессе его взаимодействия с окружающей средой ему нередко приходится сталкиваться с различного рода конфликтами, происходящими на разных уровнях и имеющими разные последствия.

Предмет исследования. Однако в данной работе будет рассматриваться не конфликт в целом, происходящий везде и повсеместно, а именно организационный конфликт, решение которого на сегодняшний день приобретает все большую значимость для дальнейшего успешного развития организаций.

Цель исследования. Цель исследования показать, какими методами, способами, приемами на сегодняшний день можно наиболее эффективно решать конфликты в организации, используя накопленный опыт по данному вопросу.

Задачи.

Основные задачи в исследовании проблематики конфликта и его управлении:

1. рассмотрения явления организационного конфликта, его видов и типов, структуры и предпосылок;
2. изучение основных особенностей конфликтного взаимодействия в организации: стратегий, противоречий, влияющих на течение конфликтных ситуаций;
3. подробное рассмотрение методов, правил, принципов и рекомендаций, используемых при управлении организационными конфликтами.

2. Что такое организационный конфликт

**2.1. Понятие организационного конфликта**

Понятие самого слова "конфликт" характеризуется исключительной широтой содержания и употребляется в разнообразных значениях.

Существует множество определений и толкований конфликта. Классики теоретической конфликтологии не давали четкого определения понятию конфликта. Лишь по их общим высказываниям можно представить некоторые подходы к тому, что же такое конфликт.

Одна группа ученых-социологов считает, что конфликт должен включать особую переменную – разногласия. Согласно мнению других ученых-социологов, конфликт существует в том случае, когда налицо устранимые разногласия или противоречия интересов. Для этих представителей социологической конфликтологии, конфликт возникает в тех случаях, когда разногласия предполагают противоборствующие типы поведения. Некоторые различие взглядов относят к ранним и поздним стадиям конфликта.

Согласно бихевиористской (поведенческой) психологической концепции конфликт понимается как осознанное противоборство индивидов или групп с противоречивыми интересами с целью осуществления собственного интереса за счет интересов других.

Социально-психологическое научное течение подразумевает под конфликтом анормальное, деформированное состояние чувства установок и отношений между разными сторонами.

Из всех этих подходов сложно представить определенное определение конфликтам, поэтому рассмотрим различные определения конфликтам данные в учебных пособиях, выявим в них общее и недостатки и попытаемся синтезировать свое определение.

1. Поскони Альберта Хедоури: «Конфликт - отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами". Это ситуациям когда "каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое".

То есть:

а) определяя конфликт, оперируют термином согласие, отождествляют конфликт с состоянием "согласие - несогласие". Чем выше степень разногласия, тем выше конфликтность

б) выделяют участников - лица или группы в организации

в) конфликт проявляется через внешние формы поведения его участников

г) в качестве предмета конфликта называют - согласование точек зрения или целей участников. Недостатки определения:

- конфликт - это не только разногласия

- конфликт - это не только деятельность по утверждению своей позиции и отрицанию чужой, не раскрыта стадия разрешения конфликта и позитивная деятельность участников конфликта по согласованию точек зрения.

2. "Социология труда" под ред. Дряхлова, Кравченко, Щербины. Конфликт - "любые виды борьбы между индивидами, цель которых - достижение (либо сохранение) средств производствам экономических позиций, власти или других ценностей, а также подчинением нейтрализация либо устранение действительного (или мнимого) противника".

То есть:

а) определяя конфликт, оперируют понятиями «борьба», «противник»

б) участники - индивиды

в) конфликт рассматривается через поведение участников в различных формах борьбы

г) предмет конфликта - достижение или сохранение ценностей, интересов, подчинение или устранение противника.

Самым общим образом конфликт можно определить как "предельное обострение противоречий". Психологи также подчеркивают, что такое трудно разрешимое противоречие связано с острыми эмоциональными переживаниями.

Организационные конфликты привлекают пристальное внимание как исследователей, так и практиков, которые рассматривают их в качестве одного из факторов, способных повлиять на эффективность деятельности организации. Было установлено, что 20% своего времени работники тех или иных организаций тратят на урегулирование конфликтов самого различного характера. Таким образом, понимание основ конфликтного взаимодействия является одной из важнейших задач не только для руководителей, но и служб управления персоналом.

Рассмотрим это явление в объеме, необходимом для того, чтобы наметить основные направления в урегулировании конфликтов.

Понятие организационного конфликта является одним из определяющих в формировании личности работника, именно поэтому изучением этого вопроса долгое время занимались представители многих управленческих школ.

Представители ранних школ управления, в том числе сторонники школы человеческих отношений, считали, что конфликт - это признак неэффективной деятельности организации и плохого управления. Следует отметить, что в управленческой науке отношение к организационным конфликтам с течением времени меняется от понимания их как исключительно негативного фактора к рассмотрению конфликтов в качестве индикатора необходимых изменений в конкретных аспектах деятельности организации и инструмента развития последней. Ряд авторов отмечает, что слишком высокая гармоничность и стабильность могут привести к снижению эффективности в деятельности организации, тем самым ими признается положительное влияние на ее развитие определенного уровня конфликтности.

Понимание конфликта как условия развития организации возникло в теории управления лишь в 50-е гг. ХХ века и разрабатывалось в рамках концепции, получившей название «ОР» (организационное развитие). Таким образом, конфликт может рассматриваться как инструмент диагностики и коррекции, когда нарушается ритм целостной социально-производственной системы.

Что же такое организационный конфликт? Рассмотрим различные определения.

Автор многих научных исследований в области управления организационными конфликтами Т.С. Кабаченко считает, что организационный конфликт-это наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия сторон в организации[[1]](#footnote-1)1.

По словам исследователя этой же темы В.Р. Веснина, под организационным конфликтом понимается столкновение противоположно направленных тенденций, во взаимоотношениях людей, их формальных и неформальных объединениях, обусловленное различием взглядов, позиций и интересов.[[2]](#footnote-2)2 Или, конфликт - многоуровневое явление, ключевым элементом которого является разногласие между отдельными членами (группами членов) организации.

Таким образом, в различных определениях конфликта можно увидеть некую общую черту, указывающую на то, что в основе этого феномена лежит противоречие между вовлеченными субъектами.

Вследствие большого разнообразия возможных вариантов поведения участников, обусловленного их психологией, скрытыми целями, случайными факторами, исход конфликтов часто непредсказуем. Но, тем не менее, конфликты и их последствия можно прогнозировать.

Некая фоновая неудовлетворенность работников существует всегда, но лишь после некоторого порога принимает взрывоопасный характер и ищет выход в виде недовольства и агрессии. Но даже если такой порог перейден, работник организации вступает в конфликт лишь в значимой для него ситуации и только тогда, когда не видит возможности его изменить.

Не стоит, прежде всего, забывать о том, что конфликт напрямую связан с человеческой психикой, поэтому важно знать и то, что главную роль в возникновении организационных и других видов конфликтов играют так называемые конфликтогены - слова, действия (или бездействия), способствующие возникновению и развитию конфликта, то есть - приводящие к конфликту непосредственно.[[3]](#footnote-3)1 Суть конфликтогенов можно объяснить тем, что люди чаще всего более чувствительны к словам других. Эта особая чувствительность относительно обращенных к нам слов происходит от желания защитить себя, свое достоинство от возможного посягательства.

В силу того, что люди преследуют разные цели, по-разному воспринимают ситуацию, получают различное вознаграждение за труд, в организациях возникают конфликты.

Итак, придем к общему выводу, что организационный конфликт определяется тем, что сознательное поведение одной из сторон (личность, группа или организация в целом) вызывает расстройство интересов другой стороны, которое порождает ответное противодействие (другой) стороны и, в результате, приводит к снижению эффективности совместной работы, повышению риска, прекращению совместной деятельности или другим негативным последствиям.[[4]](#footnote-4)2

**2.2. Виды и типы организационных конфликтов**

Чтобы эффективно управлять организационным конфликтом, необходимо знать, какие конфликты бывают, как они возникают и протекают и как их можно разрешать.

В литературе существует огромное множество различных классификаций организационных конфликтов. Рассмотрим наиболее интересные из них.

1. С точки зрения причин организационного конфликта, выделяются:

* Конфликт целей характеризуется тем, что участвующие в нем стороны по-разному видят желаемое состояние или результат деятельности в будущем.
* Конфликт познания состоит в том, что участники конфликта имеют несовместимые (альтернативные) взгляды, идеи по решаемой проблеме.
* Чувственный конфликт имеет место тогда, когда у участников конфликта различны чувства и эмоции, лежащие в основе их отношений друг с другом как личностей. Такие конфликты наиболее трудно разрешаются, так как в их основе лежат причины, связанные с психикой личности.[[5]](#footnote-5)1

1. С точки зрения содержания конфликтной ситуации различают:

* Адаптационный конфликт связан чаще всего с переходом на новое место работы. Он является результатом резкого качественного изменения системного окружения, новых требований.
* Конфликт взаимоотношений руководитель-подчиненный. Этот тип конфликта связан с личностными особенностями их участников.
* Конфликты, связанные с ошибками. Такой тип конфликтов отмечен в 15% случаев от общего количества конфликтов в организациях. Конфликты, определяемые такими ошибками, выполняют функции получения эмоционально окрашенной информации о системном окружении. Например, изменение отношения к людям происходит на основе установления в ходе конфликта закономерности: «со временем люди изменяются» Интересно также и то, что 6% конфликтов связано с ошибками других людей, а 9%- с собственными.[[6]](#footnote-6)1
* Конфликт-противостояние. Данный тип конфликтов связан с противопоставлением мнения одного человека групповому воздействию. Противостояние может касаться разных вопросов. Иллюстрацией этого положения служит конфликтная ситуация, до некоторой степени курьезная. Директор завода зашел в комнату мастеров одного из цехов и, беседуя с одним из них, съел два яблока, лежащих на столе. Вернувшийся из цехов мастер возмутился поведением директора, который съел его яблоки. Через некоторое время мастер был повышен в должности. Он впервые за шесть лет возразил и, по его словам, первый раз понял, «чтобы тебя замечали, надо быть настойчивым, твердым и иметь чувство собственного достоинства.

1. С точки зрения участников организационного конфликта различают:

* Межличностный конфликт вовлекает двух и более индивидов, воспринимающих себя как находящихся в оппозиции друг к другу в отношении целей, ценностей или поведения.
* Внутригрупповой конфликт связан со столкновением между частями и всеми членами группы, влияющим на результаты работы группы или организации в целом.
* Межгрупповой конфликт - столкновение двух и более групп в организации.

1. С точки зрения организационных уровней, к которым принадлежат стороны, конфликты бывают:

Горизонтальный конфликт может иметь место между равными по статусу частями организации и чаще всего выступают как конфликты целей, оценки вклада или оценки значимости.

Вертикальный конфликт - это конфликт между уровнями управления в организации. Его возникновение в организации может быть обусловлено тем, что влияет на вертикальные связи в организационной структуре: цели, власть, распределение функций и доходов, коммуникации, культура и т. п.

1. С точки зрения возникших последствий организационные конфликты делятся:

* При конструктивном (функциональном) разрешении конфликта создаются предпосылки для нормализации эмоционального фона: смягчается враждебность, настороженность, уменьшается чувство несправедливости, формируются установки на сотрудничество, социальную активность.
* При деструктивном развитии конфликта возникает отрицательный эмоциональный фон, нарушаются социальные связи, возникают установки конфликтного взаимодействия, препятствующие в дальнейшем рациональному поведению в подобных ситуациях.

Все виды конфликтов имеют не только негативную окрашенность, но порой даже желательны в некоторых ситуациях, потому что, во-первых, дают информацию о проблемах, во-вторых, улучшают взаимопонимание, сотрудничество, в-третьих, обеспечивают разрядку психологической напряженности, в-четвертых, стимулируют появление новых идей, инициируют обновление.

**2.3. Источники организационных конфликтов**

Таблица 1: «Источники организационных конфликтов»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Направленность конфликтного поведения | Отмечается испытуемыми в собственном поведении, %случаев | Отмечается испытуемыми в поведении других, %случаев |
| Направленность на сотрудничество и взаимопонимание при разрешении конфликта | 41 % | 4% |
| Склонность к компромиссным решениям | 25% | 6% |
| Направленность на перестройку собственного поведения | 8% | 2% |
| Конкурентный тип реагирования, неуступчивость | 21% | 73% |
| Игнорирование конфликта | 5% | 16% |

Интересные данные были получены и Т.Г. Закранец. Она показала, что преобладающий в организации тип конфликтного поведения, в первую очередь, связан с социально-экономическими и демографическими факторами, такими как возраст, структура профессиональной деятельности. Кроме того, на выбор стратегии конфликтного взаимодействия большое влияние оказывает тип ситуации или природа противоречия, вызывающего конфликтное поведение. В организации наибольшая дифференциация реакций причастных к конфликту лиц характерна для ситуаций, обусловленных материально-техническим и кадровым обеспечением деятельности, при подготовке нововведений.[[7]](#footnote-7)1

Таким образом, следует помнить об отсутствии однозначной прямой связи между личностными особенностями, типом конфликтного реагирования. К такому пониманию роли различных факторов склоняется мнение большинства исследователей конфликта.

Итак, конфликт - явление действительно многоплановое, характеризующееся возникновением непонимания между его участниками. Оно встречается в различных формах и видах в организации в зависимости от занимаемых должностей сотрудников, от количества субъектов, вовлеченных конфликт и от характера причины, поведшей за собой конфликт. Не менее важным для понимания того, что происходит в рамках конфликта, является изучение его особенностей.

3. Заключение

Конфликт – это столкновение противоположно направленных интересов, позиций партнёров, сопровождаемое психическим напряжением и возникновением негативных эмоциональных состояний.

В организации конфликты:

* ведут к разобщённости и ухудшению социально-психологического климата в коллективе;
* снижают мотивацию персонала;
* ведут к снижению эффективности отдельных сотрудников и целых команд;
* стимулируют «текучесть» кадров;
* подрывают доверие к руководству.

Тем самым, конфликты препятствуют развитию организации в целом и требуют вмешательства.

Но также следует отметить, что конфликты играют и положительную роль в жизни организации, служа своего рода барометром, определяющим благополучность отношений между сотрудниками, их вовлеченность в работу и стремление уделять ей как можно больше времени.

Конфликты служат разрядкой напряженности между конфликтующими сторонами (нередко «холодная война» между сотрудниками намного хуже открытого противостояния), они способствуют сплочению коллектива, снимают синдром покорности у подчиненных (это способствует повышению активности подчиненных, они более открыто высказывают свое мнение по ключевым вопросам работы отдела) и т.д.

Руководитель отдела должен быть в курсе происходящего в его отделе и контролировать ситуацию. Так, он не должен допускать столкновения полномочий между работниками.

Инициатива сотрудника должна поощряться, но только в том случае, если она принесла ощутимые положительные результаты (например, разработка какого-то проекта, его реализация, получение гранта и т.п.), которые сказываются на имидже всего отдела.

В отделе должна присутствовать здоровая конкуренция. Это значит, что конфликт присутствует, но в минимальной степени и протекает ровно, вызывая лишь ощущение легкого стресса у сотрудников, который благоприятно сказывается на их внимательности, активности.

Введение штатного психолога в отдел нецелесообразно, но вот в Департамент – необходимо. Альтернатива – служба психологической поддержки при администрации.

Необходимо налаживать отношения между сотрудниками вне работы. Корпоративные праздники, выезды на природу и т.п. решают эту проблему.

Но в любом случае, благоприятный климат в организации должен контролировать руководитель. В его задачу должно входить не только предоставление работы, но и своевременное реагирование на всевозможные конфликтные ситуации.

Конфликт-явление многоуровневое, и его регулирование в каждом отдельном случае уникально и неповторимо, так как зависит от личностных характеристик работников, их профессиональной деятельности и должностного уровня. В целом, управление конфликтом должно обеспечивать два наиболее значимых процесса: возможность его избежания и способность остановить конфликт раньше, чем он сможет принести огромный материальный, моральный и нравственный ущерб, как для каждого сотрудника, так и для дальнейшего развития организации в целом.

# Список литературы

1. Анцупов А.Я, Шипилов А.И. Конфликтология. - М.:ЮНИТИ, 2001.

2. Бородкин Ф.М, Коряк Н.М. Внимание, конфликт. - Новосибирск, 1989.

3. Веснин В.Р. Менеджмент. - М.: Проспект, 2005.

4. Громова О. Н. Конфликтология. - М., 1993.

5. Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н.Новгород: НИМБ, 1997.

6. Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами. - СПб.: Питер, 2003.

7. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. - СПб.: Питер, 2003.

8. Пугачев В.А. Руководство персоналом организации. - М.: Асток -пресс, 1998.

9. Травин В.В, Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. - М.: Дело, 1995.

10. Фокин В.А. Динамическая модель конфликта. - М., 1996.

1. 1 Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами, Спб.: «Питер», 2003, с.252 [↑](#footnote-ref-1)
2. 2 Веснин В.Р. Менеджмент, М.,: «Проспект», 2005,с. 144 [↑](#footnote-ref-2)
3. 1 Анцупов А.Я, Шипилов А.И. Конфликтология, М.: «ЮНИТИ», 2001, с. 178 [↑](#footnote-ref-3)
4. 1 Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами, Спб.: «Питер», 2003, с. 262

   2 Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами, Спб.: «Питер», 2003, с.248 [↑](#footnote-ref-4)
5. [↑](#footnote-ref-5)
6. 1 Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера, Спб.: «Питер», 2003, с.281 [↑](#footnote-ref-6)
7. 1 Громова О.Н. Конфликтология, М.: «Высшая школа», 1993, с. 51 [↑](#footnote-ref-7)