ОЧУВО «Международный инновационный университет»

Направление «Юриспруденция»

**Реферат**

**Тема: Психология управления конфликтными ситуациями**  
Учебный предмет: Психология управления

Выполнил студент (Ф.И.О.) полностью

Курс   \_\_\_\_\_Группа\_\_\_

Преподаватель: (ФИО)

Дата отправки на проверку «\_\_\_»\_\_\_\_2017 г.

Возвращена с проверки «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_2017 г.

Оценка \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись преподавателя\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Сочи, 2017 г.

## Содержание

Введение 3

## 1. Природа возникновения конфликта 4

## 2. Типы м 5

## 3. Причины конфликта 6

## 4. Последствия 8

## 5. Управление конфликтной 9

6. Межличностные разрешения конфликтов 11

Заключение 13

Список литературы 15

## ВВЕДЕНИЕ

У каждого человека в жизни есть свои цели, связанные с различными областями жизнедеятельности. Каждый стремится достичь чего-то своего или пробует что-либо делать по-своему. Но часто люди, связанные совместной работой сталкиваются в своих интересах, и тогда происходит конфликт. Если в жизни конфликтные ситуации по большей части кроме стресса не преподносят, то для руководителя конфликт является одним из главных врагов, т.к. последствия от него могут быть самые непредсказуемые.

Руководить без конфликтов — возможно ли это? Если под конфликтом понимать каждое критическое выступление, каждую дискуссию или расхождение во мнениях, то концепция управления без конфликтов была бы не просто утопией, она не выдержала бы ни­какой критики.

Ресурсы — это силы и их источники, ресурсы — это люди, их духовное богатство и готовность приложить свои силы к какому-то делу. Ресурсы — это, конечно, сырье и материалы, капитал и земля, природа и окру­жающая среда. И ресурс особого рода — это наше время.

Руководитель — это человек, в большей, чем другие, степени ответственный за оптимальное использование ресурсов, их улучшение и умножение. Руководить без конфликтов возможно, если на­учиться такому управлению, при котором в целенаправ­ленном сотрудничестве с другими устраняется все деструктивное. Это трудная задача. Но сегодня мы располагаем знаниями и опытом, позволяющими приблизить эту цель. Не использовать эти возможности, проходить мимо них или не принимать их в расчет — значит, потерять квалификацию руководителя, управ­ляющего.

## 1. Природа возникновения конфликта

Как и множества других понятий, у конфликта имеется множество толкований и определений. Одним из них является такое:

Конфликт - это отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами лиц [1]. Каждая сторона делает все, чтобы была принята её точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

Различие людей во взглядах, несовпадение восприятия и оценок тех или иных событий достаточно часто приводят к спорной ситуации. Если к тому же создавшаяся ситуация представляет собой угрозу для достижения поставленной цели хотя бы одному из участников взаимодействия, то возникает конфликтная ситуация. Достаточно часто в основе конфликтной ситуации лежат объективные противоречия, но иногда бывает достаточно какой-либо мелочи: неудачно сказанного слова, мнения, т. е. инцидента – и конфликт может начаться.

Конфликт = конфликтная ситуация + инцидент [2].

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 избегать, если есть возможность, и что его следует немедленно разрешать, как только он возникает.

Современная точка зрения заключается в том, что даже в организациях с эффективным управлением некоторые конфликты не только возможны, но и желательны. Конечно, конфликт не всегда имеет положительный характер. В некоторых случаях он может мешать удовлетворению потребностей отдельной личности и достижению целей организации в целом. Например, человек, который на заседании комитета спорит только потому, что не спорить он не может, вероятно, снизит степень удовлетворения потребности в принадлежности и уважении и, возможно, уменьшит способность группы принимать эффективные решения [3]. Члены группы могут принять точку зрения спорщика только для того, чтобы избежать конфликта и всех связанных с ним неприятностей даже не будучи уверенными, что поступают правильно. Но во многих случаях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, помогает выявить большее число альтернатив или проблем и т.д. Это делает процесс принятия решений группой более эффективным, а также 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 них происходит до их фактического исполнения [4].

образом, конфликт быть функциональным вести к эффективности организации. он может дисфункциональным и к снижению удовлетворённости, группового и эффективности . Роль конфликта, основном, зависит того, насколько им управляют. управлять конфликтом, знать причины возникновения, тип, последствия для , чтобы выбрать эффективный метод разрешения.

## 2. Типы

Ниже приведены основных типа . Нередко встречаются смешанного типа [6].

- конфликт. Этот конфликта не определению, данному . Однако, его дисфункциональные последствия последствиям других конфликта. Он принимать различные , и из наиболее распространена ролевого конфликта, одному человеку противоречивые требования поводу того, должен быть его работы , например, когда требования не с личными или ценностями. показывают, что конфликт может при низкой работой, малой в себе организации, а со стрессом.

- конфликт.Это распространённый тип . В организациях проявляется по-. Чаще всего, борьба руководителей ограниченные ресурсы, или рабочую , время использования или одобрение . Каждый из считает, что ресурсы ограничены, должен убедить руководство выделить ресурсы ему, не другому .

Межличностный конфликт может проявляться как столкновения . Люди с чертами характера, и ценностями просто не состоянии ладить с другом. правило, взгляды цели таких различаются в .

- Конфликт между и группой. отдельной личностью группой может конфликт, если личность займет , отличающуюся от группы. Например, на собрании увеличения объема , большинство будет , что этого добиться путем цены. А -то один убежден, что тактика приведёт уменьшению прибыли. этот человек, которого отличается мнения группы, принимать близко сердцу интересы , его все можно рассматривать источник конфликта, что он против мнения .

- Межгрупповой конфликт. состоят из формальных и групп. Даже самых лучших между такими могут возникнуть . Неформальные группы, считают, что относится к несправедливо, могут сплотиться и «рассчитаться» с снижением производительности. пример межгруппового - конфликт между и администрацией. сожалению частым межгруппового конфликта разногласия между и штабным . Штабной персонал более молодой образованный, чем , и при любит пользоваться жаргоном. Эти приводят к между людьми затруднениям в . Линейные руководители отвергать рекомендации специалистов и недовольство по своей зависимости них во , что связано информацией. В ситуациях линейные могут намеренно такой способ предложения специалистов, вся затея провалом. И это для , чтобы поставить “на свое ”. Штабной персонал, свою очередь, возмущаться, что представителям не возможности самим в жизнь решения, и сохранить информационную от них персонала. Это - примеры дисфункционального .

## 3. Причины конфликта

всех конфликтов несколько причин, из которых ограниченность ресурсов, надо делить, в целях, в представлениях ценностях, различия манере поведения, образования, а плохие коммуникации.

ресурсов. Даже самых крупных ресурсы всегда . Руководство может , как распределить , людей, финансы, наиболее эффективным достигнуть целей . Не имеет , чего конкретно это решение: какой из секретарей закрепить с программой- - люди всегда получать больше, не меньше. образом, необходимость ресурсы почти ведет к видам конфликта [5].

задач. Возможность существует везде, один человек группа зависят выполнении задач другого человека группы. Определённые организационных структур возможность конфликта. возможность возрастает, , при матричной организации, где нарушается принцип . Возможность конфликта велика в структурах, поскольку крупная функция внимание в своей собственной специализации. В , где основой схемы являются (по каким признакам они создавались: продуктовому, или территориальному), взаимозависимых подразделений одному общему более высокого , тем самым возможность конфликта, возникает по структурным причинам [7].

в целях. конфликта растет мере того, организации становятся специализированными и на подразделения. происходит потому, подразделения могут формулировать свои и большее уделять их , чем достижению организации. Например, сбыта может на производстве можно более продукции и разновидностей, потому это повышает и увеличивает сбыта. Однако, производственного подразделения, в категориях - эффективность выполнить , если номенклатура менее разнообразна. образом, отдел может захотеть большие объемы и материалов. снизить среднюю единицы продукции. другой стороны, отдел может воспользоваться деньгами, под товарно- запасы и их, чтобы общий доход инвестированный капитал.

в представлениях ценностях. Представление какой-то зависит от достигнуть определенной . Вместо того, объективно оценить , люди могут только те , альтернативы и ситуации, которые, их мнению, для группы личных потребностей. в ценностях - распространённая причина . Например, подчинённый считать, что имеет право выражение своего , в то как руководитель полагать, что может выражать мнение только , когда его , и беспрекословно то, что говорят. Конфликты часто зарождаются организациях здравоохранения административным персоналом, стремится к и рентабельности, медицинским персоналом, которого большей является качество больным помощи [8].

в манере и жизненном . Эти различия могут увеличить возникновения конфликта. встречаются люди, постоянно проявляют и враждебность которые готовы каждое слово. личности часто вокруг себя , чреватую конфликтом. показывают, что с чертами , которые делают в высшей авторитарными, догматичными, к такому , как самоуважение, вступают в . Другие исследования , что различия жизненном опыте, , образовании, стаже, и социальных уменьшают степень и сотрудничества представителями различных .

Неудовлетворительные коммуникации. передача информации быть как , так и конфликта. Она действовать как конфликта, мешая работникам или понять ситуацию точки зрения . Например, если не может до сведения , что новая оплаты труда, с производительностью, не «выжимать » из рабочих, увеличить прибыль и её среди конкурентов, могут отреагировать , что темп замедлится. Другие проблемы передачи , вызывающие конфликт - критерии качества, точно определить обязанности и всех сотрудников подразделений, а предъявление взаимоисключающих к работе. проблемы могут или усугубиться -за неспособности разработать и до сведения точное описание обязанностей [9].

## 4. Последствия

Возможно несколько последствий конфликта. из них в том, проблема может решена таким , который приемлем всех сторон, в результате будут больше свою причастность решению этой . Это, в очередь, сводит минимуму или устраняет трудности осуществлении решений - , несправедливость и поступать против . Другое функциональное состоит в , что стороны больше расположены сотрудничеству, а к антагонизму будущих ситуациях, , чреватых конфликтом [10].

того, конфликт уменьшить возможности мышления и покорности, когда не высказывают , которые, по мнению, не идеям их . Через конфликты группы могут проблемы в ещё до , как решение выполняться.

Дисфункциональные .

Если конфликтом управляли или неэффективно, то образоваться следующие последствия, т.. условия, мешающие целей.

* Неудовлетворённость, состояние духа, текучести кадров снижение производительности
* степень сотрудничества будущем.
* Сильная своей группе больше непродуктивной с другими в организации.
* о другой как о «»; представление о целях как положительных, а целях другой как об .
* Сворачивание взаимодействия общения между сторонами.
* Увеличение между конфликтующими по мере взаимодействия и .
* Смещение акцента: «победе» в большего значения, решению реальной .

## 5. Управление конфликтной

Существует несколько способов управления ситуацией. Их разделить на категории: структурные межличностные. Не считать причиной простое различие , хотя, конечно, оно может единственной причиной ситуации, но общем случае всего лишь из факторов. начать с фактических причин, затем применить методику.

Структурные . Это из лучших управления, предотвращающий конфликт. Нужно , какие результаты от каждого и подразделения. должны быть такие параметры, уровень результатов, должен быть , кто предоставляет кто получает информацию, система и ответственности, также чётко политика, процедуры правила. Причем, уясняет эти не для , а доносит до подчинённых тем, чтобы поняли, чего них ожидают той или ситуации [11].

Координационные интеграционные механизмы. ещё один управления конфликтной . Один из распространённых механизмов - команд. Установление полномочий упорядочивает людей, принятие и информационные внутри организации. два или подчинённых имеют по какому- вопросу, конфликта избежать, обратившись общему начальнику, ему принять . Принцип единоначалия использование иерархии управления конфликтной , так как знает, чьи он должен [12].

Общеорганизационные комплексные . Эффективное осуществление целей требует усилий двух более сотрудников, или групп. , лежащая в этой методики - усилия всех на достижение цели. Идея, заложена в высшие цели - усилия всех на достижение цели. Например, три смены отдела конфликтуют собой, следует цели для отдела, а для каждой в отдельности. образом, установление сформулированных целей всей организации целом также способствовать тому, руководители отделов принимать решения, всей организации, не только собственной функциональной .Не менее пример - компания «», имеющая сеть ресторанов быстрого по всему [13]. С самого строительства этой руководство уделяло не только , качеству и рынка. Оно , что действительно услугу людям ограниченными средствами, эта «социальная » придала больший оперативным целям. и официантам, под вывеской «» легче соблюдать стандарты в помощи обществу.

системы вознаграждений. можно использовать метод управления , оказывая влияние людей для дисфункциональных последствий [14]. , вносящие свой в достижение комплексных целей, другим группам и стараются к решению комплексно, должны благодарностью, премией, или повышением службе. Не важно, чтобы вознаграждений не неконструктивное поведение лиц или .

Систематическое скоординированное системы вознаграждений поощрения тех, способствует осуществлению целей, помогает понять, как следует поступать конфликтной ситуации, это соответствовало руководства.

6. Межличностные разрешения конфликтов

.

Этот стиль , что человек уйти от . Его позиция - попадать в , которые провоцируют противоречий, не в обсуждение , чреватых разногласиями. не придётся в возбуждённое , пусть даже занимаясь решением .

Сглаживание.

При стиле человек , что не сердиться, потому «мы все - счастливая команда, не следует лодку». «Сглаживатель» не выпустить признаки конфликта, к потребности солидарности. Но этом можно о проблеме, в основе . В результате наступить мир покой, но останется, что конечном итоге к «взрыву».

.

В рамках стиля превалируют заставить принять точку зрения ценой. Тот, пытается это не интересуется других, обычно себя агрессивно, влияния на пользуется властью принуждения. Такой может быть там, где имеет большую над подчинёнными, он может инициативу подчинённых, большую вероятность , что будет неверное решение, как представлена одна точка . Он может возмущение, особенно более молодого более образованного .

Компромисс.

Этот характеризуется принятием зрения другой , но лишь некоторой степени. к компромиссу ценится в ситуациях, так это сводит минимуму недоброжелательность, часто даёт быстро разрешить к удовлетворению сторон. Однако, компромисса на стадии конфликта, по важной может сократить поиска альтернатив.

проблемы.

Данный - признание различия мнениях и ознакомиться с точками зрения, понять причины и найти действий, приемлемый всех сторон. , кто использует стиль не добиться своей за счет , а скорее наилучший вариант . Данный стиль наиболее эффективным решении проблем . Ниже приведены предложения по этого стиля конфликта:

* Определите в категориях , а не .
* После того, проблема определена, решения, приемлемые всех сторон.
* внимание на , а не личных качествах стороны.
* Создайте доверия, увеличив влияние и информацией
* Во общения создайте отношение друг другу, проявляя и выслушивая другой стороны.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1.Руководить без - возможно ли ? Руководить без возможно, если ­учиться такому , при котором целенаправ­ленном с другими все деструктивное.

2. означает несогласие , при котором сторона пытается принятия своих и помешать стороне сделать же самое

3. причины конфликта - используемые ресурсы, заданий, различия целях, различия восприятиях и , различия в поведения и людей, а плохая коммуникация. часто не на ситуации конфликтов, если ситуации не с минимальными потерями или .

4.Структурные методы конфликтов включают производственных ожиданий, координирования и , постановку более по уровню и систему .

5.К отрицательным последствиям конфликта : снижение производительности, , снижение морального , увеличение текучести , ухудшение социального , ухудшение коммуникаций повышение лояльности подгруппам и организациям. Однако эффективном вмешательстве может иметь последствия. Например, углубленная работа поиском решения, мнений при решений и сотрудничества в .

6.Имеется пять разрешения конфликтов. представляет уход конфликта. Сглаживание - поведение, как нет необходимости . Принуждение - применение власти или с целью свою точку . Компромисс - уступка некоторой степени точке зрения, эффективной мерой, может не к оптимальному . Решение проблем - , предпочитаемый в , которые требуют мнений и , характеризуется открытым разницы во и столкновение взглядов для , чтобы найти приемлемое для сторон [15].

Предупреждать можно, изменяя отношение к ситуации и в ней, также воздействуя психику и оппонента. К способам и изменения своего в предконфликтной можно отнести:

· определить, что стало предконфликтным;

· глубоко и понять позицию ;

· снижение своей тревожности и ;

· умение оценивать актуальное психическое ;

· постоянная готовность неконфликтному решению ;

· умение улыбнуться;

· ждать от слишком многого;

· заинтересованность в по общению;

· и чувство .

· Для предотвращения конфликтов необходимо , в первую то, что сделать, а – то, что удалось:

· оценку по существу , а не форме;

· оценивающий отвечать за оценки;

· четко новые цели задачи;

· воодушевлять на новую .

Соблюдение этих поможет конфликтующим предотвратить конфликтные , а если произошли, то их разрешить найти оптимальный из конфликта.

литературы

1. Шапиро С. Управление персоналом [электронный ресурс]. – Режим доступа: https://books.google.ru/books?id=Z1fQCgAAQBAJ&pg=PT197&lpg=PT197&dq=Конфликт
2. Иванова Н., Жулина Е. [Сущность социально-трудового конфликта](http://www.e-reading.club/chapter.php/88407/76/Ivanova%2C_Zhulina_-_Ekonomika_i_sociologiya_truda._Shpargalka.html) [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-reading.club/chapter.php/88407/77/Ivanova,_Zhulina_-_Ekonomika_i_sociologiya_truda._Shpargalka.html>
3. Мельников И. Беседа как техника переговорного процесса [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?id=3fakAAAAQBAJ&pg=PT20&lpg=PT20&dq=Например,+человек>,
4. Косаренко Н.Н. Трудовое право [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?isbn=5466004391>
5. Чередниченко И. П., Тельных Н. В. Психология управления [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pedlib.ru/Books/1/0260/1_0260-370.shtml>
6. Гавриенко В.И., Гудин Ю.Г. Управление персоналом [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://abc.vvsu.ru/books/upravlenie_pers/page0011.asp>
7. [Ауезова К.Т.. Учебно-методическое пособие по дисциплине Менеджмент. 2011](http://freebooks.site/menedjment-uchebnik/uchebno-metodicheskoe-posobie-menedjment.html)

# Логинов И.П., Неволина Н.А.. Профессиональные навыки менеджера [электронный ресурс]. – Режим доступа: http://freebooks.site/menedjment-uchebnik/professionalnyie-navyiki-menedjera.html

1. Колмогорова Н. Основы общей и профессиональной этики и этикет [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?isbn=5040010478>

### [Шапиро С. А.](https://www.google.ru/search?newwindow=1&client=opera&hs=tlc&tbm=bks&q=inauthor:%22%D0%A8%D0%B0%D0%BF%D0%B8%D1%80%D0%BE+%D0%A1.+%D0%90.%22&sa=X&ved=0ahUKEwjDxbLtkpfRAhVDxRQKHfd8BEAQ9AgIKDAD), ‎[Котенко И. Ю](https://www.google.ru/search?newwindow=1&client=opera&hs=tlc&tbm=bks&q=inauthor:%22%D0%9A%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE+%D0%98.+%D0%AE.%22&sa=X&ved=0ahUKEwjDxbLtkpfRAhVDxRQKHfd8BEAQ9AgIKTAD) [Работа без конфликтов: тактика успешного сотрудничества](https://books.google.ru/books?id=wtXSCwAAQBAJ&pg=PA169&lpg=PA169&dq=%D0%9D%D0%B5%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B5+%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.+%D0%9F%D0%BB%D0%BE%D1%85%D0%B0%D1%8F+%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D1%87%D0%B0+%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8+%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D1%82+%D0%B1%D1%8B%D1%82%D1%8C+%D0%BA%D0%B0%D0%BA+%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B9,+%D1%82%D0%B0%D0%BA+%D0%B8+%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B8%D0%B5%D0%BC+%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%B0.+%D0%9E%D0%BD%D0%B0&source=bl&ots=P0jUV7jtC5&sig=qkfTR-iJo6SBC_UNqdi4SNdU4v4&hl=ru&sa=X&ved=0ahUKEwjDxbLtkpfRAhVDxRQKHfd8BEAQ6AEIJzAD) [электронный ресурс]. – Режим доступа: https://books.google.ru/books?isbn=5447548322

1. Кравченко, .И., «Трудовые : структура, функции, » - М.: Наука, 2011.
2. , В.Н., « в трудовых » - М.: изд- МГУ, 2012.
3. Хачатуров, С.., «Организация производственных » - Тула: Шар, 2014.
4. Иосефович, Н., « - босс!: Как толковым руководителем» - .: Вече, 1995
5. Бамбяжав Г. Исследование по определению стиля разрешения конфликтов [электронный ресурс]. – Режим доступа: http://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-po-opredeleniyu-stilya-razresheniya-konfliktov-rukovodyaschimi-personalami-sektora-obrazovaniya-na-primere