*Разработчик:* А.А. Комарова

*Дисциплина* «Психология»

*Тема:* Конфликты в организации

Прочитайте фрагменты статьи «Конфликты в организации и их последствия» психолога В.П. Пугачева, доктора философских наук.

**Запишите 4 аргумента в пользу того, что руководитель организации должен прилагать все возможные усилия, чтобы не дать развиваться конфликтам между сотрудниками.**

Не переписывайте фрагменты текста дословно, формулируйте аргументы самостоятельно.

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. .\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. .\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Конфликтыв организации и их последствия**

Конфликты - это столкновение различных интересов. Это естественный процесс, с которым встречается каждый человек в своей жизни. Конфликт предполагает наличие инцидента - совокупности обстоятельств, служащих основанием для спора, после которого начинается открытое противостояние.

В самой общей форме конфликты, как правило, вызываются тремя факторами: взаимозависимостью и несовместимостью целей сторон, осознанием этого и стремлением каждой из сторон реализовать свои цели за счет оппонента. Причины конфликтов во многом определяют характер их последствий. В реальной жизни конфликты часто порождаются не одной, а несколькими причинами, каждая из которых в свою очередь видоизменяется в зависимости от конкретной ситуации. Знание этих факторов позволит вам конструктивно управлять конфликтами.

Последствия конфликтов могут быть позитивными (конструктивными) и негативными (деструктивными).

Деструктивный (негативный) конфликт - это конфликт, негативные последствия которого после завершения борьбы сторон в целом заметно превосходят его позитивные результаты. Деструктивные последствия конфликтов связаны, прежде всего, со стрессами людей.

Конструктивный конфликт (позитивный) - это конфликт, который приводит к принятию обоснованных решений и способствуют развитию дальнейших взаимоотношений.

Последствия конфликтов:

* дестабилизация организации,порождение хаотических и анархических процессов, снижение управляемости;
* развитие у участников конфликта способности к сотрудничествув будущем, когда конфликт будет урегулирован в результате взаимодействия обеих сторон. Приводящее к согласию честное соперничество повышает взаимное уважение и доверие, необходимые для дальнейшего сотрудничества;
* усиление групповой сплоченностив случае возникновения межгрупповых конфликтов. Как известно из социальной психологии, наиболее легкий способ сплочения группы и приглушения или даже преодоления внутреннего раздора - это нахождение общего врага, конкурента. Внешний конфликт способен погасить внутренние распри, причины которых со временем часто отпадают, утрачивают актуальность, остроту и забываются.
* разрядка психологической напряженностив отношениях между коллегами, более четкое выяснение их интересов и позиций;
* отвлечение персонала от реальных проблем и целей организации, смещение этих целей в сторону групповых эгоистических интересов и обеспечения победы над противником;
* неудовлетворенность участников конфликта пребыванием в организации,рост фрустраций, депрессий, стрессов и т.п., и, как следствие, снижение производительности труда, увеличение текучести кадров;
* нарастание эмоциональности и иррациональности,враждебности и агрессивности поведения, недоверия к руководству и коллегам;
* отвлечение участников конфликта от решения задач организациии бесплодная растрата их сил, энергии, ресурсов и времени на борьбу друг с другом.
* инициирование изменений, обновления, прогресса.Новое всегда есть отрицание старого, а поскольку как за новыми, так и за старыми идеями и формами организации всегда стоят определенные люди, постольку любое обновление невозможно без конфликтов;
* артикуляция, четкая формулировка и выражение интересов,предание гласности реальных позиций сторон по тому или иному вопросу. Это позволяет яснее увидеть назревшую проблему и создает благоприятную почву для ее решения;
* мобилизация внимания, интереса и ресурсов для решения проблеми, как следствие, экономия рабочего времени и средств организации. Очень часто назревшие вопросы, особенно те, которые касаются всей организации, не решаются до тех пор, пока не возникает конфликт, поскольку при бесконфликтном, «нормальном» функционировании из уважения к организационным нормам и традициям, а также из чувства вежливости руководители и сотрудники нередко обходят острые вопросы;
* формирование у участников конфликта чувства сопричастностик принятому в его результате решению, что облегчает его реализацию;
* стимулирование более продуманных и обоснованных действийдля того, чтобы доказать свою правоту;
* побуждение участников к взаимодействиюи выработке новых, более эффективных решений, устраняющих саму проблему или ее значимость. Обычно это происходит тогда, когда стороны проявляют понимание интересов друг друга и осознают невыгодность углубления конфликта;
* преодоление традиций группового мышления,конформизма, «синдрома покорности» и развитие свободомыслия, индивидуальности работника. В результате этого возрастает способность персонала к разработке оригинальных идей, нахождению оптимальных путей решения проблем организации;
* вовлечение обычно пассивной части сотрудников в решение организационных проблем.Это способствует личностному развитию сотрудников и служит решению целей организации;
* выявление неформальных групп,их лидеров и более мелких группировок, что может быть использовано руководителем для повышения эффективности управления;
* выработка у участников конфликта умений и навыковбезболезненного решения возникающих в будущем проблем;

Реальное соотношение позитивных и негативных последствий конфликта непосредственно зависит от их природы, порождающих их причин, а также от умелого управления конфликтами.

*Использован источник: В.П. Пугачев. Конфликты в организации и их последствия http://www.elitarium.ru/posledstvija-konfliktov-pozitivnye-negativnye/*

Инструмент проверки

Испытуемый может привести любые 4 из следующих аргументов:

1. Развитие конфликта приводит к хаосу \ беспорядку \ неуправляемости \ анархии в организации \\ к снижению управляемости организации.
2. Конфликты отвлекают персонал от реальных \ стоящих \ поставленных проблем\ целей \ задач.
3. Развитие конфликта приводит к снижению производительности труда, поскольку конфликты порождают депрессии \ стрессы у сотрудников

Причина (депрессии \ стрессы у сотрудников) без следствия (снижению производительности труда) в качестве аргумента не принимается, следствие без причины - принимается.

1. Развитие конфликта приводит к враждебности и агрессии в организации.
2. Конфликты отвлекают сотрудников от работы \ отнимают \ занимают рабочее время сотрудников.

|  |  |
| --- | --- |
| Каждый аргумент из списка | 1 балл |
| ***Максимальный балл*** | ***4 балла*** |