**Функциональные и дисфункциональные Последствия конфликта.**

|  |
| --- |
|  |

**Конфликтность в сфере труда и менеджмента.**

**Конфликт (**от лат.— столкновение) — отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. конфликт целей участвующие в ситуации стороны по-разному видят желаемое состояние объекта в будущем. конфликт во взглядах участвующие стороны расходятся в идеях и мыслях по решаемой проблеме. Разрешение таких конфликтов требует больших затрат времени, чем достижение согласия в конфликтах целей. Наиболее распространенный тип конфликта- *Внутригрупповой конфликт* — как правило, это столкновение между частями или членами группы, влияющее на групповую динамику и результаты работы всей группы. Может возникать в результате изменения баланса сил в группе: смена руководства, появление неформального лидера, развитие групповщины и т. д. *Межгрупповой конфликт* представляет собой противостояние или столкновение двух или более групп в организации. Может иметь профессионально-производственную или эмоциональную основу. Носит интенсивный характер. Развитие межгруппового конфликта приводит к внутриорганизационному конфликту. Внутриорганизационный конфликт возникает чаще всего на почве проектирования отдельных работ, формирование организации в целом, а также в результате формального распределения власти. Может быть *вертикальным* (конфликт между уровнями организации), *горизонтальным*(между равными по статусу частями организации), *линейно-функциональным* (между линейным руководством и специалистами) и *ролевым*. Открытые конфликты чаще всего проявляются на деловой почве. Разногласия участников относятся к производственной сфере и выражают, например, различные способы решения задачи. Открытые конфликты относительно безобидны. Первопричина "тлеющих", скрытых конфликтов— человеческие отношения. Многие кажущиеся "деловыми" конфликты на самом деле основаны на чувствах и взаимоотношениях людей. Эти конфликты не так просто решить: если деловая часть конфликта урегулирована, то напряжение переносится на другие проблемы с теми же участниками .Функциональные конфликты имеют несколько положительных последствий: обсуждаемые проблемы решаются способами, наиболее приемлемыми для всех сторон, а персонал чувствует свою причастность к решению проблем; сводятся к минимуму трудности в реализации решений — враждебность, несправедливость, необходимость поступать против воли ;в будущем стороны скорее будут расположены к сотрудничеству, нежели к противостоянию; уменьшается возможность проявления группового мышления и синдрома покорности; улучшается качество принятия решении, выявляются разные точки зрения, через конфликт члены группы могут проработать возможные проблемы еще до их проявления. Конфликт, если им не управлять, может быть дисфункциональным, т. е. иметь отрицательные последствия:• неудовлетворенность, плохой моральный климат, увеличение текучести кадров, снижение производительности; возникновение сильной преданности работников своей группе и представления о другой стороне как о "враге", уменьшение сотрудничества в будущем, сворачивание взаимодействия и общения конфликтующих сторон; придание большего значения победе над "врагом", чем решению реальной проблемы.Конфликт является неотъемлемым элементом функционирования любого общества, а значит и организации, поэтому для успешного ведения управленческой деятельности необходимо понимать природу этого социального явления и управлять им на практике.

**Причины конфликта.**

В самом общем виде эти причины можно разделить на три группы: 1) *возникающие в процессе труда; 2) вызываемые психологическими особенностями человеческих взаимоотношений; 3) обусловленные личностными особенностями сотрудников организации.* Главным источником возникновения конфликтных ситуаций для многих организаций являются причины, порожденные трудовым процессом. Например: нерешенность организационных вопросов, при которой нарушается система распределения ресурсов.Во вторую группу причин, которые порождают конфликты и отражают психологические особенности человеческих отношений, следует включить взаимные симпатии и антипатии людей, ведущие к их совместимости и несовместимости. Соответственно данным причинам в коллективе может сложиться неблагоприятная психологическая атмосфера, называемая «атмосферой нетерпимости». в третью группу входят причины конфликтов, кроющиеся в своеобразии личностей членов коллектива. В этом случае имеются в виду не только неумение человека контролировать свои эмоции, агрессивность, излишняя тревожность и т. п., но и социально-демографические характеристики. Причины конфликта не всегда поддаются логической реконструкции, ибо могут включать иррациональную составляющую, а внешние проявления часто не дают представления об их истинном характере. Однако для успешного руководства всегда необходимо выяснить, в чем же они на самом деле состоят. Так, возникновение внутриличностных конфликтов обусловлено противоречием человека с самим собой. Оно может порождаться необходимостью выбора между приемлемым и приемлемым (желательно и то и другое, а нужно выбрать одно); неприемлемым и неприемлемым (меньшее из двух зол); приемлемым и неприемлемым (в каждой альтернативе имеются как достоинства, так и недостатки).На практике речь идет о противоречиях между внешними требованиями и внутренними позициями; целями и средствами их достижения; потребностями и возможностями их удовлетворить; влечениями и обязанностями и т. п. Межличностные конфликты в основном порождаются столкновением материальных интересов субъектов, хотя внешне это проявляется как несовпадение характеров, личных взглядов или моральных ценностей. Конфликты между личностью и группой чаще обусловлены несоответствием индивидуальных и групповых норм поведения. Межгрупповые конфликты порождаются различиями в деловых интересах.

**Функциональные и дисфункциональные Последствия конфликта.**

*Функциональные последствия.* Возможно несколько функциональных последствий конфликта. Одно из них заключается в том, что проблема может быть решена таким путём, который приемлем для всех сторон, и в результате люди будут больше чувствовать свою причастность к решению этой проблемы. Это, в свою очередь, сводит к минимуму или совсем устраняет трудности в осуществлении решений- враждебность, несправедливость и вынужденность поступать против воли. Другое функциональное последствие состоит в том, что стороны будут больше расположены к сотрудничеству, а не к антагонизму в будущих ситуациях, возможно, чреватых конфликтом.Кроме того, конфликт может уменьшить возможности группового мышления и синдрома покорности, когда подчинённые не высказывают идей, которые по их мнению, не соответствуют идеям их руководителей. Через конфликты члены группы могут проработать проблемы в исполнении ещё до того, как решение начнёт выполняться.

*Дисфункциональные последствия*. Если конфликтом не управляли или управляли неэффективно, то могут образоваться следующие дисфункциональные последствия, т.е. условия, мешающие достижению целей.Неудовлетворённость, плохое состояние духа, рост текучести кадров и снижение производительности.Меньшая степень сотрудничества в будущем.Сильная преданность своей группе и больше непродуктивной конкуренции с другими группами в организации.Представление о другой стороне как о «враге»; представление о своих целях как о положительных, а о целях другой стороны как об отрицательных.Сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами.Увеличение враждебности между конфликтующими сторонами по мере уменьшения взаимодействия и общения.Смещение акцента: придание «победе» в конфликте большего значения, чем решению реальной проблемы.Под предметом конфликта они понимают объективно существующую или мыслимую (воображаемую) проблему, служащую причиной разбора между сторонами. Предмет конфликта — это и есть основное противоречие, из-за которого и ради разрешения которого субъекты вступают в противоборство. Это может быть проблема власти, обладание ценностями, престиж и т.д.Конфликт может иметь один основной предмет, который распадается на множество частных предметов. Объектом конфликта может выступать любой предмет материального мира или социальной реальности. Для того чтобы конфликт произошел, должна сложиться конфликтная ситуация и действия со стороны оппонентов, направленные на овладение объектом. Такие действия называют инцидентом