**НАЦИОНАЛЕН ВОЕННЕН УНИВЕРСИТЕТ   
 ‘’ВАСИЛ ЛЕВСКИ’’**  
**ФАКУЛТЕТ А,ПВО и КИС**

****

КУРСОВ ПРОЕКТ

**Дисциплина :** Конфликтология

**Тема :** Управление на междуличностните конфликти

**Разработил:** **Проверил:**

Стив Капитанов проф. д-р инж. Красимир Марков Марков

ф-т номер 1205914

Шумен 2020

Съдържание

[Увод 3](#_Toc56419160)

[Изложение 4](#_Toc56419161)

[Обща информация за конфликта или конфликтологията 4](#_Toc56419162)

[Управление на междуличностните конфликти 5](#_Toc56419163)

[Заключение 9](#_Toc56419164)

[Литература 10](#_Toc56419165)

# Увод

Целта на настоящата курсова работа е да проследи актуалните, съвременни методи за справяне с междуличностните конфликти, възникващи в структурата на организацията. Методологията на провеждане на изследването е анализ на информационни източници.

# Изложение

## Обща информация за конфликта или конфликтологията

Терминът „конфликт” би могъл да се изведе от английският синоним на сблъсък „Conflict”. Конфликтологията от своя страна е сравнително нова, модерна и междудисциплинарна научна област, която изучава различните аспекти на социалните противоречия и стълкновения[[1]](#footnote-1).

В различните речници и енциклопедии понятието „конфликт“ (лат. conflictus – стълкновение, сблъсък, произлиза от „con“ – с и „fligo“ – блъскам) се определя още и чрез сродните му или синонимни понятия: спор, съперничество, единоборство, борба, скандал, несъвместомост, конкуренция, разногласие, противопоставяне на интереси. Конфликт е стълкновението на поне две противоположности. Във философията конфликтът се разглежда като борба на противоположни тенденции в една система.

В психологичен аспект конфликт възниква тогава, когато се извършва психическа преработка на информация и регулация на поведение и е свързан със силни емоционални преживявания.

Обект на конфликта е тази ценност (материална или нематериална), към чието притежание се стремят взаимодействащите се страни. На практика всяка материална или духовна ценност от заобикалящия ни свят може да бъде обект на конфликта.

Предмет на конфликта е обективно съществуващият или субективно възприеманият проблем, който е причина за конфликтно противодействие между страните. Изучаването на конфликта може да е предмет на психологически методи. При психологическият подход при изучаването на конфликтите се отличава с относително най-голяма всеобхватност и задълбоченост, като се абсолютизира психичният компонент, който се издига в качеството на съществен фактор. Според неофройдистите причините за възникване на конфликтите се коренят в сериозното противопоставяне между ценностите на личността и нейното реално положение във физическата невъзможност за тяхното непосредствено удовлетворение.

Според класическата психоанализа конфликтите не могат да се избягват, както не може да се предотврати разрушителното им въздействие върху човешката личност. Усилията трябва да бъдат насочени към смекчаване и минимализиране на последиците от тях чрез целенасочени възпитателни въздействия в процеса на социализирането.

Конфликта дава отражение както върху психо-емоционалното състояние на индивида, така и върху соматичното му състояние. Така например, К. Хорни допуска, че възникването на неврозите е пряко обусловено от конфликтите и за преодоляване на проблемните ситуации трябва да се полагат сериозни усилия по посока на хармонизиране на собствената личност в съответствие с изискванията на социалната среда. Според Е. Ериксън вътрешноличностните конфликти възникват като продължение на психосоциалните кризи, проявяващи се във всеки етап от жизненото развитие.

За Е. Фром причината и двигателят за възникване и протичане на социалните противоречия е т.нар. „синдром на разрушението“, включващ в себе си алчност, егоизъм, агресивност и т.н.

Ч. Бренут търси причината за конфликта в нарушението по обективни причини „вътрешно равнище на личността“.

Е. Маслоу твърди, че неудовлетворението на определени човешки потребности може да доведе до възникване на конфликт.

Теорията за позитивно-функционалния конфликт (Л. Коузър) твърди, че конфликтите са важен вътрешен компонент на социалната система и не са чужди и аномални за обществото.

Представители на френската социологическа мисъл, между които А. Турен, приемат, че конфликтите не са противоречие или бунт, а са по-скоро социална форма за обществено самопроизводство, т.е. обществото се самоизгражда чрез конфликти и обществено движение.

## Управление на междуличностните конфликти

Междуличностното взаимодействие, и произтичащите от него конфликтни моменти подлежи на управление. Сред техниките, които се използват за управление на конфликтите спадат (Марков, К.):

* Внимателно изслушване, стремеж да се установи и поддържа контакт – внася успокоение, настройва позитивно събеседниците един към друг;
* Уважително отношение, доброжелателност, търпимост и самоконтрол – създава обстановка на съгласие;
* Отвличане или превключване на вниманието в случай на повишена емоционалност – снема напрежението;
* Намаляване на социалната дистанция – подчертава равенството между страните;
* Обръщане към фактите и реалността – създава увереност в изпълнимостта на договореностите;
* Обръщане за съвет и обещание за помощ – показва готовност за взаимодействие.

Ефективният мениджмънт на междуличностният конфликт, също отчита методи, от рода на (Управление на конфликтите):

Пренебрегване - Пренебрегването е аналогично на случая, когато липсва опонент. Едната от страните се прави, че не забелязва конфликтните сигнали, които често пъти имат характер на конкретни враждебни действия. Тя не им обръща внимание, като се надява, че с течение на времето всичко ще отшуми. Това е сигурен начин за предотвратяване на конфликта в момента, но няма гаранция, че отношенията няма да се влошат. Пренебрежението трябва да се замени с ликвидиране на причините за конфликта.

Физическото разделяне - означава конфликтуващите личности да се преместят далеч една от друга в пространството. Презумпцията е, че ако страните в конфликта не се виждат често и не си взаимодействат, между тях няма да има противоречия, а следователно и конфликти. Чудесно решение, ако страните не зависят една от друга в работата си. За да има успех този метод той трябва да се използва в комбинация със стратегията за организационни промени.

Стратегията за извършване на организационни промени е значително по-надеждна, особено при предотвратяване на структурните конфликти. Подходящите и навременни промени в организационната структура на управление могат да ликвидират редица противоречиви тенденции, да балансират правата и отговорностите, да премахнат обекта на спора и дори да доведат опонентите до съдружие.

Ограничаването на взаимодействието е следващият възможен метод за реализиране на стратегията за избягване на междуличностни конфликти . При него не става дума за физическо разделяне на страните, а само за ограничаване на възможностите за взаимодействие. Обикновено се разрешават само деловите взаимодействия, най-често по време на делови съвещания. Постига се временно предотвратяване на конфликта, но тъй като източниците остават неизяснени, няма гаранция, че ситуацията няма да се усложни.

Провеждане на делови разговор между страните, договаряне-Провеждането на делови разговор е най-демократичната стратегия за преодоляване на междуличностни конфликти , която позволява творческо използване на съпротивителните сили. По своята същност това е процес на преговаряне, при който намиращите се в конфликт страни искат да достигнат до съгласие, като загърбват различията между себе си и се опитват да изработят взаимноизгодно споразумение за това, какво ще дава и получава всяка страна при взаимодействието.

Използването на арбитър или посредник.При нарушения на закона използването и е задължително. Също когато страните са натоварени емоционално и не са успели използвайки предложените стратегии да разрешат конфликта. Посредникът . може да бъде прекият ръководител или уважаван и от двете страни или цялата институция колега. Посредникът е този, който решава кой конфликт ще приеме за автентичен, в смисъл истински, и кой за псевдоконфликт. Съвременно решение на проблема е, ако посредникът, не се ангажира с предлагането на решение на конфликта, а помогне на страните сами да намерят решения, които улесняват техните взаимодействия и спомагат за постигане на разбирателство. Арбитърът решава кои от аргументите са истински и основателни и на тяхна база преценява ранга на опонентите. Накрая пак той решава или по-точно може да реши изхода от конфликта. В тази обстановка е препоръчително арбитърът да се опира на мнението на групата, на колектива, който стои зад него. Колективното авторство на "присъдата" - е мощно средство за окончателното и категорично решаване на конфликтите.

Конфронтацията, е стратегия на директното съперничество, конкуренцията, към които може да се премине, ако предходните две стратегии не са довели до задоволяване интересите на конфликтуващите страни. Основното в тази стратегия не е желанието да се постигне съгласие, не е кооперирането, а конкуренцията, блъфирането, "надиграването". При тази стратегия всеки от опонентите се придържа към известния в специалната литература конкурентен стил на преговаряне, който включва стремеж за набиране на максимално количество информация за противника срещу предоставяне на минимална или на невярна информация за собствените предпочитания - разбиране на силните и слаби страни на опонента и подготвяне за "нападение и отбрана" при нужда; постигане на надмощие още в самото начало чрез различни трикове за притискане на опонента; ориентиране към желания краен изход и използване за това на различни средства, като заплаха, обещание, даване на "последен шанс"

Подходящ е при разрешаване на конфликти между организацията/ и външната среда, ако интересите на организацията са застрашени.

Разглеждането на методите за справяне с междуличностните конфликти би могло да се обогати с (33. Управление на конфликтите):

* Бягство от конфликта. Това е начин, чрез който съзнателно се прави всичко възможно да не се стигне до конфликт. Конкретно става въпрос за: избягване на ситуации, които са потенциално конфликтни.
* Прикриване на конфликта. Тук умишлено не се обръща внимание на конфликта. Омаловажава се и се апелира за приемане на нещата такива, каквито са.
* Принуда.Мениджърът от позициите на властта и силата налага определено решение без да се интересува от мнението на конфликтните страни.
* Компромис. Това е най-удачния начин за справяне с конфликта. Мениджърът прилага такива управленски умения, като творческо мислене, убеждение, аргументация, изслушване и т.н.
* Решаване на проблема. При този метод усилията са насочени към разработване на алтернативи, които биха решили проблема. Този метод винаги има функционални последици: провокира инициативността и води до сътрудничество.

Екипният модел на работа е предпоставка за:

* изграждане на ефективни механизми за своевременен обмен на текуща информация;
* улесняване на процеса на вземане на решения;
* скъсяване сроковете за изпълнение на задачите;
* подобряване на качеството на извършваната работа;
* повишаване на конкурентноспособността на организацията като цяло.

Хоризонталната структура на разпределение на правомощия и отговорности между персонала гласи, че в определен момент всеки от служителите може да поеме ролята на ръководител на екип по даден проект или да участва едновременно в няколко екипа, обединени от обща задача. (Асенов, А.)

Всяка организация има сложна и динамична структура и независимо от характера и начина на извършване на дейността в различните й подразделения и групи, които непрекъснато си взаимодействат, преследвайки постигането на определени цели, могат да възникнат и възникват конфликти. Конфликтът е неизбежно следствие от ежедневната дейност на организациите, който е причинен преди всичко от вътрешната сложност на системата.

Конфликтът възниква по различни причини, проявява се под различни форми и протича с различна скорост и в различна посока. Той е естествен спътник на всяко развитие и не трябва да бъде забраняван, а изучаван. Тъй като голяма част от времето и енергията си мениджър изразходва за разрешаването на конфликти, то правилното управление и решаване на проблемите би могло да доведе до положителни промени в организацията.

# Заключение

Междуличностният конфликт, в повечето случаи е нормално следствие от дейността на дадена организация, от взаимодействието между изграждащите я структури. В разгледаната тема бяха засегнати най-съществените и значими въпроси от управлението на междуличностните конфликти, които са в основата на нормалното функциониране на организацията.

# Литература

1. Марков, К. Конфликтология. Издателски комплекс при НВУ „Васил Левски”, Велико Търново 2013.
2. Асенов, А. Управление на конфликти в организациите. Източник: <https://uard.bg/files/custom_files/files/documents/New%20knowledge/year1_n1/paper_asenov_y1n1.pdf>
3. 33. Управление на конфликтите. Източник: <https://www.bg-ikonomika.com/2011/11/33.html>
4. [Управление на конфликтите](http://www.psixolozi.info/2019/06/upravlenie-na-konflikti.html). Източник: <http://www.psixolozi.info/2019/06/upravlenie-na-konflikti.html>

1. <https://bg.wikipedia.org/wiki/Конфликт> [↑](#footnote-ref-1)