



# Организационные конфликты

*Автор презентации*

*Авдыев Марат Александрович – директор НП  
«Сибирский центр медиации»*

*Сайт [www.eMediator.ru](http://www.eMediator.ru)*

*Онлайн обучение медиаторов и специалистов*

*В сфере переговоров*

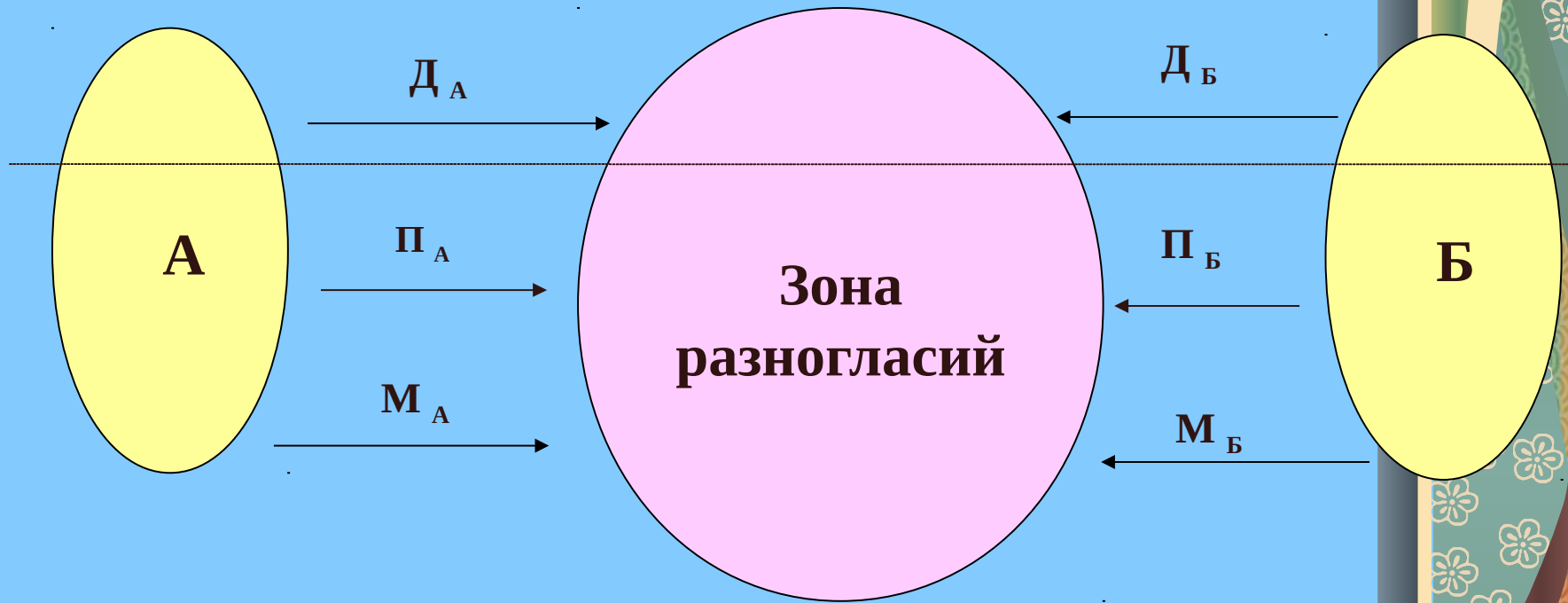
*2000- 2019*

# Трудовые конфликты

- Структурные конфликты
- Инновационные конфликты
- Позиционные конфликты
- Конфликты справедливости
- Соперничество за ресурсы
- Динамические



# Структурные элементы конфликта



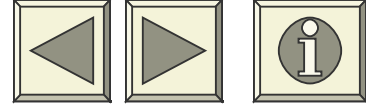
**А, Б - конфликтанты**

**$M_{A,B}$  - мотивы**

**$P_{A,B}$  - позиции**

**$D_{A,B}$  - действия**

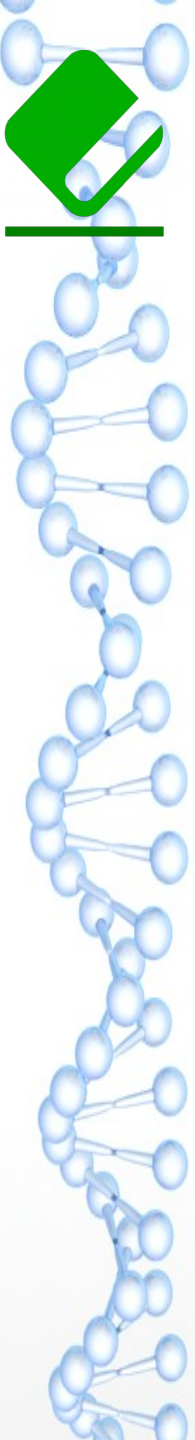


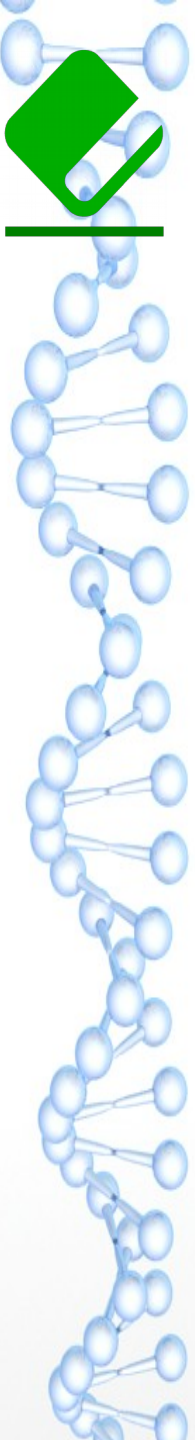


# Чем привлекательна оргструктура?



- ликвидация хаоса;
- эффективные коммуникации;
- исключение нелогичных связей;
- важность процесса;
- тщательное документирование





## В чем ограничения оргструктуры?

- не прозрачны реальные связи;
- иерархия - далеко не все;
- «узкость» должностей;
- меньшая реакция на изменения



# Моббинг: Эмоциональное насилие на работе молчаливое увлечение?



Социальная изоляция  
Информационная блокада  
Высмеивание  
Клевета, провокации  
Критика, слухи



**Ноа Дэвенпорт**



# Сколько стоит трудовой спор?

65% связанных с качеством продукции  
42% рабочего времени — на урегулирование  
конфликтов (Е.Н. Иванова «Иду на конфликт»)  
50% фонда оплаты труда  
9/10 добровольных увольнений



Исследования доктора Дэн Дана из Института медиации им. Дана (Dana Mediation Institute) конфликты рабочего пространства является предсказуемой реакцией на действия двух или более сотрудников придирающихся друг к другу

# Примерная схема диагностики оргконфликта

Стороны конфликта

В чем именно состоит конфликт? Кто конфликтует?

Предыстория конфликта

Краткое изложение эволюции конфликта

Позиции сторон

Сторона 1, Сторона 2 - роль в конфликте, сильные и слабые стороны.

Нормативная точка зрения

Согласно ст.\*\* ТК РФ..., согласно закону \*\*, согласно стандартам \*\*, правилам \*\*, инструкциям \*\*

Экономическая точка зрения

Вариант	Сторона1	Сторона 2	Сторона 3
Увольнение	+400	-200	-200
Забастовка	+50	+1500	-6000
Примирит процедуры	+200	+250	+400

Прогнозирование развития конфликта

В случае, если ...

Более вероятно ...



# Конфликт между отделами компании («Бездельники» и «неудачники»)



Директор



Бухгалтер



Брокер

Эффективность!



Провокатор



Консультант

Если Вас пригласили в Columbia Sportsware, с просьбой помочь . . .

Не зная, что делать, и боясь окончательно загубить бизнес, мать и сын проводили на работе долгие часы. Оба признают, что совершили много ошибок и время от времени в ярости кричали друг на друга.



**Герт**



**Тим**

Вскоре на них надели кредиторы, которые требовали продать компанию,



# Коллективный трудовой спор



**Трудовой арбитраж**

**Роструд**

Протокол разногласий



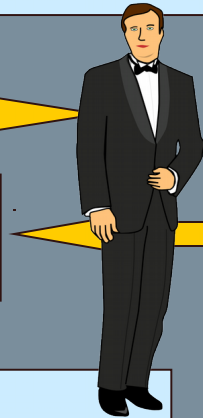
Соглашение?

**Посредник**

**Примирительная комиссия**

**Примирительные процедуры**

**Представитель**



**Представитель**

**Работодатель**

**Собрание работников**

# Трудовой арбитраж

## Состав трудового арбитража



# Социальное партнерство в сфере труда

Работодатель

Работник

Представитель  
Работодателя

Представитель  
Работника

Социальное  
партнерство



Органы  
государственной  
власти



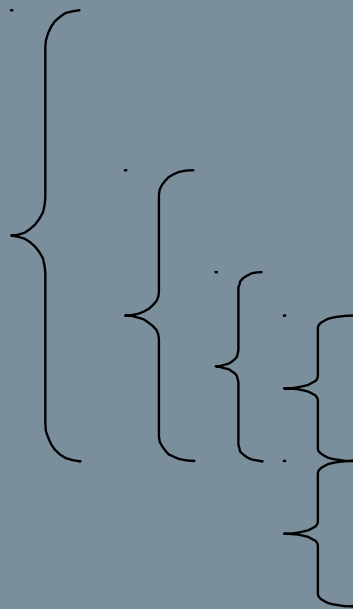
Органы местного  
самоуправления





# Пять способов оценки результатов деятельности

↑  
Степень решения  
проблемы



«Идеал» -	идеальное решение проблемы по представлению оценивающего
«Норма» -	требования нормативных документов к решению проблемы
«Цель» -	цель деятельности
«Другие» -	степень решения данной проблемы в других подразделениях (лучших, средних, худших)
«Результат» -	результат решения проблемы в оцениваемом подразделении на момент оценки
«Начало» -	степень решения проблемы в начале деятельности



# Мотивация труда

- Потребность быть в коллективе
- Самоутверждение
- Самостоятельность
- Надежность
- Приобретение нового (вещей, знаний)
- Достижение справедливости
- Состязательность



# Философские принципы вознаграждения

- Всем поровну
- По результату
- По потребностям



# Типы мотивации работника

- "Инструментально"  
мотивированный работник
- Профессионально мотивированный  
работник
- "Патриот"
- "Хозяин"
- Люмпенизированный работник



# Система стимулирования

Стимулы

Материальные

Денежные

Зарботная плата,  
премии  
часть прибыль

Натуральные

путевки, лечение,  
транспорт

Нематериальные

Социальные

Престижность труда,  
возможность роста,

Моральные

уважение со стороны друзей  
родственников, награды

Творческие

Возможность  
самосовершенствования,  
самореализации





# Сибирский Центр медиации

- Факс 383- 227-13-51
- Тел. +79232366883



**eMediator.ru**

*Бизнес-это конфликтология!*