1. **Дисциплина:** МДК 02.03 Управление коллективом исполнителей
2. **Специальность**: Техническое обслуживание и ремонт двигателей, систем и агрегатов автомобилей
3. **Тема**: Управление конфликтами
4. **Практическое занятие**: Стратегии поведения в конфликте
5. **Тип занятия**: Комбинированное
6. **Общедидактические цели**
   1. **Содержательная:** создать условия для формирования и первичного закрепления у учащихся знаний о конфликтах в организации, их причинах и стратегиях поведения в конфликтах.
   2. **Деятельностная:** сформировать у учащихся умения по определению стратегии поведения в конфликте.
7. **Триединая цель занятия:**

7.1. **Обучающая**: усвоение обучающимися знаний о конфликтах, причинах их возникновения и стратегиях поведения в конфликтах в коллективе, анализ учащимися причин конфликта и умение выбирать стратегию поведения в конфликте.

7.2. **Воспитательная**: прививание навыков конструктивного поведения в конфликте.

7.3. **Развивающая**: развитие самостоятельности студентов с помощью принятия решений в проблемных ситуациях.

1. **Планируемые результаты:**

ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.

ОК 06. Демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.

* 1. **Планируемые предметные результаты:**

Учащиеся смогут перечислить виды конфликтов, причины их возникновения, назвать стратегии поведения в конфликтах.

Учащиеся смогут предложить варианты использования стратегий управления конфликтами в разных ситуациях.

Учащиеся смогут провести анализ конфликта, показанного в рамках ролевой игры.

1. **Ресурсы (средства обучения):** проектор, компьютер, видео
2. **Дидактические материалы:** презентация, раздаточный материал
3. **Характеристика имеющихся возможностей:**

Знания – знают виды конфликтов и возможные причины их возникновения, стили управления конфликтами в коллективе

Умения – умеют работать индивидуально, в группе

Навыки – умеют принимать решения в конфликтных ситуациях согласно ситуации

1. **Цель по SMART:**

Учащиеся к концу двух академических часов, опираясь на лекционный материал и опыт решения задач, смогут показать развитие одного конфликта при заданной стратегии поведения, а также проанализировать минимум две конфликтных ситуации в процессе ролевой игры в качестве наблюдателей (определить вид конфликта, стратегию поведения субъектов).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Этап занятия | Деятельность преподавателя | Деятельность обучающихся | Орг.форма взаимодействия | Результат (ОК,ПК) |
| Организационный момент | Преподаватель приветствует группу, готовится к занятию | Студенты приветствуют преподавателя, готовятся к занятию | Фронтальная |  |
| Мотивационный этап | Преподаватель приводит пример ситуации:  Давайте представим, что вы не так давно стали мастером участка. Теперь в вашем подчинении находится небольшой коллектив исполнителей. Однажды в вашем коллективе случилась следующая ситуация.  Вашему подчиненному дал срочное задание ваш руководитель. При этом подчиненный уже выполнял задание, которое дали вы. И вы, и ваш руководитель считаете ваши задания неотложными. Как вам следует поступить в данной ситуации? | Студенты слушают преподавателя, отвечают на вопрос | Фронтальная | ОК 05, ОК 06 |
| Актуализация  Целеполагание | Спрашивает у студентов, какая ситуация произошла между вами и вашим руководителем? Что вам на данный момент известно о конфликтах в коллективе? (1 минута – обсуждение по плечу, 1 минута – обусждение по лицу) **2 слайд**  Как думаете, был ли среди предложенных вариантов решения задачи, которую мы рассмотрели в начале, - правильный?  Чтобы узнать, правильно ли мы предложили решение по разрешению конфликта, с чем нам необходимо познакомиться, как вы считаете?  Предлагаю вам разгадать ребус, в котором зашифрована тема нашего занятия. **3 слайд**  **4 слайд**  На листочках напишите, пожалуйста, что бы вы хотели сегодня узнать и чему научиться. | Отвечают на вопросы преподавателя  Ставят цель на занятие | Фронтальная;  Групповая;  Индивидуальная | ОК 04, ОК 05, ОК 06 |
| Этап открытия нового знания | 1. Дает задания:   В группах обсудить, что такое конфликт. Затем сравнить получившееся определение с эталоном.   1. Составить схему «причины конфликтов в организации». 2. Дает задание:   На дом вам было задание ознакомиться с информацией о видах конфликтов по участникам.  Ознакомиться с теоретическим материалом.  Рассмотреть ситуации и определить вид конфликтов.   1. Дает задание:   Ознакомиться с теоретическим материалом посредством просмотра видео.  Для закрепления материала дает игру | Выполняют задания:   1. Размышляют над определением конфликта. Записывают определение с доски. 2. Представляют схему; каждая команда представляет какой-то отдельный блок общей схемы 3. Отвечают на вопросы преподавателя по домашнему заданию. Рассматривают ситуации, определяют виды конфликтов в каждой ситуации. Обсуждают. 4. Смотрят видео, записывают теоретический материал. 5. Играют в онлайн-игру, в ходе которой так же знакомятся с тактиками стратегий. | Групповая, индивидуальная, фронтальная | ОК 04,05,06 |
| Этап закрепления изученного | Давайте решим задачу, которую я привела в самом начале занятия, принимая во внимание каждую из стратегий поведения в конфликте.  Задает вопросы, какое развитие получила бы ситуация в применении каждой из стратегий. | Рассуждают, отвечают на вопросы.  Определяют, какую стратегию было выбрать выгоднее всего. | Фронтальная, групповая | ОК 04, ОК 05, ОК 06 |
| Этап применения изученного на практике | Раздает по группам конфликтные ситуации, которые необходимо решить в стратегии управления конфликтом, которая прописана в задании. | В группах знакомятся с заданием, готовят выступление-защиту | Групповая | ОК 04,05,06 |
| Этап контроля | Объявляет критерии оценивания работы | Смотрят выступления других групп, анализируют из-за чего возник конфликт, между какими субъектами, какую стратегию поведения в конфликте выбирают стороны. | Групповая, индивиудальная | ОК 04,05,06 |
| Рефлексия | Допишите, пожалуйста, в ваших листочках, что вы сегодня узнали и чему научились. И сделайте вывод по занятию: достигли ли вы своей цели? | Отвечают, размышляют о результате занятия | Индивидуальная, фронтальная | ОК 05,06 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Хочу узнать | | Хочу научиться | Узнал(а) | Научился(лась) |
|  | |  |  |  |
| Цель: |  | | | |

*Таблица 1. Таблица для целеполагания*

**Текст для работы в группе, по которому составляется схема по причинам конфликта:**

*Конфликт — это ситуация, при которой происходит столкновение мнений и целей между людьми. Взаимные несогласия возникают повсюду, и это вполне нормально. Происходят они, потому что каждый человек в команде обладает уникальным опытом и способом восприятия мира.*

*Корректному пониманию могут препятствовать различные факторы, например, эмоциональное состояние участников разговора. Это часто создает ситуации, когда человек высказывает свои мысли одним образом, но его собеседник воспринимает их иначе, что в свою очередь может стать источником недопонимания.*

*Ранее в истории, до 1950-1970 годов, считалось, что любой конфликт в организации следует избегать, считая его негативным явлением. Однако Р. Г. Дарендорф предложил идею о том, что данное явление может быть естественным источником изменений и развития. Важно, какой характер принимает этот конфликт. Если коллектив постоянно сталкивается с деструктивными ситуациями, которые не приводят к конструктивным решениям, это может повлечь за собой разрушение команды.*

*Для предотвращения конфликтов в коллективе важно, чтобы руководитель умел распознавать и реагировать на подобные ситуации, а также знать и учитывать их причины. Проанализируем эти причины подробнее:*

***Объективные причины***

*Существует множество причин, которые находятся в основе разнообразных рабочих аспектов. Давайте более детально рассмотрим их:*

***Управленческие факторы:*** *конфликты в организации могут возникать из-за несовершенной организационной структуры предприятия, где обязанности и права сотрудников распределены нечетко. Также противостояния могут быть следствием противоречий между должностными инструкциями и реальными требованиями к работникам. Если права работников не соответствуют их ответственности, это также может вызвать конфликты.*

***Организационные факторы:*** *неясная организация труда и отдыха, низкая трудовая и исполнительская дисциплина, неконкретные задания, отсутствие прозрачности в рабочей деятельности.*

***Профессиональные факторы****: низкий профессиональный уровень работников, неправильное размещение и назначение персонала, а также отсутствие четкой перспективы профессионального роста могут вызвать трудовые конфликты в организации.*

***Санитарно-гигиенические факторы****: нарушение режима труда и отдыха, создание неблагоприятных условий труда может вызывать недовольство.*

***Материально-технические факторы****: если сотрудники не обеспечиваются необходимыми средствами и оборудованием, или используют устаревшее оснащение.*

***Экономические факторы:*** *опоздания с выплатой заработной платы или несовершенство системы оплаты и премирования также могут вызвать конфликты среди сотрудников.*

***Субъективные причины***

*Такие факторы тесно связаны с индивидуальными характеристиками как руководителя, так и сотрудников. Эти аспекты можно разделить на три группы.*

***Нарушения служебной этики****: включает в себя грубое, высокомерное обращение с подчиненными, навязывание своего мнения, неисполнение обещаний и обязательств, а также нетерпимость к критике.*

***Нарушение трудового законодательства****: когда руководитель нарушает законы, например, увольняя сотрудников незаконно, это может стать примером серьезного конфликта в организации.*

***Несправедливая оценка****: руководитель может несправедливо оценивать профессиональный потенциал и результаты работы подчиненных. Это может привести к недовольству и конфликтам.*

*Часто встречаются ситуации, когда подчиненные ощущают нечестную оценку своей работы, и это может принимать различные формы:*

*Неадекватное применение поощрений и наказаний: один из ключевых факторов в мотивации сотрудников — это их потребность в признании и поощрении. Психологический «закон восьми поглаживаний в день» подтверждает, что каждому человеку нужно не менее восьми положительных подкреплений в день. Руководителю важно признавать и поощрять своих сотрудников, чтобы поддерживать мотивацию и доброжелательную атмосферу. Эффективное применение такого способа предотвращает конфликты в организации.*

*Несправедливое распределение работ: когда одни сотрудники постоянно выполняют более легкие и выгодные задачи, а другие вынуждены бороться с невыгодными работами, это вызывает недовольство. Управляющий должен балансировать нагрузку справедливо, учитывая навыки и способности каждого сотрудника. Справедливое распределение работ способствует гармонии в коллективе и уменьшает риск конфликтов.*

*Дисбаланс вклада и оклада: если сотрудник получает более высокую заработную плату, но вносит меньший вклад в работу по сравнению с коллегами, это может вызвать недовольство. Руководитель должен обеспечить справедливую оплату труда, учитывая результаты и вклад сотрудников, чтобы поддерживать мотивацию и предотвращать конфликты.*

*Снижение авторитета подчиненных и занижение их заслуг: попытки руководителя уменьшить авторитет сотрудника перед коллегами или несправедливо оценить его успехи могут вызвать недовольство и потерю доверия. Управленец должен оценивать достижения справедливо и поддерживать авторитет сотрудников, чтобы укрепить связь в коллективе.*

*Огульная критика подчиненных: неконкретная, оскорбительная и несправедливая критика вызывает негативное отношение со стороны сотрудников. Руководитель должен предостерегаться неконструктивной критики и вместо этого предлагать рациональные решения и обратную связь для улучшения работы.*

*Психологическая несовместимость: неспособность контролировать социально-психологические аспекты управления, такие как совместимость сотрудников, может привести к межличностным конфликтам. Специалист по управлению персоналом должен уделять внимание развитию коммуникативных навыков и способности разрешать конфликты в коллективе.*

*Понимание и учет данных аспектов помогает специалистам в управлении персоналом создавать более сбалансированные и мотивирующие рабочие условия, что, в свою очередь, способствует уменьшению конфликтов в организации.*

Текст, данный на домашнее изучение в рамках смешанного обучения:

*1.****Внутриличностный конфликт****или конфликт уровней психики. Одна из самых распространенных его форм — ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы.*

*Внутриличностный конфликт может также возникнуть в результате того, что производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями.*

*Внутриличностный конфликт может также являться ответом на рабочую перегрузку или недогрузку. Исследования показывают, что такой внутриличностный конфликт связан с низкой степенью удовлетворенности работой, малой уверенности в себе и организации, а также со стрессом.*

*2.****Межличностный конфликт****. Этот тип конфликта, возможно, самый распространенный. Это может быть, например, борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Межличностный конфликт может также проявляться и как столкновение личностей. Как правило, взгляды и цели таких людей различаются в корне.*

*3.****Конфликт между человеком и группой****. Производственные группы устанавливают нормы поведения и выработки. Каждый должен их соблюдать, чтобы быть принятым неформальной группой и, тем самым, удовлетворить свои социальные потребности. Однако если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт.*

*Аналогичный конфликт может возникнуть на почве должностных обязанностей руководителя: между необходимостью обеспечивать соответствующую производительность и соблюдать правила и процедуры организации.*

*4.****Межгрупповой конфликт.****Организации состоят из множества групп, как формальных, так и неформальных. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникать конфликты.*

*Частым примером межгруппового конфликта служат разногласия между линейным и штабным персоналом. Линейные руководители могут отвергать рекомендации штабных специалистов и выражать недовольство по поводу своей зависимости от них во всем, что связано с информацией. В экстремальных ситуациях линейные руководители могут намеренно выбрать такой способ выполнения предложения специалистов, что вся затея закончится провалом. Часто из-за различия целей начинают конфликтовать друг с другом функциональные группы внутри организации.*

**Задание на закрепление ДЗ:**

***Рассмотрите ситуации и определите вид конфликта в каждой из них.***

***А.*** *Иван, менеджер отдела продаж, стоит перед серьезной дилеммой. Его компания столкнулась с экономическими затруднениями, и он знает, что одним из вариантов решения проблемы может стать сокращение персонала. На трудовое право Ивана также давит забота о его сотрудниках, которые станут безработными в случае увольнения.*

*С одной стороны, он понимает, что решение об увольнении может спасти компанию от банкротства, что важно для сохранения его собственной работы и стабильности компании в целом. С другой стороны, он чувствует ответственность перед своими подчиненными, которым придется испытать трудности поиска новой работы в эти экономически непростые времена.*

***Б.*** *В компании «ТехноСфера» возникла напряженность между двумя подразделениями. Одно подразделение отвечает за разработку новых продуктов и стремится внедрять передовые технологии, чтобы компания оставалась конкурентоспособной на рынке. Их главная цель — инновации и постоянное улучшение функционала продукции.*

*Другое подразделение занимается контролем качества и поддержкой клиентов. Они сосредоточены на стабильности и надежности существующих продуктов, а также на удовлетворении потребностей клиентов, обеспечивая бесперебойную работу и минимизируя возможные проблемы.*

*Недавно первое подразделение предложило внедрить новую функцию в продукт, которая, по их мнению, значительно повысит его привлекательность. Однако второе подразделение выразило обеспокоенность, что новая функция может привести к увеличению числа ошибок и усложнить процесс поддержки клиентов. В результате между подразделениями начались споры о приоритетах и подходах к развитию продукта.*

***В.*** *В небольшом стартапе, работающем над разработкой мобильного приложения, один из сотрудников, Анна, предложила внести изменения в дизайн интерфейса. Она искренне считала, что новый подход сделает приложение более удобным и привлекательным для пользователей.*

*Однако остальная команда, состоящая из дизайнеров и разработчиков, была убеждена, что текущий дизайн уже соответствует требованиям пользователей и не требует изменений. Они считали, что работа над улучшением интерфейса отвлечет внимание от исправления критических ошибок, которые необходимо решить в ближайшее время.*

*Анна настаивала на необходимости изменений, приводя примеры успешных приложений с аналогичным подходом, но команда оставалась непреклонной, ссылаясь на результаты своих исследований и обратную связь от пользователей. В результате между Анной и командой возникла напряженность, поскольку она чувствовала, что её идеи не воспринимаются всерьез, а команда полагала, что Анна мешает им сосредоточиться на более важных задачах.*

***Г.*** *В офисе компании «ГлобалТек» два сотрудника, Михаил и Светлана, работают над совместным проектом. Михаил — опытный специалист, который привык принимать решения самостоятельно и часто игнорирует мнения других.*

*Светлана, в свою очередь, считает, что для достижения лучших результатов необходимо учитывать идеи всех участников команды и активно делиться своими предложениями.*

*Во время одной из рабочих встреч Михаил представил свою версию плана проекта, не учитывая предложения Светланы. Она попыталась высказать свои идеи, но Михаил прервал её, утверждая, что его подход более эффективен.*

*Светлана почувствовала, что её мнение не ценится, и это вызвало у неё раздражение.*

*С течением времени напряжение между ними нарастало. Михаил стал избегать общения со Светланой, а она, в свою очередь, начала критиковать его решения в присутствии других коллег. Это создало негативную атмосферу в команде, и другие сотрудники начали ощущать дискомфорт из-за конфликта между ними.*

**Онлайн игра:** [**https://www.umapalata.com/zexpo/game.html?LANG=RU&idGames=151725**](https://www.umapalata.com/zexpo/game.html?LANG=RU&idGames=151725)

**Сценарии ролевых игр**

СИТУАЦИИ

МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ. СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ – КОМПРОМИСС

Четыре персонажа — Анна, Борис, Виктор и Дарья — работают вместе над проектом в небольшой компании. Они собрались в офисе, чтобы обсудить финальные детали презентации, которую они должны представить на следующий день. Однако у каждого из них есть своё видение того, как должна выглядеть презентация, что приводит к конфликту.

1. **Анна** считает, что презентация должна быть минималистичной и сосредоточена на ключевых фактах, чтобы не перегружать слушателей.
2. **Борис** настаивает на том, чтобы добавить больше графиков и диаграмм, так как, по его мнению, визуальные элементы помогут лучше донести информацию.
3. **Виктор** предлагает включить в презентацию несколько анекдотов и историй из жизни компании, чтобы сделать её более запоминающейся и интересной.
4. **Дарья** считает, что необходимо сосредоточиться на данных и статистике, так как это произведёт большее впечатление на аналитиков, которые будут присутствовать на презентации.

Развитие конфликта:

* Анна начинает с того, что предлагает сократить количество слайдов, но Борис возражает, говоря, что без графиков презентация будет скучной.
* Виктор вмешивается, предлагая добавить истории, чтобы оживить презентацию, но Дарья считает, что это отвлечёт от сути.
* Все начинают одновременно высказывать свои идеи, и обсуждение превращается в хаос.

Решение через компромисс:

* Анна предлагает оставить минималистичный стиль, но добавить несколько ключевых графиков, которые предложил Борис.
* Борис соглашается, если графики будут сопровождаться краткими пояснениями, как предлагает Виктор.
* Виктор предлагает включить одну короткую историю в начале, чтобы завоевать внимание аудитории, что поддерживает Дарья, если история будет связана с данными.
* Дарья соглашается на добавление графиков и истории, если в конце презентации будет блок с детальной статистикой.

В итоге, все приходят к согласию, и каждый чувствует, что его мнение было учтено, что позволяет команде двигаться дальше с уверенностью в успехе завтрашней презентации.

СИТУАЦИИ

МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ КОНФЛИКТ. СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ – СОПЕРНИЧЕСТВО

Четыре персонажа — Алексей, Марина, Игорь и Светлана — участвуют в конкурсе на лучшее оформление витрины для нового магазина. Каждый из них хочет, чтобы именно его идея была реализована, так как победитель получит бонус и признание от руководства. Они собрались, чтобы обсудить свои концепции, но каждый стремится доказать, что его идея — самая лучшая.

1. **Алексей** предлагает оформить витрину в стиле минимализма, чтобы привлечь внимание к продуктам.
2. **Марина** хочет создать яркий и красочный дизайн, который будет привлекать внимание издалека.
3. **Игорь** считает, что нужно использовать технологии, такие как интерактивные экраны, чтобы удивить покупателей.
4. **Светлана** настаивает на классическом оформлении с использованием дорогих материалов, чтобы подчеркнуть статус магазина.

Развитие конфликта:

* Алексей начинает с того, что минимализм позволит сосредоточиться на товарах, но Марина возражает, что это не привлечёт новых клиентов.
* Игорь вмешивается, утверждая, что технологии — это будущее, но Светлана считает, что это не соответствует имиджу магазина.
* Все начинают активно отстаивать свои идеи, перебивая друг друга и пытаясь доказать свою правоту.

Разрешение через соперничество:

* Алексей настаивает, что его идея минимализма будет дешевле в реализации и быстрее привлечёт внимание к продуктам.
* Марина утверждает, что её яркий дизайн привлечёт больше клиентов, особенно молодёжь.
* Игорь демонстрирует прототип интерактивного экрана, чтобы показать его уникальность.
* Светлана приводит аргументы о том, как классическое оформление подчеркнёт престижность бренда.

В результате, каждый из них продолжает отстаивать свою точку зрения, надеясь, что именно его идея будет выбрана руководством. Конфликт остаётся нерешённым, но каждый персонаж чувствует, что сделал всё возможное, чтобы продвинуть свою концепцию.

СИТУАЦИИ

МЕЖГРУППОВОЙ КОНФЛИКТ. СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ – СОТРУДНИЧЕСТВО

Ситуация:

Четыре персонажа — Ольга, Сергей, Наталья и Дмитрий — представляют две команды, которые работают над созданием нового продукта для технологической компании. Ольга и Сергей из команды “Альфа”, а Наталья и Дмитрий из команды “Бета”. Обе команды разработали прототипы, которые имеют свои сильные стороны, но из-за ограниченного бюджета компания может выбрать только один проект. Персонажи собрались, чтобы найти решение, которое позволит объединить усилия и создать лучший продукт.

1. **Ольга** (команда “Альфа”) считает, что их прототип имеет более интуитивный интерфейс, что привлечёт больше пользователей.
2. **Сергей** (команда “Альфа”) уверен, что их технология более надёжна и безопасна.
3. **Наталья** (команда “Бета”) настаивает, что их продукт более функционален и имеет больше возможностей для кастомизации.
4. **Дмитрий** (команда “Бета”) утверждает, что их дизайн более современный и привлекательный для целевой аудитории.

Развитие конфликта:

* Ольга начинает с предложения использовать интерфейс команды “Альфа”, но Наталья возражает, что это ограничит функциональность.
* Сергей поддерживает Ольгу, утверждая, что безопасность важнее, но Дмитрий считает, что их дизайн привлечёт больше клиентов.
* Обсуждение быстро превращается в спор о том, какие аспекты продукта важнее, и каждая сторона защищает свои достижения.

Решение через сотрудничество:

* Ольга предлагает объединить усилия и использовать интуитивный интерфейс команды “Альфа” с функциональностью команды “Бета”.
* Сергей соглашается, если можно будет интегрировать их систему безопасности, чтобы обеспечить защиту данных пользователей.
* Наталья поддерживает идею объединения, предложив адаптировать кастомизацию под интерфейс “Альфы”.
* Дмитрий предлагает использовать их современный дизайн в сочетании с интерфейсом “Альфы”, чтобы создать уникальный продукт.

В итоге, обе команды соглашаются на сотрудничество, объединяя свои сильные стороны, чтобы создать продукт, который будет более конкурентоспособным на рынке. Каждый участник чувствует, что внёс значительный вклад в итоговое решение, и команды с энтузиазмом приступают к совместной работе.

СИТУАЦИИ

КОНФЛИКТ ЛИЧНОСТИ И ГРУППЫ. СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ – ИЗБЕГАНИЕ

Ситуация:

Четыре персонажа — Ирина, Михаил, Елена и Андрей — работают в отделе маркетинга крупной компании. Ирина, недавно назначенная руководителем проекта, должна внедрить новую стратегию продвижения, которую разработала команда. Однако Ирина не согласна с некоторыми аспектами стратегии, считая их неэффективными, но не решается открыто выразить своё мнение, чтобы не вступать в конфликт с группой.

1. **Ирина** (руководитель проекта) считает, что некоторые элементы стратегии устарели и не принесут ожидаемых результатов.
2. **Михаил** (член команды) уверен, что стратегия проверена временем и не требует изменений.
3. **Елена** (член команды) считает, что стратегия идеально подходит для текущего состояния рынка.
4. **Андрей** (член команды) настаивает, что изменения могут только навредить проекту и затянуть сроки его реализации.

Развитие конфликта:

* Ирина начинает с того, что предлагает обсудить возможные улучшения в стратегии, но Михаил сразу же отвергает идею изменений.
* Елена поддерживает Михаила, утверждая, что стратегия уже была одобрена руководством.
* Андрей добавляет, что любые изменения потребуют дополнительного времени и ресурсов, что нецелесообразно.

Решение через избегание:

* Ирина, чувствуя давление со стороны команды и не желая вступать в открытый конфликт, решает отложить обсуждение изменений на потом, сославшись на необходимость дополнительного анализа.
* Она предлагает команде сосредоточиться на текущих задачах, чтобы не терять времени, и обещает вернуться к вопросу позже.
* Михаил, Елена и Андрей соглашаются с Ириной, довольные тем, что их стратегия остаётся в силе.
* Ирина, избегая конфликта, временно откладывает решение проблемы, но понимает, что ей нужно будет найти способ внести изменения в будущем.

Таким образом, конфликт остаётся нерешённым, но напряжённость в команде снижается, и все продолжают работать над проектом, сохраняя видимость согласия.

СИТУАЦИИ

МЕЖГРУППОВОЙ КОНФЛИКТ. СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ – УКЛОНЕНИЕ

Ситуация:

Четыре персонажа — Виктория, Алексей, Наталья и Дмитрий — представляют две команды, работающие над разными аспектами маркетинговой кампании для нового продукта. Виктория и Алексей из команды “Креатив”, а Наталья и Дмитрий из команды “Аналитика”. Между командами возник конфликт из-за разногласий в выборе стратегии продвижения: “Креатив” настаивает на нестандартных и рискованных решениях, в то время как “Аналитика” предпочитает данные и проверенные методы. Виктория, как лидер команды “Креатив”, старается уклониться от открытого конфликта, чтобы сохранить рабочую атмосферу.

1. **Виктория** (команда “Креатив”) считает, что нестандартные подходы привлекут больше внимания к продукту.
2. **Алексей** (команда “Креатив”) поддерживает Викторию, считая, что креативные решения помогут выделиться на рынке.
3. **Наталья** (команда “Аналитика”) уверена, что данные и статистика должны быть основой стратегии.
4. **Дмитрий** (команда “Аналитика”) считает, что рискованные шаги могут навредить репутации компании.

Развитие конфликта:

* Виктория предлагает обсудить креативные идеи, но Наталья сразу же настаивает на том, что необходимо опираться на данные.
* Алексей пытается убедить команду “Аналитика” в том, что без риска не будет и успеха, но Дмитрий категорически против.
* Обсуждение накаляется, и каждая сторона начинает активно отстаивать свою точку зрения.

Решение через уклонение:

* Виктория, не желая усугублять конфликт, предлагает временно отложить обсуждение спорных моментов и сосредоточиться на тех аспектах, где команды уже согласны.
* Она предлагает провести дополнительное исследование, чтобы собрать больше данных и креативных идей, которые можно будет обсудить позже.
* Наталья и Дмитрий соглашаются, так как это позволит им подготовить более убедительные аргументы в пользу своей стратегии.
* Алексей поддерживает Викторию, понимая, что уклонение от конфликта поможет сохранить рабочие отношения между командами.

В итоге, конфликт временно отложен, и команды продолжают работать над проектом, избегая открытого противостояния. Виктория надеется, что дополнительное время поможет найти компромиссное решение в будущем.