

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Кашпурова Оксана Владимировна

кандидат экономического наук, доцент, Иркутский
государственный университет путей сообщения
okashpurova@mail.ru

CONFLICT MANAGEMENT TECHNOLOGY IN MODERN ORGANIZATIONS

О. Kashpurova

Summary. The relevance of the article is due to the fact that interpersonal relationships in an organization can be both constructive and destructive, the latter leading to conflicts in the organization. At this stage of development, conflicts in organizations arise quite often, which actualizes the problem of understanding conflict management technologies. The article presents five stages of conflict development, as well as their characteristic features, and analyzes three main technologies for managing conflicts in an organization: normative or moral and legal, realistic, idealistic. The necessity of combining different technologies and methods of conflict management to improve the effectiveness of these processes is substantiated.

Keywords: conflict, style of behavior in a conflict situation, conflict management technologies, conflict management method.

Аннотация. Актуальность статьи обусловлена тем, что межличностные отношения в организации могут носить как конструктивный, так и деструктивный характер, последние приводят к возникновению конфликтов в организации. На данном этапе развития конфликты в организациях возникают довольно часто, что актуализирует проблему понимания технологий управления конфликтами. В статье представлены пять стадий развития конфликта, а также их характерные особенности, проанализированы три основных технологии управления конфликтами в организации: нормативная или морально-правовая, реалистическая, идеалистическая. Обоснована необходимость комбинирования разных технологий и методов управления конфликтами для повышения результативности данных процессов.

Ключевые слова: конфликт, стиль поведения в конфликтной ситуации, технологии управления конфликтами, метод управления конфликтами.

Современное общество подвергается влиянию различных негативных факторов, к ним относятся социально-экономическая нестабильность, пандемия, связанная с коронавирусом, политические войны и т.д. Все вышеперечисленное влияет на психику человека, что приводит к возникновению различных негативных состояний, в результате идет нарушение личности, нарастает эмоциональная нестабильность, повышается конфликтность личности, нарушаются межличностные связи и т.д.

Особую значимость проблема межличностных конфликтов приобретает в контексте изучения в современных организациях. Это связано с тем, что большая часть конфликтов возникает из-за отсутствия знаний у сотрудников о том, как вести себя в конфликтной ситуации, что приводит к негативным последствиям. Любому руководителю необходимо знать о конфликтах, этапах их развития, технологиях урегулирования конфликтной ситуации и эффективно применять эти знания на практике [5]. Все вышеизложенное подтверждает необходимость изучения технологий управления конфликтами в современных организациях и выявление наиболее перспективных из них для практического применения.

Основные результаты

На современном этапе развития науки существует множество психологических и социологических определений понятия «конфликт». Наибольшей популярно-

стью в зарубежной психологии пользуется определение, сформулированное Л. Козером, конфликт — это борьба за ценности, притязания на определенный статус, власть и ресурсы, в которой целями противника является устранение, нанесение ущерба противнику [4].

В отечественной психологии понятие конфликт в большинстве вариантов рассматривается с точки зрения его социального характера. В.В. Адамчук дает следующее определение: «конфликт — это явная или скрытая борьба объективно различных целей, интересов и тенденций развития социальных объектов» [1]. А.Г. Здравомыслов считает, что конфликт — важная форма межличностного общения, где мотивация людей вступать в конфликт является противоположные нормы, интересы, ценности и потребности [3]. На наш взгляд, наиболее точное определение понятия конфликт, объединяющее вышесказанное, следующее: конфликт представляет собой качество взаимодействия между людьми (или внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве ради достижения своих целей и интересов.

До 1970 годов считалось, что любой конфликт в организации носит деструктивный характер и должны приниматься все меры профилактики возникновению конфликтов. Так считалось, пока Р.Г. Дарендорф не высказал мнение о том, что конфликт — это естественный источник развития и изменений [2]. Об этом свидетельствуют такие моменты, как то, что:

- конфликты могут вскрыть недостатки в работе команды;
- стимулируют руководителя менять стиль общения с подчиненными;
- конструктивные конфликты ведут к развитию организации, т.к. меняются взгляды сотрудников на понимание проблемы, исчезают непонимания, связанные с замалчиванием проблемы;
- небольшие разногласия могут способствовать переоценки межличностных отношений, чтобы избежать более серьезные конфликты в будущем.

При этом следует понимать, что каждый сотрудник, находящийся в конфликтной ситуации, выбирает для себя определенный стиль поведения, который зависит от личностных особенностей сторон конфликта, непосредственно характер самого конфликта, стиль поведения оппонента. В психологии под термином «стиль поведения в ситуации конфликта» подразумевают — ориентация личности по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в конфликтной ситуации. На сегодняшний день выделяют пять стилей конфликтного поведения [6]:

1. Избегание;
2. Соперничество;
3. Приспособление;
4. Компромисс;
5. Сотрудничество.

По нашему мнению, каждый конфликт носит индивидуальный характер, однако имеются следующие общие черты и стадии развития:

1. Конфликтная ситуация отражает противостояние участников конфликта в отстаивании своих прав, целей, интересов. Она проходит в латентной форме и поэтому иногда сразу трудно определить объект конфликта, сами участники могут даже не осознавать, что уже произошло столкновение интересов, целей.
2. Переход конфликта из латентного состояния в открытое происходит после инцидента, т.е. ситуация, которая провоцирует участников на конфликт. Если устранить конфликт путем компромисса не получается, то он переходит на следующую стадию — эскалация конфликта (нарастание).

На данной стадии идет напряженное противостояние сторон конфликта, она сопровождается негативными эмоциями, поэтому трудно вести переговоры, пытаться решить конфликт мирным путем, так как главная задача оппонентов принести наибольший вред друг другу.

Далее следует завершение конфликта, который часто характеризуется тем, что оппоненты осознали безрезультатность продолжения конфликта.

Постконфликтная ситуация — последняя стадия конфликта, заключается в устранении последствий конфликта, снижение напряжения, когда отношения между сторонами нормализуются.

Как мы видим, конфликт включает в себя пять стадий развития, для каждой из которых характерны свои особенности, динамика истинного конфликта включает в себя все стадии от возникновения противоречий, до завершения конфликта. Таким образом, каждый конфликт в организации уникален, но все-таки имеются общие моменты. При этом наличие знаний об этих особенностях позволят управленцу регулировать конфликтные ситуации, избегать негативных последствий при условии выбора наиболее подходящих технологий управления конфликтами. На сегодняшний день выделяют три подобные технологии в организации [2, 6]:

1. Нормативная или морально-правовая технология. Суть технологии заключается в том, что конфликтующие стороны обращаются к законам и уставам организации. Другими словами, разрешение конфликта возможно, если только все сотрудники будут соблюдать определенное общепризнанные нормы поведения.
2. Реалистическая технология основывается на известной формуле «стремясь к миру, готовься к войне». Разрешение конфликтной ситуации по данной технологии подразумевает применение силы, власти, превыше всего ставится личная выгода, в ущерб нравственным ценностям. Используются такие средства, как дезинформация, ложь, торг и прочее.
3. Идеалистическая (интегративная) технология заключается в поиске новых общих целей и ценностей, снижающие роль прежних, которые являются причиной конфликта. Основывается данная технология на принципе сотрудничества, когда каждая сторона конфликтующих получает выгоду. При использовании данной технологии обесценивается или совсем устраняется источник конфликта, вводя новые ценности.

Идеалистическая технология является более гуманной и связана с демократическим стилем управления. На основе данной технологии А. Фили разработал модель разрешения конфликтной ситуации в организации, состоящую из следующих действий [6]:

1. выявить предмет конфликта, определить новые цели, объединяющие интересы всех конфликтующих;
2. на основе новых общих целей найти конкретнее решения, удовлетворяющие все стороны конфликта;
3. акцентировать внимание участников конфликта на сути проблеме, а не на личных отношениях;
4. создать доверительную атмосферу в коллективе;

5. сформировать положительное отношение в коллективе, исключить применение силы и угроз

Стоит отметить, что не любой конфликт можно урегулировать с помощью идеалистической технологии, иногда спор можно решить только с помощью применения правовых норм (реалистическая технология). Поэтому при решении конфликтной ситуации в организации, руководителю необходимо комбинировать данные технологии.

Применение технологий в управлении конфликтов в организации возможно при использовании определенных методов, среди которых можно отметить следующие:

1. Структурный метод направлен на предупреждение возникновения конфликта. Это ряд мероприятий, направленных на улучшение условий труда, систем поощрения, обеспечение необходимым материалом для профессиональной деятельности, соблюдение правил поведения.
2. Тактический метод управления заключается в четком распределении обязанностей, объяснений требований к профессиональной деятельности, делегирование ответственности и полномочий. Постановка четких общеорганизационных целей, делегирование ответственности и полномочий позволяют снижать риски возникновения деструктивных конфликтов. Система вознаграждения также стимулирует сотрудников к лучшему выполнению своих профессиональных обязанностей.
3. Метод координации и интеграции. Первый заключается в координации конфликта между сотрудниками в рамках установленной иерархии полномочий. Например, два сотрудника конфликтуют, они обращаются к руководителю, который на основе правовых норм регулирует конфликт. Интеграция, как механизм управления конфликтом, заключается в создании специальных служб в организации, направленных на решение конфликтов.

Говоря об управлении конфликтами организации, нельзя не рассмотреть стратегию межличностных отношений. Данный метод управления конфликтной ситуацией используется тогда, когда оба оппонента идут на уступки друг другу, в результате заключается взаимовыгодная сделка. Основным инструментом при такой стратегии выступают переговоры, а необходимым условием при решении конфликтной ситуации является

готовность обоих оппонентов к реализации своих целей путем взаимных уступок. Когда конфликт не решается — применяется административный метод урегулирования конфликта.

На данный момент выделяют четыре фактора, которые влияют на конструктивное решение конфликта:

1. Адекватность восприятия конфликта. Точная оценка намерений, действий и позиции как собственных, так и оппонента;
2. Открытость и результативность общения. Конструктивное межличностное взаимодействие приводит к более быстрому и результативному разрешению конфликтной ситуации;
3. Создание благоприятной и доверительной атмосферы способствует решению конфликта;
4. Правильное определение причин конфликта приводит не только к разрешению конфликта, но и снижению рисков возникновения нового.

Таким образом, конфликт — взаимодействие между людьми (или внутренней структуры личности), выражающейся в противоборстве ради достижения своих целей и интересов.

Заключение

Подводя итог проведенному исследованию, можно сделать вывод о том, что любой конфликт может носить как деструктивный, так и конструктивный характер. В статье рассмотрены пять стадий развития конфликта, для каждой из которых характерны свои особенности. Показано, что существует три основных технологии управления конфликтами в организации: нормативная или морально-правовая, реалистическая, идеалистическая. Обосновано, что необходимо комбинирование разных методов, которое позволяет повысить результативность данных процессов.

Практическая значимость представленного в статье исследования заключается в сформулированных рекомендациях для использования комбинирования технологий управления конфликтами в организации, для чего представлено описание применяемых для различных ситуаций определенных методов, к которым относятся: личностные (воздействие на личность), структурные (организация трудового процесса) и межличностные (переговоры).

ЛИТЕРАТУРА

1. Адамчук В.В. Экономика и социология труда. Москва: Дело, 2003. 407 с.
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. Москва: юнити, 2013. 512 с.
3. Здравомыслов А.Г. Определение социального конфликта. Москва: Аспект-пресс, 1996. 317 с.
4. Козер Л. Функции социального конфликта: пер. с англ. Москва: Идея-пресс, 2000. 205 с.
5. Козырев Г.И. Основы конфликтологии. Москва: ВЛАДОС, 2007. 320 с.
6. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. СПб.: Речь, 2000. 296 с.

© Кашпурова Оксана Владимировна (okashpurova@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»