

УДК 338.45

Особенности управления организационными конфликтами в деловой сфере российского общества

Гайрбекова Рукият Сараповна, к.э.н.
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет», г. Грозный

Аннотация. Рост организационных конфликтов и конфликтности организационных отношений в деловой сфере российского общества формирует потребность в глубоком социологическом изучении организационных конфликтов. В данной работе автором проведено исследование сущности конфликта, его научной разработанности. Автор сделал акцент на создании системы управления конфликтами в организации, а также выделил основные методы разрешения конфликта.

Ключевые слова: конфликт, организация, система управления конфликтами, методы разрешения конфликтов, причины организационных конфликтов.

Слово конфликт (от латинского «conflictus») в переводе на русский язык означает противостояние, противоборство. В современной интерпретации конфликт – это сложный и многоплановый феномен, возникающий по различным причинам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным и т.д. Именно это многообразие обуславливает трудность определения данного понятия, как и сложности управления конфликтами в современном сложном социуме, что и определяет высокую актуальность на данный момент исследований в области конфликт- менеджмента [1].

Исследователи отмечают, что концепция конфликта многогранна, вытекающая из несовместимости целей, интересов, кодексов поведения и отношений в контексте новых вопросов, которые высоко ценятся сторонами в конфликте, и часто сопровождаются негативными эмоциями [2].

Система управления конфликтами в организации представляет собой набор взаимосвязанных информационных связей между элементами объекта и органа управления. Она отражает структуру системы управления, содержание которой представляет собой функцию управления, соотношение уровней вертикального и горизонтального управления, а также количество и взаимосвязь структурных единиц на каждом уровне.

Функции и структура системы управления конфликтами в организации представляют две неразрывно взаимосвязанные и взаимообусловленные стороны единого целого - организации системы управления и выступают соответственно, как содержание и форма процесса управления. Взаимообусловленность функций и структуры управления предполагает первичность функций и вторичность структуры управления. Система управления конфликтами в организации с заданными функциями есть ее устройство (строение), соответствующее по составу своих элементов назначению системы. Основные концепции, играющие отношение к структуре: специализированное разделение труда и сфера контроля; структура всегда должна отражать стратегию; детерминизм - концепция, предполагающая, что структура организации определяется внешней средой.

Решение о создании системы управления конфликтами в организации в целом почти всегда принимается руководством высшего звена. Руководители низового и среднего управления лишь помогают ему, предоставляя необходимую информацию, а в более крупных организациях - и предлагая структуру подчиненных им подразделений, со-

ответствующую общей структуре организации, выбранной высшим руководством.

В широком смысле задача состоит в том, чтобы выбрать ту систему управления конфликтами на предприятии, которая больше всего отвечает целям и задачам организации, а также воздействующим на нее внутренним и внешним факторам.

Для понимания того, каким образом трансформировать управление организационными конфликтами в эффективное управление ими, необходимо, прежде всего, иметь четкое представление о природе их возникновения, т.е. о причинах организационных конфликтов. Исследователи довольно часто обращаются к данной проблеме выделяют три группы причин [3]:

– причины, обусловленные содержанием трудового процесса и приводящие к сбою в работе организации в результате нарушения последовательности, слаженности и ритмичности действий в технологической цепочке. К данной группе причин относят ограниченность ресурсов, взаимозависимость задач, проблемы в коммуникативном процессе, неопределенность ролей работников организации как результат нечеткости должностных инструкций и ясной постановки задач;

– причины, обусловленные влиянием социально-психологических факторов. Их смысл и характер влияния определяется индивидуальными социально-психологическими особенностями, которые в процессе взаимодействия сотрудников в организации могут стать источником коммуникативных барьеров и проблем и в целом неблагоприятного климата в организации;

– причины, обусловленные изменениями (структурными, функциональными, кадровыми, технологическими) в деятельности организации, восприятие которых сотрудниками организации может порождать эффект их отторжения, неприятия, сопротивления, что, в итоге, и порождает конфликтную ситуацию. Сила конфликта, возникающего по причине введения в организационное пространство изменений, определяется кардинальностью и скоростью организационных изменений.

Система управления конфликтами на предприятии и параметры зависят от многих факторов и определяются размером организации, характером и типом производства, видом деятельности, уровнем внутрипроизводственной специализации и кооперации, характером и сложностью выпускаемой продукции, производимых услуг.

При формировании системы управления конфликтами на предприятии необходимо учитывать ряд принципов: соответствие структуры управления задачам производ-

ственно-хозяйственной деятельности организации и ее производственных звеньев; четкое разделение труда внутри аппарата управления и его специализация; сокращение многоступенчатости управления, приближение оперативного руководства к производству; единство руководства всех звеньев управления и производственных участков; оснащение аппарата управления оргтехникой, вычислительной техникой и средствами автоматизации, сбора, хранения и передачи информации; создание условий для принятия оптимальных управленческих решений.

При управлении конфликтами основное внимание следует сосредоточить на предмете конфликта и позиции его участников, не делая акцента на их личностных способностях.

Все способы можно разделить на структурные и межличностные.

Различают четыре структурных метода разрешения конфликта:

Разъяснение требований к работе. Одним из лучших методов управления, предотвращающих дисфункциональный конфликт, - разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника в подразделении. Здесь должны быть упомянуты такие параметры как уровень результатов, который должен быть достигнут, кто предоставляет и кто получает различную информацию, система полномочий и ответственности, а также четко определены политика, процедуры и правила. Причем, руководитель уясняет все эти вопросы не для себя, а с тем, чтобы его подчиненные хорошо поняли, чего ждут от них в каждой данной ситуации.

Координационные и интеграционные механизмы. Еще один метод управления конфликтной ситуацией - это применение координационного механизма. Один из самых распространенных механизмов - цепь команд. Как еще давно отмечал Вебер и представители административной школы, установление иерархии полномочий упорядочивает взаимодействие людей, принятие решений и информационные потоки внутри организации. Если два или более подчиненных имеют разногласия по какому-то вопросу, конфликта можно избежать, обратившись к их общему начальнику, предлагая ему принять решение. Принцип единоначалия облегчает использование иерархии для управления конфликтной ситуацией, так как подчиненный прекрасно знает, чьим решениям он должен подчиняться.

В управлении конфликтной ситуацией очень полезны средства интеграции, такие как управленческая иерархия, использование служб, осуществляющих связь между функциями, межфункциональные группы, целевые группы и межотделные совещания. Исследования показали, что организации, которые поддерживали нужный для них уровень интеграции, добились большей эффективности, чем те, которые не сделали этого. Например, компания, где

назрел конфликт между взаимозависимыми подразделениями - отделом сбыта и производственным отделом - сумели разрешить проблему, создав промежуточную службу, координирующую объемы заказов и продаж. Эта служба осуществляла связь между отделом сбыта и производством и решала такие вопросы, как требования к сбыту, загрузка производственных мощностей, ценообразование и графики поставок.

Общеорганизационные комплексные цены. Установление общеорганизационных комплексных целей - еще один структурный метод управления конфликтной ситуацией. Эффективное осуществление этих целей требует совместных усилий двух или более сотрудников, групп или отделов. Идея, которая заложена в эти высшие цели - направить усилия всех участников на достижение общей цели.

Структура системы вознаграждения. Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных последствий. Люди, которые вносят свой вклад в достижение общеорганизационных комплексных целей, помогают другим группам организации и стараются подойти к решению проблемы комплексно, должны вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе. Не менее важно, чтобы система вознаграждений не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп.

Итак, как показали результаты теоретического исследования организационных конфликтов и управления ими, его возникновение неизбежно, вполне закономерно и естественно, поскольку основу любого конфликта составляют возникающие между его участниками противоречия, разрешить которые собственно и должен конфликт. Сложность конфликта как явления и процесса заключается в его двойственности, поскольку конфликт может иметь как деструктивные, однозначно разрушительные, так и конструктивные, стимулирующие начала. В последнем случае функции конфликта заключаются в обнаружении и фиксации противоречий, снятии социальной напряженности, стимулировании коллективной деятельности, выяснении соотношения сил, стабилизации социальных систем.

Управление организационными конфликтами в деловых организациях во многом определяется природой причин, их породивших. Значительная часть причин, порождающих организационные конфликты, по своей природе связана с организационной культурой организации, что определяет ее управленческую значимость в предупреждении и разрешении организационных конфликтов в деловых организациях и, соответственно, методологическую стратегию данного исследования, в котором особая роль отводится управленческому потенциалу организационной культуры.

Литература:

1. Кабылинский Б.В. Стратегическое планирование в управлении конфликтными процессами: перспективы эпистемологического подхода // Управленческое консультирование. 2015. № 8. С. 152–157.
2. Садовников Э.Э., Шевченко С.Г. Оперативный анализ и эффективное разрешение конфликтов в сфере управления // Лидерство и менеджмент. 2015. № 2 (2). С. 81–98.
3. Чекалдин А.М. Причины организационных конфликтов и способы их устранения // Вестник НГИЭИ. 2015. № 9 (52). С. 73–77.