

image not found or type unknown



Работая в маленьком или большом коллективе, любой руководитель, менеджер окружен людьми. С одними у него хорошие взаимоотношения, а с другими отношения никак не налаживаются. Руководитель для всех одинаково хорошим не может быть, хотя это один и тот же человек. Так зарождаются конфликты.

Как бы ни был хорошо сбалансирован коллектив, все равно на фирме возникают конфликты. Полное отсутствие стрессов, бесконфликтное организационное окружение свидетельствуют о полном застое в трудовом коллективе. Конфликт, не всегда имеет положительный характер, во многих случаях помогает определить различие точек зрения, дает дополнительную информацию и помогает принять альтернативное решение.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что конфликты занимают особое место в жизни человека и общества. Управление ими в организации является одним из важнейших направлений в деятельности руководителя.

## СОЦИАЛЬНЫЕ КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

Для решения задач по управлению конфликтами в организации необходимо научиться идентифицировать конфликт, или, говоря иными словами, научиться отличать конфликт от других схожих явлений, таких, как дискуссия, спор, конкуренция и т.д.

Базовой категорией, позволяющей проникнуть в сущность конфликта, является социальное взаимодействие. Под социальным взаимодействием понимается различные способы и формы взаимосвязи между субъектами в процессе функционирования их в общем для них пространстве. Главным источником социального взаимодействия, определяющим его характер, являются мотивы субъектов, основу которых составляют их интересы. В зависимости от направленности интересов, а также способов их реализации в социальном взаимодействии само социальное взаимодействие может иметь три формы: сотрудничество, конкуренция и конфликт.

В процессе сотрудничества внимание взаимодействующих субъектов акцентируется на общих интересах, в конкурентном взаимодействии реализуются столкнувшиеся интересы конкурирующих между собой субъектов в правовом и

этическом поле. В конфликтном же взаимодействии разрешение противоположных интересов субъектов происходит на основе нанесения взаимного ущерба или противоборства. В этом и состоит основное отличие конфликта от других форм социального взаимодействия.

Таким образом, формируется следующее определение:

Конфликт – это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов и суждений.

Исходя из выше написанного определения, можно выделить следующие два признака конфликта. Первый признак состоит в том, что конфликт всегда возникает на основе противоположно направленных мотивов и суждений. Такие мотивы и суждения являются необходимым условием возникновения конфликта. Вторым признаком конфликта является наличие противоборства между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется нанесением взаимного ущерба (морального, физического, психологического и т.д.). Противоборство как раз и является тем дополнительным условием, которое столкновение противоположных мотивов и \ или суждений переводит в состояние конфликта.

Причины конфликта – это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его. Исходя из нашего определения, важно заметить, что конфликт возникает, когда имеются объективные события, факты или ситуации, и есть связанная с ними деятельность субъектов социального взаимодействия.

У всех конфликтов есть несколько причин. Основными причинами конфликта являются ограниченность ресурсов, которые нужно делить, взаимозависимость заданий, различия в целях, представлениях и ценностях, манере поведения, уровне образования, а также плохие коммуникации.

**Распределение ресурсов** . Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены. Руководство должно решить, как распределить материалы, людские ресурсы и финансы между различными группами, чтобы наиболее эффективным образом достичь целей организации. Выделить большую долю ресурсов какому – то одному руководителю, подчиненному или группе означает, что другие получат меньшую долю от общего количества. Не имеет значения, чего касается это

решение. Таким образом, необходимость делить ресурсы почти неизбежно ведет к различным видам конфликтов.

**Взаимозависимость задач.** Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы.

**Различия в целях.** Возможность конфликта увеличивается по мере того, как организации становятся более специализированными и разбиваются на подразделения. Это происходит потому, что специализированные подразделения сами формулируют свои цели и могут уделять большее внимание их достижению, чем целей всей организации.

**Различия в представлениях и ценностях.** Представление о какой-то ситуации зависит от желания достичь определенной цели. Вместо того чтобы объективно оценить ситуацию, люди могут рассматривать только те взгляды, альтернативы и аспекты ситуации, которые, по их мнению, благоприятны для их группы и личных потребностей.

**Различия в манере поведения и жизненном опыте.** Эти различия также могут увеличить возможность возникновения конфликта. «Ершистые» личности создают вокруг себя атмосферу, чреватую конфликтом. Исследования показывают, что люди с чертами характера, которые делают их в высшей степени авторитарными, догматичными, безразличными к такому понятию, как самоуважению, скорее вступают в конфликт. Другие исследования показали, что различия в жизненном опыте, ценностях, образовании, стаже, возрасте и социальных характеристиках уменьшают степень взаимопонимания и сотрудничества между представителями различных подразделений.

**Неудовлетворительные коммуникации.** Плохая передача информации является как причиной, так и следствием конфликта. Она может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию с точки зрения других. Если руководство не может довести до сведения подчиненных, что новая схема оплаты труда, увязанная с производительностью, призвана не «выжимать соки» из рабочих, а увеличить прибыль компании и укрепить ее положение среди конкурентов, подчиненные могут отреагировать таким образом, что замедлят темп работы. Другие распространенные проблемы передачи информации, вызывающие конфликт, - неоднозначные критерии качества, неспособность точно определить должностные обязанности и функции всех сотрудников и подразделений, а также предъявление взаимоисключающих

требований к работе. Эти проблемы могут возникать или усугублять из-за неспособности руководителей разработать и довести до сведения подчиненных точное описание должностных обязанностей.

Как сложное социально-психологическое явление конфликты весьма многообразны, и их можно классифицировать по различным основаниям. С практической точки зрения классификация конфликтов важна в том плане, что она дает ориентацию по специфике их проявления и, следовательно, помогает оценить наши возможности по выбору путей их разрешения. Приводимая ниже классификация является самой общей.

-Сферы проявления причин конфликта:

-Экономические (в основе лежат экономические противоречия)

-Идеологические (в основе лежат противоречия во взглядах)

-Социально-бытовые (В основе лежат противоречия социальной сферы)

-Семейно-бытовые (в основе лежат противоречия семейных отношений)

-Длительность и напряженность конфликта:

-Бурные быстротекущие конфликты (возникают на основе индивидуально-психологических особенностей личности, отличаются агрессивностью и крайней враждебностью конфликтующих)

-Острые длительные конфликты (возникают при наличии глубоких противоречий)

-Слабовыраженные и вялотекущие конфликты (связаны с не очень острыми противоречиями, либо пассивностью одной из сторон)

-Слабовыраженные и быстротекущие конфликты (связанные с поверхностными причинами, носят эпизодический характер)

-Субъекты конфликтного взаимодействия:

-Внутриличностные конфликты (связаны со столкновением противоположно направленных мотивов личности)

-Межличностные конфликты (субъектами конфликта выступают две личности)

-Конфликты «личность – группа» (субъектами конфликта с одной стороны выступает личность, а с другой – группа)

-Межгрупповые конфликты (субъектами конфликта выступают малые социальные группы или микрогруппы)

-Социальные последствия:

-Конструктивные конфликты (в основе таких конфликтов лежат объективные противоречия; они способствуют развитию организации)

-Деструктивные конфликты (в основе таких конфликтов, как правило, лежат субъективные причины; они создают социальную напряженность и ведут к разрушению организации)

-Предмет конфликта:

-Реалистичные конфликты (имеют четкий предмет)

-Нереалистичные конфликты (не имеют предмета или имеющийся предмет является жизненно важным для одного или обоих субъектов конфликта)

Такова общая характеристика конфликта, раскрывающая его информационно-аналитические аспекты, которые лежат в основе управления этим сложным социальным феноменом.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В заключение хотелось бы сказать, что в менеджменте организации, как в управлении человеческими ресурсами, проблема подбора и расстановка кадров не единственная, а часто и не самая сложная задача. Увы, но кадры решают не все, ведь конфликтность такой организации, как внутренняя, очень высока. Многие руководители не владеют достаточными знаниями, навыками и умениями работы с конфликтами и часто полагаются на личный опыт и интуицию в вопросах принятия решений по поводу тех или иных конфликтных взаимодействий в организации.

Итак, я выяснила, что конфликт – это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов и суждений. Причины конфликта – это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при

определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его. Основными причинами конфликтов могут являться:

- Распределение ресурсов
- Взаимозависимость задач
- Различия в целях
- Различия в представлениях и ценностях
- Различия в манере поведения и жизненном опыте
- Неудовлетворительные коммуникации.

Существуют следующие типы конфликтов:

- Внутри личностные
- Межличностные
- Групповые
- Управленческие

Каждый тип конфликтов имеет свои конкретные причины и способы преодоления конфликта.

Существуют также структурные и межличностные стили разрешения конфликтов.

Таким образом, в системе управления организацией работа различных менеджеров от топ-менеджеров до линейных непосредственно связана с управлением конфликтами. Хочется еще раз подчеркнуть, что каждый руководитель должен уметь распознавать конфликт, уметь разрешать разные типы конфликтов, тем самым ведя свою команду к эффективной деятельности и достижению новых вершин.