

image not found or type unknown



Конфликты присущи любой сфере человеческой деятельности. Конфликты не всегда играют отрицательную роль в развитии организации, ведь зачастую они указывают на недостатки в ее деятельности. Конструктивно разрешенный конфликт может в значительной степени повысить эффективность работы.

Руководитель, умеющий грамотно рассматривать конфликтные ситуации и конфликты в своей организации, всегда сможет правильно расставить акценты, направить конфликт в конструктивное русло и, главное, понять, что нужно изменить в работе, чтобы исключить возникновение подобных ситуаций.

Конфликт - несогласие между двумя или более сторонами, когда каждая сторона старается сделать так, чтобы были приняты именно ее взгляды или цели, и помешать другой стороне сделать то же самое. Базой конфликта является конфликтная ситуация, которая предполагает наличие оппонентов и объекта конфликта. Оппонентами могут быть как отдельные сотрудники, так и отделы и даже организации.

Объектом конфликта является конкретная материальная, социальная или духовная ценность, к обладанию которой стремятся оппоненты. Конфликтная ситуация может долгое время не вызывать открытых столкновений и существовать незамеченной в течение длительного периода времени, до тех пор пока не произойдет инцидент. Именно инцидент превращает конфликтную ситуацию в конфликт.

Следует отметить, что исключить возникновение конфликтов и конфликтных ситуаций не-возможно и не нужно, так как зачастую они бывают полезны для организации. Конфликты помогают обнаружить скрытые недостатки в деятельности организации. Грамотное разрешение конфликта, принятие соответствующих мер позволяют не только избежать последующих столкновений, но и повысить эффективность работы сотрудника, отдела и даже организации.

Современная точка зрения заключается в том, что даже в организациях с эффективным управлением некоторые конфликты не только возможны, но даже, может быть, и желательны. Конечно, конфликт не всегда имеет положительный характер. В некоторых случаях он может мешать удовлетворению потребностей

отдельной личности и достижению целей всей организации. Например, человек, который на заседании комитета спорит только потому, что не спорить он не может, вероятно, снизит степень удовлетворения потребности в принадлежности и уважении и уменьшит способность группы принимать эффективные решения. Члены группы могут принять точку зрения спорщика только для того, чтобы избежать конфликта и связанных с ним неприятностей, даже не будучи уверенными, что поступают правильно. Но во многих ситуациях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, большее число альтернатив или проблем, дает дополнительную информацию и т. д. Это делает процесс принятия решений в группе более эффективным, а также дает людям возможность выразить свои мысли и тем самым удовлетворить личные потребности в уважении и власти. Это также может привести к более эффективному выполнению планов, стратегий и проектов, поскольку обсуждение различных точек зрения на эти документы проходит до их фактического исполнения.

Организационный конфликт — это интерактивное состояние, проявляемое в разногласиях, различиях или противоречиях различного характера между индивидами и группами. Это процесс развития и разрешения противоречивости взаимодействия и взаимоотношения членов организации в контексте организационного функционирования. Он может существовать на внутригрупповом уровне (руководитель — подчиненный; руководитель — подразделение; между рядовыми членами группы; ролевые конфликты) и на межгрупповом уровне.

В интерпретации Л. Козера: «Организационный конфликт - это столкновение, возникающее, когда поведение, связанное с целью одного сотрудника или группы, блокирует поведение, направленное на достижение какой-то цели другого сотрудника или группы» .

Особенность организационных конфликтов заключается в том, что они являются следствием иерархических отношений организационного регламентирования личности и применения распределительных отношений в организации: использование должностных инструкций, т.е. функционального закрепления за работником прав и обязанностей, внедрение формальных структур управления организацией, наличие всевозможных положений по оплате и оценке труда, премированию сотрудников.

Причины, вызывающие конфликты, так же разнообразны, как и сами конфликты. Следует различать объективные причины и их восприятие индивидами. Объективные причины можно представить в виде нескольких условных групп:

ограниченность ресурсов, подлежащих распределению; различие в целях, ценностях, методах поведения, уровне квалификации, образования; взаимозависимость заданий, неправильное распределение ответственности; плохие коммуникации.

В социологии организаций обычно различают повод конфликта. Если повод к конфликту является побудительным мотивом действий, то причина - это её практический мотив. Повод к конфликту, становящийся мотивом противостояния, трансформируется в причину конфликта. Можно выделить два типа поводов: объективные и субъективные. Объективным поводом служит некоторая форма развития событий, тот или иной факт. Субъективный повод - преднамеренное действие, которое своей целью имеет активацию конфликта .

Существуют и другие классификации организационных конфликтов, которые целесообразно представить с практической точки зрения. Так, М. Х. Мексон и др. (1992) предлагает выделять четыре основных типа конфликта: внутриличностный и межличностный конфликты, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт.

Внутриличностный конфликт может возникнуть в результате того, что производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями, а также стать ответом на рабочую перегрузку или недогрузку. Исследования показывают, что такой внутриличностный конфликт связан с низкой степенью удовлетворенности работой, малой уверенностью в себе и организации, а также со стрессом.

Межличностный конфликт в организациях проявляется по-разному. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Может также проявляться и как столкновение личностей. Люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом. Как правило, взгляды и цели таких людей различаются кардинально.

Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы. Например, обсуждая на собрании возможности увеличения объема продаж, большинство сочтет, что этого можно добиться путем снижения цены, а кто-то один будет твердо убежден, что такая тактика приведет к уменьшению прибыли и спровоцирует мнение, что их продукция по качеству ниже, чем продукция конкурентов. Хотя этот человек,

мнение которого отличается от мнения группы, может принимать к сердцу интересы компании, его или ее все равно можно рассматривать как источник конфликта, потому что он или она идет против мнения группы.

Некоторые типы организационных структур и отношений как бы способствуют конфликту, возникающему из взаимозависимости задач. Обсуждая межгрупповой конфликт, мы привели пример конфликта между линейным и штабным персоналом. Причиной такого конфликта будет взаимозависимость производственных отношений. С одной стороны, линейный персонал зависит от штабного, потому что нуждается в помощи специалистов. С другой стороны, штабной персонал зависит от линейного, так как нуждается в его поддержке в тот момент, когда выясняет причины неполадок в производственном процессе или когда выступает в роли консультантов. Более того, штабной персонал при внедрении своих рекомендаций обычно зависит от линейного. Возможность конфликта также велика в функциональных структурах, поскольку каждая крупная функция уделяет внимание в основном своей собственной области специализации.

Таким образом, конфликты в организациях так же, как и вообще любые конфликты, могут быть функциональными и вести к повышению эффективности ее деятельности. Одновременно они могут быть дисфункциональными и приводить к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации. Роль конфликта в основном зависит от того, насколько эффективно им управляют. Чтобы управлять конфликтом, необходимо понимать причины возникновения конфликтной ситуации. Слишком уж часто управляющие считают, что основной причиной конфликта является столкновение личностей. Последующий анализ показывает, что «виноваты» другие факторы.

Источники:

<https://gigabaza.ru/doc/14132.html>

<https://5555455.ru/products/37294437>

https://studref.com/307728/psihologiya/upravlenie_uregulirovanie_konfliktov