

КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ И ИХ РЕГУЛИРОВАНИЕ

В.Н. Ставский (кафедра политологии и социологии)

Трудно представить себе организацию, в которой не происходили бы конфликты. В любой организации сталкиваются с различными типами конфликтов, которые часто нарушают обычный ритм работы организации, сопровождаются ростом взаимной неприязни в коллективе. Когда конфликт в организации разрастается, он может ее разрушить.

И, тем не менее, несмотря на то, что конфликты в организациях негативно влияют на ее работу, они не редкость. Более того, во многих случаях именно наличие конфликтов является показателем того, что организация развивается, а не стоит на месте, постепенно загнивая и разваливаясь [2, с. 143]. Для того, чтобы конфликты не мешали функционированию организации, необходимо их изучать, прогнозировать и овладевать методами их регулирования.

Любая организация состоит из определенного количества сотрудников, которые должны постоянно взаимодействовать друг с другом, в процессе такого взаимодействия возникают противоречия, выливающиеся в конфликты. Также в организации, особенно большой, существует масса подразделений, взаимодействие которых между собой также пронизано конфликтами. И самое главное, любая организация – это система властных отношений, где интересы управляющих и управляемых не всегда совпадают.

Исходя из этого, в организации выделяют следующие виды конфликтов: межличностные, межгрупповые, между личностью и группой, вертикальные, горизонтальные, явные и латентные, конфликты по проблемам и конфликты по интересам и т. д.

Прежде чем описывать конфликты в организации, дадим определение термину конфликт. Конфликт – это особый вид взаимодействия, борьба, в ходе которой действия одной стороны встречают противодействие другой. В ходе взаимодействия сторона, стремящаяся реализовать свои интересы, наталкивается на сопротивление другой стороны, между ними может произойти конфликт.

Причиной возникновения конфликта могут быть взаимная неприязнь людей, неравенство в уровне доступа к материальным благам, одной из главных причин является желание людей изменить свой статус. Немецкий социолог Ральф Дарендорф считал причиной возникновения конфликтов существование неравенства социальных позиций людей, а американский социолог Льюис Козер называл в качестве причин дефицит ресурсов. Часто бывает и такое, что конфликт обусловлен рядом причин. Анализируя конфликты, происходящие в организации, для того, чтобы регулировать их, минимизируя негативные последствия конфликта, необходимо выявить участников конфликта, определить причины, приведшие к его возникновению.

В качестве участников конфликта в организации могут выступать личности. Как правило, большинство межличностных конфликтов в организации обусловлены структурой социальных обязанностей и ролей, поэтому являются вертикальными. Это конфликты между начальником и подчиненным. Они часто возникают из-за разного понимания задач, стоящих перед организацией, методов их решения. Не всегда подчиненные трактуют правильно намерения начальника, а начальник не всегда знает интересы подчиненных. Если такого рода конфликт возникает из-за конкретных проблем, то его нетрудно разрешить. Например, подчиненный не выполнил должностные обязанности, его наказывают, руководствуясь должностными инструкциями. Такой конфликт относится к разряду регулируемых конфликтов. В тоже время конфликт, вызванный личной

неприятно, фрустрацией, носит разрушительный характер для организации. Такого рода конфликт сковывает инициативу, отбивает желание работать. Он способствует нагнетанию страха в коллективе, может негативно отразиться на рабочей атмосфере. Нередко конфликты в организации происходят между личностями, занимающими одинаковые позиции в ней, это – горизонтальные конфликты. Они также могут быть вызваны как объективными, так и субъективными причинами. Поэтому очень важно установить эти причины, чтобы урегулировать его.

Межгрупповые конфликты случаются, как правило, в крупных организациях, имеющих в своем составе большое количество подразделений, интересы которых могут расходиться между собой. Часто подразделения соперничают между собой по поводу распределения ресурсов в организации. Особенно это заметно тогда, когда одно подразделение получает больше финансирования, оборудования, чем другое. Взаимоотношения между подразделениями организации обостряются, когда в организации происходит реструктуризация и одно из подразделений поглощает другое. Также между подразделениями могут возникать структурные конфликты, когда подразделения имеют схожие функции и их деятельность пересекается. Такого рода конфликты обостряются, когда организация переживает нелегкие времена и речь идет о сокращении штатов, реорганизации. Также межгрупповые конфликты могут возникать и внутри структурного подразделения (кафедры, лаборатории, отдела). Причинами такого рода конфликтов могут быть как объективными, так и субъективными.

Особенно часто в организации встречаются инновационные конфликты. Они возникают тогда, когда в организации что-то меняется. Может меняться организационная структура, распределение функций, распределение полномочий и ответственности, могут появляться новые задачи, внедряться новые технологии и оборудование и т. д. [2, с. 149]. Такого рода изменения негативно отражаются на работе коллектива. В это время происходит перемещение людей на новые должности, сокращение штатов, перераспределение нагрузки, усвоение новых технологий и т. д.

Также в организации нередко позиционные конфликты, конфликты справедливости, соперничество за ресурсы, конфликты интересов. Конфликты интересов – это особый вид конфликта, обусловленный позицией индивида или группы. Он отличается от конфликта потребностей. Именно положение индивида или группы обуславливает границы возможности получения благ. Главный интерес работника состоит в величине заработной платы, главный интерес нанимателя – в качестве и количестве труда, в уровне квалификации самого работника и в обеспечении его заинтересованности и ответственного отношения к исполняемым обязанностям [1, с. 169]. Но не только заработок может лежать в основе конфликтов, происходящих в организации. Конфликты в организации обусловлены и такими обстоятельствами, как содержание труда и его характер, социально-психологическим климатом в коллективе. Итак, заработок, содержание труда, отношения с сосоварищами и наконец, смысл трудовых усилий – вот четыре мотивационных блока, взаимодействие которых определяет уровень удовлетворенности или неудовлетворенности работой, профессией, трудом в целом [1, с. 173].

Для того чтобы избежать негативных последствий конфликтов на работу организации, их необходимо уметь предупреждать. Предупреждение конфликтов – это работа по устранению причин их появления. Такая работа заключается, прежде всего, в создании благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Но не всегда конфликты можно предупредить. Тогда прибегают к методу управления конфликтами. Управление конфликтами, возникающими в организации, может быть составной частью общего управления коллективом. Управление конфликтами должно быть нацелено не только на то, чтобы регулировать его протекание, не допуская, чтобы он превратился в склоку со всеми ее деструктивными последствиями, но и на то, чтобы

найти наиболее подходящие меры для разрешения конфликта, выбрать меры и способ применения мер.

Литература

1. Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта : учеб. пособие для студентов высших учебных заведений / А. Г. Здравомыслов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Аспект Пресс, 1996. – 317 с.
2. Конфликтология : учебник / под ред. А. С. Кармина. – 4-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Изд-во «Лань», 2001. – 448 с.

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова