



УДК 159.99

ПРИРОДА И СУЩНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОНФЛИКТА

Рассказова Алла Львовна

кандидат психологических наук, доцент кафедры общей и практической психологии
Московского городского педагогического университета

тел.: 8-926-355-21-68

e-mail: allarasskazova@mail.ru

Солдатова Оксана Юрьевна

магистрант 2 курса гуманитарного ф-та Международного информационно-технологического университета

Московского архитектурно-строительного института

тел. 8-905-578-91-10

e-mail: Soldatova0965@gmail.com

Аннотация

В статье обосновывается, что конфликтное взаимодействие является необходимым условием существования организации, которое может привести ее либо к развалу и дезорганизации, либо существенно улучшить эффективность работы и качество межличностных отношений. Рассматриваются природа, сущность, причины организационного конфликта, личностные элементы конфликтного взаимодействия, способы разрешения и управления конфликтами.

Ключевые слова: организационные конфликты, личностные элементы конфликта, конфликтоген, конфликтная личность, конфликтная компетентность.

THE NATURE AND ESSENCE OF ORGANIZATIONAL CONFLICT

Alla L. Rasskazova

Candidate of Psychological Sciences

associate Professor of the Department of General and practical psychology

Moscow City Pedagogical University

Oksana Y. Soldatova

2nd year master's degree in Humanities at the International information technology University

Moscow Institute of Architecture and Construction

ABSTRACT

The article substantiates that conflict interaction is a necessary condition for the existence of an organization, which can lead it either to collapse and disorganization, or significantly improve the efficiency of work and the quality of interpersonal relations. The nature, essence, and causes of organizational conflict, personal elements of conflict interaction, and ways to resolve and manage conflicts are considered.

Key words: organizational conflicts, personal elements of the conflict, contentious, personality conflict, conflict competence.

Конфликт является составляющей деятельности любой организации в современной бизнес-среде. Это обусловлено как личностными особенностями работников, такими как – темпераментом, характером, уровнем притязаний, уровнем самооценки, мотивацией трудовой деятельности, ценностными ориентациями, так и особенностями самой организации – ее целей, спецификой деятельности, стилем руководства, политикой руководителей в отношении морально-психологического климата коллектива. Кроме того, увеличивающийся уровень конкуренции, угроза сокращения штата – все эти факторы увеличивают риск возникновения конфликта между сотрудниками.

Плодотворная деятельность по профилактике и конструктивному разрешению конфликтов способствует эффективному деловому и межличностному взаимодействию участников производства, снижает инертность, повышает мотивацию и работоспособность.

З.Н. Хисматуллина отмечает, что конфликты в сфере производства являются разновидностью конфликтов в социуме, и часто вызываются внутренними проблемами самой организации [7].

Л.Г. Брылева под организационным конфликтом понимает конфликт, который разворачивается в пределах одной организации, обусловленный специфическим устройством ее структурных подразделений, проблемным взаимодействием с другими организациями, а также действиями персонала, решающими производственные проблемы в ущерб личности каждого отдельного сотрудника [6].

Таким образом, противостояние между сотрудниками организации может привести к расколу организации и негативно влияет на эффективность ее деятельности.

Существенной причиной конфликтов в организации является несправедливое распределение денежных и административных ресурсов, обусловленное широко разветвленной и пронизывающей все иерархические ступени организации структурой межличностных отношений, в которой отражается стиль руководства и ролевые модели отношений «руководитель-подчиненный».

Организационный конфликт может иметь несколько полезных преимуществ. В целом организационный конфликт приводит к изменению стиля и культуры труда. Определение причины организационного конфликта и предложение решения вызывает изменения в рабочей среде. Люди подпитываются организационным конфликтом. Это заставляет людей продвигаться к успеху, давая им денежные выгоды и предотвращая скуку. Организационный конфликт, когда он признается в нужное время, открывает новые и эффективные каналы связи. Организационный конфликт воспитывает людей, помогая сотрудникам узнать много о себе, а также других. Последствия конфликта могут привести как к укреплению корпоративной культуры и отношениям между сотрудниками, так и увеличению разобщенности коллектива. Организационный

конфликт дает фирмам возможность перестроить свою внутреннюю культуру и разрешить конфликт таким образом, чтобы он не влиял на ценности поставщиков и клиентов. Организационный конфликт позволяет менеджерам пересмотреть свои цели и роли. Это позволяет улучшить взаимоотношения между сотрудниками и помогает в улучшении общей производительности предприятия. Организационный конфликт помогает людям выйти из их рамок стандартного мышления и внедрять лучшие идеи. Конфликт побуждает к творчеству сотрудников. Организационный конфликт способствует неструктурированному мышлению, которое очень важно для решения проблем с неопределенными условиями. Зарождение организационных конфликтов часто помогает сотрудникам думать легко и более продуктивным способом.

Д.А. Шевчук использует понятие личностные элементы конфликта, под которыми понимает характерологические свойства отдельно взятой личности, которые влияют на восприятие, понимание и атрибутивные свойства конфликтного взаимодействия [8].

А.В. Морозов отметил некоторые стороны личности, которые вызывают конфликт – уверенность и неуверенность человека в своих силах. Самоуверенность поддерживает переоценку своих возможностей и недооценка потенциала и способностей окружающих. Она является социально обусловленной. Неуверенность усиливает одностороннее сравнение с окружающими. При чрезмерной недооценке себя возникает аутоагрессия или агрессия, а также сверхкомпенсация [5].

Привычные роли, которые определяет характер человека, также иногда предрасполагают к конфликту. Привычное поведение является инертным и ригидным, что далеко не всегда отвечает эффективному взаимодействию. Конфликтотенны также некоторые состояния и поведение. Здесь можно говорить о навязчивой назидательности, поучениях, «родительском» поведении, угрозах, капризах, неуместных шутках, провокационных выпадах, склонности задеть самолюбие человека, игре на нервах другого, глумлении над его слабостью. Социальные роли и установки, что навязывает характер человека, хотя и могут изменяться, заменяют другие, но они отражаются на поведение человека.

Особенности поведения человека в конфликте во многом зависят от типа темперамента, акцентуаций характера, самооценки, уровня нейротизма, слабости или силы нервной системы и т.д.

А.В. Морозов отметил, что конфликтотенными для человека могут быть качества, считающиеся устойчивыми для нее, черты характера, из-за которых происходит столкновение с окружающими и появляется антипатия. Такие люди нетерпимы к недостаткам других, с пониженной самокритичностью и завышенным уровнем притязаний, импульсивные, несдержанные, с укоренившимися негативными предрассудками, предубеждениями к некоторым людям или группам, демонстрируют агрессивное поведение, подчиняют себе других, корыстолюбивы, эгоистичны, ригидны, у них косные привычки, неуравновешенная нервная система – высокий нейротизм [5, с. 361].

Н.Г. Корчагина доказывает, что конфликтная личность формируется в детстве в результате сложных аспектов взаимодействия в системе детско-родительских отношений. Одним из наиболее важных факторов конфликтности является самооценка личности, формирующаяся в раннем детстве и подростковом возрасте. Неадекватная самооценка личности сама по себе может быть источником конфликта, может, в свою очередь способствовать тому, что из всех стратегий поведения личность выберет именно конфликтный. Кризисный период в жизни ребенка является краеугольным камнем закладки самооценки личности (работы Л.С. Выготского, Д.Б. Эльконина, Л.И. Божович, Э. Эриксона). Основным противоречием кризисного периода является конфликт между

возросшими возможностями ребенка и ограничительными мерами со стороны взрослых, не желающими воспринимать своего ребенка взрослеющим [3].

Родители, разрешающие своему ребенку взрослеть, проявлять самостоятельность способствуют формированию адекватной самооценки. В случае неблагоприятного разрешения кризиса, у ребенка формируется либо завышенная, либо заниженная самооценка, в любом случае, неадекватная самооценка – это причина внутренней неуверенности, тревоги, подавленности. В результате внутреннего неприятия себя возникают осложнения во многих аспектах социального взаимодействия.

Формирование неадекватной самооценки являются конфликтогенными факторами. Неадекватная завышенная самооценка приводит к конфликту между реальными возможностями и завышенными требованиями к обществу.

Близкие очень часто поддерживают нереалистичные амбиции человека, что приводит к еще большему конфликту и утрате реального восприятия действительности. Жизнь человека регулируется защитными механизмами. Когда они дают «сбой» возникает невроз либо психопатия.

Агрессивная личность формирует установку на конфликтное взаимодействие, следуя правилу, что нападение является лучшей защитой.

То есть, личностные качества в определенных ситуациях могут предупредить конфликт, в других – спровоцировать. Обычно миролюбивые, терпеливые и нерешительные личности в трудных жизненных или экстремальных ситуациях могут оказаться довольно агрессивными. Человек может являться источником конфликта, если его жизненные ценности, цели, мотивы входят в противоречие с требованиями, нормами и ценностями общества.

Следует проанализировать качества личности, которые способствуют адекватной оценке конфликта и поиску конструктивных шагов по его разрешению. Совокупность качеств, позволяющих выработать эффективные меры по профилактике, предупреждению и разрешению конфликтных ситуаций, возможность использовать тактику ведения переговоров, проявлять креативность и творческий подход в конфликтах называют конфликтной компетентностью. Выделено несколько аспектов конфликтной компетентности: человек обнаруживает готовность к логическому пониманию проблемной ситуации; может обнаружить противоречие, сущность конфликта; владеет способами разрешить противоречия различных типов.

Е.В. Рыбина выделяет личностные качества, которые являются структурой конфликтной компетентности. Она говорит о:

- креативности (способность найти новые, нетрадиционные и необычные подходы в решении конфликтной ситуации),
- рефлексии (способность оценить конфликт с разных углов, с разных точек зрения),
- сенситивности (как способность осознавать, какие чувства испытывают другие участники конфликта, осознание своих чувств и соотнесение их с чувствами оппонентов) [2, с.134]

О.В. Пашковой разработана структура конфликтной компетентности, состоящей из трех блоков:

Первый блок включает основные личностные качества и черты характера человека.

Второй блок – когнитивный, включает всесторонний анализ ситуации, знания, умения и навыки эффективного выхода из конфликтной ситуации.

Третий – поведенческий блок – выбор оптимального пути конфликтного взаимодействия. [2]

А.С. Кашапов предложил свой вариант структуры компетентности в конфликтном взаимодействии. Он говорит об эмоциональном компоненте, познавательном, волевом, мотивационном, психомоторном, а также личностной зрелости и самоактуализации. Ценное в этом подходе то, что здесь множество структурных компонентов, но открыт вопрос о том, насколько необходима дифференциация эмоционального и психомоторного компонента, зрелости личности и самоактуализации [2, с. 96].

Участники конфликта в соответствии с имеющимися у них субъективными представлениями о сути конфликта и способах разрешения его, могут действовать плодотворно, пытаясь совместными усилиями найти выход из создавшегося положения, действуя по принципу «мы против конфликта», а могут действовать деструктивно, используя силовые методы давления на партнера, либо, прибегнуть к подкупу, шантажу, дискредитации оппонента.

К. Томас и Р. Килменн выявили и описали пять основных стилей поведения в конфликтной ситуации: уклонение, приспособление, конфронтация, сотрудничество, компромисс [1, с. 239].

Модель Томаса-Килменна демонстрирует, что выбор той или иной стратегии конфликтного поведения определяется:

- ценностью межличностных отношений;
- субъективной значимостью предмета конфликта для его участников;
- личностными особенностями участников конфликтного взаимодействия, которые в силу особенностей своей личности могут выбрать как конфликтный, так и бесконфликтный способ решения проблемы [1].

Пять стилей поведения в конфликте Томаса-Килменна отражают реальность межличностных отношений в социуме.

- уклонение – стратегия «неразрешения» конфликта ввиду субъективной недооценки значимости конфликта для себя, или ввиду недостатка сил, средств, значимых ресурсов для его разрешения;

- приспособление – стратегия, нацеленная на сохранение межличностных отношений с оппонентом даже ценой собственного проигрыша;

- конфронтация – стратегия доминирования, стремление любым путем одержать победу, попытка откровенного давления на оппонента и тенденция решать конфликт либо силовыми методами, либо более изощренными методами влияния на оппонента с целью «прибирания его к рукам»;

- сотрудничество нацелено на разрешение противоречия на основе баланса собственных интересов и интересов оппонента, предполагает совместный поиск оптимального решения, удовлетворяющего обе стороны конфликта;

- компромисс – стратегия взаимных уступок, предполагающих частичное удовлетворение своих интересов в обмен на частичное удовлетворение интересов оппонента.

И.П. Чередниченко и Н.В. Тельных выделяют несколько групп методов, способствующих разрешению конфликтов [6]:

1. Структурные методы.
2. Межличностные методы.
3. Внутриличностные методы.

Структурные методы направлены непосредственно на разрешение противоречий, вызванных неправильной организацией производства, несправедливым распределением ресурсов, неоптимальным или неэффективным руководством.

С помощью межличностных методов преодолеваются эмоциональные конфликты посредством обсуждения их предмета, тренингов принятия решений, физического разъединения участников конфликта.

Межличностные методы направлены, прежде всего, на преодоление возникающего эмоционального конфликта посредством совместных переговоров о его предмете, психологических тренингов принятия решения, физического разъединения участников эмоционального конфликта.

Внутриличностные методы заключаются в умении эффективно и бесконфликтно, не задевая чувств другого человека, обладая навыками коммуникативной компетентности, высказать свою точку зрения или отстоять свою позицию.

А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов замечают, что конфликты по своей сути, социально-психологической направленности и по своим последствиям могут относиться к категории конструктивных или деструктивных [1].

Конструктивными последствиями, с точки зрения авторов, являются:

1. Устранение противоречий, которые возникли в результате неэффективного управления, совершения управленческих ошибок и просчетов в деятельности отдельных членов организации.

2. Осознание важности каждого работника на предприятии, выполняющего не только производственное задание, но и вкладывающего в работу свою индивидуальность, творческий потенциал, имеющим свою уникальную жизненную позицию.

3. Снижение напряженности, возникшей вследствие конфликтного взаимодействия.

4. Развитие качеств общения и межличностного взаимодействия.

5. Повышение производительности и качества продукции.

6. Формирование тенденции к самосовершенствованию и самоактуализации.

К деструктивным последствиям конфликта относятся:

1. Ухудшение психического и соматического здоровья.

2. Получение психической или физической травмы.

3. Стресс, которым всегда сопровождается конфликт.

4. Разрушение системы межличностных отношений сотрудников предприятия.

Сложившиеся до конфликта связи могут быть разрушены неприязнью, враждебностью, агрессивностью. Завершение конфликта способствуют частичной нормализации отношений, но полное восстановление отношений является редкостью.

5. Подозрительность, недоверие, жажда мести, формирование образа врага у членов коллектива в конфликте.

6. Снижение продуктивной деятельности вследствие когнитивной перегрузки, возникающей в процессе конфликта.

Таким образом, под организационным конфликтом подразумевается конфликт, происходящий в рамках данной организации и затрагивающий все структурные элементы организации: структуру власти, ролевых отношений, межличностных отношений и структуру коммуникации. Конфликт в организации может быть вызван:

- особенностями функционирования самой организации (стилем руководства, политикой руководства по отношению к рядовым членам, распределением функционально-ролевых обязанностей, особенностями коммуникации);

- личностными элементами конфликта (личностные и характерологические особенности членов организации);

- особенностями и характером межличностных отношений в организации.

В соответствии с вышеобозначенными причинами конфликта выделяют группы методов, способствующих их разрешению, которые подразделяются на: структурные, межличностные и внутриличностные.

Список литературы

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 551 с.
2. Кибанов А.Я. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 301 с.
3. Корчагина Н.Г. Роль самооценки и мотивации в развитии конфликтной личности// Вестник Православного Свято-Тихоновского гуманитарного университета. Серия 4: Педагогика. Психология. № 2(9). 2008. – С. 141-149.
4. Лигинчук Г.Г. Конфликтология// Режим доступа: http://www.e-college.ru/xbooks/xbook058/book/index/index.html?go=part-012*page.htm
5. Морозов А.В. Деловая психология. Курс лекций; Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. – СПб. Союз, 2000. – 576 с.
6. Чередниченко И.П., Тельных Н.В. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы». – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 608 с.
7. Хисматуллина З.Н. Социальное партнерство как механизм управления организационным конфликтом// Вестник Казанского технологического университета. – 2006. – № 2. – С. 388 – 394.
8. Шевчук Д.А. Конфликты. Избегать или форсировать. – М.: ГроссМедиа, 2009. – 440 с.

References

1. Antsupov A. Ya., Shipilov A. I. Conflictology. Textbook for universities. - Moscow: UNITY, 1999. - 551 p. [in Russian].
2. Kibanov A. Ya. Conflictology: textbook / A. Ya. Kibanov, D. K. Zakharov- 2nd ed., addand revised - M.: INFRA-M, 2010. - 301 p. [in Russian].
3. Korchagina N. G. the Role of self-esteem and motivation in the development of a conflicted personality// Bulletin of the Orthodox St. Tikhon's University for the Humanities. Series 4: Pedagogy. Psychology. No. 2(9). 2008. Pp. 141-149 [in Russian].
4. Liginchuk G. G. Conflictology// Mode of access: http://www.e-college.ru/xbooks/xbook058/book/index/index.html?go=part-012*page.htm [in Russian].
5. Morozov A.V. Business psychology. Course of lectures; Textbook for higher and secondary specialized educational institutions. – SPb. Soyuz, 2000, 576 p. [in Russian].
6. Cherednichenko I. P., Telnykh N. V. Psychology of management / series "Textbooks for higher schools". Rostov-on-don: Fenix, 2004. 608 p. [in Russian].
7. Hismatullina Z. N. Social partnership as a mechanism for managing organizational conflict// Bulletin of the Kazan technological University, 2006, no. 2, p. 388-394 [in Russian].
8. Shevchuk D. A. Conflicts. Avoid or force. - Moscow: Grossmedia, 2009. - 440 p. [in Russian].