

Конфликты в трудовых коллективах предпринимательских фирм

Из теории и практики известно, что общение, это основная форма человеческого бытия неперенное свойство человека, при этом культура общения составляет важнейшую часть его духовной жизни. Каждый взрослый человек не делает и шагу без того, чтобы не вступить с кем-нибудь в деловой или личный контакт. Следует отметить, что все виды человеческой деятельности представляют собой различные формы проявления общения. Всё это сближает людей, но работников различного вида организаций, фирм и др.

В последние десятилетия, при высоком уровне разделения труда в производстве, связи между работниками становятся практически универсальными. Социологи подсчитали, что в жизни большинства работников общение занимает до 70 % времени, а руководители расходуют в среднем до 80 % своего рабочего времени.

Способность различного вида общения относится к числу важнейших человеческих качеств и служит важной целью установления взаимосвязей и сотрудничества персонала, без коих немислимы процессы труда, профессиональная, управленческая деятельность и др.

Среди основных показателей, характеризующих взаимоотношения персонала и соответственно состояние коллектива, особое место занимают проблемы, связанные с конфликтами. Под конфликтом чаще всего понимается столкновение противоположных точек зрения, серьезные разногласия между работниками или их руководителями, далеко идущими последствиями.

Существуют две точки зрения относительно роли конфликтов в деятельности трудового коллектива организации. Некоторые психологи оценивают конфликт, как своего рода дефект общения, тогда как другие психологи усматривают в его отсутствии опасность для нормального и развития коллектива, занятого производством товаров и услуг населению.

В любом производственном или управленческом коллективе накапливаются изменения, переходящие со временем в новое качество, которое и требует соответствующих решений. Но такая необходимость осознается не сразу, в результате чего происходят различные столкновения позиций тех, кто стремится к сохранению привычных методов работы и персонала и тех, кто придерживается на этот счет другого мнения. Возникают различные идеи и предложения, вокруг которых ведутся дискуссии, практически в каждом трудовом коллективе. Коллектив, где не происходят конфликты, скорее всего, таков, что в нем довольствуются достигнутым и не созданы условия для совершенствования его организации в деятельности. Таким образом, можно согласиться с тем, что некоторый конфликт всегда неизбежен и иногда полезен.¹

Иногда распри годами лихорадят большие трудовые коллективы, отнимая у работников уйму времени, а также душевных и физических сил. Когда тот или иной работник игнорирует те или иные установившиеся в своём коллективе нормы поведения, то возникает конфликт. Складывается ситуация, которая часто скрыта от глаз в повседневности и не проявлялась, пока к тому не было повода. Участниками подобных конфликтов часто бывают работники, как правило, неодинаковых способностей и различных ценностных ориентации. При этом, каждый из них старается достичь своих целей присущими ему средствами, далеко не всегда оправданными. Конфликт между талантливым работником и бездарным может оказаться

¹ 1/ О. Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмами. М., «Прогресс», 2000

весьма разрушительным и не всегда заканчивается в пользу достойного человека.

В практической работе различные типы конфликтов нередко срастаются так плотно, что трудно определить, какой же из них доминирует. Но сплошь и рядом конфликты, изначально продиктованные исключительно интересами дела, в последующем перерастают в личные конфликты. Академик В.М. Кедров считает это явление естественными и уверяет, что «любое серьезное расхождение во взглядах тотчас же приводит к личному столкновению».

Памятуя, что конфликт – по сути своей явление закономерное, но нельзя забывать, что не всякий конфликт может восприниматься деликатным образом. Социологи утверждают, что только по московским организациям потери времени от конфликтов составляют 15 % общего рабочего времени того или иного трудового коллектива.

Ранее конфликты, возникающие внутри той или иной организации, рассматривались как негативные явления, имеющие отрицательные последствия. Так, например, одной из главных целей «административной школы управления», было устранение условий, способствующих возникновению подобных конфликтов. Однако в последние годы известные теоретики признают, что отсутствие конфликтов внутри какой-либо организации или фирме условие не только невозможное, но и нежелательное.

Литературные источники по теории управления трактуют, что у понятия конфликта имеется множество определений. В частности конфликт можно определить как отсутствие согласия между двумя или более сторонами или конкретными лицами. Каждая из этих сторон делает все, чтобы была принята их точка зрения, и мешает другой стороне делать то же самое. От таких действий конфликт разрастается ещё сильнее.

Когда работники думают о конфликте, они чаще всего ассоциируют его с угрозами, спорами и т.п. В результате бытует мнение, что конфликт – явление нежелательное, что его необходимо избегать или немедленно разрешать. Данная точка зрения в основном характерна для учёных -

теоретиков, принадлежащих к «административной школе управления». Они во многом опирались на определение задач, процедур взаимодействий должностных лиц и разработку организационной структуры и по их мнению такой подход устраняет необходимые условия, которые способствуют появлению конфликта.

В то же самое время, авторы, принадлежащие к школе «человеческих отношений», часто были склонны считать, что конфликта необходимо избегать и признавали важность появления противоречий между целями отдельной личности и целями организации между полномочиями и возможностями одного лица и между группами руководителей. В отличие от последователей «административной школы» они рассматривали конфликт как признак неэффективной деятельности организации и плохого управления.

Современные учёные и специалисты-практики считают, что даже в организации с эффективным управлением конфликты не только возможны, но могут быть и желательными. Конфликт не всегда имеет положительный характер, а в некоторых случаях он может мешать удовлетворению потребностей конкретной личности и достижению необходимых целей организации или фирмы. Во многом конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения и дает дополнительную информацию. Именно это во многом помогает выявить большее число альтернатив решения тех или иных проблем. Это делает процесс принятия решений более эффективным, дает возможность работникам выражать свое мнение и удовлетворить личные потребности. Такой подход приводит к более эффективному выполнению производственных планов, поскольку обсуждение различных точек зрения на те или иные документы, процессы или процедуры доходит до их реального исполнения.

Конфликт может быть и функциональным, который приводит к повышению эффективности организации в целом, но может быть дисфункциональным, который часто приводит к снижению личной

удовлетворенности и эффективности организации. Однако основная роль конфликта зависит от того, насколько эффективно им управляют. Чтобы оптимально управлять конфликтом, необходимо знать и понимать мотивы возникновения конфликта в коллективе. Руководители иногда считают, что основной причиной конфликта является столкновение личностей, но это не совсем так, ввиду наличия ряда других серьёзных причин.

В некоторых трудах ряда ученых по менеджменту подчеркивается важность гармоничного функционирования организации и если найти правильную формулу, то организация будет действовать как хорошо работающий механизм. Конфликты, возникающие внутри организации, рассматривались учёными как негативные явления. Современные теоретики поддерживают прежнюю философскую традицию, согласно которой конфликт является неотъемлемой частью бытия и движителем прогресса общества, что и отражается на постоянном развитии любых организационных структур.

Наиболее ярко эта позиция представлена в работах немецких социологов Г. Зиммеля, Р. Даренфорда. Американский социолог Л. Козра в своей классической работе «Функции социальных конфликтов» подчеркивает, что конфликт несет в себе не только разрушительную функцию, но и вычленяет основные функции конфликта, которые благотворно сказываются на состоянии организации и способствуют ее развитию, включая:

- образование групп, установление и поддержание их нормативных границ;
- установление и поддержание стабильной структуры производственных отношений и др.

Понятие «конфликт» употребляется в разнообразных значениях, который можно определить как «предельное обострение противоречий» или «столкновение противоположно направленных целей» и др.

Каждый конфликт имеет свою динамику. Обычно выделяют в конфликте четыре стадии (Рис. 1).



Рис. 1. Стадии конфликтов в предпринимательских фирмах

При этом каждая из указанных на Рис. 1 стадий может разделяться на ряд фаз. Так, например, первая – предконфликтная – стадия разбивается на две фазы: начальная фаза - характеризуется формированием конфликтной ситуации, вторая фаза – накоплением и обострением противоречий в системе межличностных и групповых отношений. На этой стадии говорят о скрытой фазе развития конфликта.

В конфликтной ситуации, в частности, обнаруживаются участники конфликта т.е. **субъекты** и предмет спора, т.е. объект конфликта. В качестве **субъекта** конфликта могут выступать отдельные личности, социальные группы, организации в целом.

Объектом конфликта становится то, что вызывает противодействие участников, является основной их спора, например, право распоряжаться имуществом, право собственности на производственные открытия (новшества) и т.д. **Субъектами** могут быть муниципалитеты, предприятия, частные лица, т.е. все те, кто оспаривает эти и другие права.

Для превращения конфликтной ситуации необходимо внешнее воздействие или активизация одной из сторон, т.е. требуется инцидент для такого вмешательства.

Вторая фаза начинается с инцидента или повода, который приводит в движение конфликтующие стороны. На данной фазе происходит осознание конфликтующими сторонами их интересов, ценностей и т.д. Во второй фазе

первой степени конфликт из скрытой стадии перерастает в открытую и выражается в различных формах поведения среди работников.

Конфликтное поведение характеризует вторую, основную стадию развития конфликта, т.е. это действия, направленные на то, чтобы прямо или косвенно заблокировать достижение противостоящей стороной ее целей и намерений. Для вступления в эту стадию необходимо не только осознание своих целей и интересов, но и формирование установки на борьбу, т.е. психологической готовности к ней. Конфликт интересов в данном случае принимает форму значительных разногласий, которые индивиды и социальные группы не только не стремятся урегулировать, но и всячески усугубляет, тем самым продолжают разрушать прежние структуры нормальных взаимосвязей среди трудового коллектива.

Первая фаза конфликта порождает тенденцию к его усилению, но она может стимулировать его участников к поиску путей его разрешения. Назревающий перелом в развитии конфликта характерен для **второй** фазы конфликта, во время которого происходит как бы «переоценка ценностей». Чаще всего до начала конфликта у сторон имелся определенный образ конфликтной ситуации, представления об оппоненте и его намерениях. Именно этот образ, то есть реальная картина конфликтной ситуации, т.е. действительностью конфликтного поведения сторон. Но ход конфликтного взаимодействия существенно изменяет представления сторон о себе и внешней среде. Часто бывает, что конфликтующие стороны исчерпали свои ресурсы. Все это служит стимулом для выработки решения о тактике дальнейшего поведения. Итак, фаза «переоценки ценностей» является вместе с тем и фазой «выбора». Конфликтующие группы могут выбирать различные программы поведения, указанные на Рис. 2.



Рис. 2. Программы поведения конфликтующих сторон

При выборе третьей программы поведения, наступает третья стадия в развитии конфликта, т.е. стадия разрешения.

Большое значение имеет заключительная, **послеконфликтная** стадия, на которой должны быть предприняты усилия по окончательному устранению противоречий интересов и ликвидирована социально-психологическая напряженность, т.е. должна быть прекращена любая борьба. Урегулированный конфликт способствует улучшению социально-психологических характеристик, как отдельных групп, так и межгруппового взаимодействия. Он способствует сплоченности коллектива, повышает уровень производительности труда их членов, а самое главное – удовлетворенности в работе коллектива. Кроме того, он развивает уважение к бывшим оппонентам и позволяет лучше понять их интересы.

Практикой доказано, что роль конфликта, в основном, зависит от того, насколько эффективно им управляют, для этого необходимо знать причины

его возникновения и возможные последствия для того, чтобы выбрать наиболее эффективный метод его разрешения.

Все это лишний раз свидетельствует в пользу тщательного изучения руководителем конфликтных ситуаций и необходимости сделать все от него зависящее, чтобы наполнить отношения в трудовом коллективе творческим содержанием и установить контакт между материальными и духовными интересами работников.

Известно и то, что в условиях становления рыночных отношений в России и формировании многочисленных фирм и компаний, к сожалению, часто возникают вышеизложенные конфликтные ситуации.

В связи с этим, по мнению авторов, в учебных заведениях должно быть обращено внимание на изучение учебных дисциплин «Педагогика и психология», а также «Этика и психология делового общения» и другим подобным предметам.

Список литературы:

1. Борисова О.В., Овсянникова Т.Б., Пушкарев Н.Н. Конфликтология.- Оренбург: Экономит, 2008
2. Лобанов С.Ю., Мельников Б.Б. и др. Управление персоналом организации. – М.: АП "Наука и образование", 2005
3. Троицкая Е.В., Гриценко Н.Н. и др. Управленческая деятельность руководителя. – М.: АП "Наука", 2007
4. Пушкарёв Н.Н. Организационное поведение персонала. – М.: АСТ, 2006