

ВИДИРМАН Ю.Н., ст. гр. МО 12м
Науч. рук.: Руднева Е.Ю., к.э.н., доц.
Автомобильно-дорожный институт ДонНТУ,
г. Горловка

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ

Изучены некоторые стратегии управления конфликтами в организации, определены причины конфликтов и проанализированы способы их разрешения.

Актуальность. Одной из серьезных проблем современного управления является наличие конфликтов в организациях. Конфликт в организации - это осознанное противоречие между общающимися членами этого коллектива, который сопровождается попытками его решить на фоне эмоциональных отношений в рамках организации или в междуорганизационном пространстве. Конфликты существуют ровно столько, сколько существует человек, так как возникают они только в процессе общения людей. Большую часть времени человек проводит на работе, взаимодействуя с начальством и подчиненными, общаясь с сослуживцами, строя совместную деятельность с партнерами компании. При таком плотном графике общения возникает масса причин, по которым люди не совсем правильно понимают друг друга, что и приводит к спорам. Если создавшаяся ситуация представляет собой угрозу достижению поставленных целей хотя бы для одного из участников взаимодействия, то возникает конфликт. Конфликты происходят и в больших компаниях, и в маленьких фирмах, они могут привести к закрытию организации. Поэтому изучение конфликтов и нахождение эффективных способов их разрешения в организации является одним из важнейших вопросов в настоящее время.

Цель исследования. Теоретическое обоснование стратегий управления конфликтами в организации и способы их разрешения.

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

Деятельность руководителя или любого другого субъекта управления конфликтами непосредственно зависит от общей стратегии, на которую он ориентируется. Существуют три главных стратегии управления конфликтами.

1. Нормативная или морально-правовая стратегия. Ее цель — разрешение конфликта на административно-правовой или этической основе. Соперничающие стороны обращаются к законам и принятым в данной организации нормам поведения. Возможность разрешения

конфликта напрямую зависит от принятия и соблюдения всеми участниками конфликта соответствующих норм и базирующихся на них общих правил игры. Если же правила игры не соблюдаются или вообще отвергаются хотя бы одной из сторон, то используется убеждение или силовое навязывание этих правил игры с помощью угрозы и применения санкций, которые в обществе считаются легитимными. В целом данная стратегия ориентирована на мирное соперничество по определенным правилам. Причем уважение правил и поддержание тем самым сферы консенсуса считается, в конечном счете, важнее, чем победа в конфликте.

2. Реалистическая стратегия. Эта стратегия основывается на неизбежности конфликта в силу прирожденного стремления человека к господству и обладанию дефицитными ценностями и ориентируется главным образом на временное урегулирование конфликта с помощью любых средств, пригодных в данной ситуации. Конфликты рассматриваются как неизбежные, поскольку в любой организации объективно существуют управляющие (субъект управления) и управляемые (объект управления). Считается, что всеобщее равенство в принципе недостижимо. Обязательное наличие в каждой организации почвы для конфликтов не позволяет надеяться на достижение «всеобщего мира» и стабильно доверительного сотрудничества. Поэтому наиболее целесообразна ставка на «перемирие» и временное урегулирование конфликтов. В рамках реалистической стратегии конфликт рассматривается как игра с нулевым выигрышем, т.е. выигрыш одной стороны равнозначен проигрышу другой. Такую стратегию широко используют на предприятиях с высокой степенью эксплуатации и там, где руководство стремится к максимальной выгоде, в том числе личной, путем интенсивного «выжимания пота» при минимальной оплате труда, не задумываясь над этической и правовой сторонами реализуемой политики.

3. Идеалистическая стратегия. Эта стратегия ориентирована на поиск новых общих целей и ценностей, которые обесценивают прежние ценности, послужившие источником конфликта, а также на сотрудничество сторон для достижения новых целей. Данная стратегия предусматривает выигрыш всех сторон конфликта в результате его разрешения. При этом конфликт трактуется как игра, взаимодействие с положительной суммой выигрыша. Считается, что в данный момент все участники конфликта проигрывают. При решении лежащей в его основе проблемы все стороны окажутся в выигрыше. Реализация данной стратегии переводит взаимоотношения сторон в новую, бесконфликтную плоскость. Она либо устраняет источник конфликта, либо обесценивает его значимость, создавая новую шкалу целей и ценностей, в соответствии с которой источник конфликта утрачивает свое былое значение для его участников.

К методам профилактики конфликтов на уровне организации можно

отнести: выдвижение интегрирующих целей между администрацией и персоналом организации; баланс прав и ответственности при выполнении служебных обязанностей; выполнение правил формирования и функционирования временных подразделений; выполнение правил делегирования полномочий и ответственности между иерархическими уровнями управления; использование различных форм поощрения, предполагающих взаимное сочетание и варьирование монетарных и немонетарных побудительных систем.

Выводы. Таким образом, одной из серьезных проблем современного управления является наличие конфликтов в организациях. Для того, чтобы конфликт не стал разрушителем организации и ее привычного устоя, необходимо им управлять. В данной статье были рассмотрены актуальные стратегии управления конфликтами. Как показывает практика, руководители тратят на разрешение конфликтов и конфликтных ситуаций до 20% своего рабочего времени. Глубокий анализ и решение конфликта возможны при зрелости и опыте работы с персоналом руководителя. Такая конструктивность в решении конфликта будет способствовать созданию атмосферы искренности в коллективе, что необходимо для успеха организации в целом.

Библиографический список

1. Выханский О.С. Менеджмент - М.: Гардарика, 1996.
2. Кошелев А.Н. Конфликты в организации: виды, назначение, способы управления. М., - Альфа-Пресс, 2007.
3. Локутов С.П. Конфликты в коллективе: причины, управление, минимизация.- М.: Вентана-Граф, 2001.
4. Сомова Л.К. Разрешение конфликтов // Менеджер.- 2000.- № 11.
5. Чумиков А.Н. Управление конфликтом.-М., 1996.