

ФАКТОРЫ ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТОВ

Вишневыский И.В.,

научный руководитель канд. филос. н., доцент Дуреева Н.С.

Сибирский Федеральный Университет

В современных условиях в Российском обществе сформировалась четко выраженная потребность как в фундаментальных, так и в прикладных знаниях о сущности, закономерностях развития и способах предупреждения межличностных конфликтов. Решение рассматриваемой проблемы может способствовать преодолению тех трудностей, которые обозначились в связи с необходимостью управления конфликтами в организационной среде.

Конфликты в организациях нередко оказывают определяющее влияние на качество их деятельности. Возникают значительные трудности на пути выполнения поставленных задач и достижения стратегических целей организации. Разбалансировка взаимосвязей групповой деятельности по причине деструктивного межличностного конфликта в коллективе неизбежно ведет к потере эффективности качества деятельности, возрастанию личной неудовлетворенности у каждого члена коллектива, текучести кадров и других негативных последствий.

Как показывает практика, межличностные конфликты в организациях не относятся к тем явлениям и процессам, которыми можно эффективно управлять на основе только жизненного опыта. Для этого необходима система теоретических и методических знаний по профилактике такого рода конфликтов.

Значимость проблемы исследования определяется тем, что за последнее время мы нередко становимся свидетелями упрощенных и поэтому неудачных подходов к оценке, предупреждению и разрешению межличностных конфликтов в коллективах. Чтобы этого избежать, каждый человек, и особенно руководитель, должны обладать необходимыми знаниями о конфликте как явлении, постоянно сопровождающем жизнь человека и оказывающее отрицательное влияние на развитие его профессиональной деятельности, состояние психического здоровья и жизни в целом.

Актуальность исследования подтверждается также и тем, что, к сожалению, в нашей стране степень понимания межличностных конфликтов в организационной среде учеными, занимающимися их исследованием, еще не в достаточной мере позволяла получить знания, которые можно было бы эффективно использовать для объяснения и регулирования организационных конфликтов с учетом их современной специфики.

Технология предотвращения конфликтов - это совокупность знаний о способах, средствах, приемы воздействия на предконфликтную ситуацию, а также последовательность действий оппонентов и третьих лиц, в результате которых устраняются имеющиеся противоречия [1].

Влиять на предконфликтную ситуацию можно двумя путями: влиять на собственное поведение и изменить свое отношение к проблеме; влиять на поведение оппонента.

Существует очень много причин снижения качества управления конфликтами. Среди них есть три главные [2].

Первая причина - низкое качество обоснования управленческих решений. Попробуем вспомнить десять любых известных нам решений различного масштаба, начиная от наших собственных решений и заканчивая решениями по управлению

экономикой страны. Оценивая их качество, мы убеждаемся, что многие решения являются либо практически не обоснованными, либо же обоснованными, но плохо.

Вторая причина - выраженный технократический подход к управлению социальными и социотехническими системами. Человек, его состояние, перспективы развития, способы создания для нее нормальных условий жизнедеятельности, формирование заинтересованности в качественной работе - все это в стране продолжают говорить. Однако, к сожалению, еще явно недостаточно делается для реализации такого подхода в жизнь. Руководители разных уровней все еще плохо понимают, не поставив в процессе подготовки управленческого решения на первое место человека, трудно рассчитывать на достижение любых целей, потому что всякое дело производится не только машинами, а прежде всего людьми.

Третья причина - волюнтаризм, присущий достаточно значительному количеству отечественных руководителей. Он проявляется, во-первых, в принятии решений о радикальные преобразования тех объектов, явлений, систем, которые недостаточно хорошо изучен. В таких руководителях волевой компонент принятия решения доминирует над информационно-аналитическим. Во-вторых, для волюнтаристский решение характерно игнорирование интересов других людей или социальных групп, которые также являются субъектами или объектами управленческой деятельности. Руководитель подчеркивает правильность собственных подходов к решению проблемы, не учитывая мнений тех, кто работает вместе с ним. Кроме того, он отстаивает свои личные интересы и интересы приближенной к нему группы в ущерб интересам других работников. Это проявляется в явной несоразмерности качества труда и вознаграждения за труд в разных групп работников. Такие руководители работают меньше, а получают в десятки и сотни раз больше своих сотрудников. Естественно, что волюнтаризм являются причиной многих конфликтов всех уровней сложности.

Группирование факторов конфликтов по объективно-субъективным признакам. Факторы конфликтов носят объективно-субъективный характер и могут быть объединены в четыре группы: объективные, организационно-управленческие, социально-психологические, личностные.

Основными объективными факторами возникновения конфликтов являются [см. 3, 4]:

- естественное столкновение интересов людей в процессе их жизнедеятельности;
- слабая разработка и использование нормативных процедур разрешения социальных противоречий;
- недостаток и несправедливое распределение важных для нормальной жизнедеятельности людей материальных и духовных благ;
- сам образ жизни, повязки, связанных с материальной неупорядоченностью и радикальными, масштабными, быстрыми изменениями;
- традиционные для нас стереотипы конфликтного разрешения социальных противоречий и т.д.

Основными организационно-управленческими факторами конфликтов являются: структурно-организационные, функционально-организационные, индивидуально-функциональные и ситуативно-управленческие [1].

К типичным социально-психологическим факторам конфликтов относятся: потеря и искажение информации в процессе межличностные и меж групповых коммуникации; разбалансированность сотрудничества людей; выбор разных способов оценки результатов деятельности; различный подход к оценке одних и тех же сложных событий; внутригрупповой фаворитизм; соревнование и конкуренция; ограничена способность к децентрализации т.д.

Основными личностными факторами конфликта выступают: субъективная оценка поведения партнера как недопустимой; низкая устойчивость к конфликтам; плохое развитие симпатии; неадекватный уровень ожиданий и др.

Работа и профилактика по предупреждению конфликтов должна проводиться руководителями, ведущими специалистами и членами коллективов, психологами и конфликтологами по следующим основным направлениям: создание условий, способствующих профилактике деструктивных конфликтов, оптимизация организационно-управленческих решений (создание благоприятных условий для жизнедеятельности работников, объективная оценка их трудового вклада, справедливое распределение материальных благ и т. п.); управление компетенцией работников; устранения социально-психологических и личностных причин конфликтов. Управление компетенцией, хотя и является составной частью управленческой деятельности, но выделяется в отдельное направление из-за его особой важности [2].

Компетенция человека формируется на основе знаний, навыков и способов общения в коллективе. Этапы компетенции включают обучение человека, активное использование знаний и их устарения. Для того, чтобы компетенция сотрудников находилась на должном уровне, этими процессами необходимо управлять как на уровне организации (оценки имеющихся ресурсов, их сопоставление с потребностями, принятия решений по достижению необходимого уровня компетенции), так и на уровне отдельной личности (повышение квалификации, улучшение навыков общения и т. п.) [см.: 3, 4].

Важным направлением работы в этой сфере является также учет социально-психологических факторов и личных черт персонала. Для гармонизации социального взаимодействия в трудовом коллективе необходимо сбалансирование: социальных ролей; взаимозависимости в решениях и действиях; взаимных услуг; самооценки и внешней оценки.

Каждый человек в своей жизни «играет» определенную роль: супруга (супруги), брата (сестры), руководителя, подчиненного и т. п. Если ожидаемая от нее роль соответствует требованиям партнера (или организации, в которой он работает), то противоположная сторона не предъявляет к ней претензий. В то же время человек, в свою очередь, ожидает чего-либо от противоположной стороны. Если и ее ожидания оправдываются, то наблюдается баланс социальных ролей. В этих условиях основания для конфликта отсутствуют. Нарушение баланса является фактором, способствующим развитию конфликтных отношений.

Кроме того, следует учитывать, что каждый партнер может играть по отношению к другой роли старшего, равного или младшего. Если противоположная сторона принимает роль, которая отводится ей, то ролевой конфликт не происходит. В противном случае баланс социальных ролей нарушается, что способствует созданию конфликтной ситуации.

Причиной конфликтного поведения может служить также нарушения баланса взаимозависимости, когда наблюдается слишком большая зависимость от партнера, который затрагивает личную свободу действий. Для профилактики конфликтов необходимо уметь определять, какая степень зависимости противоположной стороны есть для нее дискомфортно [2].

Гармония в отношениях нарушается и в случае изменения баланса взаимных услуг. Состояние напряжения, что провоцирует начало конфликта, чаще всего связано с тем, что человек, который сделал услугу коллеге и ожидает от него аналогичных действий, не получает желаемого.

Таким образом, профилактике конфликтов способствует также поддержание баланса между самооценкой и внешней оценкой человека. Из-за значительного

расхождения между ними человек чувствует определенную меру психологической напряженности, что может спровоцировать развитие конфликтных отношений.

Предупреждение и профилактика конфликтов в коллективе во многом зависят также от учета личных черт персонала (характера, темперамента и т. п.), уровня психологической совместимости работников, соблюдения ими общепринятых норм и правил поведения и т.д.

Список использованных источников:

1. Профилактика межличностных конфликтов в организации // <http://www.dissercat.com/content/profilaktika-mezhlichnostnykh-konfliktov-v-organizatsiyakh#ixzz2Op7qkemw>

2. Диагностика конфликта // <http://psyznaiyka.net/conf-diagnostika.html?id=3>

3. Светлов В.А. Аналитика конфликта. Учебное пособие для студентов ВУЗов. – СПб: «Росток», 2001. – 511 с.

4. Светлов В.А.. Введение в единую теорию анализа и разрешения конфликтов. Учебное пособие. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. – 304 с.