

Расина М.Л. Коммуникативные конфликты в организациях // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2019. – №2 (февраль). – АРТ 149-эл. – 0,3 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>

РУБРИКА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 316.012

Расина Мария Леонидовна

студентка 1 курса магистратуры, факультет социологии
ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет»
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация
e-mail: rasina@palitra-dobra.ru

КОММУНИКАТИВНЫЕ КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация: В статье рассмотрены коммуникативные конфликты в организациях, их причины, методы профилактики конфликтных ситуаций, а также разобран конфликт, который произошел в конкретной организации, предложены рекомендации по возможному решению.

Ключевые слова: типы конфликтов, организационный конфликт, коммуникативный конфликт, причины конфликта, послеконфликт, профилактика конфликта.

Rasina Maria

1nd year student, features of sociology
FGBOU VPO " Sankt - Petersburg state University"
Sankt - Petersburg, Russian Federation

COMMUNICATION CONFLICT IN ORGANIZATIONS

Abstract: the article deals with communicative conflicts in organizations, their causes, methods of prevention of conflict situations, as well as analyzed the conflict that occurred in a particular organization, offers recommendations for a possible solution.

Keywords: types of conflicts, organizational conflict, communicative conflict, causes of conflict, post-conflict, conflict prevention.

Конфликты в организации, к сожалению, неизбежная часть процесса коммуникации. Большое количество контактов между подчиненными и руководителями создают основания для возникновения разногласий. Появляются альтернативные мнения, противоположные взгляды, именно это и приводит к спорам и конфликтам как между членами одной группы, так и между целыми группами.

Целью настоящей работы является анализ конфликтной ситуации в компании N, а также разработка проектных решений.

Объектом является компания N, **а предметом** - организационный конфликт.

Организационный конфликт – это столкновение, разногласие отдельных лиц, групп в пределах социальной системы, вызванное изменениями внешней среды или нарушением внутреннего регламентированного порядка. Столкновение противоположно направленных организационных позиций индивидов или групп безотносительно к целям друг друга [1].

Существует несколько классификаций организационных конфликтов, в частности, М.Х. Мескон выделяет следующие **типы конфликтов**: внутриличностный и межличностный, конфликт между группой и личностью, а также межгрупповой конфликт.

По мнению К.Ф. Седова, **коммуникативный конфликт** - речевое столкновение, которое основано на агрессии, выраженной языковыми средствами. **Коммуникативный конфликт** - это результат особого типа общения, это особое состояние коммуникативного акта, это результат особого речевого поведения [2].

Конфликты по коммуникативной направленности разделяются на горизонтальные, в которых участвуют люди, не находящиеся, как правило, в подчинении друг у друга; вертикальные, т.е. те, участники которых связаны теми или иными видами подчинения. Эти конфликты могут быть и смешанными, представляя отношения подчинения и неподчинения [1].

Особую печать несет вертикальный конфликт, выражающий обычно неравенство сил конфликтующих сторон, различия между ними по иерархическому уровню и влиянию (например, руководитель - подчиненный, работодатель - работник). В этом случае может иметь силу неодинаковый статус и ранг, что, конечно, скажется на ходе и развязке конфликта

Известно, что в организации параллельно существуют и ряд систем отношений, такие как: организационно-технологическая, социально-экономическая, административно-управленческая, внеформальная, социально-психологическая.

Наступление конфликтной ситуации ставит под угрозу работу компании - она не может нормально функционировать. Из этого следует, что все конфликты в организации следует **своевременно предупреждать**, а в

случае возникновения - немедленно предпринять меры для его предотвращения. Если же профилактика конфликта будет произведена несвоевременно, то работа в компании станет крайне неэффективна, при этом предотвратить процесс возникновения конфликтов в организации лучше, чем искать инструменты для регулирования уже сформировавшейся проблемной ситуации.

Необходимо отметить, что само общение как сложный социально-психологический процесс характеризуется тремя основными содержательными аспектами: коммуникативным, интерактивным и перцептивным. Коммуникативный аспект отражает стремление партнеров при общении к обмену информацией; интерактивный аспект проявляется в необходимости соблюдения ими установленных норм общения, а также в стремлении их к активному воздействию друг на друга в определенном направлении; перцептивный аспект выражает потребность субъектов общения во взаимной симпатии, сочувствии, сопереживании [2].

Методы по профилактике конфликтных ситуаций должны затрагивать различные стороны системы взаимоотношений в организационной структуре. К таковым можно отнести:

1. Формулирование интегрирующих целей между администрацией и персоналом организации;
2. Предметное определение видов связи в организационной структуре;
3. Соблюдение баланса прав и обязанностей (ответственности) во время выполнения должностных обязанностей;
4. Эффективная организация работы и исключение прецедентов двойного подчинения;
5. Делегирование полномочий и распределение ответственности между иерархическими уровнями управления;

6. Использование нескольких форм поощрения - как материальных, так и нематериальных методов стимулирования.

К причинам, по которым может возникнуть коммуникативный конфликт, относятся факторы, способствующие возникновению напряжения в разговоре, деструктивность стиля спора и, как следствие этого, негативные результаты спора, наконец, коммуникационные техники, ведущие к возникновению конфликта.

Основные факторы, способствующие возникновению напряжения при разговоре: перебивание партнера; принижение партнера, негативная оценка его личности; подчеркивание разницы между собой и партнером; преуменьшение вклада партнера в общее дело и преувеличение своего; резкое убыстрение темпа беседы; избежание пространственной близости и контакта глаз с партнером; обвинения, угрозы, наказания; принижение проблемы [2].

В работе предлагается рассмотреть конфликт, который произошел в компании N между ведущим специалистом и двумя женщинами пожилого возраста, которые осуществляли функции охраны.

Итак, участниками конфликта являлись три человека, также в качестве четвертого участника хотелось бы выделить коллектив в целом (представители коллектива являются второстепенными участниками данного конфликта).

Описание конфликта:

Сотрудниками компании N являются молодые специалисты. Специфика работы подразумевает высокую загруженность и необходимость работы сверхурочно. Сотрудники часто остаются в здании после 19:00. Женщины, которые осуществляют функции охраны считали это недопустимым. Они были недовольны тем, что обход территории здания из-

за этого они были вынуждены производить в темное время суток и поздно начинать готовиться к дежурству ночью.

Одна из женщин явно превышала свою должностную обязанность и вела себя достаточно грубо с сотрудниками компании. Первое время сотрудники относились с уважением к возрасту женщин, терпели недовольства, упреки. Представители охраны использовали разницу в возрасте, как преимущество и при попытке сотрудников вежливо ответить на резкие высказывания, упрекали молодых специалистов в неуважении. В один из дней произошел открытый конфликт. Женщина требовала, чтобы все сотрудники покинули рабочее место после 19:00, иначе она грозилась закрыть дверь и «не выпустить сотрудников до утра», при этом она говорила властным тоном. На это ведущий специалист ответил, что женщина не в праве управлять ими, отметив, что он занимает руководящую должность. В конфликт вступила вторая женщина - представитель охраны - и во время кульминации одна из них позволила обвинение частного порядка, которое затрагивало личность ведущего специалиста.

После данного прецедента женщин перевели на другое место работы и был начат судебный процесс по статье 152 ГК РФ.

Данный конфликт продолжается до сих пор, в результате чего можно сделать вывод, что причиной этому стал тот факт, что вовремя не была проведена профилактика конфликта.

Конфликтную ситуации можно проиллюстрировать на карте конфликта Ш. Фэйра и К. Корнелиуса.

Участник 1. Ведущий специалист

Потребности:

1. Выполнение задания от высшего руководства;
2. Ликвидация факторов, ведущих к нарушению работоспособности;

3. Снижение напряженности в коллективе, поддержка хорошего климата.

Опасения:

1. Снижение производительности, нарушение ритма работы;
2. Ухудшение качества работы;
3. Снижение настроения у сотрудников - риск появления межличностных конфликтов.

Участник 2 и 3. Женщины, выполняющие функции охраны.

Потребности:

1. Уважение к возрасту;
2. Сохранение работы;
3. Проведение вечернего обхода здания не позднее 20:00

Опасения:

1. Низкая заработная плата;
2. Потеря работы;
3. Потеря контроля над сотрудниками;
4. Снижение авторитета и степени влияния на молодых сотрудников.

Участник 4. Коллектив

Потребности:

1. Сохранение здорового климата в коллективе;
2. Наличие нормальных условий труда;
3. Возможность нормальной коммуникации с другими сотрудниками компании.

Опасения:

1. Возникновение конфликта в коллективе;
2. Нарушение ритма работы;
3. Ухудшение климата в коллективе.

Можно сделать вывод о том, что причинами конфликта стали:

1. Организационно-технологические, так как конфликты возникли в результате реального поведения членов группы.

2. Социально-экономические, так как женщин не устраивал условий

Среди негативных последствий конфликта можно выделить:

1. Увеличение напряженности между участниками конфликта, негативное влияние на социальное самочувствие, появление враждебного настроения друг к другу;

2. Вынужденное ограничение во взаимодействии и общении сторон конфликта;

3. Потеря временных и человеческих ресурсов в связи с необходимостью разрешения конфликта, потеря концентрации во время рабочего процесса;

4. Затрата энергии на переживания, стрессы.

Явная характеристика - деструктивный послеконфликт.

- резкое ухудшение отношений, вплоть до разрыва;
- отрицательный опыт сотрудничества в условиях конфликта;
- восприятие соперника по конфликту как «врага»;
- мнение, что победа в конфликте важнее решения самой проблемы;
- чувство неудовлетворенности и обиды.

Позитивные последствия конфликта:

1. Стабилизация обстановки и ликвидация внутреннего напряжения;

2. Новая расстановка сил в организации.

Конструктивное разрешение конфликта возможно лишь в процессе эффективного общения конфликтующих сторон. Но часто соперники, находясь в эмоционально возбужденном состоянии, не могут контролировать свое поведение. Им не удастся четко изложить свою

позицию, услышать и понять друг друга. В конечном итоге конфликт заходит в тупик. Все это является следствием нарушения технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте [3].

Возможные мероприятия по профилактике конфликта:

1. Женщины были недовольны маленькой оплатой труда - руководству следовало предусмотреть дополнительные формы стимулирования работы после окончания рабочего дня, например, в форме дополнительных выплат за работу после 19:00 (как сверхурочные).

2. В компании был нарушен баланс во взаимоотношениях, нарушена иерархия. Высшему руководству следовало бы провести разъяснительную беседу, указать каждой стороне на тот объем полномочий, которым они обладают и не допускать начало конфликта. А также предупредить каждую из сторон о возможных последствиях конфликта. Ведущему специалисту в свою очередь следовало бы сразу уведомить высшее руководство о появлении разногласий и выступить с просьбой их урегулировать, опираясь на авторитет.

3. В целях сплочения коллектива и поддержки благоприятного климата возможно инициирование руководством выездных мероприятий, совместных поездок и других мероприятий, в которых есть возможность неформального общения.

Важно отметить, что принимаемая информация может вызвать как позитивную, так и негативную реакцию. Восприятие информации зависит от того, присутствуют или нет в процессе общения коммуникативные барьеры. При их наличии информация теряет первоначальную форму, а в ряде случаев вообще не поступает к реципиенту [4].

Что касается **стратегий выхода из конфликта**, то выделяют пять основных стратегий (К.Томас): соперничество, компромисс, сотрудничество, уход, приспособление. В данном случае женщины выбрали линию поведения, которая соответствует стратегии "соперничества". Это проявляется в навязывании другой стороне выгодного для себя решения (женщины требовали покинуть здание после 19:00, используя угрозы).

Ведущий специалист же выбрал линию поведения "приспособления или уступка". Добровольный отказ от борьбы был мотивирован уважением к возрасту женщин и нежеланию усугублять конфликт [3].

В данном случае самой успешной стратегией поведения в конфликте мог бы стать "компромисс". Для его достижения необходимо применить технику открытого разговора. Она заключается в том, чтобы:

1. Предложить прекратить конфликт;
2. Признать свои ошибки, уже совершенные во время конфликта;
3. Сделать уступки оппоненту, где это возможно.

Стороны могли договориться о том времени, при котором ведущий специалист и его команда успевали сделать большую часть работы, а женщины имели возможность комфортно для них завершить смену.

Бесконфликтных организаций не существует. Чем активнее коммуникации между сотрудниками, тем выше вероятность возникновения оснований для конфликтов. Однако всегда крайне важно понимать причины конфликта и иметь возможность им управлять. При этом необходимо помнить о том, что предотвратить конфликт легче, чем найти способ его решения.

Список использованной литературы:

1. Барашкова Н.А. Организационные конфликты и их преодоление // Научное сообщество студентов XXI столетия. Гуманитарные науки: сб. ст. по мат. VI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 6. URL: sibac.info/archive/humanities/6.pdf (дата обращения: 05.11.2018)
2. Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Конвалова В.Г. Конфликтология: учебник. — 2-изд. перераб. и доп. — ИНФРА-М., 2009. — 301 с.
3. Козырев Г.И. Введение в конфликтологию: учебное пособие для студ. высш. учебн. заведений. — М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС., 2008. — 176 с.
4. Кошелев А.Н., Иванников Н.Н. Конфликты в организации: виды, назначение, способы управления. — М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2008. — 216 с.
5. Журавлев А.Л., Соснин В.А., Красников М.А. Социальная психология: учебное пособие. — М.: ФОРУМ: ИНФРА-М., 2008. — 416 с.

Дата поступления в редакцию: 04.02.2019 г.

Опубликовано: 11.02.2019 г.

© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник», электронный журнал, 2019

© Расина М.Л., 2019