

Иванов Радмир Владимирович

магистр психол. наук, ассистент

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)

федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

DOI 10.31483/r-75876

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** в исследовании система управления конфликтами рассматривается на примере организации ООО «RBR1». Цель исследования – выявить способы повышения эффективности управления конфликтами. Общая методология исследования базируется на важнейших философских положениях системного (В.А. Сластенин, Э.Г. Юдин) и бехевиористского подходах (Э. Торндайк, Д. Уотсон, Д. Скиннер). Для реализации поставленных задач нами были использованы следующие методы исследования: 1) теоретические: анализ, синтез, индукция, дедукция, логический метод, сравнение специальной философской, социологической, психологической литературы по проблеме исследования; 2) эмпирические: наблюдение, анкетирование, количественный и качественный анализ материала, SWOT-анализ. В рамках работы также были изучены нормативно-правовая документация, был произведен анализ документов и статистических данных, обобщены данные монографических, публицистических, иных научных источников и материалов периодической печати, применены данные, доступные в свободном доступе в сети Интернет и содержащие необходимую информацию по исследуемой проблематике.*

***Ключевые слова:** организационные конфликты, корпоративная культура, расстановки персонала, менеджмент, эффективная коммуникация.*

Конфликты и противоречия неминуемы до тех пор, пока имеются социум и люди, а также регулярно изменяющиеся модели поведения. Однако в той или

иной мере предвидеть их появление, решить образовавшееся разногласие или сгладить результаты расхождений имеет возможность каждый сотрудник организации.

С полной уверенностью можно отметить, что во взаимоотношениях людей отказаться от противоречий невозможно. В особенности возрастает риск появления конфликта на рабочей должности, так как трудовая деятельность обычно подразумевает наличие контактов с большим количеством людей, преодоление множество трудностей. Конфликты, как правило, негативно отражаются на внутренней атмосфере отношений группы, а определенные конфликты имеют все шансы приносить значительные угрозы как самочувствию сотрудников, так и состоянию компании [1, с. 200].

Для того чтобы не получать подобных значительных результатов, необходимо уметь грамотно решать образующиеся расхождения, подбирать правильные стратегии и модели поведения. Это сможет помочь не только лишь уменьшить отрицательное влияние конфликтов, но и в определенных вариантах достигнуть положительных итогов. Конфликты показывают существующие проблемы организации, также могут помочь обнаружить другие методы решения этих трудностей.

Структура конфликта в компании имеет традиционную схему.

Причиной считается противоборство интересов индивидуальных и организационных. Соответствие и нацеленность данных интересов могут быть разными. В случае если это никак не осознается, это приводит к снижению работоспособности, а осмысление приводит к истоку действующих конфликтных действий. Однако это только лишь одна область, вторая заключается в конкуренции работников между собой. Конфликт крайне редко связывает только лишь двух людей. К обеим сторонам конфликта, как правило, относятся несколько приверженцев, создающих группу поддержки. Прочие члены – это посредники либо созерцатели, они нейтральные.

Для того чтобы улучшать корпоративную культуру, в компаниях ведутся события по части сплочения группы. Кроме того, этому способствует точный алгоритм официальных обязательств (каждый понимает, за что отвечает) и мотивационных методик (понимание о потенциальных формах получения вознаграждений и скидок).

Понятие конфликта и его состав в компании тщательно изучаются с позиций различных наук: конфликтология, психология, управление, социология, а кроме того, регулярно отслеживаются причины его возникновения в коллективе. Разрешение конфликтных ситуаций – это одна из наиболее нередких тем при проведении бизнес тренингов [2, с. 238].

По результатам проведенного анализ в организации «RBR1» было выявлено, что в организации наблюдается высокий уровень конфиденциальности в коллективе. Об этом свидетельствуют данные проведенного среди сотрудников организации опроса. Так 12% отметили, что конфликты происходят постоянно. Периодическое возникновение конфликтов отмечают 47% сотрудников ООО «RBR1». Среди положительных моментов следует отметить, что у 16% сотрудников компании никогда не возникало конфликтов на рабочем месте. У 25% работников конфликты возникают редко. Данный факт свидетельствует о недостаточно развитой корпоративной культуре в организации.

Также было выявлено, что небольшой размер компании не позволяет задействовать в мотивации потребность персонала к удовлетворению амбиций (рост по служебной лестнице), оставляя лишь материальное стимулирование роста производительности труда. Наиболее действенной мотивацией для сотрудников является материальное стимулирование роста производительности труда – так ответили 59% сотрудников компании. 28% сотрудников мотивирует предоставляемый компанией социальный пакет. Только 5% персонала компании указали, что рост их производительности труда мотивирует возможность карьерного роста. Это в основном молодые перспективные специалисты с хорошим уровнем образования.

Сотрудникам различных уровней руководства был задан вопрос об их готовности к принятию управленческих решений и взятию за них на себя ответственности. Только 24% руководителей среднего звена в компании готовы принимать управленческие решения и брать на себя ответственность. Это крайне негативный фактор в системе управления ООО «RBR1». Низшее руководящее звено также не готово к принятию самостоятельных управленческих решений.

Важным направлением в эффективном управлении конфликтами в организации является понимание всеми уровнями управления стратегического вектора развития компании. Для выявления данного фактора всем уровням руководителей ООО «RBR1» был задан вопрос о понимании и знании ими стратегии развития компании. Руководители низшего звена в ООО «RBR1» слабо понимают стратегический вектор развития компании. Об этом свидетельствует тот факт, что только 17% из них ответили, что понимают стратегический вектор развития компании. Об этом свидетельствует тот факт, что только 17% из них ответили, что понимают и знают в деталях стратегию развития компании.

Управление конфликтами в ООО «RBR1» осуществляется недостаточно эффективно. Существуют множество проблем, способствующих повышению уровня конфликтности в коллективе компании.

Взаимоотношения противоборствующих сторон в ООО «RBR1» содержат в себе такие стадии, как информативное противостояние (определение своих возможностей в сопоставлении со способностями конкурента) и энергетическое противостояние (конкретные действия). При наиболее абсолютном и полном понимании конфликта главная его цель достигается с наименьшими энергетическими затратами. Чем правильнее и точнее информация о конфликте, тем наименьшая доля энергии акцентируется на сопротивлении и тем значительная часть – для решения главной проблемы. Отсюда задача информационного противоборства в ООО «RBR1» – понимать и анализировать свою позицию и состояние, а также состояние соперника и в связи с этим подбирать соответственные адекватные методы воздействия.

Трудовые конфликты, возникающие в исследуемой организации, формируются большим количеством взаимосвязанных условий. Совершается замена ценностей и задач в организации, меняются элементы поведения сотрудников и алгоритмы действий управляющих, в результате чего изменяются и внешние образы протекания конфликтов в организации, и механизмы их решения. Но несколько этиологических обстоятельств появления конфликта остаются с течением времени постоянными: разногласия при отсутствии ресурсов, недостаток точной и правильной информации, межличностное разногласие.

Конфликты в ООО «RBR1» имеют все шансы послужить причиной улучшения функционирования компании в полном объеме (её отделов в частности), так и причиной распада организационной системы, остановки работы компании (в согласовании с её целями и актуальными вопросами).

Создание в коллективе высокой корпоративной культуры как системы ценностей, традиций, правил, разделяемых всеми членами организации, предусматривает следующее:

- создание справедливой системы мотивации персонала;
- престиж деятельности и организации, что также является значимым психологическим фактором, нивелирующим конфликтность;
- благоприятный психологический климат. Эффективная работа во многом зависит не только от ее правильной организации, хорошей оснащенности, благоприятных условий, но от характера эмоциональной атмосферы в коллективе, которая также может быть сформирована с помощью психолога.

Как отмечает В.Г. Ремезов, в результате совершенствования корпоративной культуры при реализации мероприятий по разрешению конфликтов на российских предприятиях наблюдается рост эффективных показателей [7, с. 37]. Если не найти эффективных способов управления конфликтами в организации, то могут образовываться следующие дисфункциональные последствия:

- повышение эмоциональной и психологической напряженности в коллективе;

- неудовлетворенность, плохое состояние духа и, как результат, рост текучести кадров и снижение производительности;
- препятствие осуществлению перемен и внедрению нового;
- сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами;
- увеличение враждебности между конфликтующими сторонами по мере уменьшения взаимодействия и общения;
- эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе, представление о побежденных группах как о врагах;
- чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе, сложное восстановление деловых отношений.

Управление конфликтами – одна из специфических функций менеджмента. По оценкам специалистов, менеджеры тратят на разрешение конфликтных ситуаций около 20% рабочего времени, поэтому важная задача руководства – конструктивно использовать конфликты, предотвращать их негативные последствия. Для снижения уровня конфликтности в ООО «RBR1» и повышения мотивации персонала необходимо не только обеспечить соответствующий ожиданиям работников уровень заработной платы, но также необходимые благоприятные условия труда и возможности как карьерного роста, так и профессионального.

По итогу проведенного исследования в ООО «RBR1» были выявлены следующие основные проблемы в управлении конфликтами:

- неготовность среднего руководящего звена к принятию управленческих решений, а также ответственных лиц за вверенные материальные ценности;
- слабое понимание руководителями низшего звена стратегического вектора развития предприятия;

– недопонимание большинством сотрудников организации взаимосвязи между результатом собственного труда и материальным благосостоянием организации ее сотрудников;

– небольшой размер организации не позволяет задействовать в мотивации потребность человека к удовлетворению амбиций (рост по служебной лестнице), оставляя лишь материальное стимулирование роста производительности труда.

Для повышения эффективности управления конфликтами предлагается проведение следующих мероприятий:

– изменение и совершенствование корпоративной культуры за счет создания справедливой системы мотивации и формирования благоприятного психологического климата в коллективе;

– приглашение профессионального консультанта для разрешения конфликтов;

– изменение организационно-трудового распорядка путем разработки должностных инструкций с устранением дублирования функций;

– расширение механизмов социальной защиты персонала организации;

– организация эффективного подбора персонала совместно с психологом;

– внедрение системы формирования кадрового резерва.

Таким образом, изменение корпоративной культуры и помощь приглашенного профессионального консультанта помогут устранить конфликты в коллективе ООО «RBR1». Мероприятия по изменению корпоративной культуры как метод устранения конфликтов в ООО «RBR1» несут в себе социальную эффективность, которая отражается в установлении благоприятного климата в коллективе, дружественной обстановке и слаженной работе коллектива организации. Реализация разработанных рекомендаций позволит снизить уровень конфликтности в коллективе, а также повысить годовой экономический бюджет организации от реализации мероприятий по управлению конфликтами.

Список литературы

1. Агеева Л.Г. Конфликтология: краткий теоретический курс: уч. пособие. – Ульяновск: УлГУ, 2012. – 200 с.
2. Амалина Л.Г. Использование конфликта для развития организации и отношений / Л.Г. Амалина // Управление человеческим потенциалом. – 2015. – №3. – С. 238–247.
3. Bouding K. Conflict and Defence: A General Theory. – N.Y.: Harper & Row, 1963 P. 308.
4. Веснин В.Р. Менеджмент организации / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2011. – 320 с.
5. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта / А.Г. Здравомыслов. – М.: Аспект-Пресс, 1996. – С. 96.
6. Запрудский Ю.Г. Социальный конфликт / Ю.Г. Запрудский. – Ростов н/Д: Феникс, 1992. – С. 45.
7. Ремезов В.Г. Методы решения конфликтов в организации и их влияние на эффективность труда / В.Г. Ремезов // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2015. – №11 (50). – С. 37–41.
8. Craig R.T. Communication Theory as a Field. Rel. Lib, 1999. P. 34
9. Coser L.A. The Functions of Social Conflict. – London: Free Press, 1956. P. 8.
10. Wood J.T. Interpersonal Communication: Everyday Encounters. Rel. Lib, 2003. 349 p.