

УДК 331.109

***УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОДИН ИЗ  
ВАЖНЕЙШИХ ПРОЦЕССОВ ЕЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ***

***Слепцова А. В.***

*студентка,*

*Кубанский Государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина,*

*Краснодар, Россия*

***Эдилсултанова М. А.***

*студентка,*

*Кубанский Государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина,*

*Краснодар, Россия*

***Саенко И. И.***

*к. э. н.,*

*Кубанский Государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина,*

*Краснодар, Россия*

**Аннотация**

Рассмотрение вопросов, которые связаны с управлением конфликтами в организации, является важным направлением деятельности руководителя, так как конфликты неизбежны в нашей жизни. Этим объясняется актуальность выбранной темы. В данной статье подробным образом раскрыта теоретическая составляющая конфликтов в организации, которая включает в себя: этапы развития конфликтов, их виды, а также способы разрешения конфликтов.

**Ключевые слова:** конфликт в организации, виды конфликтов, этапы развития конфликта, конфликтология, последствия конфликтов.

***CONFLICT MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION AS ONE OF THE  
MOST IMPORTANT PROCESSES OF ITS EFFECTIVE ACTIVITY***

***Sleptsova A. V.***

*student,*

*Kuban state agrarian University named after I. T. Trubilin,*

*Krasnodar, Russia*

***Edilsultanova M. A.***

*student,*

*Kuban state agrarian University named after I. T. Trubilin,*

*Krasnodar, Russia*

***Saenko I. I.***

*PhD,*

*Kuban state agrarian University named after I. T. Trubilin,*

*Krasnodar, Russia*

**Annotation**

Consideration of issues related to the management of conflicts in the organization is an important direction of the leader, as conflicts are inevitable in our lives. This explains the relevance of the selected topic. This article discloses in detail the theoretical component of conflicts in an organization, which includes: stages of conflict development, their types, as well as methods for resolving conflicts.

**Key words:** conflict in the organization, types of conflicts, stages of conflict development, conflictology, consequences of conflicts.

Человеческие ресурсы лежат в основе функционирования любой организации. Процесс управления человеческими ресурсами, представляет собой комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, которые обеспечивают эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятия.

Одной из важнейших задач управляющего в области управления человеческими ресурсами, является предотвращение и разрешение конфликтов в организации.

Термин конфликт пришел из латинского языка и переводится как столкнувшийся. Научная трактовка данного понятия определяет его как отношение между субъектами взаимодействия, которые характеризуются их противоборством на основе противоположно направленных мотивов или суждений. Объектом конфликта является ценность, по поводу которой возникает столкновение интересов, а субъектами конфликта являются, непосредственно, участники или противоборствующие стороны [3].

Конфликт в организации - это неотъемлемая часть существования самой организации. Он представляет собой открытую форму существования противоречий интересов, возникающих в процессе взаимодействия людей при решении вопросов производственного и личного характера.

Каждый руководитель стремится реализовать принципы антикризисного управления организацией, поэтому для него особенно важным является понимание того, что конфликт представляет собой не спонтанное столкновение интересов, а некий процесс, протекающий во времени и пространстве. Он не возникает ниоткуда. В основе каждого конфликта лежит определённая почва, на которой он развивается, есть участники, придерживающиеся противоположенных точек зрения, а также имеющие различные цели, интересы, суждения. И понимание процесса конфликта даёт возможность

сознательно им управлять. Так, в развитии конфликта выделяют пять этапов, которые наглядным образом продемонстрированы в таблице 1.

Таблица 1 - Этапы развития конфликта [1]

Наименование этапа	Характеристика
Зарождение конфликта	На данном этапе между субъектами возникает конфликтная ситуация, которая в дальнейшем не обязательно приведёт к возникновению конфликта. При зарождении такой ситуации появляется напряжённость в общении сторон, выдаче заданий и принятии управленческих решений. Подобные обстоятельства требуют от руководителя дополнительных усилий там, где они ранее не требовались, так как это является знаком, предупреждающим, что у подчиненного существует неприятие руководителя, способное перерасти в настоящий конфликт.
Созревание конфликта	Подобно пламени, конфликт страшен своим разрастанием. На данном этапе его участники заинтересованы в поисках сочувствующих и привлечении новых сторонников, а в лучшем случае – руководителя, в целях укрепления позиций. По мере созревания конфликта, в него вовлекаются не только новые лица, но и всё новые проблемы, и различные интересы сторон.
Непосредственно конфликт	В ситуации непосредственного конфликта участники переводят своё внимание с вопроса о разнице во мнениях на личные взаимоотношения. Появляются ложные образы конфликтующих сторон, разрастаются недоверие и сомнительное отношение друг к другу.
Развитие конфликта	Данный этап характеризуется кризисом и разрывом отношений между сторонами. Он включает в себя 2 исхода событий: конструктивный и деструктивный. Первый предполагает сохранение возможности совместной деятельности оппонентов. В то время как на деструктивном этапе никакая совместная работа уже невозможна, так как участники конфликта теряют самоконтроль.
Завершение конфликта	На данном этапе конфликтующие стороны проводят совместную деятельность, направленную на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Таким образом, для того чтобы предотвратить возникновение конфликтов в коллективе, руководителю необходимо уметь распознавать и не допускать конфликтов ещё на стадии конфликтной ситуации. Помочь в этом может знание причин, приводящих к конфликтам.

Итак, существует множество причин возникновения конфликтов на предприятии. К наиболее распространенным относят [5]:

- трудовой процесс;
- особенности человеческих отношений;
- личностное своеобразие сотрудников.

В теоретических справочниках выделяют четыре основных типа конфликтных ситуаций, которые происходят в организации:

- организационные;
- производственные;
- трудовые;
- инновационные.

Первый тип – это организационный конфликт, который представляет собой столкновение противоположно направленных действий участников конфликта, вызванное расхождением интересов, норм поведения и ценностных ориентаций. Они возникают вследствие несовпадения формальных организационных начал и реального поведения членов коллектива.

Ко второму типу относятся производственные конфликты. Они являются специфической формой выражения противоречий в производственных отношениях трудового коллектива [3].

Трудовые конфликты - третий тип, представляющие собой столкновение интересов и мнений, оценок между представителями разных групп по поводу трудовых отношений, условий, содержания, организации труда и его оплаты.

Последний тип - инновационные конфликты, которые возникают как противоречия между сторонниками и противниками различного рода нововведений.

Выделяют еще одну классификацию конфликтов по степени причастности субъектов конфликта. Они бывают:

- объективные - конфликт, который возникает в силу обстоятельств вне воли и желания его участников;

- субъективные - когда объектом столкновения становится конкретная материальная или духовная ценность, обладать которой стремятся конфликтующие стороны, а именно работники организации [4].

В конфликтологии выделяют классификацию по значимости конфликта. Данные виды представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Виды конфликтов [1]

Вид конфликта	Последствия конфликта
Деструктивный	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Уводит в сторону от решения более важных проблем.</li><li>2. Укрепляет низкую самооценку и вызывает стресс.</li><li>3. Вызывает агрессивное, безответственное поведение.</li></ol>
Конструктивный	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Раскрывает важную проблему.</li><li>2. Даёт выход негативным эмоциям.</li><li>3. Вовлекает индивида в решение проблем.</li><li>4. Помогает совершенствоваться и использовать полученные знания, опыт.</li></ol>

Исходя из рассмотренных видов конфликтов в таблице 2, можно сделать вывод о том, что конструктивные конфликты будут способствовать развитию организации и совершенствованию её персонала.

Последствия конфликтов носят как положительный, так и отрицательный характер.

К положительным сторонам конфликта относятся [6]:

- разрядка напряженности;
- получение новой информационной базы об оппоненте;
- сплочение коллектива;
- снятие синдрома покорности.

К негативным сторонам развития конфликта относятся:

- большие материальные и эмоциональные затраты;
- уменьшение сотрудничества в организации;

- чрезмерное количество конфликтов, действующее в ущерб работе;
- увольнение сотрудников, снижение дисциплины, ухудшение социально – психологического климата.

Несмотря на различные последствия конфликтов, каждый из них необходимо завершить. Управление конфликтами представляет собой целенаправленное воздействие по устранению и минимизации процесса конфликта. Разрешение конфликта состоит в совместной деятельности участников, направленной на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению [2].

Процесс разрешения проходит в четыре этапа:

- анализ и оценка происходящей ситуации;
- выбор способа разрешения конфликта;
- формирования плана действия и его реализация;
- оценка эффективности приложенных усилий организацией для разрешения конфликта.

Для разрешения конфликтной ситуации часто привлекается третья сторона, которая представляет индивида или группу, не являющихся участниками противоречий. Данное посредничество называется медиацией, а человек медиатор.

Выделяют три фазы медиации:

- предварительная – знакомство с конфликтом и сторонами;
- беседа – ведение переговоров между конфликтующими сторонами;
- осуществление – составление соглашения.

Таким образом, можно сделать выводы о том, что управление конфликтами в организации - сложный процесс, от которого зависит дальнейшее будущее организации, а также социально – психологический климат коллектива.

### **Библиографический список:**

1. Анцупов А.Я. Конфликтология в схемах и комментариях: Учебное пособие / А.Я. Анцупов, С.В. Баклановский. - М.: Проспект, 2016. - 336 с.
2. Зеленков М.Ю. Конфликтология: Учебник / М.Ю. Зеленков. - М.: Дашков и К, 2015. - 324 с.
3. Иванова О.А. Конфликтология в социальной работе: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.А. Иванова, Н.Н. Суртаева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 282 с.
4. Козлов А.С. Конфликтология социальных групп и организаций / А.С. Козлов, Е.В. Левина, П.А. Эстрова. - М.: Ленанд, 2015. - 272 с.
5. Саенко И. И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов направления подготовки «Экономика», «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление» / И. И. Саенко. - Армавир, 2015. – 25 с.
6. Саенко И. И. Разработка эффективной системы мотивации персонала на основе внедрения современных методов стимулирования труда / С. А. Дьяков, И. И. Саенко // Экономика и предпринимательство. –2018. - № 2. - С. 773-782.

*Оригинальность 75%*