

культура. Сб. статей XXVII Междунар. науч. конф. (26–28 октября 2016 г.). Томск: Издательский Дом ТГУ, 2017. С. 110-114.

12. Квеско Р.Б., Чаплинская Я.И., Квеско С.Б. Отчуждение труда и проблема профессионального выгорания //ЕНО. 2015. No 5. С. 79-81.

УДК 316.48

КАК ИЗБЕЖАТЬ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Яндуткин Артём Геннадьевич

Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: agyb@tpu.ru

A MODERN APPROACH TO THE MANAGEMENT OF CONFLICT SITUATIONS IN ORGANIZATIONS

Yandutkin Artyom Gennadievich

National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk

Аннотация: данная статья посвящена выявлению новых подходов к управлению конфликтных ситуаций в организациях, а именно кадровым, структурным, межличностным, переговорным и агрессивным методам. В статье описывается организация, ее деятельность и структура. Проанализированы основные структурные элементы, причины конфликта, обозначена важность проведенного анализа.

Abstract: this article is devoted to identifying new approaches to managing conflict situations in organizations, namely, personnel, structural, interpersonal, negotiation and aggressive methods. The article describes the organization, its activities and structure. The author also analyzed the main structural elements, the causes of the conflict, the importance of the analysis was indicated.

Ключевые слова: организация, управление конфликтами, методы управления конфликтами, области управления конфликтами, анализ конфликта.

Keywords: organization, conflict management, conflict management methods, conflict management areas, analysis of the conflict.

Важнейшим фактором устойчивого развития организации и минимизации конфликтов в управленческой деятельности является правильный подбор персонала [1, 2]. Когда каждый человек находится на своем месте, то есть работа позволяет ему раскрыться как личность, дать возможность задействовать свои качества и природные способности на все сто процентов – поводов для конфликтов в коллективе, естественно, становится значительно меньше, так как все заняты своим делом [3]. Когда же человек, что называется, не на своем месте, то есть должность в организации не соответствует его качествам, стилю работы и способностям – конфликты возникают словно на пустом месте [4].

Рассмотрим некую организацию с организационно-правовой формой, то есть товарищество с ограниченной ответственностью. Цель организации - предотвратить строительство зданий, эксплуатация которых нарушила бы права физических и юридических лиц. Либо же не соответствуют строгим требованиям к надежности конструкции

Предприятие осуществляет деятельность в области инженерно-технического проектирования, за исключением объектов атомной промышленности и атомной энергетики. В область профессиональных компетенций персонала входит научная и техническая деятельность. Активно проводится деятельность в области инженерных изысканий и предоставление технических консультаций, а также разработка и внедрение систем контроля и управления технологическими процессами. Их главная цель помочь клиентам и удовлетворить их потребностей в данной сфере. И все они настоящие профессионалы своего дела.

Особенностью деятельности организации является контроль всего цикла научно-технической продукции, создаваемой в результате интеллектуальной деятельности персонала.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке.

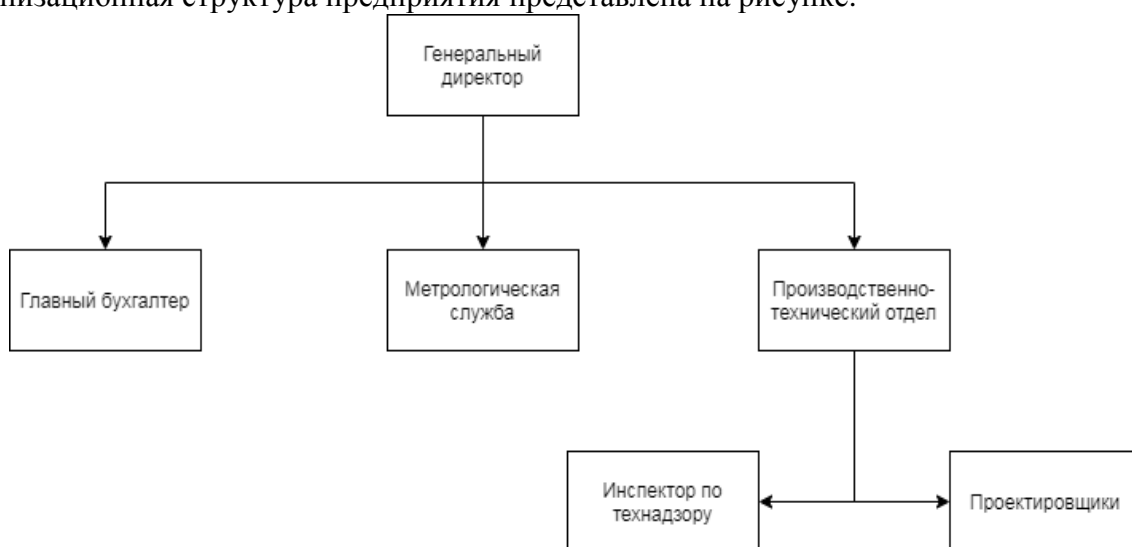


Рисунок – Организационная структура предприятия

Организация использует классическую линейную структуру, которая образуется в результате аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы.

Деятельность производственно-технического отдела заключена в фундаментальных и теоретических поисковых исследованиях, являющихся наиболее сложной, трудоемкой и рискованной частью инновационного процесса.

Бухгалтерский и налоговый учет ведется главным бухгалтером данной организации.

Бухгалтерия занимается ведением финансово-хозяйственного учета. Также занимается и сдачей отчетов в налоговую инспекцию. Все действия подтверждаются банковскими выписками, договорами, квитанциями, накладными, счёт-фактурами, и действующими нормативными актами.

Также важным структурным подразделением является отдел метрологического обеспечения, задачами которого в организации являются:

- организация и координация по метрологическому обеспечению, повышение его надежности производства, обеспечение точности данных измерений;
- внедрение современных, технологичных методов и средств измерений, направленных на повышение уровня научных исследований;
- проведение калибровки и ремонта средств измерений;
- проведение экспертиз технологических заданий и проектов;
- проведение аттестации.

В каждом отделе есть непосредственный руководитель, который наделен всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками, сосредотачивающий в своих руках все функции управления [5].

Анализ конфликта – одна из важнейших составляющих в познании и понимании сути, причин конфликта, в самое главное в поиске правильно выбранной стратегии.

Согласно исследованиям, особого внимания со стороны управляющих лиц организации требуют именно те конфликтные ситуации, в которые управляющие органы могут быть втянуты в силу определенным образом сложившихся обстоятельств, по причине некоторых управленческих ошибок либо сбоев, возникающих в процессе работы. Разрешение

конфликтов с минимальными для организации потерями является преобладающим намерением со стороны руководства.

Одна из важнейших задач любой организации является: наиболее эффективное использование потенциала сотрудников. Ведь если сотрудник находится, так сказать, на своем месте, то это служит фактором минимизации конфликтов в системе управления персоналом.

Распространенной ошибкой в подборе персонала является выбор сотрудника, который не отвечает требованиям, но является знакомым человеком директора организации, хотя должность требует знания предмета в деталях и чувство перфекционизма.

Проанализируем несколько конфликтных ситуаций: межличностный и конфликт между личностью и группой.

В производственно-технический отдел на должность проектировщика приняли нового сотрудника, который оказался хорошим знакомым директора. Узнав об этом, коллеги объявили ему настоящую войну. Они понимают, что новый сотрудник будет выполнять свои обязанности на все сто процентов, что будет тянуть отдел вниз по производственным показателям. Также подозревают, что сотрудник будет докладывать о ситуации в отделе руководству.

В сложившейся ситуации руководитель сталкивается с сопротивлением и не доверием подчиненных, как при внедрении каких-либо решений, прядка, субординации, так и при постановке задач, делегирования полномочий и контроля за рабочим процессом.

Исход конфликта чаще всего зависит от того, кто сильнее. Если у коллектива силы больше, то руководитель в назревшем конфликте оказывается проигравшим. Руководитель переходит в стадию уговоров, то есть просит понимание у коллектива. Что не является хорошим решением данной ситуации. Но с другой стороны, если руководитель оказывается сильнее, то есть добивается разрешение сложившейся конфликтной ситуации ударом кулака по столу. Правда нередко ценной решения конфликта может послужить демотивация всего отдела. Что в последствии повлияет на весь производственный процесс организации и снижением его эффективности.

Золотую середину найти непросто. Но и избегать данную ситуацию нельзя в конечном счете приводит к хаосу. Хороший руководитель должен выбрать правильный способ разрешения конфликта в организации. Четко формулируя, чего вы хотите достичь, оказывая поддержку талантливым подчиненным, преодолевая препятствия, используя возможности, требуя совершенства, ведя себя этично, вы подаете хороший пример своей организации. Для решения данной конфликтной ситуации лучшим подходом будет переговоры. Руководителю необходимо выстроить стратегию так чтобы не упустить баланс, чтобы в отделе был компромисс. Ведь компромисс можно охарактеризовать как *баланс* интересов конфликтующих сторон. Так же компромисс может и исчерпать конфликтную ситуацию [6]. Рассмотрим стратегии, которые помогут руководителю решить данный конфликт.

Первым шагом нужно отделиться от своих предубеждений. Иначе руководитель не сможет по-настоящему оценить ситуацию. Наличие такого самосознания имеет решающее значение. Так же нужно слушать коллектив, при этом блокировать свои побуждения, но не идти у коллектива на поводу.

Дать какое-то время для адаптации. Чтобы была возможность раскрыться как специалист, коллега, возможно даже как друг. В то же время нужно обращать внимание на поведение коллектива, так как данный конфликт возможно не решился.

Разберем следующую конфликтную ситуацию межличностного характера.

После окончания высшего учебного заведения в отдел метрологического обеспечения устроился парень. Сам по себе сотрудник открыт, находчив и амбициозен. Готов к введению в работу новых технологий, которые в свою очередь повысят качество и точность измерений. Но его коллега по смене проработал уже не мало времени и к тому же оказался консерватором. На данной почве происходит конфликт.

Данный конфликтная ситуация относится к социальным межличностным. Она не является долгосрочным. Конфликт решится сразу после того, как сотрудник с большим стажем наглядно увидит результаты работы после нововведений. Можно сказать, что данная конфликтная ситуация является самостоятельным эпизодом в динамике отношений [7].

В свою очередь руководителю не нужно оставаться в стороне. А непосредственно влиять на решения ситуации.

Нужно сосредоточиться на поведении. Внимание руководителя должно быть сосредоточено на поведении, а не на человеке, ответственном за это поведение. Не вступайте в дискуссию, ставящую под сомнение ценности или убеждения сотрудника. Вовремя обращаться к регламентам и нормативным актам организации.

Причинами таких конфликтов могут послужить невнимание коллектива к необходимым организационным и техническим изменениям, а со стороны нового сотрудника – чрезмерная инициативность, что свою очередь ставит под сомнения профессионализм других сотрудников.

В результате данный конфликт имеет конструктивный характер: устранено противоречие, снижено напряжение среди коллег, налажено взаимопонимание и коммуникабельность, а самое главное виден результат работы. Кроме того, данная конфликтная ситуация также имеет позитивные черты, он позволил коллегам оценить личностные качества друг друга.

Список литературы

1. Калаева Д.С., Чичерина Н.В., Капжаппарова Д.У. Эффективно использование человеческих ресурсов // В сб.: Интеграция науки, образования и производства – основа реализации плана нации (Сагиновские чтения № 10). Труды Международной научно- практической конференции: в 7 частях. Министерство образования и науки РК; Карагандинский государственный технический университет. 2018. С. 248-249.
2. Чечет Д.М., Плотникова И.В. Инновационный метод эффективного управления предприятием // В сб: Современные технологии в задачах управления, автоматизации и обработки информации. Сборник науч. трудов Международной студенческой научно-практической конференции. ЗАО «Университетская книга». - 2017. С. 62-65
3. Плотникова И.В., Редько Л.А. Делегирование полномочий - важное условие эффективности управления компанией // Стандарты и качество. 2013. № 2. С. 52-55.
4. Ромашов А.В., Баранов В.В. Научно-производственные предприятия как форма интеграции науки и производства // Фундаментальные исследования. – 2009. – № 1. – С. 84-85; URL: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=1734> (дата обращения: 28.12.2020).
5. Кислицына А.Е., Чичерина Н.В., Какимова К.Ш. Роль корпоративной культуры в деятельности предприятия // В сб.: Интеграция науки, образования и производства – основа реализации плана нации (Сагиновские чтения № 10). Труды Международной научно-практической конференции: в 7 частях. Министерство образования и науки РК; Карагандинский государственный технический университет. 2018. С. 256-257
6. Компромисс и сотрудничество как стратегии поведения людей в конфликте [Электронный ресурс].URL: <https://studizba.com/lectures/12-konfliktologiya>
7. Плотникова И.В., Петрова А.Б., Янушевская М.Н. Система менеджмента качества и персонал: взаимосвязь, тенденции и развитие // Современные проблемы науки и образования. — 2015. № 1, ч. 1. — 6 с. <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=18741>