

ОРГАНІЗАЦІЙНІ КОНФЛІКТИ: ОСОБЛИВОСТІ, ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ, ТИПОЛОГІЗАЦІЯ

© Дубодєлова А.В., 2010

Виокремлено та розглянуто особливості організаційних конфліктів у системі менеджменту підприємства. Узагальнено сучасні теоретичні підходи та практичний досвід і визначено групи причин виникнення організаційних конфліктів. Виконана типологізація організаційних конфліктів.

Ключові слова: конфлікт, організація, функції конфліктів, типологізація.

In the article the features of organizational conflicts are selected and considered in the system of management of enterprise. Generalized modern theoretical approaches and practical experience and certainly groups of reasons of origin of organizational conflicts. Typification of organizational conflicts is conducted.

Keywords: conflict, organization, functions of conflicts, typification.

Постановка проблеми

Сучасна організація здійснює свою діяльність у складному зовнішньому та внутрішньому середовищі, що вимагає оптимальної взаємодії між учасниками бізнесу. Зростання інтенсивності діяльності, складності та різноманітності управлінських процесів, обмеженість ресурсів (матеріальних, фінансових, часових, людських тощо), недостатнє взаємопорозуміння між людьми об'єктивно спричиняють виникнення конфліктів різного типу в організації. Тому виникає необхідність у формуванні системи управління конфліктами на основі конструювання конфліктної взаємодії.

В Україні, як країні посттоталітарного простору, відсутні механізми управління організаційними конфліктами, і керівники не підготовлені до усвідомлення проблеми конфліктності в організації.

Збільшення кількості конфліктів у бізнес-середовищі сучасної організації потребує глибокого осмислення їхньої природи, динаміки через ознайомлення з теоретичними розробками, експериментальними та прикладними дослідженнями зарубіжних і вітчизняних конфліктологів, а також їхнього застосування у практиці управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивчення теорії конфліктів і проблемних конфліктних ситуацій сьогодні є пріоритетним напрямом діяльності провідних західних дослідників. Дослідження західних конфліктологів характеризуються взаємопов'язаністю теоретичних положень з їхнім практичним втіленням. Заслужують на увагу праці Р. Фішера, В. Юрі, Л. Крісберга, Ч. Тілі, Е. Регнет [10]. Однак теоретичні положення та результати прикладних досліджень західних авторів не можуть заповнити відсутність загальних концептуальних засад конфліктології з урахуванням особливостей історичного розвитку українського суспільства та притаманною йому ментальністю.

В останні роки вітчизняні вчені активізували увагу до проблем діагностики, гносеології, соціології, політики й психології конфліктів. Таким проблемам присвячені міжнародні конференції, моніторингові дослідження. Напрацювання вітчизняних фахівців знайшли відображення у навчальній літературі [1, 2, 6, 7, 8, 3 9], монографіях [4], окремих публікаціях [11, 12]. Як правило вітчизняні публікації присвячені концептуальним засадам, які дають змогу осмислити механізм політичних і соціальних конфліктів. При тому незначна увага приділена проблемам організаційних конфліктів, серед яких їхні особливості, функції, причини виникнення та види. Таке положення в українській конфліктології не забезпечує пізнання їхньої сутності та функціонального значення, а також практичної реалізації ідеї формування сучасної системи управління конфліктами в організації.

Постановка цілей

На підставі вивчення та узагальнення теоретичних розробок і прикладних досліджень у сфері конфліктології основними цілями статті є:

- виокремлення особливостей організаційних конфліктів;
- визначення позитивних і негативних функцій організаційних конфліктів;
- систематизація причин виникнення конфліктів в організації;
- проведення типологізації організаційних конфліктів.

Виклад основного матеріалу

У практиці управлінської діяльності сучасних організацій постійно виникає потреба вибору конкретних методів впливу на конфлікти та управління ними. Останнє вимагає ситуаційного підходу з урахуванням особливостей, причин і залежно від типу організаційного конфлікту. Такий диференційований підхід забезпечує своєчасність прийняття відповідних рішень і економію ресурсів системи управління конфліктами організації.

Організаційний конфлікт – це будь-який різновид конфлікту, що проявляється в організації як цілісній системі, один із найрозповсюдженіших форм людської взаємодії. Тому до розуміння організаційного конфлікту можна застосувати загальну конфліктологію і, передусім, теорію соціальних конфліктів з урахуванням специфіки організації як системи. Одночасно організаційні конфлікти необхідно вирізняти від інших видів для уникнення переносу особистісних відносин на організаційні та зміщення вражень, розуміння істинних підстав конфлікту [1, с.138].

За результатами виконаного дослідження теоретичних положень і практичного досвіду [1, 4, 5, 6, 7, 10, 15] виокремлено такі характерні особливості організаційних конфліктів, як різниця в обсягах соціальних систем (локальність), що полегшує процес прогнозування виникнення конфліктів; рольова структура організації, яка утруднює виявлення особистісних якостей і проблем працівників; замкнена спільність, що вимагає порівняння та підтримання мікроклімату та моральної атмосфери в колективі. Потрібно зазначити, що в організаційних конфліктах виявляються спільні особливості, які властиві іншим видам конфліктів у суспільстві, а саме референтність групи (згрупованість конфліктуючих сторін); наявність груп усвідомлення (неформальні чи референтні групи); складність управління; необхідність застосування структурних методів розв'язання позиційних конфліктів тощо.

Автори школи “людських відносин” вважають, що організація за умови ефективної системи менеджменту може уникнути конфліктів через оптимальні взаємовідносини та попереджувальні заходи. Сучасна точка зору конфліктологів [8, с.23] полягає в тому, що в ефективних організаціях деякі конфлікти не лише можливі, але й бажані.

Конструктивність чи деструктивність конфлікту під час управлінської діяльності визначається сукупністю функцій. Дослідження в галузі функціональних можливостей конфліктів вперше виконали Л. Козер і Р. Дарендорф і доповнили сучасні теоретики і практики. До основних позитивних функцій організаційних конфліктів зараховують активізацію соціальних зв'язків в організації, інтеграцію персоналу, виявлення невирішених проблем і стимулювання діяльності, сприяння творчій ініціативі, створення та покращання морального клімату в колективі, врегулювання розбіжностей на взаємній основі, створення та підтримання інформаційних інститутів, згрупування перед зовнішніми труднощами тощо. Негативні функції організаційних конфліктів виявляються у великих емоційних і матеріальних витратах для участі, плинності кадрів, погіршенні мікроклімату в колективі, зниженні рівня дисципліни та продуктивності праці, складному і довготривалому відновленні ділових стосунків тощо.

Виявлення й оцінювання перелічених функцій необхідно розглядати ситуативно. Всі трансформації, що відбуваються за стадіями організаційного конфлікту, взаємопов'язані. Реальну спрямованість конфлікту можна оцінити під час післяконфліктного аналізу.

Узагальнення особливостей і функцій організаційних конфліктів дає змогу виявити їхнє значення у системі менеджменту підприємства, а саме інформативну, інтегративну та інноваційну. Інформативне значення полягає у забезпеченні звуження ескалації конфлікту через надання сигнальних даних про причини і початок розгортання конфліктної ситуації, розширенні інформацій-

ного потенціалу та посиленні комунікативного обміну. Інтегративне значення виявляється у сприянні групоутворенню, встановленню і підтриманню норм, фізичних меж групи та отриманню ефекту групового фаворитизму. Інноваційне значення реалізується через ліквідацію перешкод до економічного, соціального чи духовного розвитку організації.

У кожному конфлікті незалежно від типу необхідно чітко розрізняти причину і привід його виникнення. Причини виникнення конфлікту – це явища, події, факти, ситуації, які передують конфлікту і спричиняють його за визначених умов діяльності суб'єктів соціальної взаємодії [8, с.38]. Своєчасне виявлення та розуміння причин організаційних конфліктів дозволяє вживати заходи з їхнього попередження і розв'язання на ранішніх стадіях розгортання конфліктної ситуації.

Сьогодні в спеціальних літературних джерелах за проблемами управління організаційними конфліктами висуваються різноманітні підходи до класифікації причин їхнього виникнення. Використовуючи напрацювання фахівців і практиків виокремлено загальні групи причин організаційних конфліктів об'єктивного та суб'єктивного характеру. До об'єктивних причин, що існують незалежно від волі та бажання учасників взаємодії, зараховано:

- структурно-організаційні, які полягають у невідповідності структури організації вимогам її діяльності в зовнішньому та внутрішньому бізнес-середовищі;
- функціонально-організаційні, пов'язані з недосконалістю відносин між організацією та її бізнес-середовищем, структурними елементами та працівниками;
- організаційно-господарські, зокрема незадовільна організація та оплата праці, обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, розбіжності в цілях тощо;
- соціально-демографічні, які виникають унаслідок порушення вікової гармонії та статеві структури;
- соціально-професійні, а саме недосконала кадрова політика, нечітке визначення повноважень, незадовільні комунікації, невідповідні стилі керівництва тощо;
- ситуативно-управлінські, обумовлені помилками у прийнятті управлінських рішень.

Суб'єктивні причини організаційних конфліктів пов'язані з індивідуальними психологічними особливостями опонентів, які виявляються в конкретній поведінці індивіда і включають:

- соціально-психологічні, серед яких незбалансована рольова взаємодія, психологічна несумісність членів колективу, наявність “оманливих” образів, внутрішньогруповий фаворитизм, прагнення до влади тощо;
- індивідуально-психологічні, зокрема розбіжності в уявленнях і цінностях, манері поведінки та життєвому досвіді, зумовлені психографічними особливостями особистості (здібності, темперамент, характер, потреби тощо).

Розумінню природи організаційних конфліктів сприяє типологізація, яка виконує важливу методологічну функцію. Вона не лише визначає та впорядковує нагромаджені емпіричні факти, але й має важливе значення у розв'язанні конфліктів. Ефективність методологічної функції типологізації конфліктів виявляється за умови виконання основних логічних вимог, на підставі яких здійснюється класифікація. Сучасні дослідники в галузі конфліктології висувають різні критерії класифікації та типології конфліктів. Однак будь-які спроби запропонувати універсальну єдину класифікацію конфліктів нездійсненні.

На підставі вивчення різноманітних підходів запропонована узагальнена класифікація основних видів організаційних конфліктів з урахуванням їхніх особливостей, яка наведена в таблиці.

Класифікація та характеристика основних видів організаційних конфліктів

Ознака	Вид (тип) конфлікту	Характеристика виду (типу) конфлікту
1	2	3
Потреба [1, с.40]	Ресурсний	Потреба у конфлікті – матеріальна основа (ресурси)
	Статусно-рольовий	Потреба – соціальна основа (статус у групі та роль у між особових відносинах)
	Ідейно-принциповий	Потреба – духовна основа (ідеї, норми, принципи)

1	2	3
Склад і кількість сторін чи учасників [4, с.33], [7, с. 54], [13, с.63-66]	Внутрішньо особистісний	Зіткнення всередині особистості рівносильних, але протилежно спрямованих мотивів, потреб, інтересів
	Міжособистісний	Зіткнення інтересів індивідумів між собою на підставі протилежно направлених мотивів
	Міжгруповий	Протиборчі сторони – групи працівників (малі, середні чи макрогрупові)
	Особистісно-груповий	Виникає між окремою особою та групою при невідповідності поведінки особи груповим нормам, інтересам, цілям тощо
Наслідки (виконувані функції) [8, с.28]	Конструктивний (функціональний)	Виконує позитивні функції, приводить до розвитку відносин
	Деструктивний (дисфункціональний)	Виконує негативні функції
Спрямованість впливу [8, с. 35]	Горизонтальний	Взаємодія рівних за обсягом наявної влади (ієрархічним рівнем) суб'єктів
	Вертикальний	Учасники пов'язані певним підпорядкуванням, що визначає різні стартові умови
	Змішаний	Представляє відносини підпорядкування та непокори
Кількість причин	Однофакторний	В основі конфлікту одна причина
	Багатофакторний	Наявність багатьох причин, що викликають конфлікт
	Кумулятивний	Декілька причин накладаються одна на одну, що посилює інтенсивність конфлікту
Ступінь обґрунтованості (за М. Дейчем) [7, с. 59-60]	Справжній	Конфліктна ситуація відповідає дійсності
	Зміщений (заміщений)	Явний конфлікт приховує інший конфлікт, що зумовлює явний
	Невірно співнесений	Конфлікт відбувається не за тими темами, які його стосуються
	Прихований	Конфлікт не актуалізується
	Випадковий	Конфлікт не усвідомлюється учасниками
	Помилковий	Неправильне сприйняття чи нерозуміння підстав
Масштаб розповсюдження	Локальний (парціальний, каналізований)	Спостерігається протиборство частини персоналу організації
	Загальний (глобальний, ескалований)	У конфліктне протиборство втягнута більшість персоналу організації
Спосіб врегулювання [13, с.106]	Антагоністичний (чистий)	Супроводжується непримиренністю сторін
	Компромісний (змішаний)	Допускає декілька варіантів розв'язання через взаємну зміну цілей, строків, умов взаємодії
Джерела конфлікту [8, с. 153-154]	Структурний	Конфлікт між структурними підрозділами організації
	Інноваційний	Пов'язаний з розвитком організації, її структурними змінами
	Позиційний	Виникає на підставі значущості окремих суб'єктів соціальної взаємодії
	Ресурсний	Виникає у процесі розподілу ресурсів та їхнього використання
	Динамічний	Зумовлений соціально-психологічною динамікою організації
Тип функціональної системи [8, с. 154]	Організаційно-технологічні	
	Соціально-економічні	
	Адміністративно-управлінські	
	Конфлікти, пов'язані з функціонуванням неформальних організацій	
	Конфлікти, пов'язані з функціонуванням стосунків у соціально-психологічній сфері	

Наведена класифікація організаційних конфліктів заснована на оцінюванні явищ у так званому “чистому” вигляді. У реальній діяльності організації частіше зустрічаються сполучення декількох із зазначених типів, типологізація яких наведена у працях Л.В. Балабанової та К.В. Савельєвої [1, с. 44–46], Л.В. Беззубко, А.Г. Зюнькіна [2, с. 35–36] та ін.

Викладені результати теоретичного дослідження можуть слугувати підставою для осмислення природи, сутності, функціонального значення організаційних конфліктів, а також виявлення причин і прийняття управлінських рішень із прогнозування і попередження та розв’язання конфліктів усіх типів.

Висновки

1. Організаційний конфлікт – багатогранне явище, осмислення якого вимагає виокремлення його особливостей, функцій, причин виникнення та типологізації.
2. Складна система відносин в організації є об’єктивною передумовою специфічних особливостей організаційних конфліктів.
3. У сучасній теорії визначено конструктивні та деструктивні функції конфлікту та його значення у системі менеджменту організації.
4. Причини виникнення організаційних конфліктів визначаються динамікою факторів зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища організації.
5. Виконана типологізація організаційних конфліктів сприяє своєчасному виявленню специфічного змісту, динаміки та способів їхнього прогнозування, попередження й розв’язання.

Перспективи подальших досліджень

Управління організаційними конфліктами реалізується у вигляді технології, яка складається з певної послідовності етапів і виконуваних функцій. Зважаючи на відсутність практичного досвіду та методичного забезпечення перспективним є виконання відповідних досліджень і розроблення рекомендацій із формування системи управління організаційними конфліктами.

1. Балабанова Л.В. Конфліктологія: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, К.В. Савельєва. – К.: Видав. Дім “Професіонал”, 2009. – 280с.
2. Беззубко Л.В. Управління трудовими конфліктами: Навч. посібник / Л.В. Беззубко, А.Г. Зюнькін, А.В. Калина. – К.: МАУП, 2004 – 256 с. Бібліограф. – С. 247–250.
3. Большаков А.Г. Конфликтология организаций: Учебн. пособие. – М.: Пресс, 2001. – 182 с.
4. Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження / А. Грiник, А. Бобро. – К.: Основи, 2003. – 172 с.
5. Гришина Н. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2001. – 464 с.
6. Конфліктологія: Підручник для студ. ВНЗ / Л.М. Герасіна, М.І. Панов, Н.П. Осипова та ін. – Харків: Право, 2002. – 256 с.
7. Ложкін Г.В. Психология конфликта: теория і сучасна практика: Навч. посібник / Г.В. Ложкін, Н.І. Пов’якель. – К.: ВД “Професіонал”, 2006. – 416 с.
8. Нагаєв В.М. Конфліктологія: курс лекцій: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 198 с.
9. Пірен М.І. Конфліктологія: Підручник. – К.: МАУП, 2003 – 360 с.
10. Регнет Э. Конфликты в организациях. Формы, функции и способы преодоления: пер. с нем. – Харьков: “Гуманитарный центр”, 2005. – 396 с.
11. Соціально-трудо́ві відносини: дійсність і прогнози // Профспілки України. – 2000. – № 3. – С. 17–29.
12. Теоретичні проблеми соціально-трудо́вих конфліктів (обговорення за круглим столом)// СОЦИС. – 1991. – № 12. – С. 39–47.
13. Уткин Э.П. Конфликтология: теория и практика. – М., 2000. – 272 с.
14. Фомин Ю.А. Психология делового общения. – Мн.: Амалфея, 2000. – 384 с.
15. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта. – СПб.: Питер, 2003. – 381 с.