

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «САРАТОВСКИЙ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра психологии личности

**Организационная культура компании как фактор конфликтного  
поведения**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 461 группы  
направления 37.03.01 «Психология»

Факультета Психологии

Строгановой Олеси Алексеевны

Научный руководитель К.псих.н., доцент \_\_\_\_\_ А.К.Кравцова

Заведующий кафедрой Д.псих.н., профессор \_\_\_\_\_ Е.В. Рягузова

Саратов, 2017 год

**Введение.** Организация – группа людей, активность которых сознательно координируется руководством для достижения общих целей. При рассмотрении их как сообществ, имеющих единообразное видение собственных целей, значения и места, ценностей и поведения, вызвало к жизни понятие организационной культуры. Организационная культура определяется как сильнейший мотиватор, регулятор и индикатор деятельности персонала в организации. Организационная культура вырабатывается и категорически задается первыми лицами организации и коррелирует с субкультурой формируемого им высшего эшелона власти. Организация – объединение индивидов с разными нормами, установками, интересами. Данные различия могут привести к противостоянию индивидов, к состоянию напряженности, проявлению агрессии и даже социального конфликта. От типа и вида организационной культуры зависит сам вид конфликта, возможные пути его осложнения, темп разрешения конфликтов внутри данного предприятия, а также пути его разрешения. Практическая значимость исследования состоит в том, что правильно сформированная организационная культура может воздействовать на разрешение внутрифирменных конфликтов.

**Цель работы:** проанализировать взаимосвязь конфликтного поведения членов коллектива и организационной культуры компании. Для достижения поставленной цели были выделены следующие **задачи:**

1. Проанализировать основные теоретические и методологические подходы и направления исследования организационной культуры и конфликтности в зарубежной и отечественной психологии;
2. Диагностировать организационную культуру предприятий X, Y, Z с позиции ордерного подхода;
3. Провести анализ межличностных отношений внутри группы в организациях X, Y, Z;

4. Проанализировать личность Лидера X, Y, Z, соотнести полученные результаты с моделями управленческого взаимодействия лидеров X, Y, Z.

**Объект исследования** – организационная культура. **Предмет исследования** – взаимосвязь конфликтного поведения членов коллектива и организационной культуры компании. **Гипотеза исследования:** организационная культура компании предполагает определённый уровень агрессии членов коллектива, выступающего в качестве фактора конфликтного поведения.

#### **Методологическая база исследования**

- Философский уровень представлен прагматизмом (Дж. Дьюи).
- Общенаучный уровень исследования:
  - Гуманистический (диалогический подход; наблюдение, беседа);
  - Системный (всеобщая связь и взаимообусловленность организационной культуры и уровня агрессии);
  - Интегративный (использование качественных и количественных методов, обеспечивающих всесторонний анализ эмпирических данных, а не взаимоисключающих друг друга).
- Частный уровень представлен методикой ордерной диагностики организационной культуры (Л.Н. Аксеновской), а также методикой диагностики межличностных отношений (Т. Лири).
- Конкретный уровень исследования представлен качественными и количественными методами.

**Методы исследования** – стандартизированное наблюдение, беседа, опрос, метод анализа документов.

**Эмпирическую базу исследования составили:** 41 человек, работники организаций в возрасте от 18-и до 60 лет.

## **Основное содержание работы.**

**В первой главе проводится теоретический анализ понятия организационной культуры и внутриорганизационного конфликта.**

**1.1. Понятие организационной культуры.** Организационная культура, согласно Э. Шейну, состоит из набора приемов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Организационная культура рассматривается с точки зрения ордерного подхода Л.Н. Аксеновской - сложный социально-психологический порядок (ордер), который задаётся моделью управленческого взаимодействия. Выделяются три базовых моделей организационной культуры: «родительская»; «командирская»; «пастырская», которые задаются функциональным типом личности лидера.

**Основные функции организационной культуры:** охранная, интегрирующая, регулирующая, замещающая, адаптивная, образовательная и развивающая, функция управления качеством.

**1.2. Определение и характеристика конфликта.** Ян Щепаньский рассматривал конфликт в качестве столкновения, которое вызвано противоречиями целей, установок и способов действия по отношению к конкретной ситуации или предмету. В психологии выделяются три разновидности конфликта: социальный, социально-психологический и психологический. **Выделяют следующие признаки конфликта:** существование ситуации, которая воспринимается субъектами конфликтной; невозможность разделения объекта конфликта; предпочтение отдаётся стремлению участников продолжить конфликтное взаимодействие для достижения своих целей, а не выходу из образовавшейся ситуации.

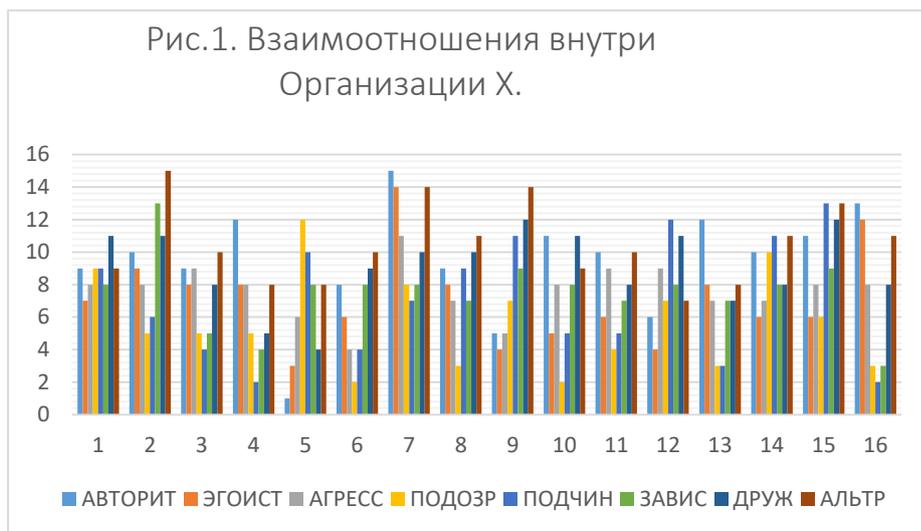
**1.3. Классификация организационных конфликтов.** **Организационно-управленческий конфликт** — это конфликт, возникающий между субъектами управляющей организации, руководителями и исполнителями, между

подразделениями, в результате столкновения целей, методов и средств управленческой и организационной деятельности, а также ее результатов и социальных последствий. По С.И. Островской существует 4 ключевых типа организационных конфликтов: внутриличностный, межличностный, конфликт между личностью и группой, межгрупповой. **Оптимальное разрешение конфликтной ситуации** — это результат, достигнутый в ходе устранения противоречия, составляющего ядро конфликта.

**1.4. Методы управления организационными конфликтами.** Организации выполняют разнообразные функции и отличаются друг от друга по роду деятельности их членов, уровню организации, сплоченности, количественному составу. Любая управленческая деятельность должна быть построена на целенаправленном влиянии на объекты и субъекты управления, последовательном преодолении рассогласований, которые могут появиться в ходе реализации производственных задач. **Существуют следующие методы управления и предупреждения конфликтов:** внутриличностные методы, структурные методы, межличностные методы. **Выделяют пять стилей поведения в конфликте:** уклонение (избегание, уход), противоборство (конкуренция), уступчивость (приспособление), сотрудничество, компромисс принуждение.

**Глава 2: «Эмпирическое исследование связи организационной культуры и показателей конфликтного поведения».** Анализ результатов ордерной диагностики организационной культуры показал, что лидер X имеет отчётливую доминанту в виде «семейного» субордера. Вместе с тем, основываясь на результатах исследования А.Ефремовой, стоит учесть то, что «армейский» и «церковный» субордера данного субъекта в процентном соотношении уступают «семейному» на 1%, что позволяет говорить о высоко развитой организационной

культуре. В свою очередь, Лидер Y имеет доминанту «армейского» и «семейного»



субордеров, лидер Z – «армейского субордера».

В ходе диагностики межличностных отношений внутри группы в организации X были

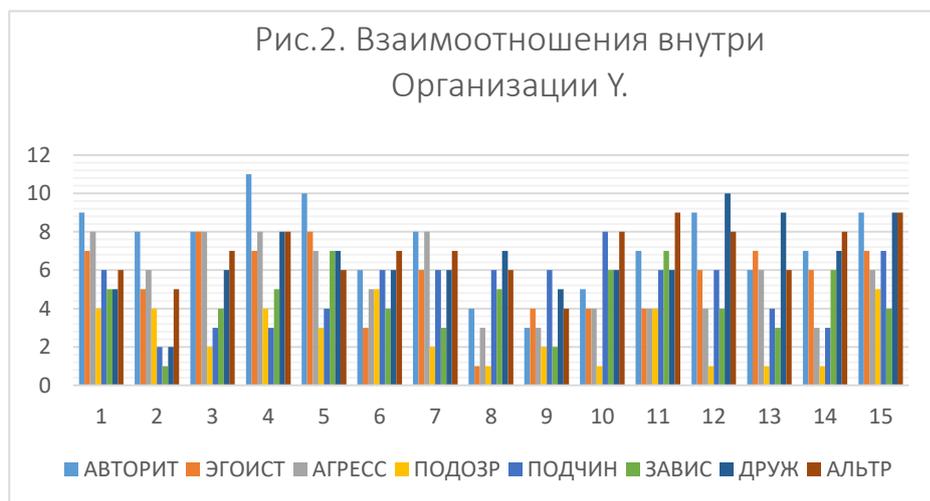
выделены показатели, имеющие высокий уровень выраженности:

авторитарность,  
эгоистичность,  
дружелюбность,  
альтруистичность

(Рис.1). В организации Y ведущее место также занимают:

авторитарность,  
эгоистичность,  
дружелюбность,

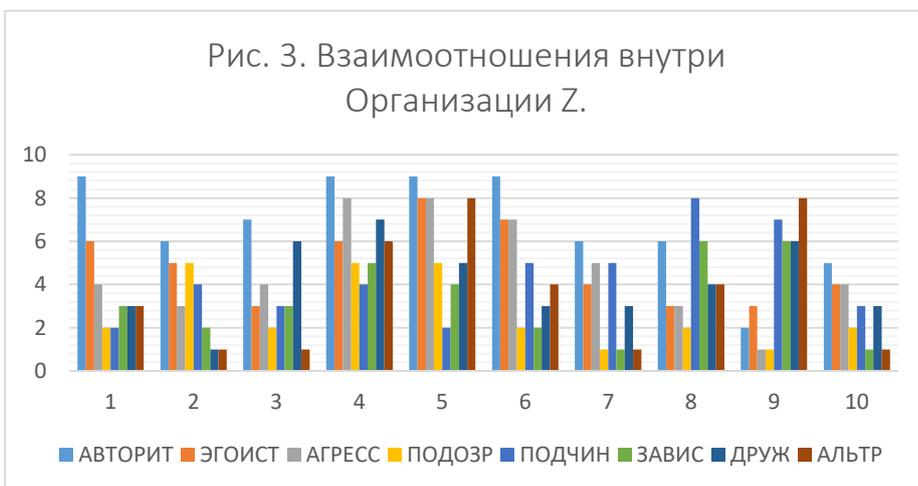
альтруистичность (Рис.2).



Диагностика межличностных

отношений в организации Z

выявила следующие доминирующие качества группы: авторитарность, эгоистичность, агрессивность (Рис.3).



В рамках настоящего исследования, основным показателем для изучения является «агрессивность», как основная составляющая конфликтности, которая в каждой из организаций имела прямую зависимость от уровней показателей «авторитарность» и «эгоистичность». Таким образом, последние два показателя

также являются составляющими конфликтного поведения членов группы. В

подтверждение был проведён корреляционный анализ между шкалами внутри

**Рис. 4. Корреляционный анализ. Организация X.**

	АВТОРИТ	ЭГОИСТ	АГРЕС	ПОДОЗР	ПОДЧИН	ЗАВИС	ДРУЖ
ЭГОИСТ	0,80						
АГРЕСС	0,56	0,54					
ПОДОЗР	-0,46	-0,24	0,07				
ПОДЧИН	-0,49	-0,49	-0,08	0,63			
ЗАВИС	-0,26	-0,27	-0,14	0,24	0,51		
ДРУЖ	0,13	0,00	0,11	-0,17	0,45	0,53	
АЛЬТР	0,26	0,40	0,07	0,01	0,20	0,49	0,53

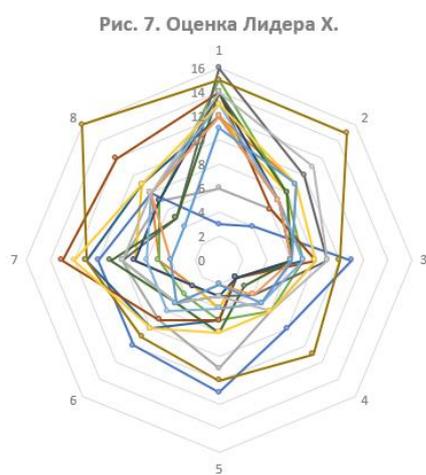
**Рис. 5. Корреляционный анализ. Организация Y.**

	АВТОРИТ	ЭГОИСТ	АГРЕС	ПОДОЗР	ПОДЧИН	ЗАВИС	ДРУЖ
ЭГОИСТ	0,75						
АГРЕСС	0,71	0,71					
ПОДОЗР	0,43	0,11	0,39				
ПОДЧИН	-0,37	-0,42	-0,32	-0,02			
ЗАВИС	0,20	0,04	-0,11	-0,03	0,20		
ДРУЖ	0,23	0,26	-0,07	-0,26	0,22	0,30	
АЛЬТР	0,39	0,14	-0,01	0,15	0,26	0,56	0,52

методики для каждой из организаций (Рис.4, Рис.5, Рис.6).

Результаты были объединены и выявлены

наиболее чётко выраженные корреляционные связи: авторитаризм – эгоистичность ( $r = 0,75 - 0,80$ ), авторитаризм – агрессивность ( $r = 0,56 - 0,82$ ), эгоистичность – агрессивность ( $r = 0,54 - 0,80$ ).



Анализ личности лидера методом 360 градусов показал, что характеристики Лидера X располагаются в приблизительно равной степени в зонах: доминирование – агрессивность, доминирование – дружелюбность (Рис.7). При итоговом анализе результатов был определён основной тип отношения лидера X к окружающим:

доминирование, но стоит уточнить, что параметр «дружелюбность» также имеет некоторую степень выраженности. Характеристики Лидера Y имеют похожее сочетание зон, что и у Лидера X (Рис.8), при анализе типа отношения к окружающим было выявлено, что более выраженным является показатель «доминирование», однако, параметр «дружелюбие» имеет умеренную выраженность, что говорит о том, что

Рис. 8. Оценка Лидера Y.

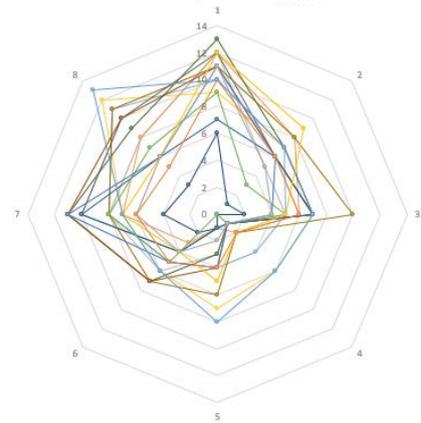
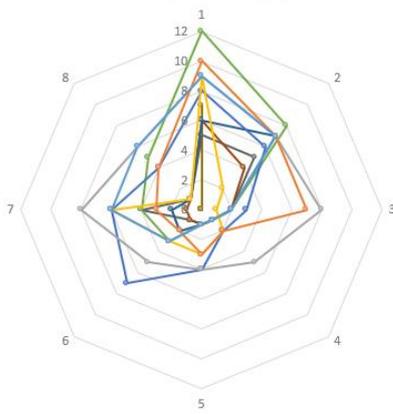


Рис. 9. Оценка Лидера Z.



руководитель способен вести себя, как «командир», но в определённых ситуациях может быть мягок и доброжелателен (показатели двух субордеров: «семейного», «армейского»). Лидер Z же имеет противоположные результаты (Рис.9) : доминирующей зоной является «доминирование-агрессивность» («армейский»

субордер), что количественно подтверждается при определении типа отношения к окружающим («доминирование»). Исследование показало, что «семейная» модель управления подразумевает под собой более низкий уровень выраженности показателей «авторитарность», «эгоистичность», «агрессивность» по сравнению с показателями «дружелюбность», «альтруистичность». При взаимодействии «семейного» и «армейского» субордеров данные группы показателей имеют равные уровни выраженности. В свою очередь, «армейская» модель управления подразумевает под собой большую выраженность показателей первой группы. Следовательно, можно говорить о взаимозависимости организационной культуры и агрессивности, а соответственно и её взаимосвязи с конфликтным поведением членов коллектива.

## **Выводы и заключение.**

**1.** В процессе теоретического исследования вопроса о взаимосвязи конфликтного поведения членов коллектива и организационной культурой компании были выявлены следующие положения: в рамках ордерного подхода организационная культура определяется как сложный социально-психологический порядок (ордер), задаваемый моделью управленческого взаимодействия. **Базовых моделей управленческого взаимодействия три:** «родительская»; «командирская»; «пастырская».

**Конфликт** - активные взаимно направленные действия каждой из конфликтующих сторон для реализации своих целей, окрашенные сильными эмоциональными переживаниями.

**Признаками конфликта являются:** наличие ситуации, воспринимаемой участниками как конфликтной; неделимость объекта конфликта; желание участников продолжить конфликтное взаимодействие для достижения своих целей, а не выход из создавшейся ситуации.

**Существует четыре основных типа организационных конфликтов:** внутриличностный; межличностный; конфликт между личностью и группой; межгрупповой.

**Управление конфликтами** — это процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, и приведения поведения участников конфликта в соответствие со сложившимися нормами взаимоотношений.

**Существуют следующие методы управления и предупреждения конфликтов:** внутриличностные методы; структурные методы; межличностные методы или стили поведения в конфликте; персональные методы; переговоры; метод ответных агрессивных действий.

**Проанализированный материал доказывает то, что организационная культура является фактором конфликтного поведения.** Определённый тип организационной культуры предопределяет определённые стили поведения в конфликте. Также, исходя из типологии корпоративной культуры, возможно построить логичную и эффективную методологию управления конфликтами, возникающими между сотрудниками и подразделениями.

2. Для организации X был определён «семейный» тип организационной культуры. Организация Y представляет собой взаимодействие двух ордеров «семейного» и «армейского». Для Организации Z был определён «армейский» тип организационной культуры.

3. В ходе диагностики межличностных отношений внутри группы в организации X были выделены показатели, имеющие высокий уровень выраженности: авторитарность, эгоистичность, дружелюбность, альтруистичность. В организации Y ведущее место также занимают: авторитарность, эгоистичность, дружелюбность, альтруистичность. Диагностика межличностных отношений в организации Z выявила следующие доминирующие качества группы: авторитарность, эгоистичность, агрессивность.

4. Анализ личности лидера методом 360 градусов показал, что характеристики Лидера X располагаются в приблизительно равной степени в зонах: доминирование – агрессивность, доминирование – дружелюбность, при основном типе отношений к окружающим – «доминирование». Характеристики Лидера Y имеют похожее сочетание зон, что и у Лидера X, но с выраженностью сразу двух типов отношения к окружающим: «доминирование» и «дружелюбие». Лидер Z же имеет противоположные результаты: доминирующей зоной является «доминирование-агрессивность» с выраженностью «доминирующего» типа отношений.

Таким образом, исследование показало, что «семейная» модель управления предполагает более низкую выраженность показателей «авторитарность», «эгоистичность», «агрессивность» по сравнению с показателями

«дружелюбность», «альтруистичность». При взаимодействии «семейного» и «армейского» субордеров данные группы показателей имеют равные уровни выраженности. В свою очередь, «армейская» модель управления подразумевает под собой высокую выраженность показателей первой группы. Таким образом, можно говорить о взаимозависимости организационной культуры и конфликтного поведения членов коллектива. Цель работы была достигнута. Гипотеза была подтверждена, организационная культура предполагает определённый уровень агрессии членов коллектива, выступающего в качестве фактора конфликтного поведения.