

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

Методы выявления и разрешения конфликтов в организации

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса, 331 группы

направления 38.04.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Скопенко Светланы Дмитриевны

Научный руководитель

д.э.к.н., профессор _____ «__» _____ 2022 г. / Н.В. Манохина/

Зав. кафедрой

д.э.к.н., профессор _____ «__» _____ 2022 г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2022

Введение.Основой любой организации с начала ее существования являются люди, без которых функционирование организации невозможно. Совместная деятельность людей организации, условия их труда, определяют способы их взаимодействия. Также сложившимися обстоятельствами ограничены и потребности общения. Отсюда зачастую в коллективах возникают недопонимания, противоречия в производственных ситуациях по широкому кругу вопросов. Для предупреждения, регулирования острых возникающих ситуаций в процессе трудовой деятельности необходимо соответствующее управление данными процессами. Управление конфликтом – одна из важнейших функций руководителя.

Актуальность изучения данной проблемы заключается в том, что конфликт на данном этапе жизни является ее неотъемлемой частью. Как явление конфликт играет значимую роль в жизни людей, в их развитии, самореализации, отношениях с другими людьми. И без изучения данного направления, без наработанных методов управления конфликтами обойтись невозможно. Социальные реалии современного российского общества таковы, что наблюдается рост численности управленческого персонала. Отсюда возникает острая необходимость в осознании общепринятых правил управления конфликтами, поведения в конфликтных ситуациях, методов их выявления и разрешения.

Исследование проблематики конфликтов имеет разнообразную длительную историю. Авторы-конфликтологи на данном этапе создали обширную базу теоретических и практических знаний, однако в отечественной литературе работ применительно к конфликтам в трудовой деятельности, методам их регулирования и разрешения недостаточно. Особенно остро выражен недостаток работ применительно к сфере ТСЖ и тема выпускной квалификационной работы – Методы выявления и разрешения конфликтов в организации – как нельзя лучше соотносится со сферой ТСЖ. Несмотря на всю прозрачность действий правления, письменные и утвержденные документы,

подтверждающие всю деятельность работников правления, обслуживающего персонала, конфликты в Товариществах не редкость.

Объект – конфликты в ТСЖ «ДОМ № 29» г. Энгельс.

Предмет – управление конфликтами в ТСЖ «ДОМ № 29» г. Энгельс.

Цель работы заключается в анализе специфики управления конфликтами в организации и разработке рекомендаций по оптимизации системы работы по управлению конфликтами в организации на примере ТСЖ «ДОМ № 29».

Для реализации поставленной цели необходимы следующие задачи:

1. Провести анализ теоретических подходов к осмыслению проблемы конфликта, его функций и классификации, методов диагностики и разрешения.
2. Проанализировать конфликтные ситуации в ТСЖ «ДОМ № 29» г. Энгельс.
3. Разработать меры по профилактике и управлению конфликтами в ТСЖ «ДОМ № 29» г. Энгельс.
4. Провести повторное исследование конфликтной ситуации ТСЖ «ДОМ № 29» г. Энгельс.

Эмпирической базой магистерской работы являются результаты авторского исследования, проведенного с февраля 2021 года по сентябрь 2021 года в городе Энгельс методом диагностической шкалы – опросника А.Ф. Фидлера и теста-опросника «Стиль поведения в конфликте» К. Томаса.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников, приложения.

Основное содержание работы. В первом разделе «Теоретические подходы изучения конфликта» анализируются значимые теоретические подходы изучения понятия конфликта, которое в каждой из сфер общественной жизни наделяется своим специфическим смыслом. Также в разделе анализируются функции конфликта, его классификация.

Специалисты-психологии рассматривают конфликт в качестве естественного условия взаимодействия людей, где в основе находятся противоречия в интересах и ценностях субъектов. Конфликт для них – отсутствие единства, несоответствие суждений, мнений, желаний, противоположных при данных условиях, интересах, потребностей. В рамках социологии разногласия определяются как максимально обостренные противоречия, которые порождаются противоположностью позиций людей, их увлечений, несовместимостью социальных структур, классов и т.д. Юридические науки трактуют конфликт как соперничество субъектов, противодействие сторон, которые преследуют несовпадающие друг с другом цели.

В управленческой сфере конфликт характеризуют как способ взаимодействия концепций, преодоления разногласий, ограничений в тех областях, где контактируют различные народы и сообщества. При этом иностранные эксперты в области управления применяют положительно-функциональную окраску к конфликтам, обосновывая это некой борьбой за ценности и обжалование общественного строя, правительства и т.д.

Проблематика конфликта рассматривалась многими авторами, как зарубежными, так и отечественными в рамках исторических, экономических, социологических и других наук: борьба в человеческом обществе, социалдарвинизм по Ч. Дарвину: работы Л. Гумпловича, Г. Ратценхофера, У. Самнера, А. Смолла; функциональная («равновесная») модель: Г. Спенсер, Т. Парсонс; идея «социального изменения», которая в литературе также часто именуется «конфликтной» моделью, или «теорией конфликта»; К. Маркс и Г. Зиммель: социология конфликта; Р. Дарендорф и Л. Козер: начало конфликтологии. К уже названным часто добавляют имена М. Вебера, Э. Дюркгейма, а также их младших братьев, таких как, например, К. Боулдинг. Также проблема конфликта анализировались в различных направлениях классической психологии.

В отечественном обществоведении проблема конфликта имела долгое развитие, так как социальный конфликт и все формы его проявления отчуж-

дались советской системой. Таким образом длительное время изучение проблематики конфликта не поощрялось. Исследования на данном этапе носили абстрактный характер.

В 60-70-х годах работы начали носить более точечный характер, переходя от общей теории к причинам и характеру социальных противоречий, к изучению межличностных взаимодействий, конфликтах в трудовом коллективе. С конца 70-х до середины 80-х годов тема конфликта рассматривается как микросоциальное явление. А уже со второй половины 80-х – начала 90-х появилась необходимость полноценного всестороннего изучения феномена конфликта, его причин появления, в том числе в трудовых коллективах.

В 90-х годах значительно увеличилось количество работ, посвященных разработке социально-методологических проблем технологии разрешения конфликтных ситуаций в организации. В рамках данной проблематики можно выделить: Александрову Е.В., Анцупова А.Я., Бородкина Ф.М., Грызунову Г.В., Данакина Н.С., Дмитриева А.В., Дридзе Т.М., Дудченко В.С., Зайцева А.И., Здравомыслова А.Г., Кабалину В.И., Кравченко А.И. и других.

Наука конфликтология, входящая в образовательную программу, за время практической деятельности последних лет значительно преумножила свой потенциал. Таким образом, на современном этапе развития конфликтологии просматривается тенденция того, что современные авторы выдвигают свои практические наработки, опираясь на теоретические положения вышеуказанных авторов. Применительно к профилактике конфликтов в организации можно рассмотреть работы Анцупова А.Я., Измалковой С.А., Калмыковой О.Ю., Светлова В.А., Решетниковой К.В. и др.

Конфликты изучаются с различных сторон и оснований, что позволяет взглянуть на них с разных ракурсов и проанализировать всю полноту аспектов этого явления. Одним из таких аспектов является организационный конфликт, анализ которого применительно к сфере ТСЖ проведен в дальнейших разделах работы.

В разделе 2 «Причины возникновения и способы урегулирования конфликтов в организации» описаны причины, по которым возникают конфликтные ситуации. Среди них можно выделить основные: ограниченность ресурсов, различия в целях, интересах сторон, в их уровне образования и манере поведения, взаимозависимость заданий, плохие коммуникации, недостаточная мотивация.

Диагностика конфликта включает в себя определение истоков конфликта, т.е. переживания и мнения его участников, историю конфликта, его нарастание и прогресс, изучение участников конфликта, позиции сторон и ожидания от конфликта сторон. Методы диагностики организационных конфликтов могут быть представлены описательными и аналитическими методами, экспериментальными исследованиями и опросными методами. Описательные и аналитические методы предполагают изучить конфликтные ситуации с помощью уже разработанных и предложенных схем. Для экспериментальных исследований конфликтных ситуаций используются так называемые деловые игры-задания, которые направляют участников к совместному распределению общих ресурсов и заботе об их сохранности или же создаются специальные реальные конфликтные ситуации в условиях лаборатории.

С целью оценки общего психологического состояния жильцов дома (объекта исследования) и в качестве метода выявления конфликтной ситуации мною было выбрано два вида опроса. Для характеристики психологической атмосферы, сложившейся в группе (коллективе), была применена диагностическая шкала-опросник А.Ф. Фидлера, адаптированная Ю.Л. Ханиным. В основе лежит метод семантического дифференциала. Оценку группе по предложенным биполярным шкалам дают сами испытуемые. Вторым методом опроса был выбран тест-опросник «Стиль поведения в конфликте», разработанный американским психологом Кеннетом Томасом. Он создан с целью исследования индивидуальной предрасположенности человека к конфликтному взаимодействию и определения стилей разрешения конфликтных

ситуаций. Данные методы и результаты проведенных по ним исследований подробно описаны в разделе 3.

Основными стратегиями в разрешении конфликтных ситуаций принято считать соперничество, сотрудничество, компромисс, приспособление и уход от проблемы. Также можно рассмотреть методы управления конфликтами, где под управлением конфликта можно считать целенаправленное воздействие по устранению причин конфликтных ситуаций: Внутриличностный метод; Структурный метод; Межличностный метод; Переговоры; Ответные агрессивные действия.

Метод, который показался наиболее подходящим к теме исследования магистерской работы, метод медиации. Медиация – это особый вид посредничества, при котором специалист-медиатор создает условия для восстановления у сторон конфликта способности договариваться и принимать взаимовыгодные решения, полностью исчерпывающие конфликт и приводящие к его урегулированию.

Медиация является альтернативной (внесудебной) переговорной процедурой урегулирования конфликтов с участием посредника-специалиста медиатора, при которой медиатор, как независимая третья сторона, содействует сторонам, добровольно участвующим в процессе медиации, в выработке взаимоприемлемого и жизнеспособного решения.

В третьем разделе работы «Анализ конфликтных ситуаций в ТСЖ «ДОМ № 29» г. Энгельс» проведен анализ структуры указанного ТСЖ, проведено два вида вышеуказанных исследований в два этапа: до внедрения медиации и после. Результаты первого этапа по первому методу указывают на наиболее выраженные признаки в коллективе, вызывающие трудности в его становлении. В коллективе собственников жилья дома и его работников наиболее выраженными признаками неблагоприятной атмосферы и психологического состояния являются Равнодушие, Недоброжелательность, Враждебность. Однако низкие коэффициенты в соответствующих пунктах свидетельствуют об успешности выполняемых проектов, в целом о теплом отношении

возможно председателя к жильцам и работникам, об его ответственности перед жильцами и своей работой.

Касательно результатов опроса, проведенного по второму методу, позволяющему выявить предпочтительный способ регулирования конфликтов у респондента, то данные указывают на преобладание тактики соперничества при решении конфликтных ситуаций (59 человек). Тактики компромисса и избегания конфликтов находятся на втором месте преобладания у респондента (по 22 человека). Наименее выраженными тактиками являются приспособление и сотрудничество (11 и 9 человек соответственно).

Данные результаты также свидетельствуют о возможном нежелании респондентов участвовать в решении конфликтных ситуаций, о том, что каждый участник, собственник жилья заинтересован лишь в личной выгоде, игнорируя совместное ведение хозяйства и решения возникающих проблем. Ведь ТСЖ это в первую очередь добровольно созданное Товарищество, где каждый его участник должен приложить свои усилия для достижения общих целей. Именно из-за вышеуказанного нежелания и соперничества возникают конфликтные ситуации.

После проведения общего собрания жильцов 24 мая 2021 года и 11 сентября 2021 года с участием группы медиаторов двух других ТСЖ города Энгельса необходимо было повторное исследование конфликтной ситуации в доме с целью проследить динамику результатов внедрения медиации.

Таким образом, согласно результатам повторного опроса, проведенного по первому методу, средний коэффициент субъективных оценок психологической атмосферы в коллективе ныне составляет 55 (сумма коэффициентов субъективных оценок всех членов группы равна 6765, $K_{ср} = 6765/123 = 55$). Данные результаты свидетельствуют о динамике улучшения общих показателей психологической атмосферы в сравнении с предыдущим результатом.

Повторный опрос по второму методу не выявил особых изменений, поскольку он позволяет выявить предпочтительный способ регулирования конфликтов не только применительно к сфере ТСЖ, но и в обыденной жизни.

И оказать сильное влияние на тактику поведения человека, равно как и его характер, невозможно, используя лишь прием медиации. Однако данные указывают на то, что тактика соперничества при решении конфликтных ситуаций все ещё преобладает (53), но снизилась по сравнению с предыдущим опросом (59 человек). Тактику компромисса «выбрали» на 2 человека больше (24 человека), тактика избегания осталась неизменна (22 человека). Наименее выраженными тактиками по-прежнему являются приспособление и сотрудничество, приспособление «выбрали» 11 человек, сотрудничество – 13 человек.

Подводя итоги исследования, следует сказать, что внедрение процесса медиации в жизнедеятельность ТСЖ «ДОМ №29» дало свои положительные результаты. Жильцы стали более благосклонны к мнению Правления, что доказывают результаты сравнительного исследования. Однако на данный период проблема, из-за которой возникла конфликтная ситуация, не решена. Для дальнейшего улучшения ситуации необходимо создание «клуба» медиаторов на постоянной основе, а не на экспериментальной, с целью всестороннего обмена опытом со многими из ТСЖ города, а в дальнейшем и городов.

Заключение. Подводя итоги, можно сказать, что проблема изучения конфликтов имеет разнообразную длительную историю. Авторы-конфликтологи создали обширную базу теоретических и практических знаний, работы применительно к конфликтам в трудовой деятельности, методам их регулирования и разрешения выражены в основном в форме практических рекомендаций с упором на вышеуказанную базу прежних времен.

Касательно тематики конфликтов, рассматриваемых именно в сфере ТСЖ и ЖКХ многие авторы указывают актуальные вопросы организации ТСЖ, ее эффективного управления. Анализируют методики проведения собраний, требования к членам правления, председателю. Иными словами, большая часть литературы, посвященная данному вопросу, является некой перепечаткой инструкций норм Жилищного кодекса РФ с комментариями. Отсюда возникает острая необходимость создания дополнительной литера-

туры с целью помочь справиться с конфликтными ситуациями председателям и иным руководящим органам в данной сфере.

В настоящее время различными специалистами выявлено и разработано достаточное количество рекомендаций, помогающих в выявлении и разрешении конфликтных ситуаций. Одним из методов, который показался наиболее подходящим к теме исследования магистерской работы, метод медиации, где специалист-медиатор, выступая некой третьей стороной в конфликте, следуя принципам добровольности, равноправия сторон, конфиденциальности и беспристрастности, создает условия для восстановления у сторон конфликта способности договариваться и принимать взаимовыгодные решения, полностью исчерпывающие конфликт и приводящие к его урегулированию.

С целью оценки общего психологического состояния жильцов дома (объекта исследования) и в качестве метода выявления конфликтной ситуации было проведено два вида опроса. Для характеристики психологической атмосферы, сложившейся в группе (коллективе), была применена диагностическая шкала – опросник А.Ф. Фидлера, адаптированная Ю.Л. Ханиным и тест-опросник «Стиль поведения в конфликте», разработанный американским психологом Кеннетом Томасом. Исследование проводилось в два этапа: до применения метода медиации и после его внедрения.

Внедрение процесса медиации в жизнедеятельность ТСЖ «ДОМ №29» дало свои положительные результаты. Жильцы стали более благосклонны к мнению Правления, что доказывают результаты сравнительного исследования. Однако на данный период проблема, из-за которой возникла конфликтная ситуация, не решена. Для дальнейшего улучшения ситуации необходимо создание «клуба» медиаторов на постоянной основе, а не на экспериментальной, с целью всестороннего обмена опытом со многими из ТСЖ города, а в дальнейшем и городов.

Таким образом, поставленные задачи и цель работы были реализованы в полной мере. Выводы данного исследования могут стать полезными для более полного и глубокого рассмотрения вышеуказанной проблемы.