

УДК 65.015.13

# РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

**Абузярова Я.Э.,**

студентка, Финансовый университет, Москва, Россия

Abuzyarova\_yana@mail.ru

**Аннотация.** Современные тенденции на российском рынке требуют от компаний создания и реализации совершенно новых методов управления конфликтами и рисками. Также возникает необходимость внедрения эффективной организационной структуры и формирования корпоративной культуры. Опросы, проведенные среди российских граждан, подтверждают факт того, что главными причинами возникновения конфликтов в компаниях являются ошибки руководства и психологическая несовместимость сотрудников. Поэтому большая часть компаний в настоящее время вынуждена менять собственную политику в сфере управления внутриорганизационными конфликтами и рисками. Для успешного управления конфликтами организации необходимо использовать стратегию управления рисками, обеспечивать необходимые условия труда работников и проводить мониторинг с целью разрешения множества предконфликтных ситуаций. Объектом исследования выступает ПАО «Мегафон», которое активно внедряет новые методы разрешения типичных предконфликтных ситуаций при помощи создания конфликтной комиссии и проведения тренингов среди сотрудников.

**Ключевые слова:** организация; конфликты; риски; управление; аудит.

## THE DECISION THE CONFLICT MANAGEMENT'S PROBLEMS IN THE MODERN ORGANIZATIONS

**Abuzyarova Y.E.,**

student, Financial University, Moscow, Russia

Abuzyarova\_yana@mail.ru

**Abstract.** Current trends in the Russian market demand from the companies of creation and realization of absolutely new methods of management of the conflicts and risks. Also, there is a need of introduction of effective organizational structure and the formation of corporate culture. Surveys conducted among the Russian citizens confirm the fact that errors of the management and psychological incompatibility of employees are the main causes of the conflicts in the companies. Therefore the most part of the companies is forced to change own policy in the sphere of management of the intra organizational conflicts and risks now. For successful management of the conflicts of the organization it is necessary to use the strategy of risk management, to provide necessary working conditions of workers and to carry out monitoring for the purpose of permission of a set of pre-conflict situations. PJSC MegaFon, which actively introduces new methods of permission of typical pre-conflict situations by means of creation of mediation board and holding trainings among employees, acts as an object of a research.

**Keywords:** organization; conflicts; risks; management; audit.

---

Научный руководитель: **Касаев Б.С.**, доктор экономических наук, профессор Департамента менеджмента.

Способность управлять поведением людей в настоящее время становится решающим условием, создающим конкурентные преимущества у компаний, а также стабильность их развития. Кризисная ситуация в экономической системе территории может ускорять процессы поиска отдельными предприятиями новых методов управления внутриорганизационными конфликтами и рисками.

Исходя из статистических данных, представленных журналом «Управление персоналом», мнение трудящихся по поводу причины возникновения конфликтов в организациях можно представить в диаграмме, изображенной на рис 1.

Основной причиной конфликтов на предприятиях, по данным выборочного опроса работников предприятий, считаются неопытность и некомпетентность руководителя в сфере управления конфликтом. Поэтому каждому руководителю необходимо не только обладать достаточным количеством знаний, интуицией и умением, чтобы чувствовать потребности коллектива, но и обладать большим опытом работы в определенном должностном статусе.

Работникам также был задан вопрос: с чем связано возникновение конфликтов в организации? Полученные данные отражены на рис. 2.

Тем самым можно констатировать тот факт, что психологическая несовместимость со-

трудников также имеет большое влияние на возникновение конфликтной ситуации. Многие сотрудники не всегда находят свое место именно в данном отделе, так как зачастую общие и частные цели сотрудников могут сильно различаться. В этом случае вмешательство руководителя является необходимой мерой, поскольку основная функция успешного менеджера – всемерная интеграция работников для достижения общих целей, а также сплочение единой команды путем постоянного выявления предпочтений работников и учета их склонности к совместной работе.

Основная проблема системы управления конфликтами в российских организациях – это способы разрешения конфликтов (управление конфликтом, контроль над конфликтом, регулирование конфликта).

Эффективное управление конфликтами в организации основано на стратегии управления организационными рисками. Проблема выявления и минимизации организационно-управленческих рисков остается одной из наиболее важных проблем в системе управления современными организациями. Необходимо локализовать организационно-управленческий аудит. Чаще всего процесс его планирования и реализации отличается трудоемкостью. Это происходит, потому что номенклатура задач по управлению рисками заранее не определена в организации, отсут-

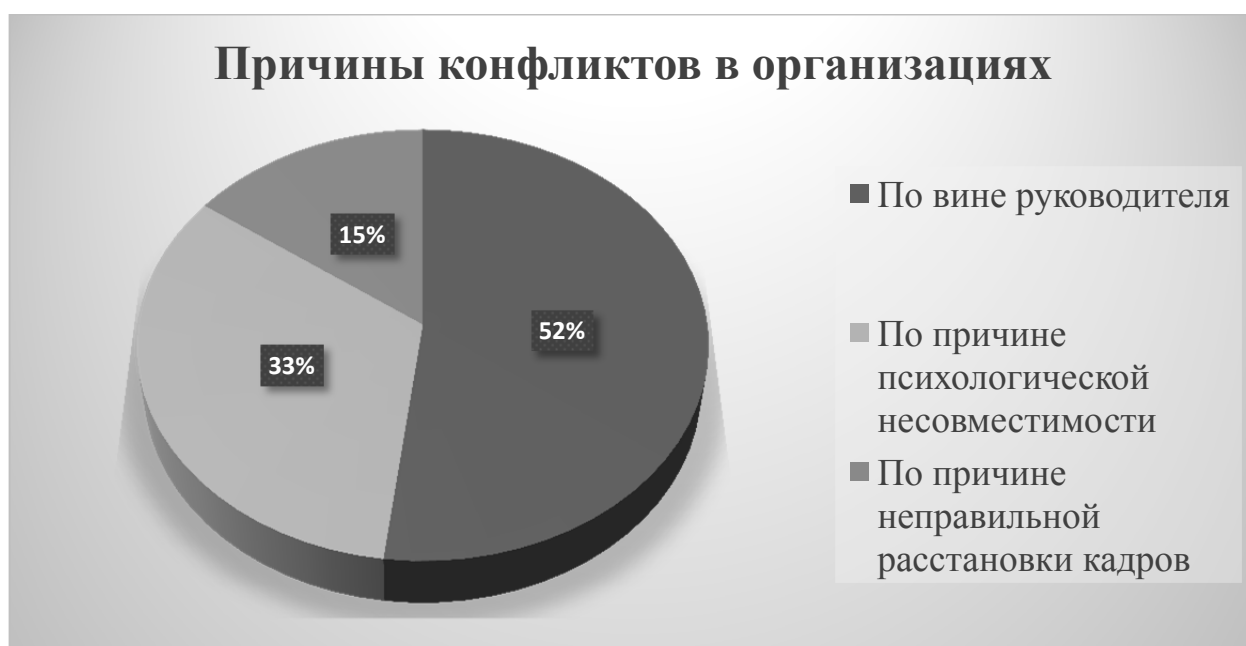


Рис. 1. Причины конфликтов в организациях



Рис. 2. Возникновение конфликтной ситуации в организации

ствуется проект, который бы включал основные цели, задачи, стратегии и результаты по процессу управления рисками. Такой процесс в компании приводит к переосмыслению процесса управления в современных организациях, ведь он является интегративным. Риски в данном организационно-управленческом контексте выступают в качестве предваряющих ситуацию индикаторов возможных организационных конфликтов.

Также благоприятная перспектива системы управления конфликтами будет прослеживаться, если российские предприятия будут развиваться в следующих направлениях:

1. Создание благоприятных условий для жизнедеятельности работников в компании. Неуважаемый в коллективе и обществе, вечно запуганный и уставший сотрудник более склонен к конфликтам при прочих равных условиях по сравнению с сотрудником, который не сталкивался с подобными проблемами.

2. Справедливое и гласное распределение организационных ресурсов. Важно не только

стремиться к снижению остроты дефицита ресурсов в фирме, но и распределять их справедливо и гласно, что является одним из основных условий предупреждения межличностных конфликтов.

3. Разработка нормативных процедур решения типичных предконфликтных ситуаций. Проведя анализ конфликтов, возникающих между работниками, можно прийти к выводу о существовании типичных проблемных и предконфликтных ситуаций, как правило, приводящих к конфликту. Грамотное разрешение подобных ситуаций необходимо обеспечить при помощи разработки нормативных процедур, позволяющих работникам отстаивать свои интересы, не прибегая к конфликту с оппонентом.

4. Оптимизация организационной структуры компании. Малоэффективная структура организации создает условия, при которых некоторые подразделения оказываются функционально перегруженными, другие же перегружены численно. Поддержание баланса при-

ведет к минимизации противоречий, существующих между структурными элементами фирмы, и снизит вероятность возникновения конфликтов между работниками.

---

**Конфликты являются следствием неэффективного управления организационными рисками, а также упущением руководством возможности предотвратить возникающую конфликтную ситуацию.**

---

5. Профессиональный отбор. Максимальное соответствие работника требованиям, выполнение которых необходимо для занятия определенной должности, является необходимым условием предупреждения конфликтных ситуаций. Если сотрудника назначают на должность, для которой ему не хватает профессиональных навыков и расположенности, создаются предпосылки для возникновения конфликта между этим работником и его начальником, подчиненными, другими сотрудниками.

6. Подготовка профессиональных менеджеров на различных уровнях. Стабильность и конкурентоспособность компании являются следствием в первую очередь оптимально принятых управленческих решений, определяющих деятельность других работников.

Примером внедрения перечисленных мер на практике является ПАО «МегаФон». Компания

является лидером на рынке мобильного доступа в сеть Интернет, а также является вторым по размеру выручки и количеству абонентов оператором мобильной связи в России. Линейно-функциональная структура управления ПАО «МЕГАФОН» довольно успешна, ведь она позволяет директору фирмы оперативно управлять работой, находясь в курсе всех событий. Каждый менеджер обладает всей полнотой власти при относительно небольших возможностях решения проблем, требующих специальных знаний.

Для совершенствования функционирования системы управления конфликтами в ПАО «МЕГАФОН» была создана конфликтная комиссия, которая позволила решать такие вопросы, как снижение конфликтов в компании, устранение социально-психологической напряженности среди работников, снижение текучести кадров. Руководителей обязывают заниматься изучением методов разрешения конфликтных ситуаций и использовать их в управленческой деятельности. С целью совершенствования психологической культуры сотрудников часто проводятся тренинги. После проведения данных мероприятий работа ПАО «МЕГАФОН» стала более эффективной, повысился уровень производительности труда и увеличилась выручка компании.

Таким образом, конфликты являются следствием неэффективного управления организационными рисками, а также упущением руководством возможности предотвратить возникающую конфликтную ситуацию. Грамотно выстроенные процессы управления организационными рисками и деятельность конфликтной комиссии должны быть интегрированы в общеорганизационное управление современными организациями.

### Список источников

1. Быков Е.М., Касаев Б.С., Пилипенко Е.П. Управление развитием инновационного потенциала: понятия и факторы // Инновации и инвестиции. 2013. № 4.
2. Касаев Б.С., Шостко А.А. Развитие методов коллективного инвестирования в современной экономике. М.: Издательство «Палеотип», 2013.
3. Федорова А.В. Современные системы управления. М.: Изд. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014.
4. Проблемы и перспективы системы управления конфликтами в организационном поведении в российских компаниях. URL: <http://www.managemasters.ru/gmases-94-1.html> (дата обращения: 10.03.2017).
5. Управление конфликтами в организациях. URL: <http://delovoyimir.biz/ru/articles/view/?did=10232> (дата обращения: 10.03.2017).