

# ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В ИЗДАТЕЛЬСКО-ПОЛИГРАФИЧЕСКОМ КОМПЛЕКСЕ

---

УДК 658.3

Н. Э. Трусевич, кандидат экономических наук, доцент (БГТУ)

## МЕЖГРУППОВЫЕ ПОЗИЦИОННЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ И КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУРАХ УПРАВЛЕНИЯ ПОЛИГРАФИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена методологии имитационного моделирования организационных межгрупповых конфликтов. Приведена типология организационных конфликтов данного типа. Рассмотрены важнейшие причины межгрупповых противоречий и основные принципы моделирования межгрупповых конфликтов. Предложены математические модели для описания данных конфликтов, которые учитывают вопросы социологии и психологии межгрупповых отношений.

Article is devoted to methodology of imitating modeling of the organizational intergroup conflicts. The typology of the organizational conflicts of this type is given. The most important reasons of intergroup contradictions and the basic principles of modeling of the intergroup conflicts are considered. Mathematical models for the description of these conflicts which consider questions of sociology and psychology of the intergroup relations are offered.

**Введение.** Социальная группа является закономерным и особым уровнем организации общественной системы, в которой между фактом группового субъекта и любой совокупностью взаимосвязанных индивидов лежат процессы структурирования и системообразования, зачастую не зависящие от воли отдельных ее членов. Даже в небольшой организации, не имеющей структурных подразделений, могут сформироваться группы. При этом группы не могут не взаимодействовать: одна с одной или несколькими, иногда член группы взаимодействует с членом другой, причем оба выступают как представители своих групп. Межгрупповым принято называть взаимодействие как между собственно группами людей, так и между отдельными представителями этих групп, а также ситуации, в которых участники общения взаимодействуют в межгрупповом измерении, воспринимая друг друга и себя как членов разных групп [1].

Цели такого взаимодействия разнообразны. Самые распространенные – это обмен материалами или информацией, потребность для одной группы иметь информацию о работе другой или участвовать в ее деятельности, совместно решать проблемы, принимать решения или участвовать в производственном процессе, конкуренция за ресурсы или престиж, наконец, просто физическое соседство. Конфликтные ситуации, возникающие при таком взаимодействии, достаточно разнообразны, поэтому выбору ме-

тогда их разрешения должен предшествовать тщательный всесторонний анализ.

В современной конфликтологии межгрупповые конфликты, как правило, рассматриваются с позиций одного из трех подходов, различающихся интерпретацией основных источников их возникновения [1]:

1) мотивационного – исходят из того, что поведение группы и ее отношение к другим группам рассматривается как отражение внутренних проблем индикаторной группы;

2) ситуационного – исследование конфликта как реакции на внешнюю ситуацию;

3) когнитивного – рассмотрение конфликта как когнитивного феномена. В основе когнитивных конфликтов лежит столкновение несовместимых представлений. Согласно идеям когнитивной психологии, человек стремится к непротиворечивости, согласованности своей внутренней системы представлений, убеждений, ценностей и т. д. и испытывает дискомфорт в случае возникновения противоречий, рассогласований.

**Типология межгрупповых противоречий и конфликтов.** В настоящее время типология межгрупповых конфликтов развивается по мере углубления и изучения конфликтов, их проявлений и причин [1]. В наиболее полном варианте для различных видов социальных групп, в широком понимании этого термина, различают следующие типы противоречий и конфликтов, которые можно ранжировать по шкале «сотрудничество – антипатия».

1. Сотрудничество – вид межгруппового взаимодействия, при котором дружественные или соперничающие друг с другом группы занимаются совместной деятельностью в важной для них сфере общественной жизни.

2. Согласие – своеобразный вид межгрупповой динамики, позволяющий конфликтующим группам прийти к взаимной договоренности, к соглашению по какому-либо важному для них вопросу.

3. Компромисс – межгрупповое взаимодействие, которое позволяет достичь соглашения между группами путем взаимных уступок друг другу.

4. Переговоры – специфический вид межгрупповой динамики, в ходе которой соперничающие группы (или их представители) обмениваются мнениями, сближают свои позиции и достигают соглашения о способах урегулирования конфликта путем взаимных уступок друг другу.

5. Уклонение – вид взаимодействия между группами, в процессе которого одна из них или обе стремятся отстраниться, отойти, отодвинуться от другой, чтобы избежать столкновения, удара, нападения и т. п.

6. Избегание – межгрупповое взаимодействие, при котором одна из конфликтующих групп стремится отделиться, удалиться от другой, избежать контакта с ней, сулящего неприятные, нежелательные последствия.

7. Соперничество – межгрупповое взаимодействие, в котором социальные группы-коллективы предприятий, учреждений и т. п. состязаясь друг с другом, добиваясь одной цели, стремятся в чем-то превзойти соперника.

8. Аккомодация – вид межгруппового взаимодействия, в процессе осуществления которого одна группа (как правило, уступающая в могуществе, силе, потенциале другой) стремится приспособиться к давлению более сильной социальной группы.

9. Столкновение – межгрупповое взаимодействие, при котором соперничающие группы стремятся (или вынуждены) нанести ущерб, ощутимый, а иногда и губительный, друг другу.

10. Доминация (господство) – межгрупповое взаимодействие, при котором одна группа имеет существенное преимущество в самом важном, в силу чего господствует над другой в экономическом, политическом, языковом и т. д. отношении.

11. Ассимиляция – специфический вид межгрупповой динамики, характерный тем, что одна группа уподобляется другой в каком-либо важном отношении, усваивая ее существенные особенности, нормы поведения и т. п.

12. Подавление – вид межгруппового взаимодействия, при котором одна из конфликтующих групп получает решающее преимущество, в силу чего оказывается в состоянии насильственно прекратить существование враждебной группы.

Организационное поведение – специфический вид социального взаимодействия. В силу этого в организационных структурах могут присутствовать не все из перечисленных межгрупповых противоречий и конфликтов. Первые четыре типа, а также соперничество характеризуются различной степенью сотрудничества, и они присутствуют в организационных структурах управления.

Наличие всех остальных типов противоречий и конфликтов связано с серьезными сдвигами в работе организационной структуры или даже прекращением ее функционирования. Способы урегулирования возникших противоречий могут быть самыми разными, вплоть до принятия организационных решений по расформированию конфликтующих подразделений.

**Важнейшие причины межгрупповых противоречий.** Проведенное на кафедре полиграфических производств социологическое исследование противоречий и конфликтов на ведущих полиграфических предприятиях Беларуси позволило получить следующие результаты [2]. Доля экспертов, признавших наличие межгрупповых противоречий на предприятиях, от общего количества составляет 51,6%. Доля межгрупповых противоречий от общего количества – 17,8%. Доля времени, затрачиваемого на улаживание межгрупповых противоречий – 17,0%.

По мнению экспертов, основными причинами межгрупповых противоречий с учетом ранжирования степени значимости являются: амбиции руководителей, неформальных лидеров групп; групповой экстремизм; конкуренция при распределении ресурсов и борьба за сферы влияния; противоположность целей, интересов; нарушение правовых норм; неудовлетворительные коммуникативные; другие (например, повышенные требования к работе и цейтнот). Согласованность мнений экспертов по коэффициенту конкордации Кендалла составила  $W = 0,62$ .

**Основные принципы моделирования межгрупповых конфликтов.** Сложность явления конфликтов и разнообразие подходов к их пониманию определяют и разнообразие методических подходов и приемов изучения конфликтов.

Фундаментальная идея, лежащая в основе современных методов управления конфликтами, сводится к тому, что конфликт может быть управляем. Причем управляем таким образом, что его исход будет иметь конструктивный характер.

Невозможность широкого экспериментирования по созданию конфликтов в реальных условиях человеческого существования стимулировала поиск аналогов конфликтного взаимодействия. Получаемые результаты в немалой степени зависят от того, насколько эффективны используемые методы. В данной работе для изучения конфликтов предлагается использовать

математическое моделирование, которое позволяет рассматривать происходящие в этих ситуациях специфические взаимодействия групп людей с точки зрения влияния на производство [3, 4].

При математическом моделировании межгрупповых конфликтов необходимо их рассматривать в зависимости от причины возникновения и динамики самого конфликта. Типы межгрупповых отношений при этом могут меняться от максимально возможной степени сотрудничества до взаимной антипатии и проблем при сотрудничестве. По существу это новый четвертый подход к изучению межгрупповых противоречий и конфликтов.

Разработанная имитационная модель учитывает влияние на время решения управленческой задачи следующих параметров: степени вовлеченности в конфликт звеньев системы управления, масштаба и динамики конфликта, параметров, характеризующих индивидуальные психофизиологические особенности личности субъектов отношений, а также ослабляющий коэффициент, характеризующий особенность межгрупповых конфликтов. При исследовании психологического климата в коллективах важно ответить на вопрос не только о типах и влиянии конфликтов на производство, но и об их частоте.

Для характеристики межгрупповых отношений предлагается использовать область, определенную переменными  $-1 \leq S_1, S_2 \leq 1$  и представленную на рис. 1 [3].

Значение переменной  $S_i = 1$  ( $i = 1, 2$ ) отвечает максимально возможной степени сотрудничества (симпатия) со стороны субъекта  $i$ . Значение  $S_i = -1$ , наоборот, означает антипатию и проблемы при сотрудничестве. Таким образом, область, обозначенная на рис. 1, отражает все возможные варианты отношений двух субъектов. Закрашенная область соответствует отношениям, при которых  $S_1 + S_2 \leq 0$ , т. е. в отношениях двух субъектов преобладает антипатия.

Приведенным моделям межличностных отношений на рис. 1 соответствуют особые точки. Так, например, взаимно-положительным отношениям соответствует точка  $A$ , безразличным отношениям –  $C$ , взаимно-отрицательным –  $G$  и т. д.

В работе [3] для описания перехода сотрудника из бесконфликтного состояния в конфликтное и связанного с этим снижения производительности его труда была предложена следующая функция:

$$\delta = T_0 / T_{\psi} = \exp(k\sigma), \quad (1)$$

где  $T_0$  – плановое время выполнения операций управленческого цикла;  $T_{\psi}$  – изменение времени выполнения операций управленческого цикла в зависимости от продолжительности конфликта;  $k$  – параметр задачи;  $\sigma$  – мера конфликта, определяющая, по сути, его потенциал.

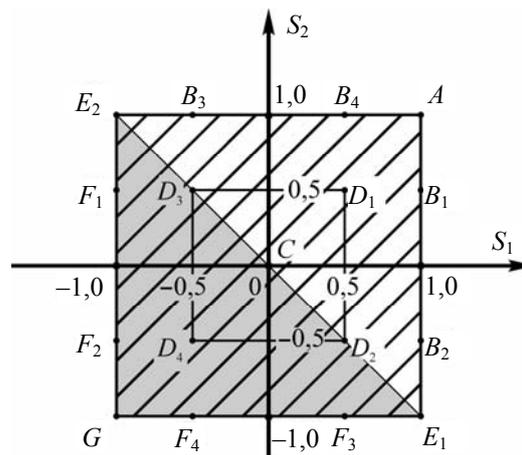


Рис. 1. Тип межгрупповых отношений:

- $A$  – взаимно-положительные;  $B_i$  – односторонне противоречиво-положительные;  $C$  – безразличные;  $D_i$  – взаимно-противоречивые;  $E_j$  – односторонне положительно-отрицательные;  $F_i$  – односторонне противоречиво-отрицательные;
- $G$  – взаимно-отрицательные;  $i = 1, \dots, 4$ ;  $j = 1, 2$

Входящий в формулу (1) параметр  $k$  характеризует масштаб конфликта, т. е. значение  $\sigma$ , при достижении которого противоречие перерастет в конфликт. Он находится из условия, что при определенном  $\sigma$  производительность труда сотрудника снизится в  $e$  раз.

Базой для имитационного моделирования межгрупповых конфликтов различных типов являются формулы (1), (2). Для задания меры  $\sigma$  используется следующая функция:

$$\sigma(S_1, S_2) = k_0[(S_1/A)^3 + (S_2/B)^3] / 2, \quad (2)$$

где  $k_0$  – ослабляющий коэффициент;  $S_1, S_2$  – переменные, характеризующие межличностные отношения двух субъектов в соответствии с их позицией на шкале «симпатия — безразличие — антипатия»;  $A$  и  $B$  – параметры, характеризующие индивидуальные психофизиологические особенности личности субъектов отношений. В представлении (2)  $\sigma$  характеризует потенциал взаимодействия двух групп.

**Модели конфликтов.** Конфликты, обусловленные факторами отношений. Причинами данного вида конфликтов являются амбиции руководителей, неформальных лидеров групп, групповой экстремизм. Стремление к превосходству, эгоизм, составляющие суть данного вида конфликтов, соответствуют тому, что одна из сторон, например, вторая проявляет антипатию к партнеру. В рамках рассматриваемой имитационной модели это соответствует частному случаю:  $-1 \leq S_1 \leq 1, S_2 = -1$ , представленному на рис. 2.

Далее с помощью (2) рассчитывается мера конфликта  $\sigma$  и по формуле (1) определяется изменение времени выполнения операций управленческого цикла.

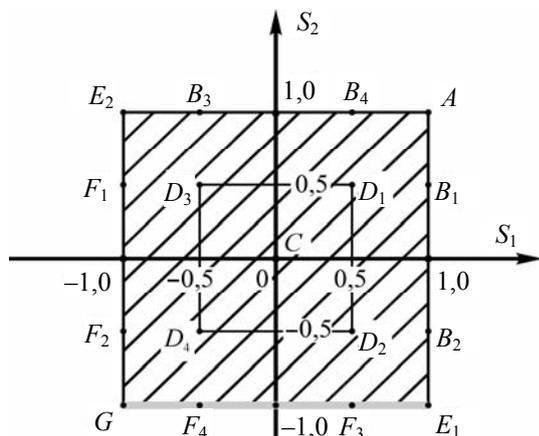


Рис. 2

*Конфликты, обусловленные конкуренцией при распределении ресурсов и борьбой за сферы влияния.* Когда оба субъекта конфликта конкурируют за сферы влияния, то это соответствует одной из точек в третьем квадранте на рис. 3.

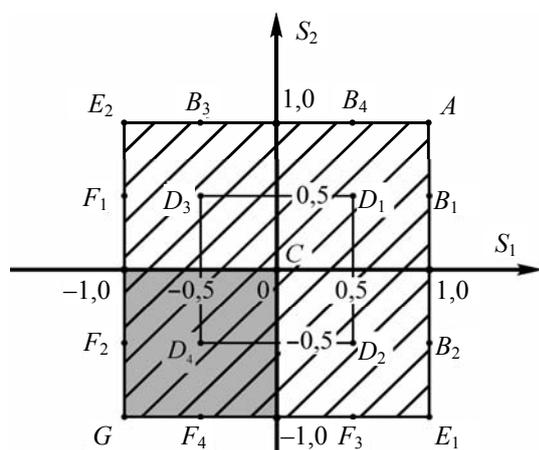


Рис. 3

*Конфликты, обусловленные противоположностью целей, интересов.* Причиной этих конфликтов является противоположность, несовпадение целей и приоритетов. Эти случаи соответствуют точкам второго или четвертого квадрантов на рис. 4.

Расчеты также выполняются по формулам (1) и (2).

*Конфликты, обусловленные нарушением правовых норм.* При нарушении правовых норм один из субъектов удовлетворен, так как полагает, что действует правильно, а второй нет, так как считает это нарушением. Данное состояние соответствует точкам второго ( $S_2$  удовлетворен) или четвертого ( $S_1$  удовлетворен) квадрантов на рис. 4. Расчеты при моделировании выполняются по формулам (1) и (2).

*Конфликты, обусловленные неудовлетворительными коммуникациями.* Причиной является неприемлемость информации для одной из сторон. Если предположить, что сторона, распространяющая неприемлемую информацию в

рамках служебных взаимоотношений, поступает осознанно, то получается набор состояний соответствующих третьему квадранту на рис. 3.

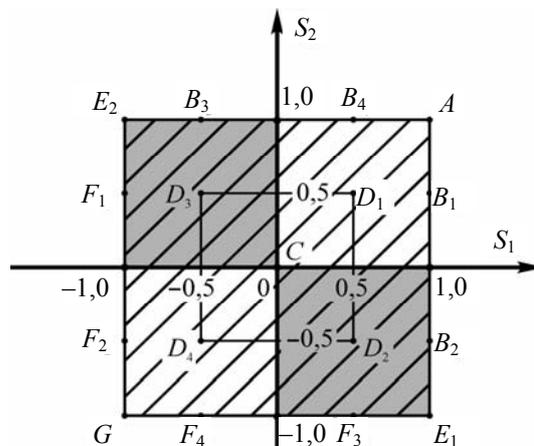


Рис. 4

**Заключение.** С начала своего возникновения конфликтология принимает практико-ориентированный характер, видя своей задачей разрешение конфликтов. Многочисленные исследования межгруппового конфликта и дискриминационных процессов видят основные пути снятия напряженности в организации эффективного кооперативного взаимодействия между группами.

Предложенная методология имитационного моделирования позволяет осуществлять диагностику межгрупповых конфликтов и разрабатывать мероприятия по их профилактике. Разработанная модель также позволяет выявить взаимосвязи между психологическим климатом коллектива и его производительностью, чтобы результативно управлять этим коллективом.

### Литература

1. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб.: Питер, 2008. – 544 с.
2. Трусевич, Н. Э. Противоречия и организационные конфликты на предприятиях издательско-полиграфического комплекса Беларуси / Н. Э. Трусевич, Л. В. Феликсова // Труды БГТУ. Сер. IX, Издат. дело и полиграфия. – 2010. – Вып. XVIII. – С. 49–53.
3. Трусевич, Н. Э. Концептуальные проблемы методологии имитационного моделирования организационных межличностных конфликтов / Н. Э. Трусевич, М. И. Кулак // Труды БГТУ. Сер. IX, Издат. дело и полиграфия. – 2010. – Вып. XVIII. – С. 40–43.
4. Трусевич, Н. Э. Методологические подходы к имитационному моделированию организационных конфликтов личность – группа / Н. Э. Трусевич, М. И. Кулак // Труды БГТУ. – 2011. – № 9: Издат. дело и полиграфия. – С. 72–77.

Поступила 28.03.2013