

УДК 316.485.6

А.С.Иванова (4 курс, каф. УМО), И.П.Корчуганова, к.п.н., доц.

СТИЛЬ ПОВЕДЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

Люди, связанные узами совместной деловой активности, неизбежно сталкиваются в своих интересах, и в результате этого может произойти конфликт. Конфликты на производстве считаются одними из главных «врагов» менеджера. Они дезорганизуют людей, побуждают к действиям не на основании разума и здравого смысла, а поддавшись эмоциям.

Проблема изучения конфликтов является междисциплинарной. Большой вклад в ее развитие внесли ученые социологи (Л.Козер, В.И.Герчиков, Л.А.Петровская), философы (Г.Зиммель, В.Н.Шаленко, Е.И.Степанов), психологи (Ф.Эмери, Н.В.Гришина, Т.А.Полозова, В.И.Андреев), специалисты в области менеджмента (Э.А.Уткин, В.Г.Поляков, А.В.Соловьев), управления персоналом (Н.И.Прокофьева, А.Я.Кибалов). В результате, во второй половине XX в. выделилась специальная область знания – конфликтология.

Разрешение конфликтной ситуации в практической деятельности требует от менеджера специальной подготовки. Часто управленцы, которые не могут сосредоточиться в условиях конфликта и занять объективную позицию, сами инстинктивно пытаются предотвратить или отложить его, что не дает полного решения проблем в деловом коллективе.

Многие исследователи предпринимали попытки проанализировать стили поведения руководителей в конфликтной ситуации. Например, психолог К.Левин на основе своих исследований дает следующее определение: стиль поведения руководителя – это относительно неизменный в различных ситуациях способ воздействия на подчинённых с целью эффективного выполнения управленческих функций. В связи с этим можно выделить три ставших классическими стили руководства: авторитарный, демократический, нейтральный (или либеральный).

Авторитарный стиль характеризуется совокупностью приемов управления, используя которые, руководитель ориентируется на собственные знания, интересы, цели. Он не советуется с коллегами или подчиненными, занимает жесткие позиции и использует административные методы воздействия на персонал, навязывая свою волю путем принуждения или вознаграждения.

Демократический стиль предполагает предоставление сотрудникам самостоятельности, соразмерной их квалификации и выполняемым функциям. Этот стиль в максимальной степени сочетает в себе методы убеждения и принуждения, помогает каждому работнику четко сформулировать его личные цели, установить эффективную коммуникацию на различных уровнях управления.

Либеральный стиль К.Левин определяет как невмешивающийся. В этом случае менеджер непоследователен в действиях, легко поддаётся влиянию окружающих, может без серьезных оснований отменить ранее принятое решение.

Еще одну попытку классифицировать стили поведения руководителя предпринял В.В.Обозов. Он подходит к этому вопросу с точки зрения типологии личности и выделяет три основных типа: «практики», «собеседники», «мыслители». «Собеседники» не способны на длительное противостояние. Они умеют выйти из неприятной ситуации, не затрагивая глубинные чувства личности. «Собеседник» чувствителен к изменениям настроения партнера и своевременно пытается снять напряженность в отношениях, избежать недоразумений. Он реже всего вступает в конфликт и обычно играет роль арбитра в проблемных ситуациях. «Собеседники» ревностно относятся к оценке их эмоционально-коммуникативных способностей.

«Мыслитель» погружен в себя, его медлительность способствует затяжным состояниям напряженности в отношениях. Он выстраивает в уме сложную систему доказательств собственной правоты и неправоты своего оппонента. Такой руководитель осторожен в действиях, он продумывает логику своего поведения. Он дистантен в отношениях, поэтому ему сложнее попасть в конфликтную ситуацию.

«Практик» стремится преобразовать внешний мир, в т.ч. и позиции окружающих, чем может спровоцировать разнообразные столкновения. Он болезненно реагирует на несправедливые высказывания по поводу его работоспособности, пунктуальности, успешности деятельности и т.д. «Практику» важно единство целей и средств совместной деятельности, влияний и управлений. Если этих сферах возникает противоречие, он очень быстро вступает в конфликт.

Психологи К.У.Томас и Р.Х.Килменн предложили модель, которую используют для анализа действий оппонентов в ситуации конфликта. Она основана на психологических данных о преимущественных вариантах индивидуального поведения. В связи с этим они выделяют следующие стили:

1. Избегание, уклонение: действия менеджера направлены на выход из ситуации не уступая, но и не настаивая на своем, воздерживаясь от вступления в споры и дискуссии, от высказываний своей позиции.
2. Принуждение, противоборство: руководитель стремится настоять на своем путем открытой борьбы за свои интересы, применения власти, принуждения. Противоборство предполагает восприятие ситуации как победы или поражения, занятия жесткой позиции. Такой менеджер заставит принять свою точку зрения любой ценой.
3. Сглаживание, уступчивость: управленец в ситуации конфликта пытается сохранить или восстановить хорошие отношения, сгладить разногласия. Ради этого он готов уступить, пренебречь своими интересами, поддержать оппонента, не задевая его чувств, учитывая контраргументы.
4. Компромисс, сотрудничество: поиск решения, удовлетворяющего интересам руководителя и пожеланиям подчиненного в ходе открытого и откровенного обмена мнениями о проблеме.

На основе вышесказанного можно сделать вывод о том, что поведение руководителя в конфликтной ситуации – это сочетание производственной функции с функцией регулирования взаимоотношений между членами коллектива. В условиях конфликта, особенности личности менеджера при всей их значимости не исчерпывают компоненты, которые формируют присущий ему стиль руководства. Эти составляющие – субъективное начало и субъективный элемент стиля, в то время как последний всегда имеет общую объективную основу.