

ской Федерации осуществляло поддержку лизинговой деятельности в АПК, выделяя соответствующие финансовые ресурсы.

Поэтому предпочтение – финансовому лизингу!

УДК 631.152 + 159.9

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРИЧИН КОНФЛИКТНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Г.В. Лапина, кандидат экономических наук, доцент

Т.Г. Хащенко, кандидат психологических наук, доцент

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Психологический климат в организации является той средой, через которую преломляются все управленческие воздействия, тем важнейшим условием, от которого зависит мотивация персонала, эффективность коммуникационных процессов в организации, возможность максимального использования личностных ресурсов персонала в достижении общеорганизаторских целей. Однако выбор наиболее рациональных путей его формирования и стабилизации представляет сложную проблему даже для опытного руководителя (1, 2) и требует привлечения управленческих консультантов.

В целом состоянии психологического климата может быть оценено такими показателями, как удовлетворенность персонала психологической атмосферой, количество и качество конфликтов в организации (1). При этом следует помнить, что сами по себе конфликты неизбежны в общественной жизни. И мнение о том, что их можно избежать, утопично, а рассмотрение конфликтов как однозначно вредного и разрушительного явления может привести к неадекватным практическим рекомендациям (2, 4). Специалисты в области организационного развития считают, что конфликты в организации могут не только успешно разрешаться, но и использоваться как средство повышения эффективности организации (3). Однако для выбора наиболее адекватного метода управления конфликтами и разработки рекомендаций по улучшению психологического климата необходимо провести диагностику причин, порождающих конфликтную напряженность в данной организации.

В целом все многообразие причин возникновения конфликтов в организации можно свести к следующим группам:

- организационно-распорядительные причины (недостатки организации и планирования, нечеткость распределения обязанностей и ответственности, начисление зарплат, премий, распределение

- льгот, отпусков, неадекватность стиля управления и т.д.);
- межличностные (столкновение интересов, позиций, точек зрения, отдельных работников);
 - личностные (обусловленные индивидуально-психологическими особенностями отдельных людей, акцентуациями, внутриличностными конфликтами и т.д.).

Иногда выделяют причины, связанные с особым «отношением руководителя к отдельным подчиненным» («козлы отпущения», «любимчики»).

Если первый класс причин, обусловленный недостатками в структуре и неадекватностью стилевых особенностей, может и должен быть устранен для снижения уровня конфликтной напряженности и оптимизации психологической атмосферы, то вторая и третья группы причин устранены быть не могут и предполагают целенаправленную работу по улучшению и коррекции поведения персонала с помощью персонала (прежде всего управленческого) стратегиям и способам конструктивного поведения в конфликтах (1).

В настоящей работе представлены результаты эмпирического исследования уровня конфликтной напряженности и диагностики причин конфликтов в аграрном секторе экономики Ульяновской области. Процедура исследования состояло из двух этапов. На первом этапе в исследовании участвовали высшее руководство и управленческий персонал сельскохозяйственного предприятия «Учхоз», оценивавшие психологический климат и конфликтную напряженность в собственном хозяйстве; на втором – представители управленческого персонала (главных экономистов и главных бухгалтеров) 20 хозяйств Цильнинского района Ульяновской области.

С этой целью респондентам была предложена следующая анкета:

Удовлетворены ли Вы психологической атмосферой в Вашей организации сказать да трудно нет

Часто ли в организации возникают конфликты сказать да трудно нет

Как часто возникающие в организации

конфликты вызваны следующими причинами:

	все-гда	час-то	трудно сказать	ред-ко	нико-гда
причинами административными (нечеткое определение функций и обязанностей, полномочий и ответственности, распределение льгот,	+2	+1	0	-1	-2

премий, отпусков и т.д.);					
причинами эмоционально-межличностными (противоречиями в желаниях, интересах, взглядах, не имеющими отношения к делам, личным симпатиям и антипатиям)	+2	+1	0	-1	-2
стилем управления (особенностями взаимодействия с подчиненными)	+2	+1	0	-1	-2
личностными (некоторые сотрудники имеют особенности, вызывающие конфликты)	+2	+1	0	-1	-2
другими причинами	+2	+1	0	-1	-2

Результаты анкетирования представлены в таблице. Из приведенных данных следует, что уровень конфликтной напряженности и неудовлетворенность психологической атмосферой в организациях настолько высоки, что могут представлять существенную угрозу эффективности работы этих организаций.

**Уровень конфликтной напряженности и причины
конфликтов в организациях Чердаклинского и
Цильнинского районов Ульяновской области**

Показатели	Количество положительных ответов в %	
	Учхоз	хозяйства Цильнинского района
Удовлетворенность психологической атмосферой в организации	11	13
Наличие высокого уровня конфликтной напряженности в организации	60	63
Рейтинг причин наиболее часто возникающих конфликтов (всегда или очень часто)		
- организационно-распорядительные причины и стиль управления	48	54
- деловые и эмоционально межличностные	40	41
- личные	10	11

При этом значительную часть причин составляют организационно-распорядительные и стилевые, то есть те, которые и должны быть устранены. Особенно учитывают тот факт, что именно эти причины способны вызывать неудовлетворенность трудом и отрицательно сказаться на трудовой мотивации и отношении к руководству. Для анализа и устранения этих причин желательно привлечение управленческих консультантов (в режиме процесс-консультирования) и разработка

обучающих программ, направленных на повышение компетентности управленческого персонала в области управления конфликтами. Последнее одновременно является условием конструктивного разрешения деловых и эмоционально-межличностных конфликтов с персоналом.

Литература

1. Гурцриев Х.С. и др. Акмеологические основы конфликтологии. СПб: СПбЮИ, 1994. -287с.
2. Лебедев О.ГОДУ, Коньковская А.Р. «Основы менеджмента» /учеб. пособие под ред. Лебедева О.ГОДУ Изд. 2-е, доп. –СПб: ИДМиМ, 1998. -192с.
3. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации: Пер. с англ. -М: ИНФРА-М, 1986. -256с.
4. Хасан Б.И. Парадоксы конфликтофобии //Философская и социологическая мысль, 1990, №6.

УДК 631.15

К ПРОБЛЕМЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УНИТАРНОГО СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Г.В. Лапина, кандидат экономических наук, доцент,
Т.Г. Хащенко, кандидат психологических наук, доцент,
Кафедра управления сельскохозяйственным производством*

Организационное развитие – это планируемое, управляемое изменение организации, продиктованное чаще всего такими причинами, как неудовлетворительное функционирование, изменение среды деятельности, изменение масштаба и форм деятельности, слияние или дробление, изменение технологий, отсутствие благоприятных перспектив (1). Мировая практика показывает, что большинство проблем в организациях носит не столько организационно-технологический, сколько стратегический характер (1). Для того чтобы выжить и приспособиться к меняющимся условиям, организациям приходится целенаправленно проводить изменения, которые могут касаться как отдельных подразделений или подсистем, так и быть глобальными для организации. Но следует помнить, что изменения даже в одной из подсистем неизбежно требуют изменений в других. Так, например, структурная реорганизация так или иначе затрагивает технологию, а это в свою очередь требует работы с кадрами и изменений в рабочих заданиях (5). Вышесказанное справедливо по отношению к любой организации независимо от ее