Лекция 4. Межфункциональные конфликты при управлении материальными потоками.

Цель лекции – описать межфункциональные конфликты при управлении материальными потоками

Основные термины – межфункциональные конфликты, материальные потоки

Вопросы

1.Понятие конфликта.

2. Причины возникновения конфликтных ситуаций на межфункциональном уровне.

1.Понятие конфликта.

Конфликт – это всегда сложный и многоплановый социальный феномен. В нем участвуют самые различные стороны: индивиды, социальные группы, национально-этнические общности, государства и группы стран, объединенные теми или иными целями и интересами. Конфликты возникают по самым различным причинам и мотивам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным и т.д. Но каждый из нас также знает, что сама личность внутренне противоречива и подвержена постоянным противоречиям и стрессам.

В теоретической литературе нет единого определения понятия «конфликт». Авторы при определении данного понятия исходят из различных положений. Рассмотрим основные из определений конфликта, существующих в современной отечественной и западной конфликтологии.

Л.Козер под конфликтом понимает борьбу за ценности и притязания на определенный статус, власть и ресурсы, в которой целями противника являются нейтрализация, нанесение ущерба или устранения соперника.

Отечественные исследователи большое внимание уделяют именно социологической стороне конфликта:

Попова Т.Е. под конфликтом понимает наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями.

Л.Г. Здравомыслов рассматривает конфликт как важнейшую сторону взаимодействия людей в обществе, своего рода клеточку социального бытия. Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями.

Емельянов С.М. рассматривает конфликт как такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) или суждений (мнений, взглядов, оценок и т. п.).

Однако большинство определений не включают в себя понятие внутриличностного конфликта, на котором заостряет внимание Г.И. Козырев:

Г.И. Козырев говорит о том, что конфликт является одним из видов социального взаимодействия, субъектами и участниками которого выступают отдельные индивиды, большие и малые социальные группы и организации. Конфликтное взаимодействие предполагает противоборствосторон, т. е. действия, направленные друг против друга.

По мнению Г.И. Козырева в основе конфликта лежат субъективно-объективные противоречия, но эти два явления (противоречия и конфликт) не следует отождествлять. Противоречия могут существовать длительный период и не перерастать в конфликт. Поэтому необходимо иметь в виду, что в основе конфликта лежат лишь те противоречия, причиной которых являются несовместимые интересы, потребности и ценности. Такие противоречия, как правило, трансформируются в открытую борьбу сторон, в реальное противоборство.

Таким образом, конфликт – есть качество взаимодействия между людьми (или элементами внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей. В данном определении отражены необходимые свойства всякого конфликта. Но для более полного его понимания как социального феномена приведенная дефиниция нуждается в конкретизации и в более детальном описании необходимых и всеобщих элементов конфликта, его структуры, причин возникновения функций и динамики.

Наряду с понятием конфликт часто используется понятие «конфликтная ситуация».

Согласно определению А.Ю. Анцупова, А.И. Шипилова, конфликтная ситуация – частное понятие по отношению к конфликту. Конфликтная ситуация представляет собой фрагмент конфликта, цельный эпизод его развития, своеобразный «фотографический снимок» конфликта на определенный момент времени.

Понятие конфликтной ситуации дается в психологической литературе. Согласно психологической теории «если человек определяет ситуацию как конфликтную, она становится конфликтом, ибо в своих дальнейших действиях в данной ситуации он основывается на том определении, на том значении, которое он придал ситуации, соответственно развивая конфликтное взаимодействие, оценивая действия партнера, выбирая стратегии поведения».

2. Причины возникновения конфликтных ситуаций на межфункциональном уровне.

Конфликтом называется столкновение противоположных, несовместимых друг с другом мыслей и интересов в сознании определенного человека, во взаимодействии между личностями или между индивидуумами и группами людей, вызывающее негативные эмоции и переживания.

В группе людей конфликт может возникнуть на основе противоречий интересов, мнений, целей и способах их достижения.

1. Объективные причины

Объективными называются причины, приводящие к формированию предконфликтной ситуации. Они могут быть реальными и мнимыми, то есть надуманными, являющимися поводом для конфликта.

2. Организационно-управленческие причины

Следующая группа, организационно-управленческие причины, в большей степени относится к разряду субъективных, чем объективных. Они взаимосвязаны с созданием и функционированием различных организаций, групп и коллективов. Тут можно выделить:

- **Структурно-организационные причины**. В этом случае структура организации не отвечает требованиям, обусловленным спецификой осуществляемой деятельности. Структура организации должна быть адаптирована под решаемые или планируемые производственные задачи. Проблема в том, что довольно сложно создать структуру, соответствующую задачам. Это и становится причиной конфликта, поэтому руководству необходимо знать и использовать методы разрешения конфликтов в организации.
- **Функционально-организационные причины**, суть которых в отсутствии идеального решения в связях организации с внешней средой, некоторыми структурными подразделениями или сотрудниками предприятия.
- **Личностно-функциональные причины** заключаются в несоответствии сотрудника занимаемой должности, что проявляется в недостаточном профессионализме, низком уровне духовности или в отсутствии других качеств, необходимых для эффективной трудовой деятельности.
- **Ситуативно-управленческие причины**. Они появляются вследствие ошибок, допущенных представителями руководящего звена или их подчиненными в ходе решения производственных, управленческих или других задач.

3. Социально-психологические причины

В основе социально-психологических причин конфликтов находятся социальные или психологические предпосылки, заложенные во взаимоотношениях между людьми. Их можно разделить на следующие группы:

- **Неблагоприятный микроклимат в коллективе**, то есть создание обстановки, в которой отсутствуют общие ценности и ориентиры, проявляется недостаточная сплоченность людей.
- **Проявление аномии**, то есть несогласованность социальных норм организации и общества. В этом случае могут формироваться двойные стандарты, то есть человек будет требовать от других то, чего сам не придерживается.
- **Несоответствие социальных ожиданий и реализацией социальных ролей**. Как правило, ситуация возникает из-за того, что у кого-то из людей могут быть сформировавшиеся ожидания, а кто-то об этом не догадывается.
- **Конфликт поколений**. Обычно возникает из-за разницы в мировосприятии, связан с манерой поведения и общения.
- **Непонимание друг друга**. Коммуникационный барьер может возникнуть как из-за неумения общаться и фиксирования внимания исключительно на своих интересах, то есть неосознанно, так и преднамеренно, с целью затруднить коммуникативный процесс партнера.
- **Территориальность (из области экологической психологии)**. Конфликт основывается на том, что какой-то человек или группа лиц устанавливают контроль над определенным пространством и всем, что в нем находится.
- **Появление лидера-разрушителя в неформальной организации**. Деструктивный лидер, стремясь к достижению собственных целей, может собрать вокруг себя группу людей, подчиняющихся его указаниям и не воспринимающих формального лидера.
- **Сложности социально-психологической адаптации вновь прибывших членов группы**. Данная проблема довольно распространена и возникает почти всегда, когда приходит новый член коллектива, так как это вносит определенный дисбаланс. Вследствие нарушения стабильности группы повышается риск негативного воздействия на его членов. Причем, сначала негативное отношение маскируется, например, вежливостью.

• **Агрессия респонтента**. Присуща в основном слабым личностям. Проявляется в возмущении, направленном не на источник конфликта, а на ближайшее окружение (родственников, друзей, коллег).

• **Несовместимость психотипов**. В данном случае проявляется несовместимость по определенным психологическим параметрам: темпераменту, характеру и т.д.

• **4. Субъективные (личностные) причины**

Причины личностных конфликтов тесно связаны с психологическими свойствами личностей, задействованных в нем. Обычно они обусловлены спецификой психических процессов взаимодействия человека с окружающим миром и людьми. К таким причинам относятся:

• **Оценка поведения**. В этом случае один человек считает поведение другого недопустимым. Известно, что поведение человека зависит от особенностей его личности, психического состояния, отношения к человеку и конкретной ситуации. Поведение и манера общения человека могут быть расценены другим как допустимые или недопустимые (иначе говоря, приемлемые или неприемлемые).

• **Социально-психологическая некомпетентность**. Причина кроется в незнании способов бесконфликтного решения проблемы или неумении использовать методы разрешения психологических конфликтов. В этом случае ситуация обостряется из-за неподготовленности человека к эффективным действиям в предконфликтной ситуации.

• **Психологическая неустойчивость**. Как правило, недостаточная психологическая устойчивость проявляется в неадекватной реакции человека на стрессовые факторы, возникающие в результате взаимодействия с социумом.

• **Неразвитая способность к эмпатии**. Непонимание эмоционального состояния другого человека, бесчувственность и неумение сопереживать нередко становятся причиной конфликта.

• **Завышенная или заниженная самооценка**. Неадекватное оценивание своих способностей и возможностей способствует формированию завышенного или заниженного уровня притязаний, что также может стать причиной возникновения конфликта.

Причины конфликтов, описанные в этом разделе, являются наиболее распространенными, именно с ними чаще всего приходится сталкиваться в повседневной жизни, но это далеко не полный перечень. Главное значение в этом вопросе отводится ситуациям, в которых зарождаются или прекращаются конфликты.

Вопросы

1.Опишите понятие конфликта.

2. Перечислите причины возникновения конфликта

3. Объясните динамику конфликта.

4. Объясните составляющие конфликтной ситуации: участники, объект, предмет (ключевое противоречие), микро- и макросреда организации.

5. Выявите причины возникновения конфликтных ситуаций на межфункциональном уровне.

Литература

Основная литература:

1. Дыбская В. В., Сергеев В. И. - ЛОГИСТИКА В 2 Ч. ЧАСТЬ 2. Учебник для бакалавриата и магистратуры - М.:Издательство Юрайт - 2019 - 341с. - ISBN: 978-5-9916-7032-6 - Текст электронный // ЭБС ЮРАЙТ - URL: https://urait.ru/book/logistika-v-2-ch-chast-2-434214

2. Иванова Т. Ю., Коротков Э. М., Приходько В. И. - ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов - М.:Издательство Юрайт - 2019 - 331с. - ISBN: 978-5-534-04857-5 - Текст электронный // ЭБС ЮРАЙТ - URL: https://urait.ru/book/teoriya-menedzhmenta-sinergeticheskiy-menedzhment-434541

3.Конфликты в системе управления: учеб. пособие для вузов, Решетникова, К. В., 2013

4. БауэрсоксД., Клосс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010 – 640 с.

5. Корпоративная логистика в вопросах и ответах/Подред. В.И. Сергеева. – М.: НИЦИНФРА-М, 2014. – 634 с. 4.Корпоративнаялогистика.

6.300 ответов на вопросы профессионалов/Подред. В.И. Сергеева. М.: ИНФРА-М, 2014. – 976 с.

7. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2013. – 512 с.

8. АнцуповА.Я., ШипиловА.И. Конфликтология. – СПб.: Питер, 2015. – 512 с.

9. Гвишиани Д.М. Организация и управление. Изд. 3-е, перераб. М.: Изд-воМГТУим. Н.Э. Баумана, 2016. – 332 с.

10.Проектирование системы распределения в логистике : монография / В.В. Дыбская. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 235 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/24760. - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/1024005

Дополнительная литература:

1)Леонов Н. И. - КОНФЛИКТОЛОГИЯ 4-е изд., пер. и доп. Учебное пособие для СПО - М.: Издательство Юрайт - 2019 - 395с. - ISBN: 978-5-534-10838-5 - Текст электронный // ЭБС ЮРАЙТ - URL: https://urait.ru/book/konfliktologiya-431669

2) ДжонсонД., ВудД., ВордлоуД., Мерфи П. Современная логистика, 7-еиздание. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 624 с. Глава 3.

3) Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок/Подобщ. ред. В.С. Лукинского. – СПб.: Питер, 2004. – 316 с. Глава 2.

4) МильнерБ.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 336 с

5) О'ШоннессиДж. Принципы организации у правления фирмой. – М.: Сирин, 2001. – 296 с.

6) Сергеев В.И. Логистика в бизнесе. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 608 с. Глава 15, раздел15.1.

7) Сергеев В.И. Управление цепями поставок. – М.: ЮРАЙТ, 2014. – 479 с. Раздел 7.1.

8) УотерсД. Логистика. Управление цепью поставок. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с. Глава 2.

9) Lawrence P.R., Lorsch J.W. Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration. – Harward Business School Press, Boston, MA, 2018.

1. Доступно онлайн: Дополнительный учебный материал и интернет-источники, используемые для выполнения заданий лекций, семинаров, СРС, будут доступны на вашей странице в системе СДО Moodle