

Раздел 2

СОЦИАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ПРОЦЕССЫ

УДК 331.109

DOI 10.22213/2618-9763-2023-4-69-76

Е. А. Авдеева, магистрант

А. Л. Кузнецов, доктор экономических наук, профессор

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

АНАЛИЗ МЕТОДОВ ВЛИЯНИЯ ЛИДЕРСТВА НА РЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

В статье анализируется методологический инструментарий, которым пользуются лидеры организации для разрешения конфликтных ситуаций. Актуальность исследования обусловлена проблемой неизбежности возникновения конфликтных ситуаций между сотрудниками в любой организации. Отмечено, что дисфункциональные конфликты приводят к временным и финансовым потерям, снижают производительность труда и являются причинами стресса у персонала. Акцентируется внимание на задаче лидера: уметь прогнозировать намечающиеся, предотвращать назревающие и разрешать произошедшие конфликты.

Проанализированы, описаны и собраны в таблицу методы разрешения конфликтных ситуаций: медиация либо инструменты медиации; общая (идеальная) модель управления конфликтом; институционализация и редукция конфликта; авторитарный метод; партнерский метод; оценка организационной культуры. Делается вывод, что для разрешения конфликтов между сотрудниками лидер должен обладать навыками и знаниями по управлению конфликтами, уметь применять разный методологический инструментарий в зависимости от конкретной ситуации. В процессе работы над материалом выявлена значимость влияния лидера на решение конфликтных ситуаций и возможные методы его воздействия. Материалы могут быть полезны будущим и настоящим руководителям, а также каждому заинтересованному в знаниях по управлению конфликтами.

Ключевые слова: лидерство; управление конфликтами; конфликт; руководитель; межличностный конфликт.

Введение

Согласно национальному стандарту ГОСТ Р ИСО 9000-2015¹, лидеры организации, предприятия «обеспечивают единство цели и направления деятельности, а также создают условия, в которых работники взаимодействуют». Там же записано, что лидеры могут информировать сотрудников о миссии, политике и видении организации; доносить ценности и этические нормы; обеспечивать ресурсами, поощрять; являться примером для подражания, а также создавать доверительную атмосферу среди работников.

Но даже сплоченные коллективы, которым свойственны взаимопонимание, уваже-

ние и поддержка, периодически сталкиваются с конфликтными ситуациями. Многие авторы утверждают, что конфликты и лежащие в основе противоречия, которые обуславливают их возникновение и развитие, – неотъемлемая и естественная часть жизни организации. По этой причине актуализируется проблема управления конфликтами внутри коллектива [1, 2].

В. В. Куликова определяет конфликт в организации как «столкновение» (лат. *conflictus*) противоположных мнений, взглядов, интересов двух и более субъектов взаимодействия [3]. Согласно опросу службы исследования компаний hh.ru, среди 6463 че-

© Авдеева Е. А., Кузнецов А. Л., 2023

¹ ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1390-ст) // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_195013/ (дата обращения: 28.11.2023).

ловек, у 68 % соискателей когда-либо случались конфликты на работе с начальством или коллегами [4]. В статье А. М. Карякина говорится, что сам по себе конфликт может быть функциональным – иметь положительную направленность; дисфункциональным – иметь негативную направленность. В первом случае конфликт может обеспечить рост и развитие организации, во втором – приводит к снижению эффективности деятельности организации в результате сильного психологического напряжения сотрудников, вызванного высоким уровнем стресса [5]. Это подтверждают результаты исследования, проведенного сервисом по поиску работы и персонала Работа.ru среди более 5000 человек. Большинство опрошенных россиян считают, что их уровень стресса на работе средний или несколько выше среднего; 21 % опрошенных указывают причинами сильного стресса на работе – сплетни и конфликты [6]. Кроме того, очевидно, что конфликты ухудшают самочувствие сотрудников, они также приводят к потерям времени и финансов, снижают производительность труда.

Е. Е. Муринова считает, что гармонизировать отношения между участниками конфликта в процессе регулирования столкновения позволяет независимая позиция авторитетных работников [7]. Л. А. Цыбульская, А. А. Глушакова, Д. С. Цыганок говорят о том, что для каждой организации свойственно наличие авторитета, оказывающего большое влияние на коллектив. Им может быть лидер, руководитель, либо руководитель-лидер в одном лице [8]. А. Е. Иванов объясняет важность наличия лидерских качеств у руководителя, связывая с высокой вероятностью его участия в конфликтах между сотрудниками. Руководитель как первое лицо группы обладает формальным правом выступать посредником в конфликтных ситуациях, а благодаря наличию лидерских качеств сможет урегулировать возникший конфликт [9]. Следовательно, задача лидера-руководителя – уметь прогнозировать намечающиеся, предотвращать

назревающие и разрешать произошедшие конфликты.

Целью данной статьи является изучение методологического инструментария воздействия лидеров на решение конфликтных ситуаций в организации.

Гипотеза: предполагается, что лидеры могут влиять на разрешение различных конфликтных ситуаций, которые возникают между сотрудниками в организациях, применяя правильно подобранные методы.

В состав *методов*, обеспечивающих проведение данной работы, входили: контент-анализ публикаций (2019–2023). Источники: eLIBRARY.ru; «КиберЛенинка»; анализ результатов опроса компаний HeadHunter и Работа.ru.

Методы воздействия лидера на решение конфликтов

Э. Ф. Байбекова, И. В. Калимуллина говорят о том, что любой конфликт можно урегулировать с помощью переговоров. Для этого можно прибегнуть к процедуре медиации. Она пришла в Россию с принятием закона в 2011 г. № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»¹ [10]. Авторы заостряют внимание на том, что в классическом виде медиация практически не используется, и указывают причины:

1. Недостаток информации о методе ее применения при урегулировании споров.
2. Отсутствие отлаженного механизма применения.
3. Недоверие сотрудников организации к процедуре.
4. Нежелание конфликтующих сторон принимать помощь посредника для решения споров.

Однако консультирование, ведение переговоров через посредника и использование навыков медиации в настоящее время востребованы в организациях. Их применяют:

- в переговорах;
- при внутрикорпоративном взаимодействии с коллегами;

¹ Федеральный закон от 27 июля 2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (в ред. от 23 июля 2013 г.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2010. № 31, ст. 4162.

- в процессе решения конфликтов с подчиненными, руководством, коллегами;
- при необходимости ускорить достижение целей;
- потребности владеть и управлять собой во время ведения переговоров.

В статье Р. Р. Сайфетдиновой и З. Х. Ризвановой говорится, что специалисты медиации выделили причины появления разногласий, приводящих к конфликтам [11]:

1. Выполнение работниками заданий, выходящих за рамки трудового договора.
2. Излишняя нацеленность на командные принципы работы.
3. Нововведения и сопротивление изменениям, нежелание привыкать к ним.
4. Стандартный формат работы организаций – нацеленность на высокую производительность в сжатые сроки. Как итог – конкуренция между подразделениями, отделами, специалистами за ресурсы.

Ссылаясь на работы Э. Регнета, авторы другой работы – П. П. Попов, В. С. Гапченко, К. А. Литвинов – описывают процедуру проведения организационной медиации: привлечение третьего лица для решения проблемы, который выслушивает позиции конфликтующих сторон, организывает конструктивную коммуникацию, призывает стороны работать сообща, а не в конфронтации. Посредник координирует и структурирует беседу, помогает прийти к консенсусу – такому решению, в котором ни одна из конфликтующих сторон не чувствует себя проигравшей. Авторы подчеркивают, что сотрудники обычно ждут вмешательства руководства в их споры и передают ему

право принять решение, а не стремятся самостоятельно урегулировать конфликт. По этой причине важно, чтобы руководители проходили обучение по управлению конфликтами, а также организовывали корпоративное обучение по управлению конфликтами [12].

В ряде работ учеными предлагается использование медиации в организации с целью разрешения конфликтов. Практика решения конфликтов с помощью медиации в российских компаниях развита слабо и фрагментарно. Исследования А. А. Тороповой выявили четыре проблемы, с которыми сталкиваются лидеры при попытке прибегнуть к медиации. Эти проблемы связаны [13]:

- с возможностями обращения к процедуре медиации;
- проведением самой процедуры;
- завершением процедуры;
- оказанием медиативных услуг.

Тем не менее лидеры прибегают к медиативным инструментам. Навыки медиации можно освоить, приглашая специалистов данной методики в организацию, обучаясь на курсах повышения квалификации. Изучение интернет-источников показало наличие образовательных программ в онлайн- и офлайн-форматах. Либо, как предлагают Т. Т. Щелина, Н. В. Гусева, можно создать внутри организации комплексную лабораторию для моделирования реальных конфликтных ситуаций и отработки у сотрудников навыков медиации [14].

Г. И. Козырев предлагает общую (идеальную) модель управления конфликтом, которая представлена в табл. 1.

Таблица 1. Модель управления конфликтом [15]

Table 1. Conflict management model [15]

Субъект, процессы управления	Конфликт
	Диагностика конфликта
	Разработка плана по решению конфликта
	Реализация плана
	Анализ итогов

Автор утверждает, что руководитель должен обладать навыками и знаниями эффективного управления конфликтами для

того, чтобы не только предупреждать и решать их, но и для того, чтобы инициировать конфликты с целью стимулирования

развития организации и решения проблем. Наиболее действенными способами предупреждения конфликтов считает рациональный отбор и расстановку кадров; ознакомление сотрудников с трудовым договором, уставом и иными документами организации; проведение систематического мониторинга социальной напряженности (методами экспертного опроса, наблюдения, анализом текущих показателей, факторного анализа и другими). Г. И. Козырев предлагает методы регулирования конфликтов на стадии возникновения и развития: уход от разрешения конфликта; сглаживание противоречий; эскалации напряженности. При разрешении затяжного конфликта предлагает проводить комплексную диагностику, а далее – зондажно-групповой метод Красовского. Суть которого в формировании независимых проблемных групп, которые с помощью специальных процедур предлагают разные варианты решения конфликта. Далее предложение анализируется, вырабатывается и реализуется управленческое решение.

Еще один способ разрешения конфликтов – институционализация конфликта и его редукция. Он предполагает формальное определение и документальное закрепление общих правил и принципов поведения сотрудников в разного рода конфликтах. На стадии завершения конфликта предполагается ведение мягких либо жестких переговоров, в зависимости от предполагаемого итога. В первом случае обе стороны спора останутся в ситуации «выиграл – выиграл», во втором – «выиграл – проиграл».

Т. А. Сапунова выделяет два метода решения конфликтов в организации: авторитарный и партнерский. Авторитарный метод: руководитель использует властные полномочия для разрешения конфликта. В данном случае руководитель не выслушивает мнения сотрудников, разрешает конфликт согласно своему представлению. Он перетягивает на свою сторону значимых сотрудников, силой убеждает конфликтующие стороны в выбранном варианте разрешения ситуации. Положительная составляющая метода – экономия времени на выяснении отношений.

Но при таком подходе причины конфликта остаются нерешенными, что увеличивает вероятность его обострения. При использовании партнерского метода руководитель взаимодействует с конфликтующими сторонами, выслушивает и учитывает их позиции, помогает выработать такое разрешение конфликта, которое учло бы интересы каждого участника [16]. Автор отмечает, что корпоративная культура организации влияет на степень эффективности процесса управления конфликтами.

Корпоративная (организационная) культура – система общественно-прогрессивных правил, норм, обычаев и традиций, которые регулируют деятельность организации. Сюда входят индивидуальные и групповые интересы, особенности поведения сотрудников, стиль руководства, уровень удовлетворенности условиями труда, степень сотрудничества и совместности между работниками, перспективы развития [17].

Т. А. Сапунова предлагает семь этапов решения конфликта с учетом корпоративной культуры:

1. Создание атмосферы сотрудничества.
2. Стремление к ясности.
3. Признание существования конфликта.
4. Определение процесса решения конфликта, рассмотрение альтернатив.
5. Согласование решения, обозначение сроков.
6. Воплощение.
7. Оценка решения.

Д. А. Кузнецов считает, что при возникновении конфликта в организации необходимо проводить оценку организационной культуры, чтобы получить достоверную картину сложившейся ситуации. Автор предлагает методику, предполагающую привлечение релевантной группы персонала к экспертной оценке. Факторы, которые рассматриваются: коммуникационная среда, мотивация персонала, взаимосвязь подразделений, стиль управления, организационная структура, обучение и развитие персонала. По данным результатов прорабатываются точные меры, позволяющие разрешить действующий конфликт и предупредить появление потенциальных [18].

Результаты исследования

Анализ трудов Т. А. Сапуновой, А. М. Карякина, Д. А. Кузнецова, К. А. Литвинова, Г. И. Козырева, Э. Ф. Байбекова, И. В. Калимуллиной и других авторов показал, что лидер организации оказывает влияние на

профилактику и разрешение конфликтных ситуаций, которые случаются в процессе трудовой деятельности между сотрудниками. Шесть методов управления конфликтами собраны в табл. 2.

Таблица 2. Методы управления конфликтом

Table 2. Conflict management methods

№ п/п	Метод	Авторы
1	Медиация либо инструменты медиации	Байбекова Э. Ф., Калимуллина И. В.
2	Общая (идеальная) модель управления конфликтом	Козырев Г. И.
3	Институционализация и редукция конфликта	Козырев Г. И.
4	Авторитарный метод	Сапунова Т. А.
5	Партнерский метод	Сапунова Т. А.
6	Оценка организационной культуры	Кузнецов Д. И.

На наш взгляд, универсального метода управления конфликтами не существует. Лидеру организации нужно обладать знаниями и опытом применения разных методов. Каждый из предложенных авторами вариантов имеет достоинства и недостатки. Комплексное интегрированное применение которых, в зависимости от конфликта, считаем наиболее выигрышным вариантом.

Выводы

Проанализировав вышеописанные методы, можно сделать вывод, что лидеры влияют на решение конфликтов в организациях. Конфликтные ситуации, возникающие в трудовом процессе – не редкость. Они бывают функциональные (приносящие позитивный эффект для сотрудников и организации) и дисфункциональные (разрушительные для отношений между сотрудниками и отрицательно влияющие на рост и развитие организации). Для разрешения последних лидер должен обладать навыками и знаниями по управлению конфликтами, а также уметь применять разный методологический инструментарий в зависимости от конкретной ситуации. Он может воспользоваться: технологией медиации; идеальной моделью управления конфликтами; провести институционализацию конфликта и его редукцию; выбрать авторитарный либо партнерский метод. Немаловаж-

ное влияние на выбор способов разрешения конфликтов оказывает корпоративная культура организации, своевременная оценка которой может предотвратить назревающие и существующие конфликты.

На наш взгляд, в задачи лидера входит умение профилировать, предвидеть, предотвращать и разрешать конфликты, интегрируя части методов между собой в зависимости от конкретной ситуации.

Библиографические ссылки

1. Кох М. Н., Кокурина К. Д. Управление конфликтами в организации // Journal of Economy and Business. 2021. Vol. 12-2 (82). Pp. 6–9. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-12-2-6-8
2. Социальные аспекты внутриколлективных конфликтов в современных организациях: основные причины и пути решения / А. А. Собин, Н. А. Латышева, И. Б. Александрова, Н. В. Семенова, И. М. Гусакова // Социология. 2023. № 4. С. 240–245.
3. Куликова В. В., Грицай Д. А. Диагностика конфликтов в организации // Карельский научный журнал. 2022. Т. 11. № 1 (38). С. 24–27. DOI: 10.57145/27129772-2022-11-01-06
4. Конфликты и абьюз: результаты опроса соискателей // hh.ru. URL: https://hhcdn.ru/file/16952753.pdf?from=article_28401 (дата обращения: 29.11.2023).
5. Карякин А. М. Причины и последствия дисфункциональных конфликтов персонала в организации // Human Progress. 2022. Т. 8. Вып. 1.

С 1–9. URL: http://progresshuman.com/images/2022/Tom8_1/Karyakin.pdf. DOI: 10.34709/IM.181.8 (дата обращения: 29.11.2023)

6. 36 % россиян считают накопленную усталость самым главным стресс-фактором в работе: Исследование сервисов Работа.ру и СберЗдоровье // Работа.Ru. URL: <https://press.rabota.ru/nakoplennoy-ustalost-samyjglavnyj-stress-faktor-v-rabote> (дата обращения: 29.11.2023).

7. Муринова Е. Е. Управление конфликтами в полиэтническом коллективе (вербальный аспект коммуникации на русском и английском языках) // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2023. Т. 19, № 1. С. 75–80. DOI: 10.22213/2618-9763-2023-1-75-80

8. Цыбульская Л. А., Глушакова А. А., Цыганок Д. С. Психология лидерства // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право : сб. ст. Севастополь : РИБЕСТ, 2020. С. 213–216.

9. Иванов А. Е. Роль лидерства как фактора при разрешении межличностных конфликтов в организационных структурах // Ученые записки СПбГИПСР. 2011. Вып. 2. Т. 16. С. 136–139.

10. Байбекова Э. Ф., Калимуллина И. В. Применение навыков медиации – ключ к успешному разрешению корпоративных конфликтов // Вестник Саратовской государственной юридической академии. 2020. № 2 (133). С. 245–252. DOI: 10.24411/2227-7315-2020-10059. EDN: NXXWXF

11. Сайфетдинова Р. Р., Ризванова З. Х. Возможности коммерческой медиации в деятельности организации // Российская экономика в условиях современного кризиса: проблемы и пути выхода : сб. материалов науч.-практ. конф. Казань : РИЦ «Школа», 2016. С. 203–205. EDN: YQIZKL

12. Попов П. П., Гапченко В. С. Литвинов К. А. Медиация в разрешении производственных конфликтов (на примере ресурсоснабжающей организации – энергосбытовой компании) // Педагогика: история, перспективы. 2020. Т. 3. № 3. С. 56–73. DOI: 10.17748/2686-9969-2020-3-3-56-73

13. Торопова А. А. Проблемы применения законодательства о медиации при организации и проведении процедуры медиации // World science: problems and innovations. 2018. С. 29–41.

14. Щелина Т. Т., Гусева Н. В. Бережливые технологии в образовательной среде: оптимизация процесса отработки навыков и технологий медиации (примирения) // Наука. Культура. Искусство: актуальные проблемы теории и практики : сб. тр. конф. Арзамас, 2023. С. 35–40. EDN: BXSNE

15. Козырев Г. И. Модели управления конфликтами в организации // Личность. Культура. Общество. 2018. Т. XX. Вып. 1-2 (97–98). С. 118–129. DOI: 10.30936/1606-951X-2018-20-1/2-118-129. EDN: XSTGUN

16. Сапунова Т. А. Типы конфликтов в организациях и стратегии поведения при управлении конфликтами // Moder Science. 2020. № 10-1. С. 391–396. EDN: LDXYCI

17. Троянская А. И., Санникова Е. А. Особенности организационной культуры промышленных предприятий удмуртской республики // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2017. № 1 (30). С. 88–91.

18. Кузнецов Д. А. Влияние лидерства и мотивации персонала на решение внутрикорпоративных конфликтов на предприятии // Вестник Уральского финансово-юридического института. 2015. № 1. С. 26–31. EDN: WBWUFJ

References

1. Koh M.N., Kokurina K.D. [Conflict management in an organization]. *Journal of Economy and Business*, 2021, vol. 12-2 (82), pp. 6–9. (in Russ.). DOI: 10.24412/2411-0450-2021-12-2-6-8

2. Sobin A.A., Latysheva N.A., Aleksandrova I.B., Semenova N.V., Gusakova I.M. [Social aspects of intra-collective conflicts in modern organizations: main causes and solutions]. *Sociologija*, 2023, no. 4, pp. 240-245. (in Russ.).

3. Kulikova V.V., Gricaj D.A. [Diagnosis of conflicts in an organization]. *Karel'skij nauchnyj zhurnal*, 2022, vol. 11, no. 1 (38), pp. 24-27. (in Russ.). DOI: 10.57145/27129772-2022-11-01-06

4. *Konflikty i ab'juz: rezul'taty oprosa soiskatelej* [Conflicts and Abuse: the results of a survey of applicants]. hh.ru. (in Russ.). Available at: https://hhcdn.ru/file/16952753.pdf?from=article_28401 (accessed 29.11.2023).

5. Karjakin A.M. [Causes and consequences of dysfunctional personnel conflicts in the organization]. *Human Progress*, 2022, vol. 8, is. 1, pp. 1-9. (in Russ.). Available at: http://progresshuman.com/images/2022/Tom8_1/Karyakin.pdf. DOI: 10.34709/IM.181.8 (accessed 29.11.2023)

6. *36 % rossijan schitajut nakoplennuju ustalost' samym glavnyj stress-faktorom v rabote: Issledovanie servisov Rabota.ru i SberZdorov'e* [36 % of Russians consider accumulated fatigue the most important stress factor in the work: Research of the Services Works.ru and Sberrostings]. Работа.Ru. (in Russ.). Available at: <https://press.rabota.ru/nakoplennoy-ustalost-samyjglavnyj-stress-faktor-v-rabote> (accessed 29.11.2023).

7. Murinova E.E. [Conflict Management in the Polyethnic Collective (verbal aspect of communication in Russian and English)]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teorija i praktika*, 2023, vol. 19, no. 1, pp. 75-80. (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2023-1-75-80

8. Cybul'skaja L.A., Glushakova A.A., Cyganok D.S. *Psihologija liderstva* [Management in the context of global world transformations: economics, politics, law: collection of articles]. Sevastopol, Ribest Publ., 2020, pp. 213-216. (in Russ.).

9. Ivanov A.E. [The role of leadership as a factor in resolving interpersonal conflicts in organizational structures]. *Uchenye zapiski SPbGIPSR*, 2011, is. 2, vol. 16, pp. 136-139. (in Russ.).

10. Bajbekova Je.F., Kalimullina I.V. [Application of mediation skills-the key to the successful resolution of corporate conflicts]. *Vestnik Saratovskoj gosudarstvennoj juridicheskoj akademii*, 2020, no. 2 (133), pp. 245-252. (in Russ.). DOI: 10.24411/2227-7315-2020-10059. EDN: NXXWXF

11. Sajfetdinova R.R., Rizvanova Z.H. *Vozmozhnosti kommercheskoj mediacii v dejatel'nosti organizacii* [The possibilities of commercial mediation in the activities of the organization] *Rossijskaja jekonomika v uslovijah sovremennogo krizisa: problemy i puti vyhoda : sb. materialov nauch.-prakt. konf.* Kazan: RIC "School", 2016, pp. 203-205. (in Russ.). EDN: YQIZKL

12. Popov P.P., Gapchenko V.S. Litvinov K.A. [Mediation in the resolution of production conflicts (on the example of a resource -supplying organization - an energy supply company)]. *Pedagogika:*

istorija, perspektivy, 2020, vol. 3, no. 3, pp. 56-73. (in Russ.). DOI: 10.17748/2686-9969-2020-3-3-56-73

13. Toropova A.A. [Problems of applying the legislation on mediation in the organization and conduct of the mediation procedure]. *World science: problems and innovations*, 2018, pp. 29-41. (in Russ.).

14. Shhelina T.T., Guseva N.V. *Berezhlivye tehnologii v obrazovatel'noj srede: optimizacija processa otrabotki navykov i tehnologij mediacii (primirenija)* [Science. Culture. Art: Actual problems of theory and practice: a collection of works of the conference]. Arzamas, 2023, pp. 35-40. (in Russ.). EDN: BXSNE

15. Kozyrev G.I. [Models of conflict management in the organization]. *Lichnost'. Kul'tura. Obshhestvo*, 2018, vol. XX, is. 1-2 (97-98), pp. 118-129. (in Russ.). DOI: 10.30936/1606-951X-2018-20-1/2-118-129. EDN: XSTGUH

16. Sapunova T.A. [Types of conflicts in organizations and strategies for behavior in conflict management]. *Moder Science*, 2020, no. 10-1, pp. 391-396. (in Russ.). EDN: LDXYCI

17. Trojanskaja A.I., Sannikova E.A. [Features of the organizational culture of industrial enterprises of the Udmurt Republic]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teorija i praktika*, 2017, no. 1 (30), pp. 88-91. (in Russ.).

18. Kuznecov D.A. [The influence of leadership and staff motivation on the resolution of internal corporate conflicts at the enterprise]. *Vestnik Ural'skogo finansovo-juridicheskogo instituta*, 2015, no. 1, pp. 26-31. (in Russ.). EDN: WBWUFJ

E. A. Avdeeva, Master's Degree Student

A. L. Kuznetsov, Doctor of Economics, Professor

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

ANALYSIS OF METHODS OF LEADERSHIP INFLUENCE ON CONFLICT RESOLUTION IN ORGANIZATIONS

The article analyzes the methodological tools used by organizational leaders to resolve conflict situations. The relevance of the study is due to the problem of the inevitability of conflict situations between employees in any organization. It has been noted that dysfunctional conflicts lead to time and financial losses, reduce productivity and cause stress among staff. Attention is focused on the leader's task: to be able to predict emerging, prevent emerging and resolve conflicts that have occurred. Six methods of resolving conflict situations are analyzed, described and collected in a table: mediation or mediation tools; general (ideal) model of conflict management; institutionalization and conflict reduction; authoritarian method; partner method; assessment of organizational culture. It is concluded that in order to resolve conflicts between employees, the leader must have the skills and knowledge of conflict management and be able to use different methodological tools depending on the specific situation. In the process of working on the material, the significance of the leader's influence on resolving conflict situations and possible methods of its influence were revealed. The materials may be useful to future and current managers, as well as anyone interested in knowledge about conflict management.

Keywords: leadership; conflict management; conflict; leader; interpersonal conflict

Получена: 05.12.2023
ГРНТИ 82.17.25

Образец цитирования

Авдеева Е. А., Кузнецов А. Л. Анализ методов влияния лидерства на решение конфликтов в организациях // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2023. Т. 19, № 4. С. 69–76. DOI: 10.22213/2618-9763-2023-4-69-76.

For Citation

Avdeeva E.A., Kuznetsov A.L. [Analysis of methods of leadership influence on conflict resolution in organizations]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2023, vol. 19, no. 4, pp. 69-76 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2023-4-69-76.