УДК 331.109

DOI 10.26425/1816-4277-2021-11-168-173

Пряникова Наталья Игоревна
соискатель, ФГБНУ «Федеральный
научно-клинический центр реанима-
тологии и реабилитологии», г. Мо-
сква, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-4864-795X
e-mail: pryanikova1968@bk.ru

КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ЭЛЕМЕНТ КУЛЬТУРНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ

Аннотация. В современных исследованиях организационной эффективности понятию культуры отводится все больше места. Рассматривается не только организационная и/или национальная культура, но и весь спектр локальных субкультур: профессиональные, личностные, возрастные и пр., которые также требуют своего анализа и учета. Это затрагивает микро- и макроуровень функционирования организации в культурном коде. В статье исследована феноменология конфликта с позиции конфликтологического профиля организации, который является отражением ее культурной идентичности. Раскрыт типологический срез конфликта, его операционного, стратегического и символического видов. Они имеют индивидуальные характеристики и оказывают воздействие на функционирование организации, формируя ее уникальный конфликтологический профиль.

Ключевые слова: организация, конфликтологический профиль, противоречие, интерпретация, национальная культура, профессиональная культура, организационная культура, культурная идентичность, конфликтное поведение

Для цитирования: Пряникова Н.И. Конфликтологический профиль организации как элемент культурной идентичности // Вестник университета. 2021. № 11. С. 168–173.

Natalia I. Pryanikova
Applicant, Federal Research and
Clinical Center of Intensive Care
Medicine and Rehabilitotology,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-4864-795X
e-mail: pryanikova1968@bk.ru

THE CONFLICTOLOGICAL PROFILE OF THE ORGANISATION AS AN ELEMENT OF CULTURAL IDENTITY

Abstract. In contemporary research on organisational effectiveness, the concept of culture is gaining ground. Not only organisational and/or national culture is considered, but also the whole range of local subcultures: professional, personal, age, etc., which also need to be analysed and taken into account. This circumstance affects the micro- and macro-level functioning of the organisation in the cultural code. The article studies the phenomenology of conflict from the perspective of an organisation's conflictological profile, which is a reflection of its cultural identity. A typological cross-section of the conflict, its operational, strategic and symbolic types has been revealed. They have individual characteristics and have an impact on the functioning of the organisation, shaping its unique conflictological profile.

Keywords: organisation, conflictological profile, contradiction, interpretation, national culture, professional culture, organisational culture, cultural identity, conflict behaviour

For citation: Pryanikova N.I. (2021) The conflictological profile of the organisation as an element of cultural identity. *Vestnik universiteta*, no. 11, pp. 168–173. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-11-168-173

Введение

Сегодня не вызывает сомнений тот факт, что культура в организации играет не меньшую роль, чем другие компоненты организационной среды. В какие-то моменты культурная идентичность играет определяющую роль. В современных исследованиях организационной эффективности понятию культуры отводится все больше места, рассматривается не только организационная и/или национальная культура, но и весь спектр локальных субкультур: профессиональные, личностные, возрастные и пр., которые также требуют своего анализа и учета. Тем самым затрагивая микро- и макроуровень функционирования организации в культурном коде.

© Пряникова Н.И., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Pryanikova N.I., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Основные результаты теоретического анализа проблемы

Первым ученым, обратившим внимание на культурную идентичность организации, в частности ее национальную культуру, был Г. Хофстеде [5]. Он изучал вопросы влияния национальной культуры на организационную эффективность, формирования культурных установок, функционирования кросс-культурных коллективов и международной экспансии на иные территории. В последствии многие ученые занялись развитием данной проблематики. В свете данной статьи интерес представляют изыскания в области влияния культурной идентичности на конфликтологический профиль организации. В таблице 1 приведены основные цитаты и утверждения ученых по данному вопросу.

Таблица 1

Влияние культурной идентичности на конфликтологический профиль организации

Исследователь, источник	Высказывание
Э. Холл	<p>Дифференцирует культурную плоскость организаций на два основных типа:</p> <ul style="list-style-type: none"> – культуры в высокой степени зависимые от контекста; – культуры в низкой степени зависимые от контекста. <p>К первому типу относятся в большей степени азиатские культуры. Он предполагает кодирование информации при передаче получателю, который должен ее интерпретировать. Ко второму типу относятся северо-американские культуры, где информация при передаче не кодируется и, соответственно, отсутствует необходимость в ее интерпретации</p>
С. Шнайдер и Э. Де Мейер	<p>Национальная культура регулирует своевременность передачи и оценку информации. Североамериканская культура основана на быстрой передаче информации («время – деньги»). Культура развивающихся стран не предполагает такой срочности</p>
	<p>Культура латиноамериканских и европейских стран воспринимает стратегические конфликты с позиции угрозы организационной стабильности</p>
Дж. Томас и Л. Тревинио	<p>Эффективность организационной стабильности в управлении неопределенностью и двусмысленностью. Интерпретируя по-разному какой-то из организационных аспектов, эффективность взаимодействия сотрудников и принятия правильных решений снижается. Особенно в ситуации критической нехватки релевантной информации</p>
П. Кассе	<p>Культура по большей части определяет способ и формат принятия решений, который может рассматриваться с двух позиций: стиля и уровня. Автор дифференцирует стиль принятия решений по видам:</p> <ul style="list-style-type: none"> – нормативный – в основе данного стиля используется личный опыт, накопленные представления о том, как должен протекать процесс принятия решения; – аналитический – основан на логическом аппарате, когда человек выстраивает логические связи, которые в последствии приводят к правильному решению; – интуитивный – в основе находится креативность, люди принимают решения не на основе стандартных клише, а отталкиваясь от того факта, что каждая ситуация уникальна по своей природе и требует особого подхода, встречается в культурной среде, где высока неопределенность жизненного пространства; – фактический – в основе глубокий эмпиризм, факты представляют собой единственно верное и объективное начало, что является основным критерием при выработке решения, эмпирические данные могут разрешить любую проблему

Исследователь, источник	Высказывание
Н. Абрамсон	В своих исследованиях выделил стиль принятия решений, который характерен для канадцев, американцев и японцев. По его утверждению, для канадцев присущ аналитический стиль нежели американцам. При этом при сопоставлении с японцами обе указанные нации более аналитические. Для японцев характерно осмысление проблемной ситуации с позиции человеческих взаимоотношений, они стремятся сохранить гармонию в коллективе. Управленческие решения в Японии принимаются на основе системы «снизу вверх». Французы делают наоборот: решения принимаются централизованно наверху, спускаясь затем вниз. В кросс-культурных командах подобные различия могут привести к краху общей инициативы
В. Ким и Р. Моубурн	Организационная эффективность выше, если наличествует стремление и готовность реализовать стратегии, которые учитывают неожиданные отклонения от преследуемых результатов в качестве нормы. Последнее должно учитываться при формировании удовлетворительной системы корректности процедур среди менеджеров, где менее благоприятный результат воспринимается также как результат
Дж. Даттон и С. Джексон	Стратегические противоречия могут выступать в качестве «угрозы» и/или «возможности», что определяет дальнейшие поведенческие стратегии. В первом случае имеет место негативная ситуация, характеризующаяся потерей контроля и крайне высокой неопределенностью. «Возможность» находится в плоскости конструктивной ситуации, где присутствует объективная выгода, а сама ситуация подлежит контролю. «Угроза» должна инициировать масштабные ответные решения в виде контрдействий, при этом «возможности» также подразумевают глобальный отклик, поскольку для их использования порой требуется гораздо больше усилий
Г. Триандис	Культурная идентичность организации выражается в соотношении сотрудников к «индивидуалистической» или «коллективистской» надстройке. В первом случае сотрудники фокусируются на результате – на том, что им необходимо сделать для достижения конкретной цели. Коллективистская надстройка заставляет отдавать предпочтение самому процессу – другими словами тому, что делается во время протекания всего процесса и какие коммуникации происходят в это время. Такая дифференциация имеет стратегическое значение: менеджеры-«индивидуалисты» беспокоятся противоречиями результата, менеджеры-«коллективисты» – противоречиями процесса
Л. Браунинг	Если противоречие интерпретируется в качестве источника возможности, то перед коллективом появляется уникальный шанс использовать его себе во благо. При разрешении противоречия сотрудники сближаются, происходит значительный обмен информацией. Таким образом, кризис в природе противоречий оказывается продуктивным для всей организации

Составлено автором по материалам источников [1; 2; 3; 4; 6; 7; 8; 9; 10]

Конфликтологический профиль организации – это метаданные относительно того, как организация управляет конфликтными проявлениями, проводит профилактические процедуры, использует накопленный опыт и работает с противоречивыми ожиданиями, ценностями и установками внутри коллектива, а также с приверженностью сотрудников дифференцированным культурным кодам.

Анализ конфликтологического профиля организации подразумевает изучение на нескольких уровнях: процесса и результата. В первом случае анализу подвергаются форма и характер взаимодействия внутри коллектива, пытаются проследить наличие в организационной среде коллективного доверия и приверженности компании, либо выявить антагонистические практики, которые необходимо нивелировать как можно быстрее. Во втором случае исследуется результирующая деятельность всех заинтересованных лиц, то есть рассматривается материальная сторона вопроса, в том числе выпуск новых продуктов, доля рынка, прибыль, – могут возникать либо общее разделение и принятие показателей работы, либо конфликт интересов.

Независимо от уровня возникновения конфликта их можно разделить на стратегический, операционный и символический. Наиболее ярким и «выпуклым» является конфликт, возникающий из-за диссонанса организационной и национальной культур, а также корпоративной и профессиональной. Гармонизируя и приводя в соответствие эти типы культур можно сохранить статус-кво внутри коллектива. Национальная культура – основной триггер возникновения конфликтов в организации. Именно она является фундаментом принятия менеджерами важных решений, которые влияют на текущее внутреннее взаимодействие в компании, операционное управление и выбор стратегических целей развития. Национальная культура выступает катализатором всех процессов, если не вступает в открытый конфликт с организационной действительностью.

Одним из самых распространенных типов является операционный конфликт. Он возникает в области выполнения рутинных процессов и является следствием низкой степени координации и контроля. Некорректный обмен информацией, неэффективно принимаемые решения вновь и вновь, различия в культурных установках исполнителей процесса – все это определяет глубину и последствия операционного конфликта. Во многом культурная идентичность менеджеров среднего звена определяет эффективность устранения такого рода конфликта. Ситуация может усугубиться кросс-культурным характером деятельности организации, когда культурные различия могут запустить необратимые процессы. В этой ситуации возрастает ценность компетентностного профиля управленца, его способность принять оптимальные управленческие решения, поскольку в условиях культурной разнонаправленности не может существовать единственно правильного решения.

Операционные конфликты неизбежны, если культурная идентичность организации складывается из взаимодействия различных национальных кодов. Избежать их можно в ситуации, когда сотрудники имели представление о потенциально возможных конфликтах заблаговременно и провели профилактические мероприятия с целью нивелирования возможности их возникновения. Одни операционные конфликты могут быть простым незначительным раздражителем; другие – способны генерировать значительные проблемы, особенно если не управлять их протеканием.

Стратегические организационные конфликты по большей части являются многомерными по сути, формату и характеру последствий, сигнализируя о необходимости проведения определенных действий в виде идентификации четкого противоречия, а именно к какому типу можно отнести конфликт – связан ли он с процессом / результатом, внешним / внутренним источником и т. д., причины возникновения и корректирующих мер противодействия.

Оценка противоречий на стратегическом уровне и выработка соответствующих контрмер является прерогативой работы высшего управленческого аппарата организации. Этот блок задач во многом определяет эффективность функционирования всей организационной системы. Безусловно, бывают противоречия, которые имеют конструктивное начало, выступая благоприятным фундаментом для проведения долгожданных реформ и изменений, которые давно назрели, но до сих пор откладывались ввиду отсутствия определенного градуса «накала». В последствии все это будет способствовать устойчивому развитию организации и ее культурной идентичности.

С другой стороны, конфликты могут иметь одновременно разнонаправленные противоречия, с точки зрения процесса и результата. Например, с позиции процесса конфликт имеет благоприятный контекст, но с точки зрения результата сопряжен с негативным сценарием, или наоборот. Тогда принципиально важно, как управленцы интерпретируют противоречие. Последнее зависит от используемой схемы, под которой понимается совокупность знаний, используемая для расшифровки ситуации. Другими словами, это парадигма мышления управленца, которая сложно поддается изменениям и, как правило, коррекция сопряжена с эмоционально-психологическими последствиями. Менеджеры не всегда осознают, какие убеждения формируют их парадигму мира. Для них зачастую кажется, что принимаемые решения являются единственно правильными. Причина данного явления в том, что убеждения человека, связанные с культурой, «упакованы» в подсознании.

Кросс-культурные команды отличаются от моногенных тем, что в них используются дифференцированные схемы и подходы к решению конфликтов, это приводит к различным интерпретациям. Менеджеры, которые принадлежат культуре с высоким контролем над окружением, очень педантично относятся к любому противоречию, поскольку одно его наличие уже является поводом для беспокойства. Для них каждое противоречие должно быть объяснено, проанализировано и нивелировано. Идентифицирована причинная связь, степень управляемости и влияния на состояние стабильности организации. Менеджеры ищут ответ на вопрос,

что способствовало развитию противоречия: личные действия, внешние или внутренние стимулы, поведение других сотрудников. Для них важно иметь возможность влиять на их возникновение, исключить риск повторного развития и сформировать коллективный опыт, доступный в виде конкретных процедур или алгоритмов.

При этом принципиальная ошибка многих менеджеров интерпретировать отрицательные результаты действиями других сотрудников («внутреннее приписывание») или внешней ситуацией («внешнее приписывание»). Управленцы, относящиеся к культуре с высокой ориентацией на гармонию внутри коллектива, менее склонны делать такую ошибку. При интерпретации противоречий, они автоматически не приписывают их другим сотрудникам. Однако с течением времени действия внутри коллектива могут претерпеть переоценку, и тогда «внутреннее приписывание» становится доминирующим в схеме анализа конфликта, особенно когда прослеживается модель «агрессор – защитник».

Символический компонент также является важным при построении структуры интерпретации. Своего рода интегрирующим понятием для всего символического в организации является организационная культура, которая подразумевает, с одной стороны, регламентацию отношений между сотрудниками и внутренними институтами, с другой многообразие культурных установок, ценностей и ожиданий. Различия в ценностной ориентации сотрудников будут проявляться всегда. Ценностные ориентации сотрудников могут быть нескольких видов:

- отношение к природе – проявляется либо в желание жить в гармонии с ней, либо в потребности контролировать ее во всех проявлениях;
- временная ориентация – сопряжена с фокусированием на конкретный временной промежуток: прошлое, настоящее или будущее;
- представления о человеке – доминирующее предположение относительно врожденного совершенства или несовершенства людей;
- ориентация на определенный тип деятельности – предпочтительная установка на определенный вид деятельности, касаясь работы и/или получения удовольствия;
- ориентация на отношения между людьми – идентифицирует степень ответственности за благосостояние других;
- ориентация относительно пространства – определяет отношение к пространству как к частному или как к общественному.

Заключение

Неизбежной стороной организационного функционирования и взаимоотношений в коллективе всегда будет оставаться конфликт. Несмотря на то что совокупность противоречий всегда является источником внутренней организационной напряженности, одновременно это выступает инструментом выявления и проработки возможностей, которые открываются перед организацией при эффективном управлении.

Библиографический список

1. Abramson, N. R., Keating, R. J., Lane, H. W. Cross-national cognitive process differences: a comparison of Canadian, American and Japanese managers // *Management International Review*. – 1996. – V. 36, No. 2. – Pp. 123–147.
2. Browning, L. D., Beyer, J. M., Shetler, J. C. Building cooperation in a competitive industry: Sematech and the semiconductor industry // *Academy of Management Journal*. – 1995. – V. 38, No. 1. – Pp. 113–151. <https://doi.org/10.2307/256730>
3. Dutton, J. E., Jackson, S. E. Categorizing strategic issues: Links to organizational action // *Academy of Management Review*. – 1987. – V. 12, No. 1. – Pp. 76–90. <https://doi.org/10.2307/257995>
4. Hall, E. T. *Beyond culture*. – New York: Anchor Press. – 1976. – 347 p.
5. Hofstede, G. *Culture's consequences: International differences in work-related values*. – New York: Sage, Beverly Hills, CA. – 1980. – 289 p.
6. Kauser, S., Shaw, V. The influence of behavioral and organizational characteristics on the success of international strategic alliances // *International Marketing Review*. – 2004. – V. 21, No. 1. – Pp. 17–52. <https://doi.org/10.1108/02651330410522934>
7. Kim, W. Ch., Mauborgne, R. A. Procedural justice and managers in role and extra role behavior: the case of the multinational // *Management Science*. – 1996. – V. 42, No. 4. – Pp. 499–515. <https://doi.org/10.1287/mnsc.42.4.499>
8. Schneider, S. C., De Meyer A. Interpreting and responding to strategic issues: the impact of national culture // *Strategic Management Journal*. – 1991. – V. 12, No. 4. – Pp. 307–320. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120406>

9. Thomas, J. B., Trevino, L. K. Information processing in strategic alliance building: a multiple case approach // *Journal of Management Studies*. – 1993. – V. 30, No. 5. – Pp. 779–814. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1993.tb00326.x>
10. Triandis, H. C. *Culture and social behavior*. – New York: McGraw-Hill. – 1995. – 304 p.

References

1. Abramson N. R., Keating R. J., Lane H. W. Cross-national cognitive process differences: a comparison of Canadian, American and Japanese managers, *Management International Review*, 1996, vol. 36, no. 2, pp. 123–147.
2. Browning L. D., Beyer J. M., Shetler J. C. Building cooperation in a competitive industry: Sematech and the semiconductor industry, *Academy of Management Journal*, 1995, vol. 38, no. 1, pp. 113–151. <https://doi.org/10.2307/256730>
3. Dutton J. E., Jackson S. E. Categorizing strategic issues: Links to organizational action, *Academy of Management Review*, 1987, vol. 12, no. 1, pp. 76–90.
4. Hall E.T. *Beyond culture*, New York, Anchor Press, 1976, 347 p.
5. Hofstede G. *Culture's consequences: International differences in work-related values*, New York, Sage, Beverly Hills, CA, 1980, 289 p.
6. Kauser S., Shaw V. The influence of behavioral and organizational characteristics on the success of international strategic alliances, *International Marketing Review*, 2004, vol. 21, no.1, pp. 17–52. <https://doi.org/10.1108/02651330410522934>
7. Kim W. Ch., Mauborgne R. A. Procedural justice and managers in role and extra role behavior: the case of the multinational, *Management Science*, 1996, vol. 42, no. 4, pp. 499–515. <https://doi.org/10.1287/mnsc.42.4.499>
8. Schneider S. C., De Meyer A. Interpreting and responding to strategic issues: the impact of national culture, *Strategic Management Journal*, 1991, vol. 12, no. 4, pp. 307–320. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120406>
9. Thomas J. B., Trevino L. K. Information processing in strategic alliance building: a multiple case approach, *Journal of Management Studies*, 1993, vol. 30, no. 5, pp. 779–814. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1993.tb00326.x>
10. Triandis H. C. *Culture and social behavior*, New York, McGraw-Hill, 1995, 304 p.