

КОНФЛИКТИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА – НУЖДА ОТ ГОЛЕМИ ДАННИ ЗА ТЯХНОТО ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ В КОНТЕКСТА НА НАВЛИЗАНЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В ИКОНОМИКАТА НА ЗНАНИЕТО

доц. д-р Ивайло Бориславов Иванов
Катедра „Индустиален бизнес“

Университет за национално и световно стопанство, гр. София

CONFLICTS IN THE ORGANIZATION - BIG DATA NEED FOR THEIR EFFECTIVE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF BULGARIAN ENTERPRISES ENTERING THE KNOWLEDGE ECONOMY

Assoc. Prof. Ivaylo Borislav Ivanov, PhD
Industrial Business Department
UNWE – Sofia

Резюме

България неминуемо навлиза в епохата на Икономиката на знанието. Подобни преходи носят в себе и със себе си плеяда от рискове, кризи и конфликти. Обективно необходимо ли е разкриването на връзката между нуждата от ефективното управление на конфликтите с качеството, количеството и типа на необходимите данни за протичащите конфликтни процеси, които неминуемо възникват във всяка една организация? Целта на настоящия доклад е да отговор на така поставения въпрос.

Ключови думи: Конфликти, Управление и разрешаване на конфликти, Икономика на знанието, Големи данни.

JEL: D74, C55

Abstract

Bulgaria is inevitably entering the era of the Knowledge Economy. Such transitions bring with them a range of risks, crises, and conflicts. Is it an objective necessity to uncover the relationship between the need for effective conflict management and the quality, quantity and type of data required for the ongoing conflict processes that inevitably arise in any organisation? The purpose of this paper is to answer the question thus posed.

Keywords: Conflict, Conflict Management and Resolution, Knowledge Economy, Big Data.

JEL: D74, C55

Въведение

По критерии степен на развитост България се намира сред държавите с индустриална икономика. Водещите европейски държави – членки на ЕС устойчиво са навлезли в икономиката на знанието (често наричана „иновативна икономика“, „нова икономика“, „нова информационна икономика“). Настоящият доклад по същество е насочен към обосновката на нуждата от управление на конфликтите възникващи в българските предприятия, по повод постепенното им навлизане в етапа на развитие на икономиката на знанието. Актуалността на изследвания проблем произтича от тенденциите в икономическото развитие на съвременния етап, които поставят сложни предизвикателства пред българските предприятия. В икономика, основана на знанието човешките ресурси и прилежащите от тях знания, умения, компетентности и трудови навици са основна

предпоставка и източник на конкурентни предимства за българските предприятия. По този повод и между хората възникват конфликтите вътре и между организациите. Те стават все по-значим и не заобиколим фактор в контекста на кардиналните промени на средата. Както пише професор Н. Слатински, „Принудени сме да се съобразяваме с факта, че животът ни протича и ще протича в едно глобализиращо се, постмодерно, мрежовизиращо се и високорисково общество. Системното осмисляне на тези четири измерения на трансформация ще ни бъде от полза при търсенето на решения на проблемите, съпътстващи обществото ни днес. Синтетичното и комплексно разглеждане на тази не срещана досега по мащаби и дълбочина трансформация в историята на човечеството ще ни помогне да намерим отговор на въпроса можем ли и как ще управляваме тази всеобхватна промяна.“ (Слатински, 2017). Управлението именно на тази промяна вече е невъзможно без да се използват големи данни. В не по-малка степен това важи и за конфликтите. Целта на настоящия доклад е разкриването на връзката между ефективното управление на конфликтите в организациите и обществото с качеството, количеството и типа на необходимите големи данни за протичащите конфликтни процеси.

1. Конфликтите в организацията – дефиниция и видове

Позовавайки се на направения преглед на голяма част от съществуващите определения на понятието конфликт от М. Стоянова става ясно, че единен подход и формула за неговото интерпретиране са невъзможни. Съжденията на учените се отнасят до принципното тълкуване на елементите на конфликтната ситуация и в същото време демонстрират забележителни различия при разкриването на самото понятие „конфликт“. Определението на М. Стоянова дава друг акцент, който набляга на процесната същност на феномена конфликт. Конфликтът е процес, в който протичат стълкновения (конфликтни взаимодействия) между най-малко две страни (А и Б), предизвикани от разногласия в техните цели, интереси, ценности и потребности, в резултат на което една от страните – А, съзнателно и активно действа в ущърб на друга – Б, която, като осъзнава и се убеждава, че посочените действия са насочени против нея, предприема съответни действия срещу първата страна – А (Стоянова, 2014, с. 71 – 73).

Важна отправна точка за изследването на конфликтите в организацията е изучаването на различните разновидности на конфликта. Класифицирането им е познавателна операция чрез обединяването им в групи въз основа на един или повече признаци (Марков, 2013, с. 44) и др. Не съществува една-единствена, универсална класификация, чрез която да бъдат обхванати всички разновидности на организационните конфликти. Многообразието на последните предполага те да бъдат систематизирани (и обобщени) въз основа на различни класификационни признаци. Могат да бъдат представени много и различни класификации на конфликтите общо и в организацията конкретно. Анализ на достъпните класификации е налице при И. Михайлова (Михайлова, 2018, с. 27 – 31). Там са обобщени класификациите на А. Кармин (Кармин, 1999); И. Ворожейкин и неговите съавтори (Ворожейкин и кол., 2004); Д. Й. Димитров (Димитров, 2004); Н. Георгиев (Георгиев, 2005), К. Марков (Марков, Те се допълват с тези на С. Емельянов (Емельянов, 2017); Л. Милков (Милков, 2014) и М. Стоянова (Стоянова, 2014а).

Особено актуална е класификацията на С. Емельянов (Емельянов, 2017, с. 41 – 42). Той класифицира конфликтите според:

- сфера на проявление – конфликтите биват икономически, идеологически, социално-битови и семейно-битови;
- степен на продължителност и интензивност на конфликта – остри и бързопротичащи; остри и продължителни; леки и продължителни и леки и бързопротичащи;

- субекти на конфликтното взаимодействие – вътрешноличностни, междуличностни, конфликти „личност-група“ и междугрупови;
- последици от конфликта – конструктивни и деструктивни;
- предмет на конфликта – реални (предметни) и нереални (безпредметни).

Много популярна и с голяма практическа стойност е и т.нар. биполарна (бинарна) класификация, която съдържа 36 вида конфликти и е приложима и за трите равнища на изследване на конфликтите – макро, мезо и микро. Разработена е от гледна точка на практическата необходимост да се прецени доколко един конфликт е полезен и има положителни последици.

Таблица 1

Бинарна класификация на конфликта

N	18 групи двойки – 36 вида конфликти	
1	Позитивен	Негативен
2	Самоцелен	Несамоцелен
3	С усложнения	Без усложнения
4	По недоразумение	Реални
5	Скрити	Открити
6	Внезапни	С инкубационен период
7	Еднократни	Нееднократни
8	Периодични	Непериодични
9	В съответствие с груповите интереси	Против груповите интереси
10	Желани	Нежелани
11	Силни	Слаби
12	Кратки	Дълготрайни
13	Парциални (между две личности)	Непарциални
14	Очаквани	Неочаквани
15	Предизвикани	Самоналожили се
16	Едностранно насочени	Двустранно насочени
17	Свързани с други конфликти	Несвързани с други конфликти
18	Гравитационни (привличащи други участници)	Негравитационни

Източник: Стоянова, 2014а, с. 97

2. Управление на конфликтите в организацията

В социологическите и конфликтологичните публикации се срещат различни определения за понятието „управление на конфликта“. Дискусиите се отнасят до неговото дефиниране в съдържателен аспект и терминологична употреба. Съществуващите концепции могат да се групират в три направления. Първото разглежда управлението като синоним на регулирането. Типичен негов представител е Р. Дарендорф. Смисълът, който се влага в това понятие, са форми на контрол на конфликта, които се отнасят по-скоро

до неговите прояви, а не до неговите причини. Основна роля тук играят институциите и правилата на играта. Именно институционализирането на конфликта показва, че обществото приема конфликтите и чрез институциите се стреми да ги управлява. Второто направление разглежда регулирането като по-широко понятие от управлението. Дж. Макгартни и Б. О. Леари са ярки представители на това направление. Радетелите му смятат, че регулирането обхваща както прекратяването на конфликта, така и неговото управление. Според представителите на третото направление (Н. Кац, Я. Тов, П. Блау, О. Хампсън, Б. Мендел, Й. Галтунг) управлението е по-широко понятие, а регулирането е един от методите на управлението. Управлението предполага контролиране, ограничаване и предотвратяване на конфликтно-то поведение по начин, който го прави по-малко разрушително (Стоянова, 2014б).

Управлението на конфликти в организацията е съзнателна целенасочена дейност по прогнозиране, предотвратяване или стимулиране, регулиране и разрешаване на конфликтите. Тя е насочена и към осъществяване на управленско въздействие по начин, по който да се засилят конструктивните функции на конфликтите и да се предотвратят или минимизират възможните негативни последствия от тях. (Михайлова, 2018, с. 65).

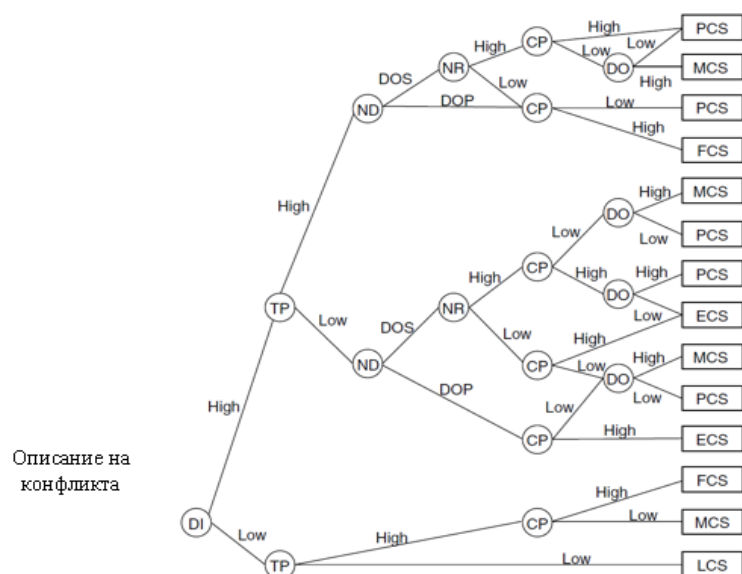
3. Какви данни са нужни за управлението на конфликтите в организацията от страна на вземащите решения мениджъри

От особено значение са следните типове данни, които е нужно да бъдат по подходящ начин събирани, обработвани и анализирани, за да може да бъдат адекватно използвани в процеса на вземане на управленския решения.

На първо място става дума за данни, които да подпомогнат избора на стратегия за намеса на един ръководител като трета страна в вътрешно организационен конфликт. Ако се приложи моделът на Тибо и Уолкър, който Шепърд (Sheppard, 1983) развива, то ще е необходима информация, която да подпомогне даването на отговор на два въпроса. Единият е: Каква е степента на контрол на вземащия дадено управленско решение върху процеса? А вторият: Каква е степента на контрол на вземащия дадено управленско решение върху резултата? Определянето на тези две степени би позволило да се избере най-подходящата от четири възможни стратегии (Михайлова, 2018). В този контекст определено е важно и получаването на информация за честотата на използване на една или друга стратегия.

В изследваната област на управление на конфликтите в организацията при наличието на достатъчни като количество и надеждност данни с успех може да се прилага и моделът на Елангован (Elangovan, 1995b, 1998). В същността си това е прескриптивен модел, който е предназначен да насочва мениджърите при избор на стратегия на намеса в конфликт. На практика това е прилагането на метода на разработване на „дърво на решенията“ при което прилагащия го следва набор от шест въпроса, свързани с всяка от дефинираните от Елангован характеристики на конфликта (фиг. 1).

DI (Dispute Importance)	Колко важен е конфликтът (спорът) за ефективното функциониране на организацията?
TP (Time Pressure)	Колко важно е конфликтът да се разреши възможно най-бързо?
ND (Nature of Dispute)	За какво е конфликтът – относно тълкуването на съществуващите правила и процедури или за промяна на съществуващите правила и процедури?
NR (Nature of Relations)	В каква степен ще си взаимодействат в бъдеще спорещите страни?
CP (Commitment Probability)	Ако ръководителят трябва да наложи решение на подчинените си (конфликуващите), каква е вероятността те да се ангажират с изпълнението му?
DO (Disputants Orientation)	Ако ръководителят остави подчинените си (конфликуващите) сами да разрешат конфликта, каква е вероятността те да стигнат до съвместно такова?



Легенда: MCS - Means-control strategy; ECS - Ends-control strategy; LCS - Low-control strategy; FCS - Full-control strategy и PCS - Part-control strategy

Фиг. 1. Модел на Елангован за избор на управленска стратегия за намеса в конфликт
Източник: Elanovan, 1995b, pp. 819, представен от Михайлова (Михайлова, 2018, с. 94)

В зависимост от оценката на конфликта по всеки от въпросите (характеристиките на конфликта) - ниска или висока, мениджърът стига до крайната точка в дървото на целите, която предполага прилагането на конкретна стратегия.

Нужно е така също да се определят факторите, които служат като критерии за оценяването на резултатите от намеса на трета страна в един конфликт в организацията. Майър и съавтори (Meyer et al., 1997) са определили следните три двупосочни фактора: 1. постигане на организационните цели – постигане на целите на индивидите; 2. удовлетвореност на служителите – ефикасност; 3. краткосрочно изглаждане на разногласията - постигане на трайно решение. Определено и тук големите данни имат потенциално поле за приложение.

В по-общ план, когато става дума за намесата на мениджърите като трета страна в един спор освен определянето на двете вече споменати степени на контрол упражнявани върху крайния резултат от конфликта и степен на контрол упражняван върху процеса, Нюджънт добавят степента на отчитане на съдържателните аспекти на спорните въпроси и степен на отчитане на емоционалните аспекти на спорните въпроси (Nugent, 2002, pp. 143)

Михайлова анализира задълбочено моделът на Нюджънт, като набляга на променливите, които е необходимо да се отчитат на всяка от стъпките в процеса на вземане на решение за намеса в конфликт (таблица 1).

Таблица 2

Ключови променливи за стъпките в процеса на вземане на решение за намеса на ръководителя в конфликт

Стъпка	Необходима или целесъобразна ли е намесата на ръководителя в конфликта?	Ако е необходима намеса на ръководителя, какъв вид намеса е най- подходящ?	Ръководителят ли е подходящото лице, което да осъществи намесата в конфликта?	Ако личната намеса на ръководителя не е уместна, трябва ли да се осигури намеса на друга независима страна и как ръководителят да я използва целесъобразно?
Ключови променливи	Въздействие на конфликта: • неотложност • значимост Способност на страните за разрешаване на конфликта: • умения • мотивация	Въздействие на конфликта: • неотложност • значимост Способност на страните за разрешаване на конфликта: • умения • мотивация Взаимоотношения между страните: • степен на доверие • дългосрочни/кратко срочни Естество на спорните въпроси: • съдържателно • емоционално	Характеристики на ръководителя: • интереси • пристрастия • компетентност за намеса в конфликта • наличие на време Взаимоотношения на ръководителя с конфликтующите страни: • степен на доверие • статус	Характеристики на ръководителя: • компетентност • потребност от развитие • компетентност Характеристики на независимата страна: • вътрешни/външни • компетентност
Екзогенни променливи	Културни влияния и променливи	Културни влияния и променливи	Културни влияния и променливи	Културни влияния и променливи

Източник: Nugent, 2002, pp. 144, адаптирано от Михайлова, 2018, 107

На този етап – в началото на формулирането на този нов в същността си изследователски проблем, какъвто е визирият в настоящия научен доклад, предложените за анализ променливи са необходимото и достатъчно условие за стартиране и продължаването на дискусия за приложимостта на дигитализацията и големите данни в областта на управлението на конфликтите.

Заклучение

Въпросите за ефективното управление на конфликтите имат своите безспорни икономически аспекти особено ако се погледне през две понятия въведени от Кармин и колектив - цена на конфликта и цена на изхода от конфликта. Цената на конфликта за всяка една от страните в конфликта се формира като сума на три величини: разход на енергия, време и сили за противоборството; вредите нанесени от действията на другата страна; загуби, свързани с влошаването на общата ситуация. Цената на изхода от конфликта е разликата между загубите, с които е съпроводен изхода и печалбата, която той носи. Ако печалбата е по-голяма от колкото загубите, то изгодата от прекратяването на конфликта е ясна. Но печалбата обикновено е неясна и хипотетична и това значително

снижава нейната оценка. Докато загубите се ясно видими, поради което те се оценяват високо. Това дава отговор защо в повечето случаи загубите се представят повече, отколкото печалбата. В такъв случай е целесъобразно да се съпоставят цената на конфликта и цената на изхода от конфликта. Ако цената на конфликта е по-ниска, тоест цената на изхода на конфликта е много висока, то тогава има смисъл да се продължава конфликтът. И обратно, ако цената на конфликта е по-голяма от цената на изхода на конфликта, по-„евтино“ е конфликтът да бъде прекратен вместо да разходваме средства за неговото продължаване. Сравняването на цената на конфликта и цената на изхода от него позволява рационално да се реши въпроса струва ли си да продължаваме конфликта, отчитайки по-нататъшното нарастване на неговата цена или е по-изгодно той да бъде прекратен (Кармин et al., 1999, с. 60-62).

Всички ключови променливи и различните комбинации от тях, влияещи върху избора на намеса в процеса на вземане на решение при конфликти от мениджърите в организациите, предполагат по подразбиране възможности да бъдат изследвани с помощта на съвременните информационни технологии и подходящ статистически инструментариум. И то независимо от факта дали данните за тези променливи са структурирани, полу-структурирани или неструктурирани. Натрупването от масиви големи данни за визираните променливи показатели, тяхната обработка и практическо приложение създават възможности за откриване на непознати закономерности и значимо подобряване на практиката по управление на конфликти в организациите и обществото. По този начин и преходът към Икономика на знанието у нас би бил по-ефективен и в крайна сметка по-евтин, когато се засегне въпросът за цената на конфликтите, които го съпровождат и той самият поражда.

Използвана литература

1. Ворожейкин, И. Е., Кобанов, А. Я. & Захаров, Д. (2004) Конфликтология. Москва: ИНФРА-М.
2. Георгиев, Н. (2005). Конфликтът в бизнесорганизацията. Свищов: Академично издателство „ЦЕНОВ“.
3. Димитров, Д. Й. (2004). Конфликтология. Второ ред. София: УИ "Стопанство".
4. Емельянов, С. М. (2017). Управление конфликтами в организации. Москва: Юрайт.
5. Кармин, А. С. (1999). Конфликтология. Санкт-Петербург: Издателство „Лань“.
6. Марков, К. (2013). Конфликтология. Велико Търново: Издателски комплекс при НБУ „Васил Левски“.
7. Милков, Л. А. (2014). Конфликтология. София: Издателство „Юни Експрес“ ООД.
8. Михайлова, И. (2018). Управленски стратегии за справяне с организационни конфликти. София: Софийски университет "Св. Климент Охридски".
9. Слатински, Н., (2017). Основни подходи (модели) при изучаването на риска и някои аспекти на тяхното практическо приложение. [Онлайн] Available at: <https://nslatinski.org/?q=bg/node/1127> [Отваряно на 15 Февруари 2023].
10. Стоянова, М. Г. (2014а). Конфликтите през призмата на социологията. Второ прераб. и доп. изд. ред. София: Издателски комплекс - УНСС.
11. Стоянова, М. (2014). Управление на конфликтите в организациите. От: Управление на човешките ресурси. София: Изд. НБУ, pp. 419-469.
12. Elangovan, A. R. (1995). Managerial Third-Party Dispute Intervention: A Prescriptive Model of Strategy Selection. *The Academy of Management Review*, Vol. 20 (4), pp. 800-830.

13. Elangovan, A. R. (1998). Managerial Intervention in Organizational Disputes: Testing a Prescriptive Model of Strategy Selection. *The International Journal of Conflict Management*, Vol. 9 (4), pp. 301-335.
14. Meyer, J. P., Gemmel, J. M. and Irving, P. G. (1997). Evaluating the Management of Interpersonal Conflict in Organizations: A Factor-Analytic Study of Outcome Criteria. *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, Vol. 14 (1), pp. 1-13.
15. Sheppard, B. H. (1983). Managers as Inquisitors: Some Lessons from the Law. In: Bazerman, M. and Lewicki, R. J. eds. *Negotiating in Organizations*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, pp. 193-213.

Информация за контакт с автора:

доц. д-р Ивайло Б. Иванов

УНСС-София, катедра „Индустириален бизнес“

E-mail: i.ivaylo@unwe.bg

Настоящата публикация е резултат от изследване проведено в рамките на научно-изследователски проект НИД НИ-4/2022 на тема: “Навлизване на българските предприятия в икономиката на знанието – съвременни аспекти и предизвикателства“. Проектът се финансира от целевата субсидия за НИД на УНСС – София.