

# Басшы мен бағыныштылар арасындағы жанжал



Жанжал — қоғамдағы әр түрлі әлеуметтік топтар арасындағы қордаланған өткір проблемалардың, халықаралық кикілжіңдердің дер кезінде реттелмей, әр түрлі қақтығыстарға алып келуі. Көбінесе, қоғамдағы жанжал саяси, экономикалық дағдарыс кезінде, не жедел дамыған әлеуметтік өзгерістер барысында орын алады. Елдегі реформалар кезінде халықтың әр түрлі топтарының мүддесі есепке алынып отырмаса, ол да әлеуметтік қарама-қарсылықтарға алып келуі мүмкін. Қоғамда саяси мәдениет қалыптастыру, ортақ әлеуеттік құндылықтар мен нормаларды орнықтыру — жанжалды болдырмаудың негізгі жолы болып есептеледі. Әлеуметтік өзгерістердің қарқыны белгілі бір саяси, этнография, әлеуметтік топтардың мүддесіне сәйкес келмеген жағдайда оны саяси жолмен реттеп отыру қоғамның орнықты дамуының кепілі болып табылады. Әлемдік ауқымда, әр түрлі мемлекеттер мен геосаяси мүдделер арасындағы халықар. Жанжалдар дипломатиялық жолмен жоғары дәрежедегі келісімдер арқылы реттеліп отырады.

- Дау – жанжалдардың бірқатар қауіпті негативті салдарының болуы, оның созылуы және осындай ұйымдағы қарым – қатынастардың пайда болуы басқа факторлармен үйлесуінде (экономикалық, саяси және тағы басқа) кризистік жағдайға әкелуі немесе кризистік жағдайды туғызуы мүмкін.  
Ұйымда дау – жанжалдың болуы оның кризистік жағдайын куәләндырмайды, себебі дау – жанжалдан кету мүмкін емес, ал кейбір жағдайларда басшының дұрыс шешім қабылдауы пайда әкелуі мүмкін. Егер дау жанжалдар өте жиі туындаса, ал оларды шешу жолдары керісінше ұзақ уақытқа созылса, бұл ұйымда күрделі мәселе бар екендігін білдіреді, оларды тез арада тексеріп, шешу қажет. Болмаса ұйым дамуынан қалады немесе кризис жағдайына кіреді. Дау – жанжалдар ұйымның құлдырауына әкелмес үшін, басшылар оларға тиісті назарларын аударуы қажет.  
Қақтығыстарды басқару – ұйымдағы әлеуметтік - өндірістік процесстерді реттеудегі құрама бөлігі. Бұл антикризистік басқарудың бір шарты, оларды өндіру үшін қажетті болып саналады:



- Менеджерлердің қақтығыс жағдайының туындау себебі;
  - Қақтығыс процесінің даму механизмін түсінуі;
  - Қақтығыстарды шешу әдістерін практикада қолдана және басқара білу.
2. Антикризистік басқарудағы дау-жанжал себептері және олардың ролі.  
Қақтығыс тенденцияларын түсіну және мойындау менеджерден олардың туындауын және туындау себебін түсінуді талап етеді. Қақтығыстар еңбек процессі аясында туындауы мүмкін, мысалға, ұйымдағы жұмыстың нашар болуы және ұйым басқаруының аяқталмағандығын, ұйымның әлеуметтік қарым – қатынастарының жаман болуы немесе ұйым мүшелерінің өзіндік ерекшеліктері. Қақтығыс себептерін жақынырақ қарастырайық.
- 1. Еңбек процесінен туындаған дау – жанжал себептері. Жұмыс барысы жұмысшылардың қарым – қатынасын көздейді, яғни билікке және қол астында, еңбектік қарым-қатынаста болу. Барлық осы процесстер ұйым және оның орындалуы көз-қарасынан күрделі болып есептелінеді. Алдын ала олардың арасында қатысатын субъектілердің қарама – қайшылықтары орын алады, яғни жұмысшылар, жұмыс группаларын және ұйымның бөлімшелері.



- Дау – жанжалдар мынадай жағдайларда туындайды:

- Мақсаттарды алға қою және оларды шешу;
- Жұмыс арысындағы жұмыстар мен шарттарды орналастыру мен орындау;
- Ресурстарды орналастыру;
- Коммуникацияларды жүзеге асыру

Мақсаттарға жету мен олардың әртүрлілігі қарама-қайшылықтар, келіспеушіліктер және тартыс туғызуы мүмкін, себебі жұмысшылар мақсатқа жету жолындағы көз – қарастары мен тиімділіктері әр түрлі болуы мүмкін. Мысалы, шешімдердің қайсысы тиімді екендігіндегі әр түрлі көріністе болуы мүмкін, кейде ол ой-пікір қақтығыстарына әкелуі мүмкін.

Қызметтік шара мен шарттарды орналастыру процессінде қақтығыстардың туындауы мыналарға байланысты болады:

- Шарттардың тәуелділігі: бір жұмысшы немесе бір толық топ басқалардың шараларды орындауында тәуелді болады – мысал үшін, конвейерде және басқа да өндіріс процесстеріндегі жұмыста, ондай жерлерде көптеген жұмысшылардың іс-қимыл әрекеттері.
- Мәселелерді алмастыру, яғни олардың шешілуі тігінен көлденең деңгейдегі қарым-қатынастардың жылжуына. Мысалы, жұмысшыларды қажетті құралдармен қамтамасыз етуде жеткізушілермен немесе қатарлық жұмысшылар арасында қақтығысқа әкеледі, бұл мәселелерді шешу бөлім басшыларының шарты.
- «басшылық және қол астындағы жұмысшылар» системасындағы функциялардың орындалмауындағы міндеттері.



- Дау – жанжалдардың ең таралған себептерінің бірі – ресурстарды бөлудегі қажеттіліктер, көп жағдайда олар шектеулі болады.
- 2. Ұйымның нашар жұмысынан туындаған тартыстардың себептері. Бұл топтың себептеріне жатқызуға болады:
  - Адамдарды басқарудағы біртұтастық принципінің бұзылуы;
  - Жұмыстағы технологиялық және процедуралық белгісіздік;
  - Жұмыстың дұрыс бөлінбеуі, яғни басқару, құқық, жауапкершілік және тағы басқа.

Антикризистік басқаруда қақтығыстардың себептері ұйымның жұмысының жаман болуымен байланысты екендігін ескеру қажет.

3. ұжымның жеке ерекшеліктеріне байланысты орнаған қақтығыстар себебі. Бұл топ себептеріне жатады:

- жұмысшылардың стилі және манерасының әртүрлілігі;
- эмоция және сезімдердің әртүрлілігі;
- жұмысшылардың жеке басының негативі:

басқа адамдардың қажеттілігіне назар аудармаушылық, қаталдылық және тағы басқа 13.2 кестесінде тартыстардың туындау себептері және оларды жоюдағы немесе азайтудағы жалпы ұсыныс берілген.