

კონფლიქტური და სტრესული სიტუაციების მართვა ორგანიზაციაში

თამარ ვანიშვილი

ბიზნესის ადმინისტრირების

აკადემიური დოქტორი

რეზიუმე

განხილულია თანამედროვე ორგანიზაციაში, ცვლილებების განხორციელების პროცესში, კონფლიქტური და სტრესული სიტუაციების მართვა, კონფლიქტოგენები და უკონფლიქტო ურთიერთობის წესები, კონფლიქტოლოგია და მისი როლი ორგანიზაციულ ქცევაში, კონფლიქტოლოგიური კომპეტენტურობის დანერგვის ეფექტურობა ორგანიზაციაში, კონფლიქტების და სტრესის მართვა, როგორც მართვის სტრატეგია ორგანიზაციაში.

შესავალი

ორგანიზაციული კულტურის სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფენომენის სირთულე და მნიშვნელობა, სერიოზულ ამოცანებს აყენებს ცივილიზებული მენეჯმენტის განხორციელებაში. არ არის საკმარისი გამოაცხადო მიზნები და ამოცანები, მნიშვნელოვანია, რათა მათ შეაღწიონ ადამიანთა ცნობიერებაში, ფსიქოლოგიასა და ქცევებში, წარმართონ მათი საქმიანობა. ასევე, არ შეიძლება მოეპყრო ორგანიზაციულ კულტურას პასიურად, როგორც ისეთს, რომელიც სტიქიურად ყალიბდება და მკვიდრდება ორგანიზაციაში; ნათელია, რომ ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით, ჭეშმარიტი ორგანიზაციული კულტურის მიღწევა მოითხოვს აქტიურ, მიზანმიმართულ მუშაობას და მენეჯმენტის მიერ იმის ხელშეწყობას, რაც ჭეშმარიტი ორგანიზაციული კულტურის განვითარებას აფერხებს. ორგანიზაციაში ფსიქოლოგიური სირთულე განისაზღვრება ადამიანთა მდგომარეობის გარჩევითაც-მესაკუთრისა და დაქირავებული მუშაკების შემოსავლების არათანაბარი განაწილებით, ფუნქცია-მოვალე-

ობების, უფლებების განსხვავებით, მუშაკების ინდივიდუალური თავისებურებების მრავალსახეობითა და სხვ.

მცდარია წარმოდგენა იმაზე, რომ ორგანიზაციის მუშაობაში შესაძლებელია მაქსიმალური შედეგების მიღწევა, როდესაც მხოლოდ ცალ-ცალკე, ინდივიდუალურად უდგები თითოეულ მუშაკს და აიძულებ მას სათანადოდ იმუშაოს. სისტემას აქვს არა ნაწილები, არამედ ფუნქციურად ერთმანეთთან დაკავშირებული ელემენტები. ამიტომ, ერთის ცვლილება გავლენას ახდენს მეორეზე, ხოლო სხვების და მთელი სისტემის პირობების ცვლილება აისახება თითოეულზე. მართვაში არ არის ფსიქოლოგიური ანალიზის არავითარი „უჯრედები“, არავითარი „ერთეულები“, რომელიც შეიძლება იყოს ამოგდებული მართვის სისტემიდან და არ იყოს სრულყოფილი. მისი წარმატებისათვის საჭიროა, რომ მთელი პერსონალი მუშაობდეს ორგანიზებულად და მეგობრულად, რაც ქმნის თითოეული მუშაკის წარმატების სასურველ პირობებს. ინდივიდის ფსიქოლოგია განიხილება არა ცალკე, არამედ საწარმოს პერსონალის საერთო შრომით სისტემასთან კავშირში.

ის ორგანიზაცია, სადაც მენეჯმენტი და თანამშრომლები მდინარის სხვადასხვა მხარეს იმყოფებიან, თუ მოახერხებს და გაუთავებელი ვაჭრობის რეჟიმიდან გადავა თანამშრომლობის რეჟიმში, ანუ შეძლებს გადავიდეს თანამშრომლების ნაპირზე (მათი გადმოყვანა მენეჯმენტის ნაპირზე ფაქტიურად შეუძლებელია), მათთან ერთად დაიწყოს ორგანიზაციის პრობლემების მოგვარება, გამოუყენებელი შესაძლებლობების გამოყენება, მიზნების დასახვა და მოქმედება მის მისაღწევად, შეძლებს უფრო მეტი ფასეულობა ამოიღოს ამ საგანძურიდან. ადამიანის რესურსი ამოუნურავია, თუმცა ის რესურსი, რომელსაც ისინი თავისი ორგანიზაციისთვის იყენებენ, ძირითადად ლიმიტირებულია და ძალიან ახლოს არის იმ სარგებელთან, რომელსაც ისინი ორგანიზაციისგან იღებენ. ადამიანები ქმნიან იმდენს ან დაახლოებით იმდენს, რასაც აქედან იღებენ და კმაყოფილებიან ამით. დღეს, როგორც არასდროს, მნიშვნელოვანია, რომ ადამიანებმა ბევრად უფრო მეტი აკეთონ, ვიდრე აკეთებენ, თუ-

ნდაც მესამე იმისა, რაც შეუძლიათ. ეს არის ყველაზე დიდი რეზერვი ნებისმიერი ორგანიზაციის მომავალი განვითარებისათვის.

სტრესები. ნებისმიერმა ცვლილებამ ორგანიზაციაში შესაძლოა წარმოქმნას დისკომფორტი, ე.წ. რთული მდგომარეობა და ასევე **ნევროზის ან სტრესის** მიზეზიც გახდეს. ცვლილებების განხორციელება უკეთესობისაკენ - აუცილებლობაა, მაგრამ არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ არაფერია უფრო რთული, ვიდრე რაიმეს შეცვლა. ზოგადად, ადამიანებისთვის დამახასიათებელია სწრაფვა თვითრეალიზაციისაკენ, სინამდვილისადმი შემოქმედებითი დამოკიდებულება. ცვლილებების განხორციელების პროცესში, მათ, პრაქტიკულად, უწევთ არასტანდარტული მოქმედება და აზროვნების სტერეოტიპებზე უარის თქმა, ხანდახან კი თავიანთი ფსიქოლოგიის მსხვერვატ, რადგან ვერასოდეს შექმნი რაიმე ორიგინალურს თუ რისკზე არ მიდიხარ.

ამ დროს ყველაზე „რთულად“ აღიარებული ფაქტორია **სტრესი**, მისი არსებობა ორგანიზაციულ ქცევაში გარდაუვალია და ჩვეულებრივ მოვლენად შეიძლება ჩაითვალოს. ადამიანის ინდივიდუალობიდან გამომდინარე, მათი რეაქცია სტრესებზე განსხვავებულია. მაგალითად, დავალება, რომელიც ერთი მუშაკისათვის რთული და საინტერესოა, მეორესთვის შეიძლება დიდი პრობლემა იყოს. მუდმივი ზეწოლა ინდივიდებზე, ასევე, მის გონებრივ და ფიზიკურ მდგომარეობაზე, იწვევს უარყოფით ემოციურ ზემოქმედებას. მეტისმეტი სტრესი გავლენას ახდენს მუშაკების გარეგნობაზე, რაც ხელს უშლის დაკისრებული სამუშაოს შესრულებაში, ასევე აზიანებს მის ჯანმრთელობას და ხშირ შემთხვევაში შეუძლებელი ხდება ადეკვატური გადაწყვეტილების მიღება. მუშაკები, რომლებიც სტრესის ქვეშ ექცევიან მუდმივად განიცდიან დისკომფორტს, არიან უფრო აგრესიულები და არ გამოსდით გუნდურად მუშაობა.

მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ სტრესმა ადამიანს, არ უნდა მოუტანოს უბედურება. კანადელი მეცნიერი **ჰანს სელიე**, რომელმაც პირველმა ჩამოაყალიბა სტრესული მდგომარეობების კონცეფცია და ჯერ კიდევ 1936 წელს შემოი-

ლო ტერმინები „სტრესი“ და „ადაპტაციური სინდრომი“, მიიჩნე-
ვდა, რომ სტრესი - ორგანიზმის ნორმალური რეაქციაა მისთვის
ნაყენებულ მოთხოვნებზე, სასიცოცხლო ძალების აქტივიზაცი-
ის, წარმოქმნილი წინააღმდეგობების დაძლევის პირობა. სელი-
ეს მიხედვით, სტრესი ისევე საჭირო და სასარგებლოა, როგორც
სიცოცხლის საკმაზი და არომბატიც. თავი კი ორგანიზმზე ისეთ
ზეგავლენას უნდა ავარიდოთ, რომელიც არღვევს მისი ადაპტა-
ციის უნარს.

თანამედროვეობაში ასევე დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მეო-
რე მნიშვნელოვანი ფაქტორის - **კონფლიქტური და ამავე დროს
სტრესული სიტუაციების** აღმოჩენასა და მისი გამომწვევი
ფაქტორების შესწავლას. ამ დროს ხდება კონფლიქტური სიტუ-
აციების სუბიექტური და ობიექტური მხარეების გამოვლენა,
სოციალური ფაქტორების გათვალისწინება, კონფლიქტების
გამოვლინების ფორმების განხილვა და შემდგომ მათი აღმო-
ფხვრის ეფექტური გზების დასახვა.

კონფლიქტი არის თემა, რომელშიც ადამიანები ყველაზე მე-
ტად არიან ჩართულები, ღმერთის და სიყვარულის შემდეგ [1,
გვ. 271].

ზოგადად, კონფლიქტი ეს არის სერიოზული უთანხმოება,
განხეთქილება, შეჯახება დაპირისპირებულ მხარეებს შორის;
ის ასახავს ადამიანის კომპლექსებს, ფსიქიკის სირთულეებსა
და განსაკუთრებულობას, დაძაბულ მდგომარეობას, ჯგუფური
ყოფის პრობლემებს და სხვ. ორგანიზაციებში ვლინდება სხვა-
დასხვა სახის კონფლიქტები: შიგაპიროვნული, პიროვნებათა-
შორისი, პიროვნებასა და ჯგუფს შორის, ჯგუფური, შრომითი,
ინოვაციური, მმართველობითი [2, გვ. 161-208] და სხვ.

ყველაზე ზოგადი წარმოდგენები კონფლიქტების შესახებ
ორგანიზაციაში იძლევა საფუძველს ჩაითვალოს, რომ ამა თუ
იმ კონფლიქტის წარმომქმნელი ადამიანებია, რომლებიც შეა-
დგენენ ორგანიზაციის პერსონალს, როგორც ცალკეული ადა-
მიანები, ასევე ჯგუფები, მთლიანობაში კოლექტივი, ასევე სო-
ციალური კავშირების ერთობლიობა, თანამშრომლების ქცევის
ფორმები, მათი დამოკიდებულებები და ურთიერთქმედება, ორ-

განიზაციის ფუნქციონირების პირობები, ესა თუ ის პრობლემური სიტუაცია.

კონფლიქტების წყაროებსა და მასთან დაკავშირებულ სტრესებზე მართებულად მსჯელობისას გვერდს ვერ ავუვლით პიროვნების დახასიათებას, იმ უამრავი ფაქტორის გარკვევას, რომლებიც არსებით გავლენას ახდენენ ადამიანის ქცევაზე. სამართლიანად მიიჩნევა, რომ დედამიწაზე არ არსებობს ორი ერთნაირი ადამიანი. ადამიანები იბადებიან თავისუფალი და თანასწორი ღირსებითა და უფლებებით, მიუხედავად ამისა, რეალობაში ისინი ერთნაირები არ არიან. ისინი განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან სქესითა და ასაკით, ჯანმრთელობის მდგომარეობითა და ფიზიკური ძალით, სულიერი თვისებებითა და გარეგნული მიმზიდველობით, გონებრივი შესაძლებლობებითა და ნებისყოფით, ზნეობრივი პრიორიტეტებითა და ცხოვრებისეული გამოცდილებით. ყოველი ადამიანი, თავისი განვითარებისა და სრულყოფის შესაბამისად, სულ უფრო თავისებური და თვითმყოფადი ხდება. სწორედ ამიტომაცაა მნიშვნელოვანი თანამედროვე ჰუმანიზმი: პიროვნებისადმი მზრუნველი დამოკიდებულება, მისი ღირსებისა და უფლებების პატივისცემა, რწმენის, სასარგებლო ინიციატივის, შრომისა და შემოქმედების თავისუფლების დაცვა, ადამიანის დამოწმებისა და დამცირების ნებისმიერი ფორმის გამორიცხვა.

ადამიანთა არაერთგვაროვნების, კონკრეტული ადამიანის დამახასიათებელი ინდივიდუალური და საზოგადოებრივად მნიშვნელოვანი თვისებებით წარმოდგენის უპირობოდ აღიარებიდან გამომდინარე, აუცილებელია გაკეთდეს დასკვნა იმის შესახებ, რომ არ არსებობს ადამიანი, რომელსაც მხოლოდ ღირსებები გააჩნია. ყოველი ადამიანი უნდა მივიღოთ ისეთი, როგორიც არის, მაქსიმალურად სრული ინფორმაცია გვექნოდეს იმ ადამიანის შესახებ, რომელთანაც ურთიერთობა და ურთიერთქმედება გვაკავშირებს. ეს ყოველთვის სასარგებლოა იმისთვის, რომ უკეთ გავუგოთ ადამიანებს, შეგნებულად მივუდგეთ კონფლიქტებს და მათი წარმომქმნელი მიზეზების გარკვევას. ანგარიშგასაწევია ის ფაქტიც, რომ ნებისმიერი ადამიანის ქცევა,

მისი ქმედებები, რეაქცია ამა თუ იმ ცხოვრებისეულ სიტუაციაზე, გამოხატავს მისთვის დამახასიათებელ, როგორც რაციონალურ, ასევე ემოციურ თვისებებს, ამა თუ იმ მიდრეკილებებს, შეხედულებებს, მოტივებს.

რაც შეეხება ხელმძღვანელს, მისი მუშაობის 70-80% დაფარული თუ აშკარა წნეხის ქვეშ მიმდინარეობს, რომელთა იგნორირება იწვევს კონფლიქტებს, ხოლო კონფლიქტებს აუცილებლად თან სდევს კომუნიკაბელურობის, კომუნიკაციების დარღვევა. კონფლიქტური სიტუაციის დარეგულირებისათვის, ადამიანი უნდა ფლობდეს მაღალ ფსიქოლოგიურ კულტურას, რაც გამოიხატება მომთმენი ადამიანის პოზიციის დაკავებაში და სიტუაციის მისი მხრიდან გარკვევაში. ამავე დროს, სრული უკონფლიქტობისაკენ მისწრაფება საშიში ილუზიაა. წინააღმდეგობები ბუნებრივი და აუცილებელია, მაგრამ ფსიქოლოგიურად კულტურული ადამიანი ახერხებს მათ გადაჭრას კატასტროფებისა და ბრძოლების გარეშე, რასაც **სტენდალის** მოსაზრებაც ადასტურებს: „დაყრდნობა შეიძლება მხოლოდ იმაზე, რაც წინააღმდეგობას გვინებს“.

კონფლიქტების დაახლოებით 90% წარმოიქმნება მათი მონაწილეების სურვილების გარეშე. ეს ხდება ჩვენი ფსიქიკის თავისებურებების გამო, აგრეთვე იმიტომ, რომ ადამიანთა უმრავლესობამ ან არ იცის მათ შესახებ, ან არ აქცევს დიდ ყურადღებას. კონფლიქტის წარმოქმნაში მთავარი როლი ე.წ. **კონფლიქტოგენებს** უჭირავთ. ეს სიტყვა „კონფლიქტის ხელშემწყობს“ ნიშნავს. სიტყვებს, მოქმედებებს, ან უმოქმედობას, რომლებსაც შეუძლიათ კონფლიქტის წარმოქმნა - კონფლიქტოგენებს ვუწოდებთ. ამ შემთხვევაში სასურველია გავითვალისწინოთ უკონფლიქტო ურთიერთობის წესები:

1. არ გამოიყენოთ კონფლიქტოგენები;
2. არ ვუპასუხოთ კონფლიქტოგენზე კონფლიქტოგენით;
3. გამოამჟღავნეთ ემპათია მოსაუბრის მიმართ;
4. გამოამჟღავნეთ, რაც შეიძლება მეტი კეთილგანწყობა.

არსებობს, საწინააღმდეგო კონფლიქტოგენის ცნება. ყველაფერი, რაც მეორე ადამიანის განწყობას გააუმჯობესებს: შექე-

ბა, კომპლიმენტი, ღიმილი, ყურადღება, ინტერესი მისი პიროვნებისადმი, პატივისცემა და ა.შ [3, გვ 79-81].

იზრდება კონფლიქტების გადალახვის შესახებ მეცნიერების - **კონფლიქტოლოგიის** როლი ორგანიზაციულ ქცევაში. იგი შეისწავლის სხვადასხვა სახის კონფლიქტებს, როგორც სოციალურ ჯგუფებსა, ასევე ცალკეულ ადამიანებს შორის. კონფლიქტოლოგიის შესწავლის საგანია - კონფლიქტების სოციალური ბუნება, მიზეზები, ტიპები და დინამიკა. კონფლიქტოლოგია, ასევე, მოიცავს მათი პრევენციისა და რეგულირების გზებს, მეთოდებსა და საშუალებებს.

კონფლიქტოლოგიური კომპეტენტურობის დანერგვა ორგანიზაციაში, მოგვცემს მენეჯერსა და მომუშავეს შორის კომპლექსური მმართველობის დარეგულირების საშუალებას. ამ დროს ხდება მომუშავეზე ინდივიდუალური მიდგომა, მათი პროფესიულ დონეზე შესწავლა და ყველა იმ ფსიქოლოგიური ფაქტორის გათვალისწინება, რომელიც არეგულირებს კონფლიქტურ სიტუაციებს.

კონფლიქტოლოგიური კომპეტენტურობა საშუალებას აძლევს ხელმძღვანელს გაერკვეს კონფლიქტური სიტუაციის წარმოშობის მიზეზებში, ოპონენტების ინდივიდუალურ-პიროვნულ განსხვავებულობაში, მათ ემოციურ მდგომარეობასა და მათი აღმოფხვრის სტრატეგიის ფორმირებაში. კონფლიქტოლოგიური კომპეტენტურობის მაღალი დონე მმართველის პროფესიონალიზმში მდგომარეობს. კონფლიქტოლოგიური კომპეტენტურობა, კონფლიქტების დიაგნოსტიკის და პროფილაქტიკის საშუალებაა ოპონენტების შესაძლო დიაპაზონზე, რომელიც კონკრეტულ პროფესიულ სიტუაციის შეთავაზების შესაძლებლობას იძლევა [4].

კონფლიქტების მართვის შესაძლებლობა, უპირველესად დაკავშირებულია, როგორც საზოგადოების, ასევე ადამიანის ბუნების გაგებასთან, ხოლო კონფლიქტის შედეგები მართვის ეფექტიანობაზე შემდეგნაირადაა დამოკიდებული: თუ მართვა ხორციელდება სათანადო დონეზე, კონფლიქტს შეიძლება მოჰყვეს დადებითი შედეგები, კერძოდ, შეიძლება გაუმჯობესდეს

მუშაობა ოპტიმალური გადაწყვეტილების მისაღებად, გაიზარდოს ალტერნატივების რაოდენობა და გაუმჯობესდეს თანამშრომლობა მომავალში. არასწორი მართვის შემთხვევებში კონფლიქტმა შეიძლება გამოიწვიოს შემდეგი დისფუნქციური შედეგები: შრომის მწარმოებლურობის შემცირება, კადრების დენადობის გაძლიერება, დაუკმაყოფილებლობის გრძნობის გაჩენა, სულიერი მდგომარეობის დაცემა, სამომავლოდ თანამშრომლობის პერსპექტივების შემცირება, კომუნიკაციების შესუსტება, არაფორმალური ჯგუფებისა და ორგანიზაციებისადმი ლოიალობის ამაღლება და ა.შ [5, გვ. 141].

ზოგადად, სტრესული და კონფლიქტური სიტუაციების აღმოჩენა ორგანიზაციაში ხდება უწყვეტი მონიტორინგის ჩატარების საფუძველზე, რომელიც შეიძლება იყოს: სისტემატური ანკეტური გამოკითხვები, მათი ანალიზი და აუდიტი, რომელიც პრობლემის ძირეული აღმოფხვრის თუ არა, შეჩერების და შემდგომი განვითარების ხელშეშლის საშუალებას იძლევა.

დასკვნა

კონფლიქტების და სტრესის მართვა - ეს არის მართვის სტრატეგია ორგანიზაციაში, რომელიც იძლევა პრინციპებს, მეთოდებს, სოციალურ-ეკონომიკური მექანიზმების პროგრამებს. ის საშუალებას გვაძლევს, მოვახდინოთ ორგანიზაციაში, სოციალურ-შრომითი კონფლიქტების წარმოშობის დიაგნოსტიკა და მინიმუმამდე დავიყვანოთ კონფლიქტებზე კონფლიქტებითვე ურთიერთქმედების ალბათობა.

აქედან გამომდინარე, შესწავლილი და დამუშავებული მასალა შესაძლებელია გამოვიყენოთ პრაქტიკაში, ცვლილებების განხორციელების პროცესში კონფლიქტური და სტრესული სიტუაციების აღმოფხვრისა და თავიდან აცილებისათვის, შესაძლო და დასაშვები არასასურველი სიტუაციების განეიტრალებისათვის. ამ სისტემაში შეიძლება ჩართული იყოს პერსონალის მართვის სამსახური, მენეჯერი, კონფლიქტმენეჯერი, ფსიქოლოგი.

რა რჩევა შეგვიძლია მივცეთ მენეჯერებს, რომლებიც გა-

დაჭარბებული კონფლიქტების წინაშე დგანან და მისი შემცირება სურთ? ხშირად კონფლიქტებს იწვევს პიროვნებების ცხოვრებისეული სირთულეები. განვითარებულ საზოგადოებაში კონფლიქტები ნაკლებია, ვიდრე ღარიბ ქვეყნებში, ე.ი. ის დამოკიდებულია მეტწილად კეთილდღეობაზე. კონფლიქტი ზოგ ადამიანს სიამოვნებას ანიჭებს და ცდილობს გამოიწვიოს, ხოლო დიდ ნაწილს კონფლიქტი არ სიამოვნებს, ამიტომ, არ იფიქროთ, რომ კონფლიქტის მომგვარებელი მხოლოდ ერთი მიდგომაა ყოველთვის სწორი. შეარჩიეთ სიტუაციის შესაბამისი კონფლიქტის გადაწყვეტის საშუალება, ამისათვის საჭიროა თანამშრომლობა, კომპრომისები, საღი აზროვნება, მოსმენა, სიტუაციის სიღრმისეული შესწავლა და ანალიზი, მუდმივი განვითარება, სწავლა, წარსულის და აწმყოს ერთმანეთთან დაკავშირების უნარი, ნდობის დანერგვა და გაღრმავება და ა.შ.

ადამიანებს ზოგადად, ცვლილებების ეშინიათ. ერთადერთი, რაც ჩვენ დადებით შედეგზე გაგვიყვანს არის ის, რომ ბოლომდე მივყვეთ ცვლილებების განხორციელების პროცესს და შევძლოთ კონფლიქტური და სტრესული სიტუაციების მართვა. ნათელია, რომ ნებისმიერი კონფლიქტის საფუძველს წარმოადგენს სიტუაცია, რომელიც მოიცავს ან მხარეთა საპირისპირო პოზიციებს რაიმეს შესახებ, ურთიერთსაწინააღმდეგო მიზნებსა და მათი მიღწევის საშუალებებს, ან ოპონენტთა ინტერესების, სურვილების, გატაცებების შეუთავსებლობას. ეფექტურია ურთიერთობა, როდესაც ურთიერთობაში ადამიანს შეუძლია კონფლიქტების თავიდან აცილება, ან უკიდურეს შემთხვევაში მათი განეიტრალება. მაშასადამე, იმისათვის, რომ ვმართოთ კონფლიქტები, უნდა შეგვეძლოს მათი წინასწარჭვრეტა, აუცილებელია მიზეზების ცოდნა, რომლებმაც მიგვიყვანა კონფლიქტურ სიტუაციებამდე, ყველაზე მნიშვნელოვანია, როდესაც კონფლიქტს შევხვდებით, როგორც რეგულირებად სიტუაციას [6, გვ. 273-274]. როგორც ჰეგელი ამბობდა: „ჭეშმარიტების კრიტერიუმია შეუთავსებლობა, მისი არარსებობა კი, ცდომილებაა“.

კონფლიქტური და სტრესული სიტუაციის მართვის დროს,

რომელიც თანამედროვე ორგანიზაციული კულტურის განვითარებისკენ და ჩამოყალიბებისკენ არის მიმართული, ხშირ შემთხვევაში, შეუთავსებლობა ჭეშმარიტების საზომადაც გვევლინება. ეს კი გამართლებულია მხოლოდ მაშინ, როცა ის სწორ გზაზე გვაყენებს, რადგან კონფლიქტურ სიტუაციებში ხომ გამარჯვებული არ არსებობს, ამიტომ, სასურველია, სიტუაცია მხარეთა შეთანხმებით და უმტკივნეულოდ მოგვარდეს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. რობინსი ს. პ., ჯაჯი ტ. ა. ორგანიზაციული ქცევის საფუძვლები. თბილისის ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბ., 2009, - 416 გვ.
2. ფარესაშვილი ნ. კონფლიქტების მართვა. „უნივერსალი“, თბ., 2012.
3. შატაკიშვილი ლ., მიქაძე ზ., ბესტავაშვილი ბ. ეფექტური ბიზნეს-კომუნიკაცია. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, თბ., 2007, - 182 გვ.
4. Калмыкова О. Ю., Гагаринский А. В. Управление Конфликтами В Организации. Статья, 2012 г.
5. შუბლაძე გ., მღებრიშვილი ბ., ნონკოლაური ფ. მენეჯმენტის საფუძვლები, გამომც. „უნივერსალი“, თბ., 2008, - 193 გვ.
6. ამინოვი ი. ი., ერიაშვილი ნ.დ. საქმიანი ურთიერთობის ფსიქოლოგია. თბ., 2014.
7. ერიაშვილი ნ. დ., სტოლიარენკო ა. მ. მენეჯმენტის ფსიქოლოგია. თბ., 2014.
8. Калмыкова О. Ю., Гагаринский А. В. Управление Конфликтами В Организации. Статья, 2012 г.
9. Калмыкова О. Ю., Гагаринская Г. П, Внедрение организационного конфликтменеджмента в систему стратегического управления. Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» 5 (24), сентябрь – октябрь, 2014.
10. Пивоворова С.Э., Сравнительный Менеджмент. М.-Питер. 2006, - 480 с.

11. ვანიშვილი თ.ა. მართვის თანამედროვე მოდელის ფორმირება და ორგანიზაციული ქცევის რეგულირების პრინციპები (მონოგრაფია). საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბ., 2017, - 209 გვ.

12. ვანიშვილი თ.ა. პიროვნების სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფაქტორების გავლენის ნიშნები ორგანიზაციულ კულტურა-სა და მენეჯმენტში. ჟურნალი „ეკონომიკა“ № 7-9, თბ., 2015, გვ. 145-155.

REFERENCES:

1. Robbins S. P., Jazi t. A. Basics of organizational behavior. Tbilisi Ilia State University, Tbilisi, 2009, - 416 p. (in Georgian Language);

2. Paresashvili N. Conflict management. “Universal”, Tbilisi, 2012. (in Georgian Language);

3. Shatakishvili L., Mikadze Z., Bestavashvili B. Effective business-communication. Georgian Technical University, Tbilisi, 2007, - 182p. (in Georgian Language);

4. Kalmikova O.Yi., Gagarinski A.V. Management of conflicts in organization. Article, 2012. (in Russian Language);

5. Shublade G., Mgebrishvili B., Tsotskolauri F. Basics of management, Publishing “Universal”, Tbilisi, 2008, - 193 p. (in Georgian Language);

6. Aminov I.I, Eriashvili N.D. Psychology of Business Relations. Tbilisi, 2014.

7. Eriashvili D., Stollarenko A.M. Psychology of Management. Tbilisi, 2014. (in Georgian Language);

8. Kalmikova O.Yi., Gagarinski A.V. Management of conflicts in organization. Article, 2012. (in Russian Language)

9. Kalmikova O.Yi., Gagarinskaia G.P. Implementation of organizational conflict-management in system of strategic management. Internet-journal “Naukovedenie” 5 (24), September-October, 2014. (in Russian Language)

10. Pivovarova S.E., Comparative management. MOscow-Saint Petersburg. 2006, - 480 p. (in Russian Language)

11. Vanishvili T.A. Formation of modern model of management and principles of regulatory organizational behavior (monograph). Publishing House "Technical University", Tbilisi, 2017, - 209 p. (in Georgian Language);

12. Vanishvili T.A. Consideration of social and psychological factors of personality in organizational culture and management. Journal "Economics" No. 7-9, Tbilisi, 2015, pp. 145-155. (in Georgian Language);

MANAGEMENT OF CONFLICT AND STRESS SITUATIONS IN THE ORGANIZATION

Tamar Vanishvili

Academic Doctor of Business Administration

RESUME

The paper considers in the modern organizations, in the process of carrying out changes, management of conflict and stressful situations, rules of conflicts generating and conflict less relations, conflictology and its role in organizational behaviors, the effectiveness of conflictological competence in the organization, management of conflicts and stresses as a management strategy in the organization.

Keywords: Modern organizational culture, conflicts, conflictogens, conflictology, conflictological competence, stress, stressors, conflicts and stress management.