

Секция «Социология организаций и социальных технологий»

**Технология управления многонациональными коллективами в организации
закрытого типа**

Макарчук Николай Юрьевич

Студент (специалист)

Тюменское высшее военно-инженерное командное училище (военный институт) имени маршала инженерных войск А.И. Прошлякова, Гуманитарных наук, Гуманитарных и общенаучных дисциплин, Тюмень, Россия

E-mail: makarchuk95@rambler.ru

Интернациональный характер российского общества обуславливает значительное разнообразие культурных и религиозных установок в малых группах, которые при недостаточном внимании к ним и ненадлежащем контроле могут послужить причиной межличностных конфликтов. Руководство многонациональным коллективом, с одной стороны, обогащает возможные результаты деятельности, с другой - требует от руководителя специальных навыков по предотвращению и устранению конфликтных ситуаций, а также консолидации различных по своим представлениям людей.

Проблема управления коллективами в учреждениях закрытого типа обусловлена, во-первых, специфическим составом его членов; во-вторых, наличием определённого ряда ограничений относительно коммуникации с внешней средой, что способствует проявлению отдельных негативных факторов [1, с. 95].

Учитывая указанные аспекты, а также разработки исследователя полиэтнических коллективов Н. Плесса, взаимодействие участников многонациональных коллективов проявляется в нескольких формах.

1. Мононаправленное влияние одной национальной микрогруппы на другую, где формируются отношения доминирования и подчинения на основе исторически сложившихся особенностей.

2. Содействие двух или нескольких национальных групп на условиях равноправия, что позволяет им достигнуть единой точки зрения в отношении целей и планируемых результатов работы.

3. Противодействие одной этнической группы многонационального коллектива другой, что блокирует усилия каждого объединения и создаёт помехи в получении производственных результатов и коммуникационные шумы [2].

Содействие участников многонациональных коллективов следует рассматривать как конструктивную форму, однако в управленческой практике, оно является скорее результатом применения точно выверенных управленческих технологий, нежели естественным образованием.

В связи с этим, автором статьи было проведено исследование на базе закрытой образовательной военной организации, которое охватило 200 курсантов-представителей различных государств (Россия, страны Африки, Казахстан, Белоруссия, Афганистан, Палестина и др.), и было организовано методом экспертного опроса посредством специально разработанного опросника. Вторым этапом было проведено интервьюирование 40 представителей управленческого звена (преподавателей, руководителей-офицеров, руководителей-курсантов), непосредственно работающих с многонациональным контингентом.

В результате исследования были определены факторы, затрудняющие управление многонациональными коллективами. Отмечено наличие затруднений во взаимном признании различных национальных групп. Стремление к поддержанию хороших взаимоотношений

не подкрепляется объективно обоснованной информационной базой, что формирует весьма поверхностные коммуникации. Различия по национальному и культурному признаку со стороны управленческой системы учитываются, по мнению экспертов, в недостаточном объёме, что позволяет говорить о необходимости разработки рекомендаций по совершенствованию именно в данном направлении. Если аспекты, обусловленные коммуникацией с руководящим составом, каждой национальной группой отмечаются как вполне приемлемые - 6-7 баллов из 10 (у русских в среднем на 1-2 балла показатель ниже), то взаимодействие между национальными группами отмечается на уровне 5 баллов. В особенности этот недостаток заметен среди представителей дальнего зарубежья, испытывающих трудности с адаптацией к российским культурным условиям. Эксперты отмечают проблемы в установлении эффективных взаимных связей между национальными группами, что также может быть обусловлено недостаточным развитием групповых и коллективных форм сотрудничества в рамках решения вопросов, обсуждения каких-либо значимых вопросов и противоречий, возникающих на национальной или религиозной почве.

Предложенная автором технология распределена с ориентацией на две группы акторов «субъект-объектных отношений».

Объектная сторона охватывает этапы формирования межнационального взаимодействия внутри групп и формирования консолидационных механизмов в ходе выработки и принятия решений.

Затруднения в сфере межкультурных интеракций следует преобразовать в систему поэтапного и регулярного ознакомления подчинённых с культурными и национальными особенностями друг друга.

1) Проведение психологических тренингов по формированию эффективного взаимодействия.

2) Чёткое разделение трудовых функций согласно национальным и культурным предпочтениям с равной в трудовом объёме нагрузкой.

3) Организация в учреждении форумов, научных конференций и дискуссионных площадок по вопросам взаимодействия, особенностей различных национальностей и народов; посвящённых празднованию национальных и общегосударственных праздников, в работе которых необходимо задействовать как можно более разнообразный национальный состав.

В отношении субъекта управления необходимо сконцентрировать внимание на следующих аспектах.

1. Организация повышения квалификации по вопросам межкультурной коммуникации на базе специализированных образовательных организаций.

2. Организация обучающих тренингов по сплочению и командообразованию в условиях ограниченности коммуникаций с внешней средой.

3. Формирование методических пособий, актуализация имеющихся документов в соответствии с текущим национальным составом, международной обстановкой в стране и другими факторами, влияющими на межнациональные коммуникации.

4. Разработка типовых технологических карт руководителя с целью систематизации его работы с многонациональным коллективом и упрощения процедуры принятия решений в ходе устранения конфликтной ситуации.

Указанные мероприятия отражают комплексное воздействие на многонациональный состав, формируют благоприятную среду как внутри коллектива, на уровне межличност-

ного взаимодействия, так и между руководителем и коллективом в ходе выполнения поставленных задач. Все предложенные меры охватывают не только технические аспекты распределения задач и структурированности деятельности руководителя, но и затрагивают вопросы информирования и просвещения коллектива о необходимости учёта этнокультурного разнообразия людей, сотрудничающих ради одной общей цели.

Источники и литература

- 1) Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персонала на предприятии. – М.: Дело, 2011. – 167 с.
- 2) Плесс Н. Управление культурным многообразием требует смены парадигмы // Международный журнал «Проблемы теории и практики управления». [Электронный ресурс] Режим доступа: http://vasilievaa.narod.ru/9_2_00.htm