

most important articles of the Labor Code of the Russian Federation concerning the social protection of workers.

**Keywords:** social protection, social protection of workers, working conditions, labor safety.

УДК 65.013

Код РИНЦ 82.01.00

## РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТА В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ

© 2019 Крашенинникова Анастасия Игоревна  
студент

Самарский государственный экономический университет

E-mail: makanastasia707@gmail.com

Статья содержит в себе информацию о природе конфликта, содержащие в себе определение, причины, последствия, классификацию и меры разрешения конфликта.

**Ключевые слова:** конфликт, функции конфликта, классификация конфликта, разрешение конфликта.

В настоящее время из-за обострения ряда проблем, которые носят политический, экономический и социальный характер, люди испытывают психологическое давление. В свою очередь это давление сказывается на поведении человека, а именно: резкие перепады настроения, излишнее беспокойство, а порой состояние апатии, это все влияет на эффективность и работоспособность людей. Говоря о работе, человек порой не может контролировать свои эмоции и вследствие этого может возникнуть конфликт как с самим собой, так и в организации<sup>1</sup>.

Как у многих понятий в социологии, у конфликта имеется множество определений и толкований. Мы определяем конфликт - как столкновение принципиально противоположно направленных целей, позиций, стремлений, мнений, взглядов двух или нескольких людей или их эмоциональный антагонизм. Каждая сторона хочет и старается делать так, чтобы в приоритете была ее точка зрения, кроме того стремится свести на нет достижения цели другой стороны.

Что же касается функций конфликта, то мы знаем, что они могут быть как позитивные, так и негативные, по-другому их можно назвать конструктивные и деструктивные. Рассмотрим их более подробно:

Конструктивные функции:

1. Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами.

2. Большая расположенность сторон к сотрудничеству в будущем.
3. Усиление чувства причастности людей к решению проблемы и облегчение его реализации.
4. Выявление проблем до начала реализации решения.
5. Расширение набора альтернативных вариантов решения проблемы.
6. Получение новой информации об участниках и мотивах конфликта, о возможных оппонентах.
7. Сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом.
8. Стимулирование к изменению и развитию.
9. Снижение синдрома покорности у подчиненных.

Деструктивные функции:

1. Большие материальные, эмоциональные затраты на участие в конфликте.
2. Рост текучести кадров, снижение дисциплины, ухудшение морально-психологического климата в коллективе.
3. Представление о другой группе как о враге.
4. Чрезмерное увлечение конфликтом в ущерб работе.
5. Придание большего значения победе в конфликте, чем решению проблемы.
6. Уменьшение или прекращение сотрудничества между участниками конфликта.
7. Усиление враждебности между конфликтующими сторонами.
8. Сложное восстановление деловых контактов.
9. Усиление непродуктивной конкуренции с другими группами.
10. Представление о своих целях как положительных, а целях другой стороны - как отрицательных.

Существует всего четыре типа конфликтов:<sup>2</sup>

- Внутриличностный конфликт.

Одной из наиболее распространенных форм - ролевой конфликт, когда одному человеку представлены противоречивые требования о том, что должно быть результатом его работы.

- Межличностный конфликт

Чаще всего участвует 2-3 человека. Конфликт происходит в силу разницы: возраста, половой принадлежности, разных точек зрения, и т.д. Данный тип конфликта является более распространенным

- Межгрупповой конфликт

Любая организация состоит из множества групп, а именно формальных и неформальных, как раз между этими группами могут возникать конфликты. Конфликт между личностью и группой

Любой коллектив устанавливает свои правила поведения и каждый должен их соблюдать, чтобы быть принятым неформальной группой, тем самым, удовлетворить свои социальные потребности. Но, если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт.

- Между отдельной личностью и группой так же может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы.

Основные причины возникновения конфликтов:

1. Различия в целях.
2. Различия в представлениях и ценностях.
3. Различия в манере поведения и жизненном опыте.
4. Взаимозависимость задач.
5. Недопонимание

И так далее

Существуют функциональные (положительные) и дисфункциональные (отрицательные) последствия конфликтов<sup>3</sup>.

Функциональные последствия конфликта.

- Конфликт способствует развития организации/предприятия/фирмы, т.к. выявляются недостатки и противоречия

- Конфликт способствует общественной стабильности. Проблемы, которые существовали "выходят" на поверхность и незамедлительно решаются.

- Снижают возможность группового мышления, отдельный сотрудник может предложить свои идеи, тем самым обратить на себя внимание начальства и подняться по карьерной лестнице.

- Конфликт способствует становлению групповой солидарности.

- Конфликт вносит вклад в структурирование организации.

- Конфликт будет решаться путем, который будет, приемлем для всех сторон, в результате чего, каждый сотрудник будет чувствовать себя причастным в решении проблемы

- В будущем сотрудники будут расположены к сотрудничеству, а не к антагонизму.

Дисфункциональные последствия конфликта<sup>4</sup>.

- Конфликт сказывается на производительности труда

- Текучесть кадров

- Коллектив становится менее сплоченным

- Конкуренция, соперничество с конфликтующей группой

- Меньшая степень сотрудничества

- Ассоциации о конфликтующей стороне- как о враге

- Враждебность

- Представления о своих планах и целях как о положительных, а о планах и целях другой стороны как об отрицательных

- Прекращение взаимодействия между оппонентами

- В любом вопросе для каждого оппонентов главное его "победа"

Методы разрешения конфликта:

1. Межличностные методы разрешения конфликта

Для того чтобы в организации эффективно предотвратить конфликтную ситуацию, человеку необходимо уметь подобрать такую манеру поведения,

которая подойдет к каждой конкретной ситуации. Поэтому мы рассмотрим стратегии разрешения конфликта выдающегося конфликтолога К.Томаса.

Стратегии:

- Конкуренция
- Избегание
- Приспособление
- Компромисс
- Сотрудничество

2. Структурные методы разрешения конфликта

Стратегии:

- Разъяснение требований работе
- Использование координационных и интеграционных механизмов
- Применение системы вознаграждений
- Установление общеорганизационных комплексных целей.

Если конфликтная ситуация возникла, то существует свод правил, которых необходимо придерживаться:[5]

Нельзя:

- Ни в коем случае критиковать человека, только его поступки
- Приписывать человеку причины для его поведения, зачастую отрицательные
- Оценивать и давать характеристику состоянию партнера
- Читать мораль
- Обвинять в неудачах только других людей
- Не принимать во внимание точку зрения партнера
- Допускать физическое воздействие
- Специально указывать человеку на его слабые места
- Предъявлять одновременно много претензий припоминая старые обиды

Р. Вердербер и К. Вердербер в своей книге "Психология общения" предлагают 15 общих рекомендаций по управлению конфликтом<sup>5</sup>.

1. Постоянное внимание к партнеру по общению, предоставление возможности высказаться.
2. Доброжелательное, уважительное отношение.
3. Естественность, отражение своих чувств и чувств собеседника.
4. Сочувствие, участие, терпимость к слабостям.
5. Подчеркивание общности интересов, целей, задач. Нахождение в позиции партнера того, с чем можно согласиться.
6. Признание правоты собеседника там, где это действительно так.
7. Выдержка, самоконтроль, спокойный тон.
8. Обращение к фактам.
9. Лаконичность, немногословность, вербализация основных ключевых мыслей партнера
10. Высказывание вслух и объяснение понимания проблемы, вопросы партнеру по ее прояснению.
11. Предложение рассмотреть альтернативные решения.

12. Демонстрация заинтересованности в решении проблемы и готовности разделить ответственность за это.

13. Повышение значимости партнера.

14. Поддержание контакта вербальными и невербальными средствами на протяжении всей ситуации общения.

15. В случае агрессивной конфликтной ситуации постараться отключиться от нее. Поставить эмоциональный барьер

Вследствие конфликта человек подвергается эмоциональным перегрузкам и у него в конечном итоге может возникнуть стресс. У каждого человека свой порог стрессоустойчивости. Однако это психологическое состояние влияет на работоспособность человека, он становится более раздражительным, тревожным и беспокойным, так же может возникнуть напряжение в мышцах, дрожание голоса и кистей рук, нарушение речевых функций<sup>6</sup>.

Конфликтов никогда не удастся избежать, это явления всегда имело место в любой организации. И хотя большинство сотрудников уверены, что конфликт это есть плохо, но в данной статье были раскрыты положительные аспекты этого процесса. А именно конфликт способствует развитию компании/организации, уменьшает возможность группового мышления, сотрудники могут выделиться из толпы путем выражений своих мыслей и идей руководству, все это достигается путем здоровой конкуренции.

---

<sup>1</sup> Хачатрян Р.Р. Сравнительный анализ организации и проведение оценки и аттестации персонала / Р.Р. Хачатрян / Наука. Вестник электронных и печатных СМИ. - № 1. - 2017. С. 222.

<sup>2</sup> Кошелев А.Н., Н.Н. Иванникова, Конфликты в организации: виды, назначение, способы управления, Альфа-Пресс, М., 2014. С. 28.

<sup>3</sup> Гришина Н.В. Опыт построения социально-психологической типологии производственных конфликтов, Л, 2016.С. 66.

<sup>4</sup> Чумиков А.Н. Управление конфликтом, М., 2016. С. 43-44.

<sup>5</sup> Деловая психология. Рекомендации по управлению конфликтами [Электронный ресурс]- <http://www.bibliotekar.ru/psihologia-4/270.htm>

<sup>6</sup> Резник С.Д. Организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 2016. С. 63

## CONFLICT RESOLUTION IN MANAGEMENT

© 2019 Krasheninnikova Anastasia Igorevna

Student

Samara State University of Economics

E-mail: [makanastasia707@gmail.com](mailto:makanastasia707@gmail.com)

The article contains information about the nature of the conflict, containing the definition, causes, consequences, classification and measures of conflict resolution.

**Keywords:** conflict, functions of conflict, classification of conflict, resolution of conflict.