

ПРИЧИНЫ И ПУТИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Сычева Ольга Викторовна

магистрант Рязанского государственного медицинского университета имени академика И.П. Павлова, РФ, г. Рязань

Чвырева Наталья Владимировна

канд. мед. наук, ассистент, Рязанского государственного медицинского университета имени академика И.П. Павлова, РФ, г. Рязань

Аннотация. Рассмотрены проблемные вопросы конфликтов в системе управления человеческими ресурсами, раскрывается общая сущность этого понятия, а также анализируются причины возникновения и пути разрешения конфликтов в системе управления человеческими ресурсами. По проведенному исследованию делается вывод о необходимости дальнейшего совершенствования методов урегулирования и разрешения конфликтов в системе управления персоналом.

Abstract. We consider the problematic issues of conflict in the system of human resource management, reveals the general essence of this concept, and analyzes the causes and ways of conflict resolution in the human resource management system. According to the study, it is concluded that it is necessary to further improve the methods of settling and resolving conflicts in the personnel management system.

Ключевые слова: конфликт; причины возникновения; стадии развития; сферы интересов; последствия конфликтов, методы разрешения и урегулирования конфликтов, тренинги, руководство, система управления конфликтами.

Keywords: conflict; causes of occurrence; developmental stages; areas of interest; consequences of conflicts, methods of conflict resolution and resolution, trainings, management, system of conflict management.

Понятие, выражающее суть конфликтов, возникло в середине девятнадцатого века в немецкой терминологии и обозначало столкновение интересов, серьезных разногласий, противоположных взглядов, противоречий между субъектами со сложившимися объективными условиями.

Первое значение немецкого слова – это «вместе сталкиваться». Конфликт – это осознанное противоборство втянутых в него сторон.

Проблема разрешения межличностных конфликтов в организациях является достаточно актуальной в наши дни. Положительный социальный микроклимат в коллективе повышает работоспособность сотрудников и мотивирует на продуктивное взаимодействие, как с коллегами, так и с контрагентами. Конфликты в системе управления человеческими ресурсами могут возникать в любом периоде развития организации, при любых обстоятельствах и с различной интенсивностью [5, с.137].

Внутренние конфликты в системе управления человеческими ресурсами являются разногласием между сотрудниками, отделами, менеджерами или группами людей в пределах субъекта предпринимательской деятельности. Разногласия могут возникнуть из-за различий в точках зрения, идеологии или нездоровой конкуренции, которая могла дать положительные или отрицательные последствия.

Независимо от типа или уровня конфликта, ряд основных функциональных и дисфункциональных последствий могут возникнуть в результате конфликта[1, с.255].

Необходимо отметить, что некоторые внутренние конфликты в организациях могут дорого обойтись.

Это правоохранительные органы, МЧС, медицинские организации и т.д., т.е службы, от действия персонала которых зависит безопасность, здоровье человека, а иногда и их жизнь.

Ведь как доказано учеными конфликты напрямую влияют на эффективность и качество выполняемых обязанностей.

Не будем далеко ходить 22.02.2019 в Евпаторийской городской больнице произошел конфликт между двумя врачами, один из которых в пылу ссоры выстрелил в оппонента из травматического пистолета.

По данным полиции, конфликт произошел на бытовой почве - врачи не поделили электрокардиограф во время ночного дежурства. Медик получил незначительные ранения, больше никто из персонала больницы или пациентов не пострадал[8].

Отмечается, что конфликт произошел во время ночной смены. По данным местных СМИ, врачи не смогли мирным путем решить, кто первым воспользуется электрокардиографом.

После опроса сотрудников медицинской организации было выявлено, что виной всему высокий уровень стресса из-за неукомплектованности штата лечебно-профилактического учреждения и, как следствие, большой нагрузки на медперсонал. Если обратимся к сайту компании, то обратим внимание на тот факт, что в Евпаторийской городской больнице размещены сведения о 20 незаполненных врачебных ставках в разделе «Вакансии». Это не первый случай, когда врачи конфликтуют прямо на рабочем месте.

В августе 2018 года в роддоме №2 г. Омск прямо на глазах у пациенток, находившихся в реанимации после кесарева сечения, подрались два врача.

Один медик ударил другого в висок. После этого пострадавший — анестезиолог-реаниматолог с 40-летним стажем Владимир Трубицин — потерял сознание.

Женщин пришлось отпаивать успокоительным. В процессе разрешения конфликта одному врачу пришлось уволиться, так как ни один из участников конфликта не смог преодолеть личную неприязнь к оппоненту[8].

Правоохранительные органы – это особая статья в системе управления конфликтами. Сотрудники правоохранительных органов находятся под воздействием постоянных стрессовых ситуаций в процессе выполнения своих служебных обязанностей. И в ряде случаев это выливается в серьезные конфликты.

Приведем примеры: так, в декабре 2018 года в ОВД г. Челябинск два сотрудника ОВД подрались из-за кабинета. Инцидент произошел в УВД Ленинского района.

В ходе исследования возникшей ситуации было установлено, что в течение трех последних лет сотрудники УВД Ленинского района писали докладные об отсутствии рабочих мест (кабинетов) для всех сотрудников УВД Ленинского района[8].

8.10.2017 в Махачкале произошел конфликт непосредственно на улице города Столкновение произошло между сотрудниками Центра по противодействию экстремизму, выехавшими по

адресу подозреваемых и нарядом ППС Советского РОВД, прибывших туда в это же время. В ходе конфликта стороны после бурного выяснения отношений начали стрелять в воздух. В процессе конфликта никто не пострадал[8].

Конечно, у сотрудников полиции конфликты возникают чаще всего из-за специфики его служебно-профессиональной деятельности, но тем тщательнее необходимо заниматься в правоохранительных органах профилактикой возникновения конфликтов.

Особенно часто ролевые конфликты возникают в ситуациях выбора между семейной ролью (муж, отец) и профессиональной (сотрудник полиции).

Это тяжелая нагрузка на личность, когда на службе ты суровый полицейский, дома любящий муж и отец. Многочисленные исследования в этой области выявили, что ключевыми факторами возникновения конфликтных ситуаций являются ограниченность межличностного общения в большинстве подразделениях ОВД.

Конфликты часто возникают в результате слабых мест в организации. Слабость может быть заключена в недостатках характера работников, нехватке ресурсов, неправильном выполнении рабочего процесса. Вместо того, чтобы просто наблюдать за конфликтом и ждать когда он закончится, менеджеры должны определить, почему возникает конфликт и искать пути его решения.

Однако конфликты имеют и некоторые положительные эффекты, например, в ряде случаев конфликты позволяют увидеть, как сотрудники реагируют на проблемные ситуации и помогают менеджеру увидеть сильные и слабые стороны характера своих работников.

Управляющий может определить, какие из его сотрудников, например, лодыри, плохо выполняющие свои обязанности или лидеры, решающие проблемы.

Это поможет определить потенциальных кандидатов для продвижения по службе или сотрудников, которые должны быть уволены.

Необходимо также отметить негативное влияние конфликтных ситуаций на здоровье сотрудников.

Рядом ученых была выявлена прямая взаимосвязь между интенсивностью возникновения конфликтных ситуаций в организации и психологического здоровья сотрудников.

Поэтому на современном этапе развития общества в условиях возрастающей социальной напряженности необходимо на любом предприятии формировать и развивать систему управления конфликтами в системе управления человеческими ресурсами. Снижение уровня возникновения конфликтных ситуаций в организации (или полное его исключение) не только влияет на степень удовлетворенности трудом сотрудников компании, но и положительно сказывается на развитии организации в целом.

В условиях благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, сотрудники организации охотнее идут на работу, лучше выполняют свои должностные обязанности, более инициативны, доброжелательны и т.д.

Особую роль в системе управления внутренними конфликтами в организации выступает профилактика конфликтов, которая представляет собой комплекс мер, которые могут проявляться в различных видах (программа, план, отдельные мероприятия) и имеют двоякую направленность: недопущение возникновения конфликтных ситуаций, а при возникновении конфликта – уменьшение степени их влияния на деятельность всей системы.

Профилактика конфликтов имеет богатый инструментарий, приведем примеры наиболее важных из них. Во-первых оценивание психологического состояния сотрудника, принимаемого на работу в организации. Существует типы личностей, которые провоцируют конфликты. Например, «демонстративный» тип – такие люди сами создают конфликты, чтобы побыть в центре внимания; или тип «регидный» - люди этого типа с завышенной самооценкой

и высокой обидчивостью. Такому типу людей хватает иногда одной фразы для возникновения конфликтной ситуации. Поэтому если в организации итак не спокойная психологическая обстановка, таких людей не стоит принимать на работу.

Вторым не менее важным инструментом профилактики конфликтов выступает четкая формулировка требований к работникам организации. Доказано, что если круг выполняемых обязанностей строго очерчен и каждый работник четко знает, что он обязан выполнять и какие результаты от него ожидает руководство можно избежать многих дисфункциональных конфликтов.

Также в системе профилактики конфликтов используются такие инструменты, как программы сплочения коллектива. Если работники привержены своей организации, имеют общие ценности, идут к достижению единой цели – понимают куда и зачем развивается организация, а работника в ней ценят и уважают, то это также помогает избежать многих конфликтных ситуаций.

В последнее время получили развитие новые инструменты управления конфликтами, в частности привлечение в конфликтных ситуациях посредника (медиатора), который не имеет отношения к организации и не может быть сам заинтересован в любой из позиций оппонентов. Последние исследования доказали, что при привлечении к разрешению конфликта посредника (медиатора) – конфликтующие стороны охотнее идут на контакт и в 95% случаев соглашаются с решением медиатора, даже пусть оно вынесено и не в его пользу.

Ну и конечно на эффективность профилактики конфликта влияет обеспеченность благоприятных условий для жизнедеятельности сотрудников организации. Это может быть и согласование интересов служб предприятия, и своевременное финансовое/материальное обеспечение процесса трудовой деятельности, и просто расширение социального пакета для сотрудников [2, с.122].

В целом опираясь на многочисленные исследования по конфликтологии, необходимо подчеркнуть, что причинами многих конфликтов в организации могут быть противоречие интересов, взглядов на жизнь, неполная или неточная информация, несбалансированное взаимодействие людей, индивидуально-психологические особенности работников. Эффективность системы управления конфликтов зависит непосредственно от руководителя организации. Так как в зависимости от того, насколько рационально и грамотно построена система управления конфликтами в организации зависит и соответственно сам процесс управления конфликтами. Конечно, каждая организация сама формирует систему управления конфликтами, но основные критерии едины для всех: квалифицированность специалистов, обеспеченность кадровыми, материальными и организационными ресурсами и т.д.

Современные российские компании только начинают осваивать возможности управления конфликтами, а соответственно еще есть масса возможностей для развития. Составляются планы по сплочению коллективов: совместные поездки на отдых, корпоративные праздники. В ряде организаций вводятся положения об управлении конфликтами в организации, с которыми ознакамливаются все сотрудники предприятия. Вводятся корпоративные кодексы, в соответствии с положениями которых сотрудники обязаны соблюдать основные правила при осуществлении своих должностных обязанностей.

В ряде крупных организаций, располагающих финансовыми возможностями в штат персонала введены работники психологической службы. Другие организации организуют сами тренинги для персонала компании или посылают уже на действующие, например: тренинг «Управление конфликтами». Цели тренинга: Овладение навыками управления и конструктивного разрешения конфликтов в рабочих и личных ситуациях. Целевая аудитория: тренинг для руководителей высшего, среднего звена, а также специалистов в области персонала и коммуникации. Продолжительность: 2 дня (10:00 – 18:00). Организует компания «Бизнес-Партнер», тренинг может проходить в г. Москва или с выездом непосредственно на само предприятие[6].

Или тренинги компании «Топ Тренинг», например тренинг «Эмоциональный контроль». Цель тренинга: помочь участникам научиться контролировать свои эмоции в различных ситуациях,

развить устойчивость к стрессовым воздействиям, повысить общую работоспособность и выносливость, получить доступ к внутренним ресурсам организма, освоить набор восстановительных техник и пополнить арсенал индивидуальных способов регуляции эмоционального и физического состояния. Продолжительность тренинга: 3 дня (9:00 – 17:00). Тренинг также может проходить по месту расположения компании (г. Москва) или с выездом на место[7].

Необходимо подчеркнуть, что конфликты в организации между сотрудниками в большинстве случаев не возникают в считанные секунды — это накопительный процесс, который проходит определенные этапы в течение времени.

Обиды могут копиться как на протяжении нескольких дней или месяцев, так и годами.

Поэтому вовремя заметить, увидеть, предотвратить конфликт – основная задача руководителей организации.

Список литературы:

1. Деревянко Д.С. Менеджмент и управление / Д.С. Деревянко. – М: Просвещение, 2015. – 255-257 с.
2. Лащенко Э. А. Менеджмент и его структура/ Э. А. Лащенко – М: Наука, 2016. – 314 с.
3. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления/ К.В. Решетникова. – М: - ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 175 с.
4. Ботирова Н.Т. Положительные и отрицательные стороны конфликта // Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. XV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 4(15).
5. Стрельникова Т. Ю. Межличностные конфликты в организации: сущность и причины // Молодой ученый. — 2019. — №4. — С. 173-174.
6. Официальный сайт компании «Бизнес Партнер» [Электронный ресурс]/Режим доступа: <https://www.b-seminar.ru>
7. Официальный сайт компании «Топ Тренинг» [Электронный ресурс]/Режим доступа: <https://www.toptrening.ru>
8. Официальный сайт Российского агентства международной информации «РИА Новости» [Электронный ресурс]/Режим доступа: <https://ria.ru/>