

*Кулькова А.А., студент 2 курса, направление 37.04.01 «Психология»
г. Тверь ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»
Научный руководитель – кандидат психологических наук, доцент
Сучкова Ольга Владимировна*

ПРОФИЛАКТИКА И ОСОБЕННОСТИ РАЗРЕШЕНИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: Каждый человек имеет право на личное мнение и часто оно отличается от мнения других, и это может привести к конфликтной ситуации между людьми. В статье исследуются понятие, сущность и виды межличностных конфликтов в организации, причины конфликтов, способы профилактики конфликтных ситуаций.

Ключевые слова: конфликт, конфликтная ситуация, межличностный конфликт, организация, коллектив.

Конфликт сложное социальное и психологическое явление, и каждому человеку приходилось сталкиваться с конфликтной ситуацией. Конфликт охватывает, практически, все сферы жизнедеятельности людей: экономику, политику, социальную жизнь, культуру.

Концепция конфликта, являющаяся результатом поведения, является неотъемлемой частью человеческой жизни. Везде, где есть расхождение во мнениях, есть вероятность конфликта. Это неизбежная часть жизни, потому что это связано с ситуациями скудных ресурсов, разделения функций, властные отношения и ролевая дифференциация.

При возникновении конфликтной ситуации, люди испытывают напряжение, дискомфорт, которые, впоследствии, могут привести к стрессовым ситуациям, поэтому, для каждого человека, в особенности, руководителям каких-либо предприятий, нужно знать основные представления о конфликтах, способах поведения и пути разрешения при их возникновении.

Необходимыми условиями существования конфликта являются несколько факторов: взаимодействие двух и более субъектов; наличие разногласий, лежащего в основе социального взаимодействия; взаимозависимость субъектов, побуждающая их участвовать во взаимодействии. Так же выделяются несколько признаков конфликта: биполярность, активность, субъекты конфликта.

Биполярность или оппозиция, является противостоянием и взаимосвязанностью, в которой содержится потенциал имеющегося противоречия. Однако, понятие биполярность, еще не означает само столкновение. Активность, как еще один признак конфликтности, но эта активность синонимична понятию борьбы. Наличие субъекта один из важных компонентов конфликта. Субъект – активная сторона, способная создать конфликт и управлять им в своих интересах. Но что же является причиной конфликтов? Ведь важно знать, что такое конфликт, но еще

важнее знать, что влияет на его появление. Причина – это важный компонент в процессе урегулирования конфликтной ситуации. Если знать истинный мотив, можно понять, как действовать дальше, чтобы минимизировать конфликтную ситуацию [1, с. 93].

Выделяют четыре основные группы причины конфликтов: объективные причины, субъективные причины, организационные, социально-психологические факторы.

К объективному содержанию относятся предмет, объект, участники, микро- и макросреда конфликта. К субъективному значению относят: мотивы сторон, конфликтное поведение, восприятие оппонентами конфликта.

Предметом конфликта является объективно существующая или воображаемая проблема, служащая причиной конфликта, ради которого стороны вступают в противоборство, где каждый пытается разрешить эту борьбу, как правило, в свою пользу.

Объект – это ядро проблемы, которое не всегда сразу можно выделить. Им может являться материальная, социальная или духовная ценность, которой стремятся завладеть оба оппонента.

К объективным причинам относятся: внешние обстоятельства, стереотипы поведения, социальное положение и образ жизни людей. Так же, причиной конфликта в обществе, может послужить какая-либо договоренность, если она не тщательно проработана и не учитывает всего многообразия возможных ситуаций в межличностных взаимодействиях.

Субъективные или, как их еще называют, личностные причины зависят от человека, его психики и восприятия. Как человек оценивает поведение другого человека, как проецирует бесконфликтное или конфликтное поведение, зависит личностная конфликтостойчивость.

К социально-психологическим факторам относятся психологические и социальные установки индивида, которые влияют на его отношение и взгляды на некоторые вещи и этим могут вызвать противоречия и конфликты в организации [3, с. 119].

С точки зрения природы возникновения, межличностные конфликты можно разделить на эмоциональные и деловые виды. В основу эмоционального конфликта положены личные качества оппонентов или их психологическая несовместимость, иными словами, между субъектами мог возникнуть конфликт и вне совместной служебной деятельности.

Любой межличностный конфликт, возникающий в организации, изначально складывающийся по модели делового конфликта, может перерасти в смешанный вид, обладающий признаками как делового, так и эмоционального. Разделяют межличностные конфликты на конструктивные (созидательные) и деструктивные (разрушительные) виды.

При конструктивном виде оппоненты не нарушают этические нормы деловых отношений и разумных аргументов в адрес друг друга. При

деструктивном же виде один из оппонентов жестко настаивает на своей позиции, игнорируя позицию собеседника.

Межличностные конфликты также различаются по характеру причин, влияющих на их возникновение: объективные, когда конфликт возникает вследствие реальной причины для его возникновения; субъективные, когда конфликт возникает на основе различий в представлениях, ценностях, поведении оппонентов.

Социально-психологические причины, основанные на социально-психологических предпосылках, заложенных в межличностных отношениях, подразделяются на несколько видов. Так, причинами межличностных конфликтов являются психологические и социально-психологические факторы (индивидуально-психологические особенности сотрудников и социально-психологические явления в коллективах). Проявление указанных причин часто связано с некомпетентностью в подборе и социальной расстановке персонала, а также с неудовлетворительным морально-психологическим климатом в коллективе организации [2, с. 30].

Эффективное управление конфликтом требует разнообразных профессиональных способностей и сообразительности. Для разрешения и управления конфликтами организации должны понимать причины, теории, подходы и стратегии управления конфликтами.

Конфликт и стресс взаимосвязаны, так как они зависят друг от друга. Это психологическое явление, которое требует высокого уровня внимания и глубокого понимания. Похоже, что в наше время существует очень мало возможностей, чтобы оставаться незатронутым от тисков стресса.

Одна из важнейших задач любой организации является: наиболее эффективное использование потенциала сотрудников. Способность контролировать поведение человека становится решающим условием, которое создает конкурентные преимущества для организации, а также стабильность их развития.

Успех организации, в частности, прибыль, производительность обеспечивается непосредственно персоналом, то следует признать приоритет личности над организацией.

Организация представляет собой совокупность ресурсов, которые каким-то образом работают вместе для достижения общей цели. Когда мы говорим об организации, мы обычно имеем в виду группу людей, которая непосредственно связана между собой деловыми или личными отношениями.

Кажется обычным делом предполагать, что конфликты будут присутствовать в такой обстановке.

Что такое конфликт – известно каждому. Термин «конфликт» может быть определен как разница, существующая между потребностями, ценностями и интересами отдельных лиц или групп в организации. Данный

термин выступает в качестве синонима для следующих категорий: соперничество, спор, дружеская конкуренция или враждебная борьба, направленная на достижение поставленной цели.

Проще говоря, конфликты могут быть определены как «ситуации, в ходе которых происходит сбой в процессе принятия решений, вызванный несовместимой и нерациональной позицией, занимаемой одной или всеми сторонами, участвующими в процессе принятия решений» [4, с. 11].

Конфликты различают:

- внутриличностный;
- межличностный;
- конфликт между личностью и группой;
- конфликт между группами людей или межгрупповой конфликт.

Следует отметить, что конфликт не всякий раз и не в обязательном порядке приводит к негативным последствиям.

Положительными результатами конфликтной ситуации можно считать: заключение трудности методикой, применим для всех сторон; закрепление взаимопонимания, сплоченности, сотрудничества. Инциденты содействуют увеличению энергичности и мотивации в работе, подъему квалификации, инициируют дискуссии и любознательность, возникновение свежих мыслей в развитии фирмы, подъем возможности к переменам.

Если у определенного лица или группы лиц не будет каких-либо стрессов, проблем или конфликтных ситуаций, данный субъект попросту может остановиться в развитии. Все без исключения способствуют процессу управления, а потому конфликты следует не подавлять, а регулировать.

Всякий руководитель организации заинтересован в том, дабы конфликтная ситуация была как возможно скорее преодолена (исчерпана, пресечена или же прекращена), например, как его результаты имеют все шансы доставить большой нравственный или же вещественный ущерб.

На данный момент у руководителей компаний возникает необходимость введения простой конфликтологической культуры, расширения знаний о конфликтных ситуациях, о способах их мирного разрешения.

В современной практике преобладают следующие методы управления конфликтными ситуациями: межличностные, внутриличностные, структурные, ответные агрессивные действия, переговоры.

Поведение участников конфликта в ситуациях разногласия регулируется использованием различных стилей поведения, что способствует недопущению снижения продуктивности организации, уменьшению кадровых и финансовых потерь.

Наиболее часто применяемые стили, следующие: уклонение, противоборство, приспособление, сотрудничество, компромисс. Поиск противоборствующими сторонами взаимопонимания, или «переговоры» по

праву признан наиболее эффективным методом для разрешения конфликтов [2, с. 31].

В свою очередь, крайне нежелательным способом преодоления конфликтных ситуаций признаны ответные агрессивные действия. Так как в качестве основы данного метода преобладает насилие и сила. Но исключением служат такие моменты, когда решить конфликтную ситуацию возможно только этим методом.

Рассмотрим особенности разрешения межличностных конфликтов на примере ООО «Страховой Гид Ника».

Стратегическая цель ООО «Страховой Гид Ника» – предоставление клиентам качественной защиты их финансовых интересов, достижение новых стандартов качества и позиций на страховом рынке России при высокой рентабельности ведения бизнеса.

Проанализировав возникающие конфликтные ситуации в коллективе ООО «Страховой Гид Ника» (в данном случае речь не идет о конфликте между страховыми агентами по вопросам заключения договоров с одним и тем же клиентом), представляется необходимым предложить ряд рекомендаций по их более эффективному разрешению, а также дать рекомендации по устранению конфликтов.

Следует рекомендовать руководителю предприятия внедрить в работу следующие методы профилактики конфликтов:

1. Профессионально подбирать кадры. При подборе новых сотрудников необходимо определять, насколько деловые качества работника соответствуют предъявляемым к нему требованиям.

2. Для того чтобы избежать воздействия негативных качеств сотрудников на трудовой процесс, при отборе кандидатов на работу (помимо общей предоставленной кандидатами информации - резюме, основные документы), отделу кадров необходимо проводить дополнительную проверку. Так, руководитель может воспользоваться следующими источниками информации о качествах претендента: наблюдение во время собеседования; информация, полученная от службы безопасности; информация, полученная с прежних мест работы; результаты тестирования.

3. Универсальным способом предотвращения конфликтов является проведение линии на укрепление сотрудничества, осуществляемое как на социальном, так и на психологическом уровне. Поддержание и укрепление сотрудничества, отношений взаимовыручки является центральной проблемой всей тактики предупреждения конфликта. Ее решение носит комплексный характер и включает в себя методы социально-психологического, организационно-управленческого и морально-этического характера.

4. Одной из существенных мер по формированию бесконфликтного коллектива для данной компании может стать тренинг на командообразование.

Целями такого тренинга является формирование понятия, что сплоченность коллектива является важнейшим фактором достижения успеха в работе как компании в целом, так и каждого сотрудника. То есть проведение данного тренинга поможет в решении проблем, стоящих перед руководителем и сотрудниками отдела продаж и тем самым, снизит уровень конфликтности и повысит социально-психологический климат в компании.

Руководителю также рекомендуется:

1. Четко прописать должностные инструкции для страховых агентов по работе с юридическими лицами.

2. Провести обучение новых сотрудников технологии работы с клиентами без отрыва от работы, привлечь для этого специалистов. На специальных тренингах страховых агентов обучают методам работы с юридическими лицами. Так, например, сотрудники могут получить знания:

- как и где собирать нужную информацию для «вербовки» VIP-клиентов и структурировать эту информацию для получения более системных и планируемых результатов;

- как пробиваться к лицам, принимающим решения, через типичные барьеры крупной организации: барьеры «ближнего круга», «сложившегося положения вещей» и др.;

- как «утеплить» контакты с представителями «ближнего круга» этичными способами;

- как заранее «утеплить контакт» с VIP-клиентом, позиционируя себя не в роли Продавца, а в ролях Консультанта, Помощника, Друга;

- как проводить переговоры с лицами, принимающими решения и «ближним кругом», чтобы снизить вероятность отказа и повысить вероятность заключения сделки.

3. Проконтролировать разработку и внедрение новых методов привлечения клиентов.

4. В целях повышения эффективности работы страховых агентов установить новый порядок выплат премиальных. Выплачивать премии раз в квартал. Размер премий установить равный для всех страховых агентов. Составить план продаж, установить несколько уровней объема продаж, при достижении которых премия будет увеличена.

Это позволит повысить мотивацию коллег. Понимая, что премия каждого из них будет зависеть от общих усилий, они будут искать новых клиентов, внедрять новые методы, использовать полученные во время обучения знания, тем самым повышая объем продаж.

Резюмируя, хотелось бы сказать, руководитель обязан каким-либо способом разрядить конфликтную ситуацию, напряженную обстановку на рабочем месте, понять причины возникновения напряженности. Наиболее

оправданным и рациональным методом управления конфликтом считается применение методов воздействия на проблемную ситуацию и регулирование поведения участников конфликтов в качестве комплексного решения. Для снижения пагубного воздействия конфликтной ситуации на организацию имеется определенный свод правил, регулирующих действия, выполнение которых предписывается руководителям организации.

Список литературы:

1. Емельянов С.М. Управление конфликтами в организации. – М.: Юрайт, 2020. – 219 с.
2. Попова Е. Внутрифирменные конфликты: природа и методы преодоления // Кадры. – 2007. – № 5. – С. 29–32.
3. Светлов В.А. Конфликтология: учебник. – М.: Юрайт, 2019. – 351 с.
4. Яценко В. Поведение человека в производственных конфликтах // Менеджер по персоналу. – 2011. – С. 11–14.

*Kulkova A.A., II - year student, psychological faculty,
Tver, Tver state University*

Science advisor – candidate of psychological Sciences, Docent Suchkova O.V.

PREVENTION AND FEATURES OF RESOLVING INTERPERSONAL CONFLICTS IN THE ORGANIZATION

Annotation: Everyone has the right to a personal opinion and it often differs from the opinion of others, and this can lead to a conflict situation between people. The article examines the concept, essence and types of interpersonal conflicts in an organization, causes of conflicts, methods of preventing conflict situations.

Keywords: conflict, conflict situation, interpersonal conflict, organization, team.