

Кутько Ольга Анатольевна
Магистрант 2 курса
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
г. Санкт-Петербург

Научный руководитель:
Гильдингерш Марина Григорьевна
Доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
г. Санкт-Петербург

УПРАВЛЕНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫМИ КОНФЛИКТАМИ В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Аннотация. В статье рассматривается значимость управления межличностными конфликтами в трудовом коллективе организаций. Приведено определение «межличностный конфликт», проанализированы деструктивные последствия его влияния на уровне индивида, трудового коллектива и организации. Рассмотрено понятие «управление конфликтами» и технологии.

Ключевые слова: межличностный конфликт, трудовой коллектив, конфликтное взаимодействие, управление конфликтом, технология управления конфликтом.

На современном этапе развития общества можно констатировать факт, что социальные, экономические и культурные трансформации способствуют увеличению конфликтогенного потенциала межличностных взаимоотношений. Данная тенденция также затронула и сферу социально-трудовых отношений. Особенно остро данное явление проявилось в постпандемийный период, когда сотрудники были вынуждены возвращаться в офисный формат и тесно взаимодействовать с коллегами, а также проходить заново адаптацию на рабочем месте, сопровождающуюся стрессовым состоянием. Это привело к значительному нарастанию напряженности в коллективе по сравнению с более ранними периодами. Многие сотрудники также были вынуждены перейти на удаленный формат работы и приспособиваться к новым условиям, при этом



межличностная коммуникация была значительно сокращена и затруднена, что также приводило к возникновению конфликтов.

Основная категория темы, которая будет рассмотрена – это межличностный конфликт. Данное понятие довольно подробно рассматривается в теориях социологии, менеджмента и психологии. Наиболее широко межличностный конфликт можно определить как противоборство двух индивидов-носителей взаимоисключающих интересов, ценностей, целей, потребностей [1]. Такой конфликт также принято называть «межиндивидуальным».

В трудовом коллективе организаций различной отрасли и специализации межличностные конфликты неизбежно ведут к негативным последствиям, которые могут оказывать влияние не только на субъектов конфликта, но и проявляться на уровне всей организации. Так, среди деструктивных последствий конфликта на уровне индивида можно отметить прежде всего психологическое напряжение, вызванное негативными эмоциями, стрессом, переживаниями, связанными с конфликтным взаимодействием, деперсонализацию, формирование негативных установок в процессе восприятия оппонента по конфликту. На трудовой коллектив межличностные конфликты также могут оказывать негативное влияние, а именно способствовать снижению уровня групповой сплоченности, ухудшению психологического климата и атмосферы, прекращению коммуникации, изменению групповых норм и ценностей [2]. На уровне организации межличностные конфликты способны привести к несоблюдению сотрудниками дисциплины, «размыванию» организационной структуры, демотивации персонала, а также способствовать текучести ценных кадров, что приведет к невозможным затратам временных, финансовых ресурсов.

В связи с указанными для организации рисками в научной сфере подробно изучается вопрос об управлении межличностными конфликтами и разрабатываются практические технологии. Управление конфликтами является управленческой деятельностью и содержит в себе совокупность социальных,



психологических, педагогических, экономических приёмов, методов и инструментов, способных направить конфликт в сторону разрешения. Данное понятие является теоретическим, но имеет большое прикладное значение, поскольку главной целью данного вида деятельности является снижение негативного проявления конфликта, то есть минимизация его деструктивных последствий. Управление конфликтами начинается на ранних стадиях и заканчивается разрешением.

Наиболее распространёнными принято считать следующие технологии управления:

1. Педагогические (обучение персонала в ходе бесед и семинаров правилам межличностного взаимодействия);

2. Административные (принуждение к разрешению конфликта посредством служебных записок, кадровых перестановок, внедрения регламентов работы и пр.);

3. Экономические (совершенствование системы мотивации, направленной на вознаграждение сотрудников за совместную работу или проектную деятельность);

4. Психологические (проведение тренинговых программ, психологическое консультирование, служба психологической поддержки сотрудников);

5. Диагностические (включают совокупность методик, направленных на раннее распознавание конфликта, факторов, способствующих его эскалации, и анализ «конфликтного поля»);

6. Посреднические (приглашение третьей нейтральной стороны для проведения переговоров или медиации между конфликтующими сторонами).

Управление конфликтами может осуществляться на любом этапе протекания межличностного конфликта в зависимости от выбранной технологии или их комбинации. Так, на этапе зарождения конфликта могут использоваться диагностические и педагогические технологии, а на этапе регулирования – посреднические и психологические.



Конечной стадией управления конфликтами является разрешение [3]. Также стоит обратить внимание, что разрешение конфликта может быть полным или частичным. Полное разрешение завершает конфликт, устраняя предмет конфликтного взаимодействия и все факторы, способствующие его дальнейшему развитию. Частичное разрешение, наоборот, может способствовать трансформации межличностного конфликта в латентную стадию с последующим переходом в открытое противостояние и повторением цикла взаимодействия между конфликтующими. Во втором случае организация снова понесёт издержки, связанные с управлением конфликтом.

Подводя итог, отметим, что межличностными конфликтами в трудовом коллективе важно управлять на всех этапах, используя различные технологии. В противном случае организация может понести значительные финансовые, человеческие, временные ресурсы, стремясь минимизировать негативные последствия конфликта между сотрудниками.

Список литературы:

1. Емельянов С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 322 с.
2. Голованова И.И. Методика управления конфликтами: учеб. пособие / И.И. Голованова. — Казань: Центр инновационных технологий, 2011. — 92 с.
3. Резникова О.С., Карабаш Э.Р. Управление конфликтами в организации / О.С. Резникова, Э.Р. Карабаш // Проблемы экономики и менеджмента. — 2017. — №3 (67). — С. 15-18.

