

## ГОТОВНОСТЬ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ К УПРАВЛЕНИЮ КОНФЛИКТОМ: СОДЕРЖАНИЕ, СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ

Шавырина А.Е.

*ФГБОУ ВПО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»,  
Магнитогорск, Россия (455000, Магнитогорск, пр. Ленина, 38) e-mail: myhighness@rambler.ru*

Приведены результаты исследования, позволившего на основе анализа структуры готовности к деятельности и содержания деятельности по управлению конфликтами уточнить понятие готовности сотрудников организации к управлению конфликтом. В статье рассмотрены содержательные особенности конфликтологической готовности, описана структура готовности сотрудника организации к управлению конфликтом, представленная мотивационным, когнитивным, эмоциональным и операционно-деятельностным компонентами. Изложены содержательные особенности выявленных структурных компонентов готовности сотрудников организаций к управлению конфликтом, а также присущие им функции: мотивационного, задающего вектор и энергию поисковой активности личности и выполняющего стимулирующую и направляющую функции; когнитивного, выполняющего информационную и ориентационную функции, позволяющего планировать и осуществлять деятельность по управлению конфликтом; эмоционального компонента, выполняющего сигнальную, оценочную, регулятивную функции, обеспечивающего стабильность процесса управления конфликтом; операционно-деятельностного компонента, включающего умения, связанные с выполнением деятельности по управлению конфликтом, предполагающего наличие субъективного опыта решения задач по управлению конфликтом, обеспечивающего реализацию практических задач управления. В рамках данного компонента реализуются функции оценки и самооценки деятельности сотрудника.

Ключевые слова: готовность, структура готовности к деятельности сотрудников организации по управлению конфликтом, содержание и функции компонентов готовности сотрудников организации к управлению конфликтом.

## READY EMPLOYEES OF THE ORGANIZATION TO CONFLICT MANAGEMENT: CONTENT, STRUCTURE, FUNCTION

Shavyrina A.E.

*Nosov Magnitogorsk State Technical University, Magnitogorsk, Russia (455000, Magnitogorsk, Lenina ave., 38) e-mail: myhighness@rambler.ru*

The results of the study, which allowed based on the analysis of the structure of readiness for operation and maintenance of the management of conflicts to clarify the concept of readiness of employees of the organization to conflict management. The article describes the substantial features conflictological readiness, willingness to describe the structure of employee organizations to conflict management, presented motivational, cognitive, emotional and operationally-activity components. Presented substantial features identified structural components of readiness of employees of organizations to conflict management, as well as the inherent features: motivational, master vector and energy of search activity and the individual performing the functions of stimulating and directing; cognitive performing information and orientation function allows you to plan and implement activities to manage conflict; emotional component that performs signal, evaluation, regulatory functions, ensuring the stability of the process of conflict management; operational-activity component including skills related to the implementation of the management of conflict, implies the existence of subjective experience meet the challenges of conflict management, ensures the implementation of practical management tasks. This component implements the functions of evaluation and self-activity of the employee.

Keywords: readiness, preparedness structure of the staff of the organization managing the conflict, content and function of components of readiness employees of the organization to conflict management.

Эффективность деятельности любой организации, по мнению ряда исследователей, определяется в значительной степени ее конфликтоустойчивостью. В условиях социальных и экономических преобразований в России значительно, как показывают исследования

ученых, повысилась конфликтогенность профессиональной деятельности сотрудника организации [2].

Наличие конфликтов в процессе профессиональной деятельности человека – явление постоянное, объективное и неотъемлемое [9]. В соответствии с этим для сотрудника организации значимыми являются умение эффективно осуществлять профессиональную деятельность в конфликтной среде, сформированность профессиональных и ряда личностных качеств, в частности, готовности к управлению конфликтом в профессиональной деятельности.

### **Цель исследования**

Большинство исследователей рассматривают готовность как сложное целостное образование, динамическое явление, детерминированное внешними и внутренними факторами, и как систему, имеющую собственную структуру, представляющую собой единство статической подструктуры, характеризующую готовность с содержательной стороны, и динамической, отражающую процесс ее становления и проявления. Статическая подструктура включает в себя знания, умения, динамическая подструктура предполагает установку, настрой на выполнение профессиональной деятельности определенным образом, мотивы и предпосылки для формирования готовности к деятельности [7].

В данной статье предпринята попытка, уточнения понятия готовности сотрудников организации к управлению конфликтом, а также рассматривается ряд вопросов, связанных со структурой их готовности к управлению конфликтом в процессе профессиональной деятельности.

Понятие «сотрудник организации» в научной литературе, как правило, трактуется достаточно широко. Авторами отмечается профессиональная связь с организацией и выполняемыми функциями, в частности, выделяются группы сотрудников организации: производственный персонал, непроизводственный персонал, административный персонал [2, 3, 8].

При этом исследователи понимают организацию как целевое объединение ресурсов, в том числе и возможностей сотрудников, т.е. всего, что необходимо человеку и организации для достижения совместной цели, для удовлетворения собственных потребностей и потребностей субъектов или объектов внешней среды [2,3,6].

### **Материал и методы исследования**

К числу важнейших функций любой организации, относятся интегративная и координирующая по упорядочению поведения людей, специализирующихся на разных видах деятельности, включенных в единый трудовой процесс. При этом автор подчеркивает, что задача любого типа организации, предполагает решение не только производственных задач,

но и создание условий для профессионального и личностного развития своих членов [3, 4].

Это предполагает тесную связь понятия «организация» с понятием «управление», т.е. регуляцией целенаправленной деятельности. Целенаправленность, как осознанная организованность в соответствии с целью, является сущностной характеристикой человеческой деятельности, что в разных сферах деятельности человека и предполагает разную степень сознательной регуляции [6].

В различных областях знаний понятие «управление» в обобщенном виде трактуется: как наука, включающая в себя систему упорядоченных знаний в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления; как искусство, предполагающее способность эффективно применять данные науки управления в конкретной ситуации; как функция, т.е. целенаправленное информационное воздействие на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия на получение желаемых результатов; как процесс, предполагающий совокупность управленческих действий, обеспечивающих достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на «входе» в продукцию на «выходе»; как аппарат (совокупность структур и людей, обеспечивающих использование и координацию всех ресурсов социальных систем для достижения их целей) [4, 6].

Обобщая содержание, вкладываемое авторами в понятие управление, можно отметить следующие: это вид деятельности, специфика которой проявляется во взаимодействии субъектов, при котором один субъект воздействует на другого, побуждая его к достижению задаваемых целей. Действия каждого субъекта представляют собой систему, а их взаимодействие – сложную многомерную систему деятельности [6].

Поскольку управление конфликтом относится к социальным процессам, то в своем исследовании мы ориентируемся на определение управления как сознательного, целенаправленного воздействия на социальную систему в целом или ее отдельные элементы на основе использования присущих системе объективных закономерностей и тенденций, целью которого является упорядочение организации системы, достижение оптимального функционирования и развития, осуществление поставленной цели [4,6,8].

Процесс управления, учеными предлагается разделить на несколько этапов, в частности: сбор и обработка информации об управляемом объекте; анализ, систематизация, синтез с целью определения характерных особенностей объекта управления; постановка на этой основе целей управления; выбор метода; осуществление прогноза в отношении применения выбранного метода; внедрение выбранного метода управления; оценка эффективности выбранного метода управления (обратная связь, что в широком смысле означает отзыв, отклик, ответную реакцию на какое-либо действие или событие); конечной целью управления является согласованность, оптимизация и наибольшая эффективность

функционирования систем [6].

Исследуя содержательное наполнение понятия «готовность к управлению конфликтом», мы в своем исследовании исходим из того, что оно зависит от конкретной деятельности, к выполнению которой должен быть готов исполнитель, поэтому готовность к управлению конфликтом предполагает как анализ данного понятия, так и специфики профессиональной деятельности сотрудника организации, в рамках которой она осуществляется.

Изложенные нами выше позиции также подтверждаются определением понятия «управление конфликтом» в современной конфликтологической литературе. Так управление конфликтом понимается как целенаправленное, обусловленное объективными законами, воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт. Ряд авторов полагают, что это целенаправленное воздействие на его ход с целью развития или разрушения отношений между отдельными индивидами, группами, а также развития или разрушения социально-экономической системы, в которой происходит конфликт; как деятельность третьей стороны по воздействию на конфликт с целью изменения его развития; как деятельность по обеспечению развития конфликтного взаимодействия, направленная на минимизацию в нем кризисов и деструктивных последствий [1,2,9].

Мы разделяем точку зрения А.Я. Анцупова и А.И. Шипилова, полагающих, что регулирование конфликта – это часть более широкой проблематики – управления конфликтом, отличающейся меньшей организованностью и прогнозируемостью и, соответственно, меньшей эффективностью. Т.е. это сознательная целенаправленная деятельность по отношению к нему, осуществляемая на всех этапах его возникновения, развития и завершения участниками конфликта или третьей стороной [1].

В своем исследовании под управлением конфликтом мы понимаем целенаправленное воздействие на его ход с целью изменения его развития. При этом, в зависимости от целей управления конфликтом, его развитие может, как подавляться, так и стимулироваться.

Рассматривая педагогический аспект управления конфликтом и, в частности, процесс формирования готовности сотрудника организации к управлению им, мы учитывали точку зрения ученых утверждающих, что ведущая цель управления конфликтом сотрудников организации – это позитивное изменение межличностных отношений участников конфликтного взаимодействия [1,2,8,9]. Т.е. педагогический аспект управления конфликтом может быть рассмотрен как целенаправленный полисубъектный процесс развития и позитивного изменения межличностных отношений участников конфликтного взаимодействия, состоящий в согласованной коррекции имеющихся противоречий и

формировании антиконфликтной направленности субъектов в ходе совместного осуществления профессиональной деятельности.

Уточняя определения понятия «готовность к управлению конфликтом», дававшиеся учеными – представителями различных научных школ, нами широко использовались исследования о природе конфликта позволившие заключить, что готовность к управлению конфликтом сотрудников организации связана с конфликтологической компетентностью и относится к социальной группе компетентности, включает в себя свойства перцептивной, коммуникативной, межличностной и управленческой компетентностей, реализует прикладные (ситуативные) аспекты специальной профессиональной деятельности, и определяется как вид профессиональной готовности специалиста выполнять определенные трудовые функции в профессиональной конфликтной среде [9].

Кроме того в исследовании использовались положения о «конфликтной компетенции», определяемой как совокупность конфликтологических вопросов, решение которых входит в обязанности специалистов; о конфликтологической культуре, где готовность к управлению конфликтом в профессиональной деятельности является одним из ключевых качеств сотрудника организации [1].

Для нашего исследования значительный интерес представляют работы ученых, в которых анализируется конфликтологическая готовность, трактуемая как: готовность специалиста к решению профессиональных конфликтологических задач; практическая готовность к разрешению конфликтов в профессиональной деятельности [1,2,3,9].

Значительный интерес представляет конфликтологический компонент готовности, включающий в себя совокупность умений решения профессиональных конфликтологических задач, которые классифицируются по шести группам (задачи по: диагностике; прогнозированию; стимулированию; предупреждению; моделированию; разрешению конфликтов) [3].

Авторы включают в конфликтологическую готовность три конфликтологических умения: видение и понимание конфликта; умение прогнозировать и оценивать последствия конфликта; владение средствами диагностирования, предупреждения и разрешения конфликта [9].

Прежде чем конкретизировать структуру готовности сотрудника к управлению конфликтом, отметим ряд исследований, в которых рассматривается структура готовности к деятельности с более общих позиций с уточнением ее основных компонентов.

Так, в частности, выделены следующие компоненты в структуре готовности к деятельности, позволяющие оценить ее сформированность: вооруженность общими и специальными знаниями, умениями, навыками и компетенциями, совершенство индивидуальных,

личностных и субъектных процессов, состояний и свойств, ответственность за результаты деятельности [9].

В структуру готовности личности к деятельности отдельные авторы включают мотивационный (отношение к профессии); ориентационный (представление об особенностях и условиях проф. деятельности); операционный (владение способами и приемами); волевой (самоконтроль); оценочный (самооценка) компоненты, неизменно отмечая, что данный феномен имеет сложную динамическую структуру и состоит из таких компонентов как: мотивационный (ответственность за выполнение задач, чувство долга); ориентационный (знания и представления об особенностях и условиях деятельности, ее требованиях к личности); операциональный (владение способами и приемами деятельности, необходимыми знаниями, навыками, умениями, процессами анализа, синтеза, сравнения, обобщения и др.); волевой (самоконтроль, самомобилизация, умение управлять действиями, из которых складывается выполнение обязанностей); оценочный (самооценка своей подготовленности и соответствия процесса решения профессиональных задач оптимальным образцам) [7].

### **Результаты исследования**

Определяя функции компонентов готовности личности к определенной деятельности исследователи подчеркивают, что мотивационная сфера личности стимулирует и направляет ее деятельность, задает вектор и энергию ее поисковой активности, кроме того в рамках мотивационного компонента проявляются волевые качества личности [7]; когнитивный компонент выполняет ориентировочную функцию деятельности, позволяющего планировать свою деятельность и управлять ею [5]; исследователи также подчеркивают значимость эмоциональной сферы личности, выполняющей сигнальную и регулирующую функции любой деятельности [10], выделяя в структуре готовности личности к деятельности операционно-деятельностный компонент, включающий умения, связанные с выполнением определенной деятельности и наличие субъективного опыта решения ряда практических задач, исследователи отмечают, что данный компонент обеспечивает реализацию практических задач управления и, в частности, в рамках данного компонента реализуются функции оценки и самооценки [7].

Помимо анализа существующих исследований по выявлению структуры готовности сотрудников организации к управлению конфликтом, нами было проведено экспериментальное исследование, направленное на уточнение их содержания, структуры и выполняемых функций.

### **Заключение**

Анализ теоретических исследований, по проблеме, обобщение различных точек зрения исследователей, обработка результатов исследования сформировали понимание

готовности сотрудника организации к управлению конфликтом как интегративного качества личности, имеющего системную организацию и выступающего как совокупность, взаимодействие и взаимопроникновение мотивационного, когнитивного, эмоционального и операционно-деятельностного компонентов, степень сформированности которых определяет готовность сотрудника организации к управлению конфликтом в процессе профессиональной деятельности.

### Список литературы

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. СПб.: Питер, 2007. — 441 с.
2. Деревянченко А.А. Конфликты в социально-трудовой сфере реформируемой России: некоторые аспекты деятельности профсоюзных организаций в условиях смены собственника на предприятии / Деревянченко А.А., Крестьянинов А.Н., Сперанский В.И. – М.: АТиСО, 2003 – 159 с.
3. Ильин В.И. Структура конфликта в организации // Социальный конфликт. 1999, №3. – С. 28 – 29.
4. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 558 с.
5. Михайлов О.В. Готовность к деятельности как акмеологический феномен: содержание и пути развития. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук – М.– 2007, 23 с.
6. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. 2-е изд. - М.: Физматлит, 2007. – 584 с.
7. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии. / С.Л. Рубинштейн – СПб.: Питер, 2004. 713 с.
8. Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова - М.: ИНФРА-М, 2006. С. 163.
9. Цой Л.Н. Практическая конфликтология. Книга первая. М., 2001. – 233 с.
10. Saarni, C. The development of emotional competence. New York: Guilford Press, 1999.

### Рецензенты:

Лешер О.В., д.п.н., профессор, заведующая кафедрой педагогики профессионального образования, ФГБОУ ВПО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, г.Магнитогорск;

Назарова О.Л., д.п.н., профессор, проректор по учебной работе, ФГБОУ ВПО

«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»,  
г.Магнитогорск.