

УДК 316.6

Е.В. Рябинина,
доцент, кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики, управления и
права
ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический
университет»
г. Челябинск, Россия
ryabininaev@cspu.ru
А.В. Иванов,
магистрант
ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический
университет»
г. Челябинск, Россия
ryabininaev@cspu.ru

Стимулирование конфликтов в трудовом коллективе

В статье рассматриваются возможные функции конфликта в трудовом коллективе. Поднимается вопрос о рассмотрении процесса стимулирования конфликтов в коллективе, как необходимом процессе, способствующем прохождению коллектива (группы) по закономерным этапам ее развития. Также в данной статье представлены результаты, которых может достичь организация при использовании метода стимулирования. Вводится понятие конфликт-метод, как способ построения рациональной деятельности, минимизирующий действия деструктивных элементов в конфликте. Рассматриваются возможности и трудности, которые могут иметь место при применении специалистами конфликт-метода.

Конфликт, функции конфликта, стимул, стимулирование конфликтов, средства стимулирования, конструктивные и деструктивные конфликты, последствия и результаты конфликтов, условия стимулирования конфликтов, конфликт-метод.

E. V. Ryabinina,
Docent, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor at the Department of
Economics, Management and Law
South Ural State Humanitarian Pedagogical University
Chelyabinsk, Russia
ryabininaev@cspu.ru
A. V. Ivanov,
Undergraduate
South Ural State Humanitarian Pedagogical University
Chelyabinsk, Russia
ryabininaev@cspu.ru

Stimulating of conflicts in the work collective

The article deals with the possible functions of conflict in the work collective. The issue of considering the process of stimulating conflicts in the collective is raised as an necessary process that facilitates the passage of the collective(group) through the regular stages of its development. Also in this article, the results that an organization can achieve when using the incentive method are presented. The concept of conflict-method is introduced as a way of constructing rational activity that minimizes the actions of destructive elements in the conflict. The possibilities and difficulties that can occur when the specialists use the conflict method are considered.

Keywords: *Conflict, conflict functions, stimulus, conflict stimulation, stimulating means, constructive and destructive conflicts, consequences and results of conflicts, conditions for stimulating conflicts, conflict-method.*

Введение. На сегодняшний день, процессы профилактики, регулирования и разрешения межличностных конфликтов в трудовых коллективах изучены достаточно

емко. Но, до сих пор, вопрос стимулирования конфликтов остается нетронутым. Причиной тому является негативная установка социума в отношении конфликта, как социально необходимого явления.

Актуальность. Высказывание римского драматурга П. Теренция: «Сколько людей, столько мнений» наиболее точно характеризует суть возникновения конфликтов. Поскольку каждой точке зрения найдется множество доводов для ее опровержения, что зачастую приводит к спорам. Необходимо ввести определение конфликта для его осознания: конфликт – это противоречие, возникающее между отдельными людьми или группами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противопоставленности интересов, отсутствия согласованности между двумя или более сторонами.

Итогом разрешения конфликтов служит стабилизация социальной системы, поскольку источники недопонимания и разногласий ликвидируются. Кроме этого, конфликт интенсифицирует и стимулирует групповое творчество, мобилизует и направляет энергию на решение поставленных управленческих задач перед субъектами. Активизация анализа трудовых ситуаций происходит в процессе поиска путей разрешения конфликта, а также это позволяет разрабатывать новые подходы, идеи, инновационные технологии и многое другое.

Научная новизна. В современной конфликтологии недостаточно представлены вопросы о процессе стимулирования конфликтов в коллективе и применения техники конфликт-метода. Самостоятельных исследований в данной области конфликтологии не существует, и лишь некоторые аспекты затронуты в трудах Тимониной Г.Е., Денисенко Н.А., Тарабаевой В.Б., Цой Л.Н.

Целью данной статьи является изучение возможности применения технологии стимулирования и конфликт-метода в организациях, с целью минимизации действия деструктивных элементов в конфликте.

Предупреждение конфликта происходит при осознании конфликта как негативного явления, иначе можно говорить о проблеме его стимулирования, т.е. признание конфликта условием саморегулирования и самостоятельной коррекции системы, источником ее изменения и развития.

Далее отметим, конструктивные функции конфликта на личностном уровне [6,7].

1. Под познавательной функцией понимается проявление истинного характера, ценностей и мотивов поведения людей в трудных ситуациях; не случайно говорят «друг познается в беде». А также данную функцию нередко связывают с диагностикой силы противника.

2. Способность к самопознанию и адекватной самооценки личности.

3. Помощь в избавлении нежелательных свойств характера, например, чувства неполноценности, покорности, раболепия и т.п.

4. Важнейший фактор социализации человека, развития его как личности.

5. Адаптации человека в группе; во время конфликта происходит раскрытие характера человека и именно тогда можно сказать, принимают его члены группы или, наоборот, отвергают.

6. Конфликт помогает снять как стресс участникам конфликта, так и психическую напряженность в группе.

7. Конфликт выступает как средство удовлетворения потребностей личности, способом ее самореализации и самоутверждения.

Ссылаясь на мнение классика конфликтологии Льюиса Козера [1, с.87] можно судить о том, что эти функции конфликтов, реализуемые только в условиях демократического, плюралистического общества, являются источником социального

изменения и развития. В совершенно иных условиях данные функции могут служить средством конфронтации, вражды между группами и классами или источником разрушения социальных связей и даже самого общества, т.е. приводят к критическим последствиям.

Будем рассматривать данные функции как процесс обнаружения противоречий и проблем, а значит, подразумевает под собой форму положительной динамики организации. Развитие организации в своем начале проходит этап конфликтного потенциала (объективного или субъективного), на основании этого конфликт – это обязательный элемент культуры и жизни организации. Он характеризует конкурентоспособную и развивающуюся организацию, т.к. именно в таких организациях культура и конфликт термины взаимозаменяемы, и развитие одного невозможно без другого.

Прежде чем переходить к стимулированию, необходимо пояснить происхождение этого слова.

Стимул (от лат. stimulus- палка, при помощи которой погоняли животных) – побудительная причина, фактор, вызывающий реакцию или действие для достижения поставленных целей, задач.

При данном определении можно объяснить, что стимулирование конфликта предполагает вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию конфликта. А какие методы, позволяют добиться желаемого, рассмотрим [5]:

- Манипуляция коммуникациями, т.е. увеличение или уменьшение объемов информации, предоставление неясной, неточной, неправдивой или угрожающей информации, разглашение организационных тем за границы традиционных коммуникативных каналов.

- Изменения в структуре, такой как содержание деятельности, выполняемые задачи, реформирование структурных подразделений или всей организации в целом.

Вопрос в одновременном использовании противоположных по смыслу и значению понятий «предупреждение» и «стимулирование» конфликтов вытекает из развиваемой в данной статье предположения конфликта как явления закономерного в общественной жизни, не только негативного, разрушительного, но и конструктивного. Ибо, по мнению, древнегреческого историка Геродота: «Если не высказаны противоположные мнения, то не из чего выбирать наилучшее».

Умение эффективно разрешать и предупреждать социальные и трудовые конфликты относятся к ряду профессиональных полномочий управленца или менеджера любого уровня, а в современных организациях умение строить конструктивный конфликт фигурирует среди корпоративных ценностей. Приводя в наше рассуждение высказывание Георга Зиммеля «враждебность, наряду с симпатией, является основой человеческих отношений» дает шанс охарактеризовать отсутствие конфликтов, как неправдоподобные отношения [11, с. 97].

Руководители зачастую прибегают к стимулированию конфликта, но к данной деятельности нужно подходить осторожно: учитывать индивидуальные особенности каждого человека в коллективе, прогнозировать их реакцию на провокации, объективно оценивать эмоциональный фон, уметь направить «конфликтную энергию» в нужное русло, предотвращать негативные последствия стачек, управлять происходящими событиями. Говоря о конфликтах их можно поделить на конфликты, которые носят конструктивный характер, т.е. способствуют развитию сопряженной с ними социальной системы, при условии адекватной динамики конфликтов, и деструктивный характер, способствующих разрушению социальной системы [4, с.35].

Принимая сторону немецкого конфликтолога Р. Даренфорда [1, с.93], рассматривающего конфликт как неотъемлемый источник общественных изменений и развития (конструктивные конфликты), можно выделить функциональные, позитивные для организации результаты:

- Активизация модификаций, модернизаций, прогресса. Столкновение новых идей и форм организации с устоявшимися консервативными традициями невозможно без конфликта, ибо, как за новыми, так и за старыми идеями и формами организации всегда стоят определенные люди;
- Вынесение точных и полных высказываний, совместная работа над ними, гласность реальных позиций сторон по интересующим вопросам;
- Привлечение внимания, интересов и ресурсов для решения проблем, сопровождающееся экономией рабочего времени и средств организации. Повсеместно острые конфликты внутри организации обходят стороной из-за уважения к организационным нормам и традициям, а также из чувства вежливости к руководителю;
- Выработка чувства соучастия к принятию общих решений у участников конфликта, что, как следствие, облегчает реализацию данных процессов;
- Подбор и принятие взвешенных и обоснованных действий с целью доказать правильность своих суждений;
- Мотивация участников к взаимодействию и высвобождению новых продуманных эффективных решений, устраняющих саму проблему или ее значимость, что происходит путем понимания интересов друг друга и осознания невыгодности углубления конфликта;
- Синергизм как совместная деятельность для достижения общих целей, выступающая в объединении всех частей организации. Честное соперничество, основанное на взаимном уважении и доверии, приводящее к сотрудничеству;
- Разрядка накаленных психологических взаимоотношений между людьми, путем выяснения интересов и позиций с каждой стороны;
- Переход от традиций группового мышления, конформизма, к развитию свободомыслия, индивидуальности работника;
- Привлечение неактивного числа сотрудников к решению организационных проблем с дальнейшим их личностным развитием;
- Поиск кулуарных групп и мелких фракций, а также их лидеров, использование в дальнейшем данной информации для повышения эффективности управления;
- Формирование у участников конфликта умений и навыков элементарного решения возникающих проблем;
- Сплоченность коллектива при возникновении межгрупповых конфликтов. Данный аспект можно достичь путем отыскания общего врага, конкурента извне. Внешний конфликт способен погасить внутренние распри, причины которых со временем часто отпадают, утрачивают актуальность, остроту и забываются.

Кроме того, практика разрешения конфликтов между руководителем и подчиненными разрушает так называемый «синдром покорности» – страх открыто высказывать свое мнение, отличное от мнения старших по должности; В связи с этим люди перестают относиться к разногласиям как «злу», всегда приводящему к дурным последствиям.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что стимулирование подходит только для конструктивных конфликтов.

Возможно, для получения комплементарного результата необходимо соблюдать выполнения определенных условий, таких как: формирование позитивного отношения к

ним и умения «видеть» в конфликтах конструктивное начало; формирование умения анализировать конфликтные ситуации, управлять ими, обогащение «репертуара» технологий разрешения конфликтов, а также соблюдение принципов, сопутствующих разрешению конфликта.

Немаловажным критерием является обнаружение ресурсов в конфликтной ситуации, которые могут способствовать качественному развитию системы в организации. Перечислим основные ресурсы, которые используются в конфликтных ситуациях: концептуальные, исследовательские, нормативно-правовые, информационные, организационные, технические, инструментальные, образовательные, идеологические, финансовые, инновационные.

Сила конфликта в том, что он придает толчок к совершенствованию коллектива в организации, открывает дорогу инновациям, создает достаточный уровень напряженности, который благоприятно воздействует на интеллектуальную деятельность персонала. Изначально позитивная установка к конфликту упрощает конфликтный процесс в целом [2, с. 131].

Для успешного процесса стимулирования конфликтов в коллективе, нам стоит обратиться к понятию конфликт-метод.

Конфликт-метод – это путь познания и способ построения рациональной деятельности, а также освоения конфликтной действительности, с целью минимизации деструктивных элементов в конфликте и перевода конфликта в социально-позитивное русло [3, с.1].

Используя данный метод, следует обозначить некоторые его возможности в процессе стимулирования:

1. Приобретать необходимые навыки и умения управления конфликтами;
2. Развивать рефлексивное мышление;
3. Ослаблять деструктивные последствия конфликта;
4. Развивать стрессоустойчивость;
5. Повышать уровень конфликтологической компетентности.

Участник конфликта всесторонне анализирует взаимодействие, следовательно, процесс стимулирования может быть связан со следующими трудностями:

- постановки цели, задач и методов диагностирования конфликта;
- выявление реальных последствий влияния на эскалацию конфликта и поведение конфликтующих сторон;
- установка корреляции различных методов, воздействующих на конфликт;
- безуспешность применения многих методов, влияющих на конфликт.

При использовании данного метода, необходимо учитывать конфликтогенные факторы – информацию, способствующую появлению социально-психологической напряженности людей и к появлению разногласий между ними.

В ходе развития конфликтной ситуации, конфликтоген является провоцирующим моментом. Ранее нами было отмечено, что конфликтогеном может являться любой предмет, идея, мнение, определяющие разность чувств, отношения, оценок, суждений, убеждений участников конфликтного взаимодействия. Следует отметить, что один конфликтоген способен породить несколько причин конфликта, которые, в свою очередь, могут являться основанием для развития других конфликтов. Так, многомерность конфликта, приводит к необходимости скрупулезного вычленения из цепочки последовательных этапов конфликтной ситуации, выделения всех его компонентов – причины, конфликтогенов, стадии напряжения, фазы преобразования одного конфликта в другой.

При использовании конфликт-метода в процессе стимулирования конфликтов в коллективе, следует обозначить ряд задач, которые должны быть поставлены при его применении [9,10]:

1. Осознанность участниками всех элементов конфликта, как целостного объекта.
2. Факторы и закономерности прохождения конфликта по различным стадиям, а также перехода из одной ситуации конфликта в другую.
3. Умение прогнозировать развитие конфликтной ситуации и видеть возможные варианты его исхода.
4. Способность определять эмоциональные состояния конфликтующих сторон.
5. Навыки урегулирования и разрешения различных конфликтных ситуаций.

Также следует отметить, что специалист, занимающийся стимулированием будет испытывать внутриличностный конфликт этических норм, причиной которого является наличие противоречий между этическими нормами: общими, личными, профессиональными.

Выводы. Подводя итог, отметим, что влиять на конфликтную ситуацию, вносить свой вклад в урегулирование частного конфликта могут разные субъекты управления. В связи с этим вмешательство в конфликт является преодолением жестких форм конфликтного взаимодействия на пути поиска ресурсов в процессе реализации инновационных проектов. Благодаря учету разносторонних и несовместимых взглядов на проблемы и противоречия процветают инновационные стратегии организации, для которых учет является неотъемлемым элементом. Таким образом, стимулирование конструктивных конфликтов в коллективе, является двигателем прогрессивных изменений в организационной деятельности и формой жизненной динамики организации.

Для оптимизации конфликта необходимо создание модели, которая бы опиралась на фактический материал действительности и закономерности процессов, с учетом мнений, позиций и установок сторон. Здесь «конфликт-метод» может быть использован, как метод профилактики в целях выработки новых форм взаимодействия и развитие ответственности субъектов за созданную ситуацию.

Таким образом, конфликт-метод, как рискованная ситуация, способствует развитию рефлексивного мышления, открывающего новые грани в познании конфликта и способствующая формированию конфликтологической компетентности специалиста.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анцупов, А.Я. Конфликтология [Текст] : учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 591 с.
2. Журавлев, И.М. Снижение социальной напряженности как фактор эффективного управления персоналом организации [Текст] : автореф. дис. ... канд. соц. наук : 22.00.08 / И. М. Журавлев ; Моск. гос. технол. ун-т "Станкин". – М., 2010. – 24 с.
3. Камнева, Н.А. Гендерная обусловленность стилевых паттернов поведения в межличностном конфликтном взаимодействии [Текст] : автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.05 / Н.А. Камнева ; Тамб. гос. ун-т им. Г.Р. Державина. – Тамбов, 2011. – 25 с.
4. Психологические детерминанты конфликтности подростков [Электронный ресурс] / О.В. Наконечная, Г.А. Шевчук, А.С. Шевчук // Ярославский педагогический вестник. – Режим доступа: http://sun20.history.yar.ru/vestnik/pedagoga_i_psichology/14_3/.
5. Рояк, А.А. Психологический конфликт и особенности индивидуального развития ребенка [Текст] / А.А. Рояк. – М. : Педагогика, 1988.
6. Рябина, Е.В. Актуальные проблемы конфликтологии: теоретико-методологический анализ [Текст] / Е.В. Рябина // Теории и проблемы политических исследований. – М. : Аналитика Родис, 2016. – № 1. – С. 126-140.
7. Рябина Е.В. Конфликтологическая компетентность как составляющая профессиональной мобильности личности [Текст] / Е.В. Рябина // Социально-профессиональная мобильность в XXI веке : сб.

материалов и докл. Междунар. конф. / под. ред. Г.М. Романцева, В.А. Копнова. Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2014. – С. 314-318.

8. Рябинина, Е.В. Конфликтология профессионального образования [Текст] : монография / Е.В. Рябинина. – Челябинск : Цицеро, 2017. – 130 с.

9. Рябова, Е.Л. Культура конфликтного взаимодействия в современном российском социуме как фактор общественной стабилизации [Текст] : автореф. дис. ... докт. полит. наук : 23.00.02 / Е.Л. Рябова ; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. – М., 2010. – 50 с.

10. Хасан, Б.И. Конфликтная компетентность – атрибутивный эффект развивающего обучения [Текст] / Б.И. Хасан // Педагогика развития: проблемы современного детства и задачи школы. – Красноярск, 1996. – С. 198–204.

11. Хасан, Б.И. Парадоксы конфликтофобии. Философская и социологическая мысль [Электронный ресурс] / Б.И. Хасан. – Киев, 1990. – № 6. – Режим доступа: <http://conflictmanagement.ru/konfliktofobiya-i-konfliktnaya-kompetentnost>.

12. Цой, Л.Н. Конфликт как существенная характеристика социальных инноваций [Текст] / Л.Н. Цой // Экстремальные ситуации, конфликты, согласие. – М. : Академия управления МВД России, Институт социологии РАН, 1998.

REFERENCES

1. Ancupov A.YA., SHipilov A.I. Konfliktologiya: uchebnik dlya vuzov [Conflictology]. 2-e izd., pererab. i dop. Moscow: YUNITI-DANA, 2004. 591 p.

2. ZHurvlev I.M. Snizhenie socialnoj napryazhennosti kak faktor effektivnogo upravleniya personalom organizacii. Avtoref. diss. kand. soc. nauk [Reduction of social tension as a factor in the effective management of the organization's staff. Ph. D. (Sociology) Thesis]. Mosk. gos. tekhnol. un-t «Stankin» (ed.). Moscow, 2010. 24 p.

3. Kamneva N.A. Gendernaya obuslovlennost stilevyh patternov povedeniya v mezhlichnostnom konfliktnom vzaimodejstvii. Avtoref. diss. kand. psih. nauk [Gender conditionality of style patterns of behavior in interpersonal conflict interaction. Ph. D. (Psychology) Thesis]. Tamb. gos. un-t im. G.R. Derzhavina. Tambov, 2011. 25 p.

4. Nakonechnaya O.V., SHEvchuk G.A., SHEvchuk A.S. Psihologicheskie determinanty konfliktnosti podrostkov [Elektronnyi resurs] [Psychological determinants of the conflict of adolescents]. *Yaroslavskij pedagogicheskij vestnik* [Yaroslavl Pedagogical Herald]. URL: http://sun20.history.yar.ru/vestnik/pedagoka_i_psihologiy/14_3/.

5. Royak A.A. Psihologicheskij konflikt i osobennosti individualnogo razvitiya rebenka [Psychological conflict and features of the individual development of the child]. Moscow: Pedagogika, 1988.

6. Ryabinina E.V. Aktualnye problemy konfliktologii: teoretiko-metodologicheskij analiz [Actual problems of conflictology: theoretical and methodological analysis]. *Teorii i problemy politicheskikh issledovanij* [Theories and problems of political studies]. Moscow: Analitika Rodis, 2016, no. 1, pp. 126-140.

7. Ryabinina E.V. Konfliktologicheskaya kompetentnos kak sostavlyayuschaya professionalnoj mobilnosti lichnosti [Conflictological competence as a component of professional personality mobility]. *Socialno-professionalnaya mobilnost v XXI veke: sb. materialov i dokl. Mezhdunar. konf.* [Social and Professional Mobility in the 21st Century: collection of materials and documents of intern. conf.]. In Romanceva G.M., Kopnova V.A. (eds.). Ekaterinburg: Publ. Ros. gos. prof.-ped. un-ta, 2014, pp. 314-318.

8. Ryabinina E.V. Konfliktologiya professionalnogo obrazovaniya: monografiya [Conflictology of vocational education]. CHelyabinsk: Cicero, 2017. 130 p.

9. Ryabova E.L. Kultura konfliktnogo vzaimodejstviya v sovremennom rossijskom sociume kak faktor obschestvennoj stabilizacii. Avtoref. diss. dokt. polit. nauk [Culture of conflict interaction in the modern Russian society as a factor of social stabilization. Dr. Sc (Politics) Thesis]. Ros. akad. gos. sluzhby pri Prezidente RF. Moscow, 2010. 50 p.

10. Hasan B.I. Konfliktnaya kompetentnost – atributivnyj effekt razvivayuschego obucheniya [Conflict competence - attributive effect of developmental learning]. *Pedagogika razvitiya: problemy sovremennogo detstva i zadachi shkoly* [Pedagogy of development: the problems of modern childhood and the tasks of the school]. Krasnoyarsk, 1996, pp. 198–204.

11. Hasan B.I. Paradoksy konfliktofobii [Elektronnyi resurs] [Paradoxes of conflict-phobia]. *Filosofskaya i sociologicheskaya mysl* [*Philosophical and sociological thought*]. Kiev, 1990, no. 6. URL: <http://conflictmanagement.ru/konfliktofobiya-i-konfliktnaya-kompetentnost>.
12. Coj L.N. Konflikt kak suschestvennaya harakteristika socialnyh innovacij [Conflict as an essential characteristic of social innovation]. *Ekstremal'nye situacii, konflikty, soglasie* [*Extreme situations, conflicts, consent*]. Moscow: Akademiya upravleniya MVD Rossii, Institut sociologii RAN, 1998.