

**Тушков Владислав Валерьевич**

Магистрант

**Направление:** Психология

**Магистерская программа:** Психология труда, инженерная психология

**Особенности деятельности руководителя по профилактике  
межличностных конфликтов в организации**

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные вопросы деятельности руководителя по профилактике межличностных конфликтов в организации. Как правило, реализация деятельности по профилактике и предупреждению конфликтов должна протекать на основе программы, предусматривающей комплекс форм и методов профилактической работы с учетом особенностей данного трудового коллектива.

**Ключевые слова:** профилактика межличностных конфликтов, деятельность руководителя, изучение конфликта, практический семинар, пути оптимизации взаимоотношений.

Профилактическая деятельность руководителя по предупреждению конфликтов между сотрудниками это сложный и постепенный процесс, который имеет многогранную природу. Сама профилактика подразумевает под собой набор действий, направленных на минимизацию объективных и субъективных противоречий, которые могут возникнуть между людьми [1, с. 53].

Для решения задач по профилактике межличностных конфликтов в организации ООО «ГОРЖИЛУПРАВЛЕНИЕ-2» было проведено эмпирическое исследование, направленное на изучение особенностей деятельности руководителя по профилактике межличностных конфликтов в организации.

ООО «ГОРЖИЛУПРАВЛЕНИЕ-2» в г. Находка занимается оказанием услуг по управлению и обслуживанию многоквартирных жилых домов.

Главная задача данной организации состоит в предоставлении профессиональных и качественных жилищных услуг. Основные мероприятия осуществляемые в данной организации являются: осуществление общестроительных, инженерных, электромонтажных, штукатурных, малярных, санитарно-технических работ.

На основании анализа научной психолого-педагогической литературы и обобщения практического опыта была сформулирована гипотеза. Суть гипотезы состояла в предположении, что эффективность деятельности руководителя по профилактике межличностных конфликтов можно значительно повысить при условиях применения комплексной психодиагностики, использования методов психопросвещения и коррекции для снижения напряженности отношений в организации.

Исследовательскую выборку составили сотрудники четырех отделов, такие как: санитарно-технический (дворники); административно-хозяйственный (включает два отдела слесарей-сантехников и электриков); ремонтно-строительный (штукатуры-маляры). Общая выборка составила 124 человека, из них – 4 руководителя и 120 сотрудников.

Исследовательская работа проводилась в несколько этапов. На первом этапе происходила встреча с администрацией организации; подборка инструментария для исследования; формирование выборки. Анкетирование с целью выявления причин конфликтных ситуаций в организации. На этапе констатирующего эксперимента было проведено психодиагностическое исследование по подобранному комплексу взаимодополняющих методик:

1. Для оценки особенностей организационно-управленческой деятельности руководителя:

– методика «Диагностика ролевого конфликта в деятельности руководителя» С.И. Ериной.

– методика «Самооценка управленческих ограничений руководителя».

2. Для оценки личностно-функциональных причин конфликтов:

– методика «Диагностика личной агрессивности и конфликтности (Е.П. Ильин, П.А. Ковалев).

3. Для оценки социально-психологических причин конфликта:

– для общей оценки основных проявлений психологического климата коллектива использовалась карта-схема Л.Н. Лутошкина.

– методика определения удовлетворенности трудом А.В. Батрашева.

Изучая проблему организации профилактической работы в организации по профилактике межличностных конфликтов, выяснено, что одним из инструментов эффективной деятельности по профилактике конфликтов, являющимся базой по формированию сплоченного коллектива и благоприятного психологического микроклимата, является практический семинар. Именно поэтому на этапе формирующего эксперимента была осуществлена апробация и проведение программы профилактической деятельности руководителя по предотвращению межличностных конфликтов в организации.

Завершающий этап исследования был посвящен обработке и анализу результатов формирующего эксперимента по профилактике межличностных конфликтов в организации и разработке путей и средств совершенствования деятельности руководителя по профилактике межличностных конфликтов в организации.

Результаты исследования показали следующие тенденции:

1. Анкетирование, проведенное в четырех отделах управляющей компании, выявило, что большинство респондентов считает, что возникновение конфликтов обусловлено личностными особенностями, нехваткой разъяснения функциональных обязанностей, нехваткой качественной техники, нехваткой культуры общения. Из 4 отделений управляющей компании по интенсивности развития межличностного конфликтного взаимодействия наибольший интерес представляет санитарно-технический отдел.

2. Наблюдение обнаружило напряженность и преобладание негативных эмоций в отношениях в коллективе санитарно-технического отдела.

3. Проведенная диагностика ролевого конфликта руководителя по методике С.И. Ериной методом самооценивания позволила определить возможные внутренние противоречия при реализации управленческой деятельности. С субъективной точки были выделены наиболее слабые стороны в работе руководителя: в процессе реализации своих должностных обязанностей руководитель испытывает противоречия при принятии решений, установления рабочих отношений с сотрудниками. Выявленные слабые стороны руководителя во много подтверждают наличие ролевого конфликта, что в совокупности влияет на качественное выполнение управленческой деятельности в организации. Это подтверждает невозможность в полной мере построить и сформировать качественную работу коллектива и взаимодействия в нем, включая конфликтные ситуации разного уровня.

4. Результаты, полученные с помощью методики «Диагностика личной агрессивности и конфликтности» (Е.П. Ильин, П.А. Ковалев), демонстрируют наличие показателя выше среднего таких характеристик как: бескомпромиссность, вспыльчивость и обидчивость, что предполагает наличие конфликтного потенциала в характере большинства сотрудников.

5. Выясняя причины негативных проявлений в поведении сотрудников и особенностей трудовой мотивации, с помощью методики интегральной удовлетворенности трудом А.В. Батрашева, было выявлено, что основными проблемными сферами в рамках трудовых отношений явились: неудовлетворенность условиями самого труда, неудовлетворённость отношениями с руководителем и сотрудниками,

5. Проведение экспресс диагностики психологического климата в коллективе выявило наличие отрицательной динамики благоприятности климата. Кроме того, существует ряд проблем в коммуникации между сотрудниками, а также деятельность руководителя имеет некоторые недоработки по выстраиванию отношений между сотрудниками.

Таким образом, было определено, что на возникновение межличностных конфликтов в организации влияют такие психологические условия как

недостаточный уровень управленческих компетенций руководителя, удовлетворенность трудом и психологический климат в коллективе.

Профилактическая деятельность руководителя по предотвращению конфликтов – это сложный и поступательный процесс [3, с. 70].

Одним из инструментов эффективной деятельности по профилактике конфликтов является практический семинар. Практический семинар в организации отличается тем, что его главная задача заключается в обучении персонала новым методам работы, обучению культуры общения и взаимодействия, выработки новых форм поведения и т. д. [2, с. 83].

Особенность практического семинара состоит в том, что получаемые знания сразу же отрабатываются в том же коллективе на практике с целью дальнейшей рефлексии и закрепления нового опыта и навыков для дальнейшей работы.

В результате проведения повторной диагностики руководителя на предмет наличия внутреннего противоречия с помощью теста уровень внутреннего ролевого противоречия у руководителя ни как не изменился после профилактических мер, что говорит о необходимости дальнейшей работы с данной проблемой.

Получив данные при повторном замере личностно-функциональных причин конфликта, с помощью метода «Диагностика личной агрессивности и конфликтности» наблюдается некоторое снижение и корректировка личностных особенностей в поведении у сотрудников санитарно-технического отдела по таким аспектам как напористость (50%), нетерпимость к чужому мнению (60%), бескомпромиссность (58%).

Помимо этого конфликтный потенциал, который зависит от таких характеристик как бесконфликтность, обидчивость, вспыльчивость в отличие от данных первого исследования претерпел небольшие корректировки. Так же общий уровень негативной агрессивности, который формируется на основе мстительности и нетерпимость к мнению других незначительно, но понизился.

Это в свою очередь говорит о том, что есть динамика на небольшое снижение общей конфликтности и корректировке поведения при возникновении противоречий в коллективе. Так же заметно, что немного снизился общий уровень деструктивной агрессии сотрудников, что будет способствовать более мягкому взаимодействию. Эти данные говорят, что мероприятия данного характера имеют позитивную динамику для улучшения самой личности, которая является единицей любого общества.

Таким образом, можно сделать вывод, что эффективность деятельности руководителя по профилактике межличностных конфликтов в организации во многом зависит не только от умения управлять, а так же от стремления к улучшению своих компетенций и поиску новых способов для налаживания отношений в коллективе между всеми его сотрудниками, с учетом общих и частных потребностей и особенностей.

Помимо этого для формирования коллектива, в котором конфликт является редким явлением важно, чтобы со стороны руководителя был сформирован благоприятный, трудовой психологический климат, где каждый сотрудник имеет все необходимое для осуществления своей деятельности, так как удовлетворенность процессом труда влияет на общий климат и его развитие в положительном ключе.

### **Литература**

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. М.: Юнити-Дана, 2014.
2. Гордиенко Н.Н., Политаева Е.Н. Психологические особенности и пути преодоления межличностных конфликтов работников // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2014. № 16.
3. Дмитриев А.А. Конфликтология. М: Гардарики, 2000.