Роль руководителя в решении конфликтов в рабочем коллективе

Научный руководитель – Савченко Ирина Алексеевна

Андреева Виктория Валерьевна

Студент (бакалавр)

Московский государственный психолого-педагогический университет, Факультет
государственного и муниципального управления, Москва, Россия

E-mail: vikaandreeva329@gmail.com

Эффективная работа любого рабочего коллектива напрямую зависит от комфортного взаимодействия между сотрудниками. В рабочем коллективе в условиях напряженной, зачастую, за счет постоянной работы бок о бок, атмосферы конфликты могут возникать довольно часто и по существенным поводам (объективные причины возникновения конфликтов), и без них (субъективные причины).

К объективным причинам можно отнести изменения в организации, нехватку материальных и нематериальных ресурсов, недостаток информирования сотрудников, появление новых рабочих кадров и многое другое.

В субъективные причины включаются психологическая несовместимость сотрудников, нарушение служебной этики, неравномерное распределение задач между сотрудниками и несоразмерные меры поощрения за их выполнение, неконструктивная критика, несправедливая оценка труда, отсутствие признания достижений сотрудников, превышение полномочий руководителем и т.д. [4].

Конфликты могут влиять как негативно на сложившуюся ситуацию, так и позитивно. Например, в случае возникновения конфликта на почве несогласия сотрудников по поводу решения проблемной ситуации в проекте он может привести к новому нестандартному решению – позитивное влияние конфликта на ситуацию, однако межличностные отношения сотрудников могут ухудшиться – негативное влияние. Каким бы положительным влияние конфликта на исход событий ни оказалось, если оно негативно сказывается на социально-психологической обстановке в коллективе, его необходимо решать. Зачастую сотрудники не способны самостоятельно прийти к компромиссу и достичь согласия, особенно, если затрагиваются их интересы, поэтому важную роль в решении конфликтов в коллективе играет руководитель, который способен дать независимое мнение и «разогнать» конфликтующие стороны, примирить их. Мало того, на руководителе также лежит ответственность делать все необходимое для их предотвращения.

Понятно, что без конфликтов не обойдется ни один рабочий коллектив, даже при условии обеспечения всех мер их предупреждения со стороны руководителя. Однако в его силах минимизировать столкновения работников путем уважительного отношения ко всем своим сотрудникам, создания комфортных условий для их работы, обеспечения системы обратной связи. Также немаловажную роль здесь играет сплоченность коллектива – руководитель должен обеспечивать проведение мероприятий, направленных на совершенствование этой сферы, поскольку устойчивые отношения и взаимное доверие в коллективе гарантируют слаженную работу.

При любых стараниях руководителя минимизировать конфликты, они все равно будут возникать, поэтому в любых случаях он должен быть готов к действиям по их решению, чтобы обстановка в коллективе оставалась благоприятной для продуктивной работы. Для успешного решения конфликтов руководитель должен, учитывая особенности коллектива, разработать стратегии, которые он будет применять в таких случаях [1].

Итак, какие роли может играть руководитель в решении конфликтов в коллективе:

1. Фасилитатор. Руководитель принимает нейтральную позицию, оценивает суть спора и предлагает возможные решения конфликта, помогает сторонам достичь понимания. Однако окончательное решение принимают участники конфликта. Также фасилитатором может выступать менеджер по персоналу, в таком случае руководитель должен привлечь его у участию.

2. Посредник. Здесь руководитель так же выступает в качестве нейтральной стороны, помогает посмотреть на конфликт с другой стороны и найти решение. Также руководитель может пригласить в качестве посредника внешних специалистов или коллег, не заинтересованных в победе ни одной из сторон.

3. Судья. Работа руководителя в роли судьи заключается в объективном рассмотрении сложившейся ситуации, направленном на восстановление нормальной рабочей атмосферы, но не на наказание виновных [6].

Мы рассмотрели, какие роли может играть руководитель в случаях конфликтов сотрудников, но также возможны ситуации, при которых руководитель сам будет являться одной из сторон - конфликты между начальником и подчиненным или между начальником и коллективом, когда весь коллектив находится в столкновении со своим руководителем. В таком случае процесс разрешения конфликта не обойдется без участия третьей, незаинтересованной, стороны [5].

После решения конфликтов очень важно поддерживать благоприятную обстановку в коллективе, и ответственность за это возлагается так же на руководителя [2]. Из методов поддержания комфортной психологической среды можно выделить опросы сотрудников (из опросов можно выявить назревающие конфликты и способствовать их предотвращению, а также в целом увидеть проблемные «места» в коллективе), проведение обучений по разрешению конфликтов (сотрудники будут знать, как не «выходить из себя», четко выражать свою точку зрения, когда стоит пойти на уступки, как достичь компромисса), развитие корпоративной культуры (коллективные мероприятия и общие цели помогут сплотить работников) [3].

Источники и литература

- 1) Дивина Л.Э. Роль руководителя в управлении конфликтами в организации // Вестник науки и образования. 2024. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-rukovoditelya-v-upravlenii-konfliktami-v-organizatsii/viewer>.
- 2) Николаева А.А., Савченко И.А., Корецкая Е.А. Корпоративная культура образовательной организации как средство разрешения и профилактики конфликтов // Образовательные ресурсы и технологии. 2018. № 3 (24). С. 76-82. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-sredstvo-razresheniya-i-profilaktiki-konfliktov>
- 3) Сазонова А.С. Лидерство в разрешении конфликтов в организации // Вопросы студенческой науки. 2021. №12(64). С. 106-111. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/lidertvo-i-razreshenie-konfliktov-v-organizatsii/viewer>.
- 4) Третьяк О.В., Кирчмар В.А. Конфликты в рабочем коллективе: подходы к их разрешению // Международный научный журнал «Вестник науки». 2020. №3(24). Т.1. С. 39-42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konflikty-v-rabochem-kollektive-podhody-k-ih-razresheniyu/viewer>.
- 5) Цветков В.Л., Танов А.М. Проблема конфликта «Руководитель - подчиненный» в контексте стиля общения руководителя // Вестник Московского университета МВД России. 2017. №6. С. 308-311. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-konflikta-rukovoditel-podchinennyu-v-kontente-stilya-obscheniya-rukovoditelya/viewer>.

- 6) SHRM [Электронный ресурс] - URL: <https://www.shrm.org/topics-tools/tools/toolkits/managing-workplace-conflict> (дата обращения: 26.02.2025).