

*** Управление
конфликтами в
таможенной
деятельности**

Как правило, в обществе и в организации всегда имеется комплекс причин конфликтной ситуации, которые имеют субъективно-объективный характер конфликтного взаимодействия, так как любая объективная причина моментально обрастает рядом субъективных обстоятельств.

Следует отметить, что в таможенных органах могут иметь место конфликты, встречающиеся в управленческой деятельности любой организации и обусловленные организационно-управленческими причинами, но существуют и специфические конфликты, связанные с реализацией таможенной деятельности.



- * По классической схеме в конфликтную ситуацию включаются следующие элементы: **объект конфликта** - реальный или идеальный предмет. Являющийся причиной спора, притязаний; **стороны конфликта**, или его участники; **образы конфликтной ситуации** как внутренние картины, включающие представление участников о себе (своих мотивах, ценностях, возможностях), представления о противостоящей стороне, о среде, в которой складываются конфликтные отношения; **стратегии, тактики** и превалирующие способы поведения и воздействия. Часто в конфликте необходимо выделять сторону, которая спровоцировала конфликт. Ее обычно называют **инициатором конфликта**.

* Важным моментом управления в таможенной службе, элементом таможенного менеджмента является недопущение, локализация и ликвидация конфликта. При этом необходимо помнить, что далеко не каждый конфликт требует от таможенников решительных и активных действий.



* Выделяется пять основных стилей поведения в конфликтной ситуации:

1) *Соперничество*. Это силовой способ преодоления конфликта, когда одна из сторон пытается удовлетворить собственные потребности за счет другой стороны. Иллюстрацией такого подхода может служить использование руководителем для разрешения спорного вопроса своих официальных полномочий и власти. Силовой метод оптимален в случаях, когда необходимо быстро решить важные вопросы и не важно, найдет ли решение поддержку. Соперничество - наиболее часто применяемая модель поведения в таможенных и других жестко иерархических системах, оппоненты пытаются реализовать ее более чем в 90% конфликтов.



2) *Сотрудничество*. Этот стиль основывается на поиске взаимовыгодного решения. Для данного стиля характерно открытое и честное обсуждение проблемы всеми участниками конфликта, их умение выслушать противоположное мнение, определять причины разногласий, искать и анализировать возможные варианты разрешения проблемы, выгодные для всех сторон. Стиль сотрудничества эффективен, когда решение проблемы не срочно, когда стороны серьезно настроены на выработку взаимовыгодного варианта сотрудничества, а сама проблема слишком важна. Сотрудничество применяется в 2-3 % конфликтных ситуаций.



3) *Компромисс*. Специфика этого метода состоит в том, что он требует «жертв» от каждой из сторон конфликта. Он оптимален в том случае, когда конфликтные ситуации обладают примерно равной властью, если желательно выработать временное решение сложного вопроса либо решается сложная и безотлагательная проблема, требующая принятия рационального решения.



4) *Приспособление*. Это способ разрешения конфликта, который состоит в том, чтобы согласиться с требованиями или мнением другой стороны. Применяется, когда проблема не имеет для данного участника решающего значения или он хочет создать «запас доверия» на будущее для решения более важных для него вопросов.

5) *Избегание*. Это метод ухода или уклонения от конфликта, который представляет собой или незначительную величину в структуре интересов одной из сторон, или, наоборот, страсти накалены настолько, что конфликтующим сторонам необходимо «остыть», или одна из сторон спора имеет такое преимущество, что продолжать его и противостоять не представляется возможным. Кроме того, этот метод применяется, если активные действия приобретают разрушительную силу, перевешивающие любые преимущества, возникающие вследствие разрешения конфликта

* Управление конфликтом непосредственно зависит от той общей стратегии, на которую при этом опирается. Существуют три главные стратегии обращения с конфликтом.



Нормативная, или морально-правовая стратегия, которая ориентирована на мирное соперничество в рамках определенных правил, причем уважение правил и поддержание сферы консенсуса считаются, в конечном счете, важнее, чем победа в конфликте. Цель данной стратегии - разрешение конфликта на административно правовой или этической основе;



Реалистическая стратегия исходит из неизбежности конфликта в организации, считается, что равенство в принципе недостижимо и к тому же дисфункционально, ставка при таком подходе делается на примирение и временное регулирование. В рамках реалистической стратегии конфликт рассматривается как игра с нулевой суммой выигрыша, т. е. взаимодействие, в котором выигрыш одной стороны равнозначен проигрышу другой;



Интегративная (идеалистическая) стратегия ориентируется на нахождение новых общих целей и ценностей, обесценивающих прежние, послуживших источником конфликта, а также на сотрудничество сторон для достижения этих новых целей. Выигрыш предполагается для всех сторон конфликта (т. е. положительная сумма выигрыша). Иными словами, создается новая шкала целей и ценностей, в которых источник конфликта утрачивает свое былое значение для его участников. Успех интегративной стратегии непосредственно связан с конфликтологической культурой субъекта. Однако реальное поведение людей в организации очень далеко от того уровня, когда приемлемой может считаться лишь идеалистическая стратегия разрешения конфликта. На данном этапе общественного развития в таможенном деле можно считать доминирующей нормативную или морально-правовую стратегию управления конфликтом.

*Спасибо за внимание!!!