



Управление конфликтами в таможенной деятельности

Подготовили: Рычкова К.А., Смитюх С.Ю., студентки 3-го курса очной формы обучения юридического факультета, группа Юб 1404

Управление конфликтами в подразделениях таможенной службы

Управление конфликтами и стрессами в подразделениях таможенной службы

– это стратегия кадровой политики, предполагающая наличие принципов, методов, позволяющих проводить диагностику и мониторинг источников и причин возникновения конфликтов и стрессов в трудовом коллективе и создавать программы, направленные на разрешение конфликтов.



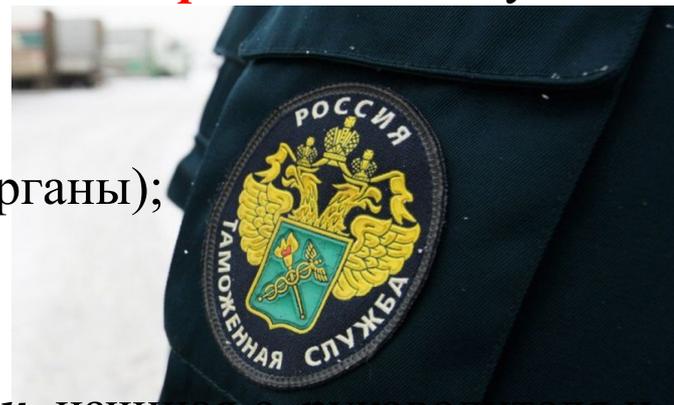
Управление конфликтами в подразделениях таможенной службы

Управление конфликтом относится к деятельности аппарата управления на всех уровнях таможенной службы.

В качестве *субъекта управления конфликтами и стрессами* выступают субъекты управления персоналом:

- высшее руководящее звено;
- среднее звено руководителей (Таможенные органы);
- первичные коллективы;
- все сотрудники таможенных подразделений.

Объектом управления являются *все сотрудники*, начиная с руководителя и заканчивая рядовыми работниками.



Причины конфликта

К числу *объективных причин конфликта* можно отнести главным образом те обстоятельства, которые привели к столкновению интересов, мнений, установок конфликтующих сторон.

Среди объективных причин можно выделить причины **организационно-управленческого характера**, связанные с созданием и функционированием организаций, коллективов и групп.

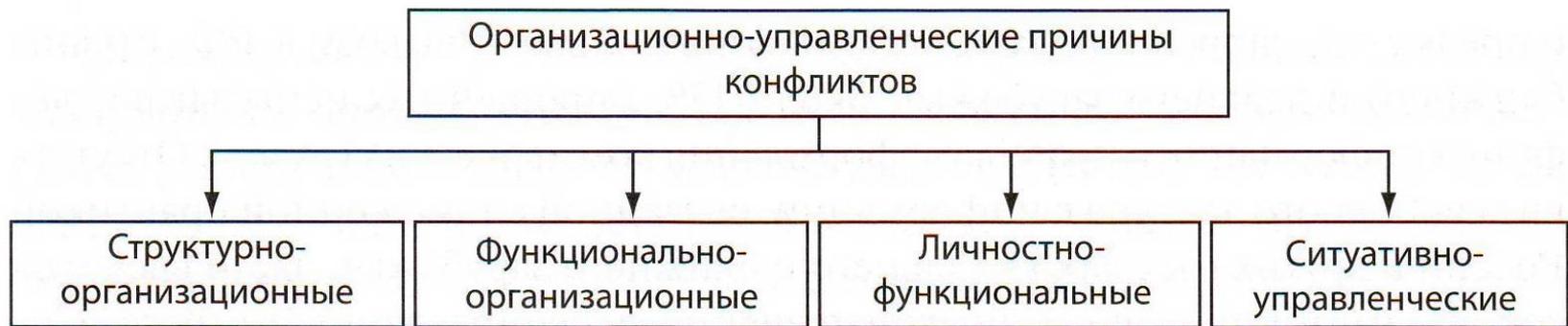
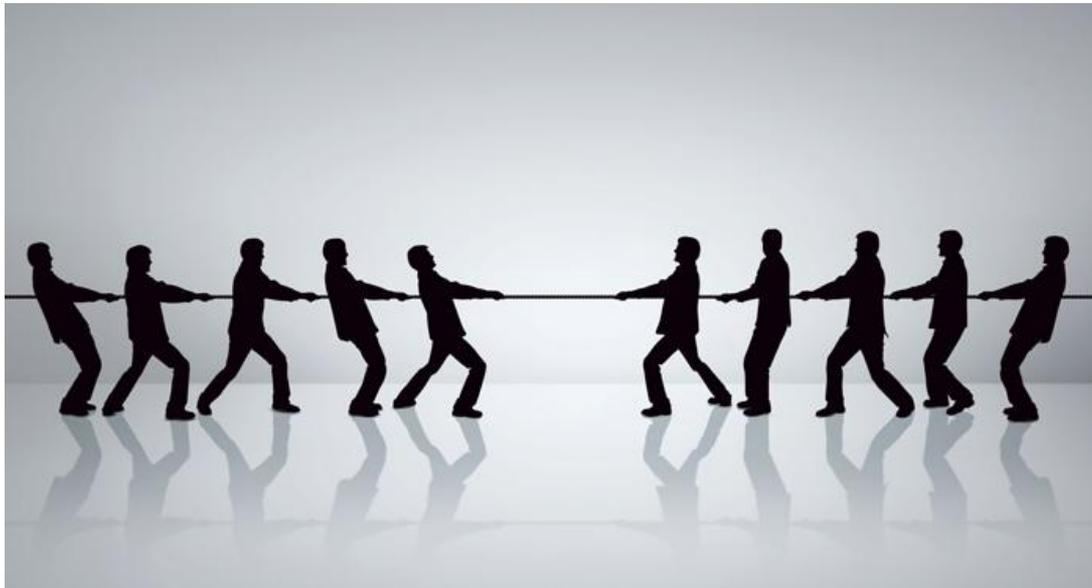


Рис. 4.5. Организационно-управленческие причины конфликтов

Причины конфликта

Структурно-организационные причины конфликта заключаются в несоответствии структуры организации требованиям деятельности, которой она занимается.

Функционально-организационные причины конфликта порождаются неточностью функциональных связей организации с внешней средой, между структурными элементами организации; между отдельными работниками.



Причины конфликта

Личностно-функциональные причины конфликта связаны с неполным соответствием работника по профессиональным, нравственным и другим качествам требованиям занимаемой должности.

Ситуативно-управленческие причины конфликтов обусловлены ошибками, допускаемыми руководителями и подчиненными в процессе решения служебных задач.

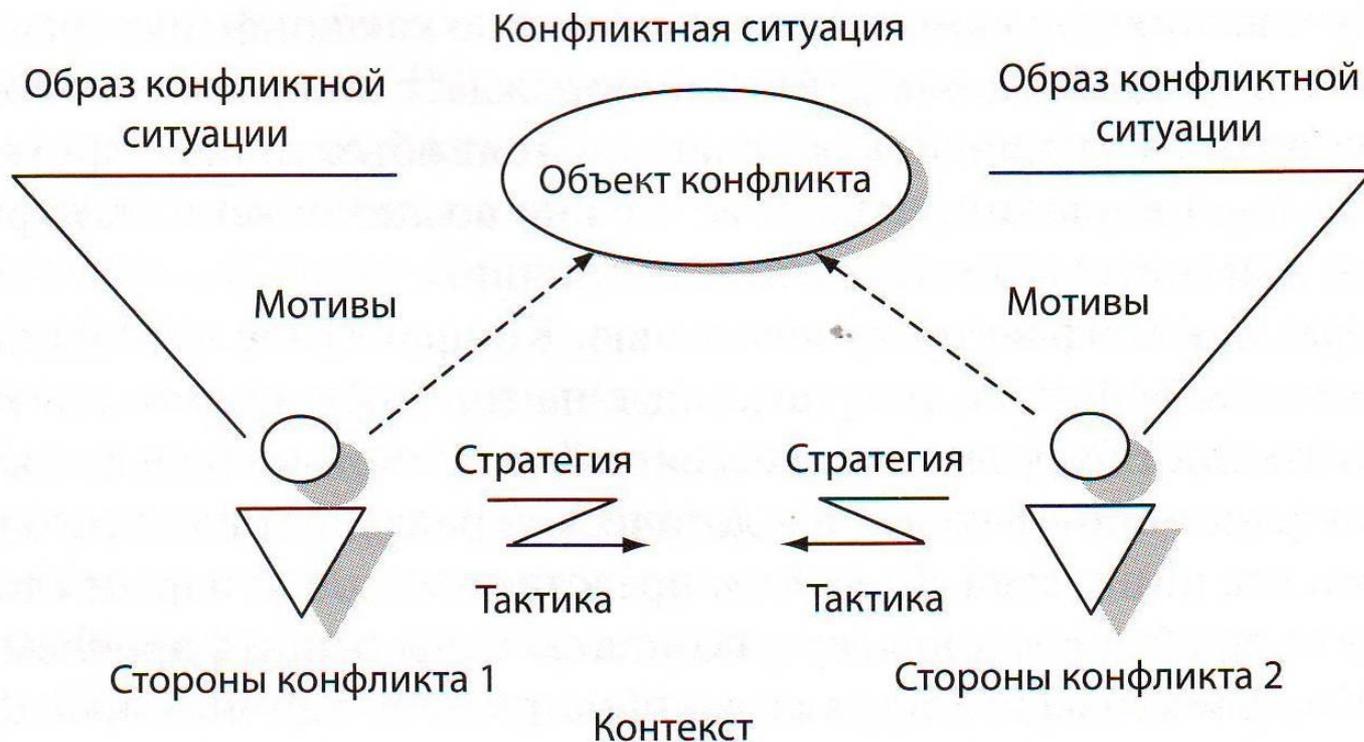
- *По имеющимся данным организационно-управленческие факторы лежат в основе 67% конфликтов в трудовых коллективах.*



Структура конфликта

Важнейшим компонентом структуры конфликта является **конфликтная ситуация**.

Конфликтная ситуация — это основа конфликта, фиксирующая возникновение реального противоречия в интересах и потребностях сторон.



Конфликтная ситуация

В конфликтной ситуации присутствуют:

- ✓ **объект конфликта** – реальный или идеальный предмет, являющийся причиной спора;
- ✓ **стороны конфликта**, или *его участники*, в качестве которых могут выступать отдельные индивиды или группы;
- ✓ **образы конфликтной ситуации** как внутренние картины, включающие представления 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 конфликт можно выделить сторону, которая спровоцировала конфликт, ее называют **инициатором конфликта**.

Стадии развития конфликта

Динамика конфликта, т.е. закономерности его развития находится в полном соответствии с его структурой. Можно выделить 4 стадии развития конфликта.

I. Возникновение образов конфликтной ситуации.

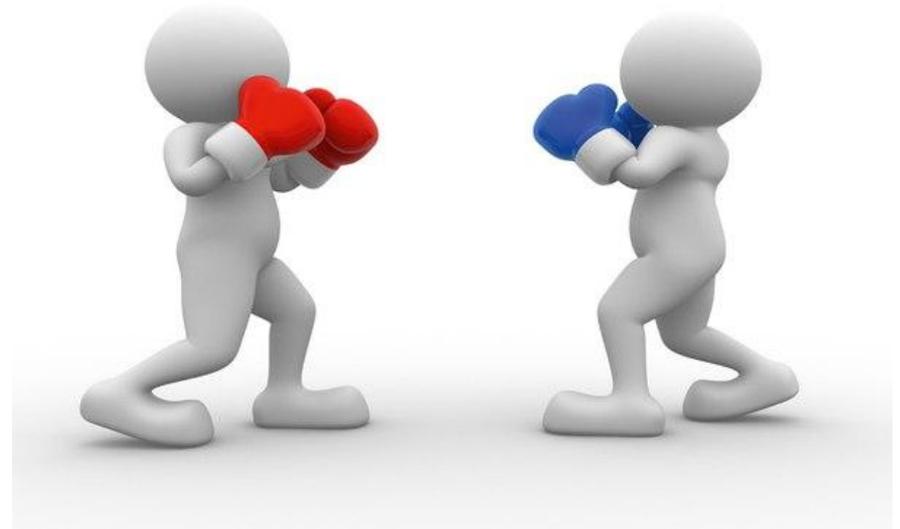
В большинстве случаев конфликт порождается образ конфликтной ситуации, которая какое-то время остается неосознанной. Эту стадию можно назвать стадией потенциального конфликта, ибо подлинным конфликт он становится лишь после восприятия, осознания объективной ситуации ее участниками как конфликтной.



Стадии развития конфликта

II. Осознание образа конфликтной ситуации.

Чтобы конфликт стал реальным, его участники должны осознать ситуацию как конфликтную. Именно осознание ситуации как конфликтной порождает конфликтное поведение. За конфликтной ситуацией, как правило, стоят объективные противоречия интересов и устремлений, однако возможно возникновение конфликтных образов и при отсутствии объективных причин.

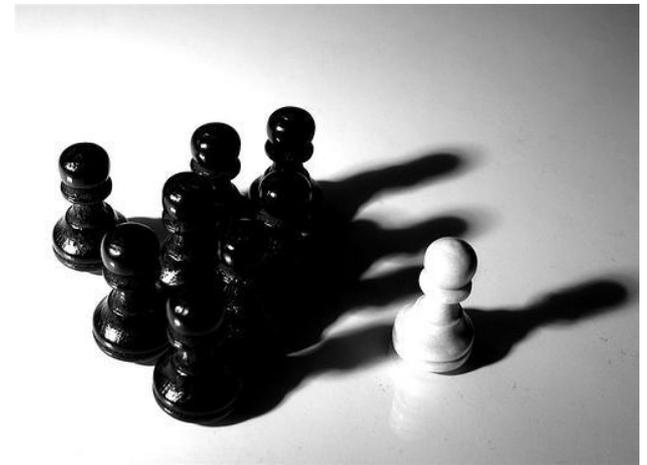


Стадии развития конфликта

III. **Переход к конфликтному поведению.**

Конфликтное поведение можно определить как действия, направленные на то, чтобы прямо или косвенно блокировать достижение противостоящей стороной ее целей, намерений и т.д. Конфликт становится психологической реальностью для его участников с момента инцидента.

Инцидент представляет собой первое столкновение сторон, пробу сил, попытку с помощью силы решить проблему в свою пользу. Конфликтные действия резко обостряют эмоциональный фон протекания конфликт, что в свою очередь, стимулирует конфликтное поведение. Возникает тенденция к дестабилизации, эскалации конфликт.



Стадии развития конфликта

IV. Разрешение конфликта.

Разрешение конфликта возможно, *во-первых*, за счет преобразования реального образа конфликтной ситуации, *во-вторых*, за счет преобразований образов ситуации.

Возможно двойное разрешение конфликта: *полное* и *частичное*.



Стадии развития конфликта

При частичном разрешении конфликта устраняется конфликтное поведение, но побуждение к нему сохраняется и только сдерживается.

Полное устранение конфликта за счет преобразования образа конфликтной ситуации достигается, например, при разведении конфликтующих сторон и исключении контактов между ними (перевод одного из конфликтующих сотрудников в другое подразделение).

Частичное разрешение конфликта за счет преобразования образа конфликтной ситуации происходит тогда, когда стороны оказываются незаинтересованными в продолжении конфликтных действиях, хотя стремление достичь первоначальной цели у них остается (сюда относятся многие чисто административные решения конфликтов за счет запретов и санкций).

Типология конфликта

Типология конфликта разнообразна, т.к. производится по разным основаниям.

- 1. В зависимости от количества и уровня участников**, конфликты делятся на: *внутриличностные* (например, конфликт социальных ролей личности), *межличностные*, *между личностью и группой* и *межгрупповые*.
- 2. По ранговым различиям** конфликты подразделяются на *горизонтальные* (между равными по рангу участниками) и *вертикальные* (между выше и ниже стоящими по социальной лестнице субъектами, например, между руководителем и подчиненным).
- 3. По отношению к целям организации** разделяют *конфликт с преимущественно позитивной направленностью* и *конфликт с негативной направленностью*.
- 4. По степени управляемости** выделяют *прогнозируемые*, *запланированные* (в т.ч. *спровоцированные*), *контролируемые* и *управляемые* конфликты.

Стили поведения в конфликте

Соперничество представляет собой силовой метод, когда одна сторона 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, оппоненты пытаются реализовать ее более чем в 90% конфликтах.

Стили поведения в конфликте

Сотрудничество – стиль разрешения конфликта путем поиска взаимовыгодного решения.

Для данного стиля характерно открытое и честное обсуждение проблемы всеми участниками конфликта, их умение выслушивать противоположное мнение, определять причины разногласий, искать и анализировать возможные варианты решения, выгодные для всех сторон.

Стиль сотрудничества эффективен, когда решение проблемы не срочно, когда стороны серьезно настроены на выработку взаимовыгодного варианта, а сама проблема слишком важна.

По имеющимся данным, сотрудничество применяется только в 2-3% конфликтных ситуациях.

Стили поведения в конфликте

Поиск компромисса требует жертвы от каждой стороны 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.



Стили поведения в конфликте

Приспособление – 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.

Избегание(уклонение) – уход от конфликта – эффективно, если конфликт незначительный, или, наоборот, когда страсти накалены и конфликтующим сторонам необходимо остыть, либо если излишне активные действия приобретают разрушительную силу, перевешивающую любые преимущества, возникающие вследствие разрешения конфликта..

Стили поведения в конфликте

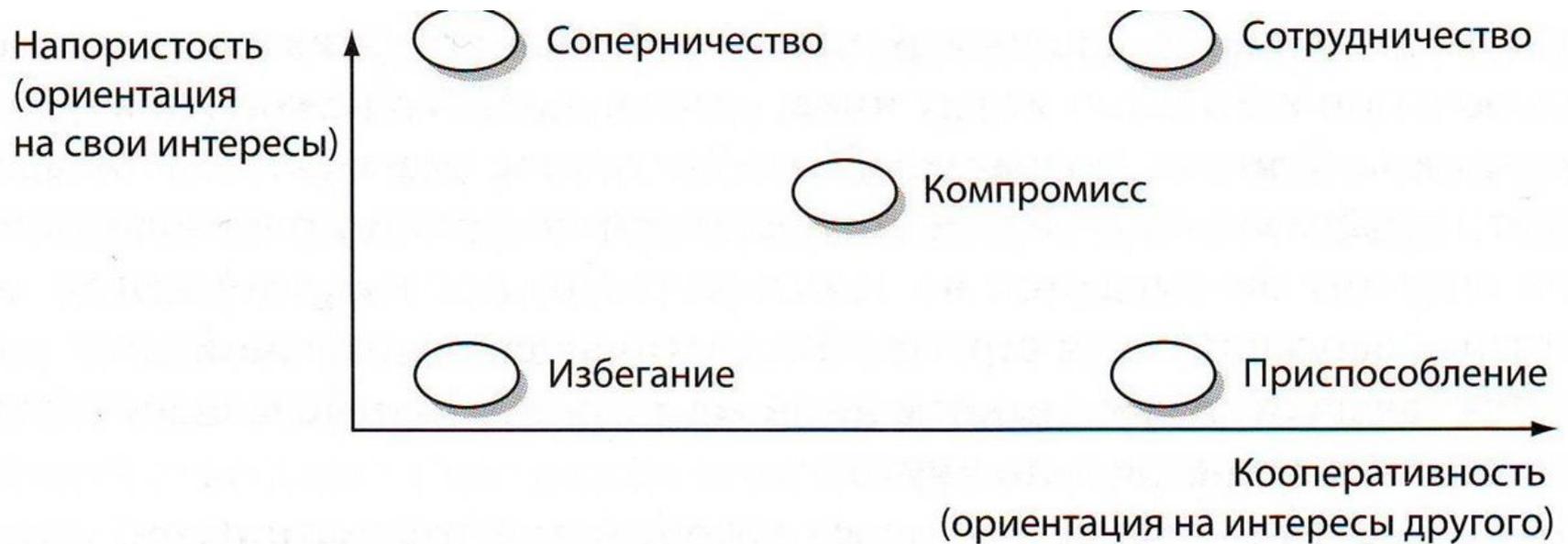


Рис. 4.7. Стили поведения в конфликте

Спасибо за внимание!