

# Управление конфликтами в таможенной деятельности

---

Презентацию подготовили студенты группы Юбо2/1403 Акбаев  
Марат и Чухутина София

- Служебная деятельность сотрудников таможенных органов связана со значительными психоэмоциональными нагрузками, что создает благоприятный фон для возникновения конфликтных ситуаций. Умение вовремя распознать зарождающийся конфликт, направить его в созидательное русло и успешно разрешить — необходимые составляющие профессиональной компетентности.

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

- 1. Возникновение образов конфликтной ситуации. В большинстве случаев конфликт порождает образ конфликтной ситуации, которая какое-то время остается неосознанной. Эту стадию можно назвать стадией потенциального конфликта, ибо подлинным конфликт становится лишь после восприятия, осознания объективной ситуации ее участниками как конфликтной.
- 
- 2. 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.

- 3. 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 конфликта, что, в свою очередь, стимулирует конфликтное поведение. Возникает тенденция к дестабилизации, эскалации конфликта.

- Разрешение конфликта — заключительная стадия его существования. 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. 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 не заинтересованными в продолжении конфликтных действий, хотя стремление достичь первоначальной цели у них остается (сюда относятся многие чисто административные решения конфликтов за счет запретов и санкций).

Управление конфликтом непосредственно зависит от той общей стратегии, на которую при этом опираются. Существуют три главных стратегии обращения с конфликтом.

- 1. Нормативная, или морально-правовая, стратегия 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.

- 2. 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 перемирие и временное урегулирование. В рамках реалистической стратегии конфликт рассматривается как игра с нулевой суммой выигрыша, т. е. взаимодействие, в котором выигрыш одной стороны равнозначен проигрышу другой.

- 3. Интегративная (идеалистическая) стратегия ориентируется на нахождение новых общих целей и ценностей, обесценивающих прежние, послужившие 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 которой источник конфликта утрачивает свое былое значение для участников. Успех интегративной стратегии непосредственно связан с конфликтологической культурой субъекта. Однако реальное поведение людей в организациях 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.