

УДК 338

Кабанова Ангелина Андреевна, Тульский филиал
Финансовый университет при правительстве Российской Федерации
Kabanova Angelina Andreevna, Tula branch
Financial University under the Government of the Russian Federation

Медведева Татьяна Вячеславовна
к.э.н., доцент, Тульский филиал
Финансовый университет при правительстве Российской Федерации
Medvedeva Tatyana Vyacheslavovna
Candidate of Economics, Associate Professor, Tula branch
Financial University under the Government of the Russian Federation

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ CONFLICT MANAGEMENT IN GOVERNMENT

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей управления конфликтами в органах государственной власти. В работе рассматриваются теоретические аспекты конфликтов, их причины и формы проявления в государственных структурах. Особое внимание уделено методам диагностики и предотвращения конфликтов, а также способам их разрешения. Исследуются факторы, влияющие на эффективность управления конфликтами, такие как организационная культура, лидерство и коммуникации внутри органов власти. Работа содержит практические рекомендации по улучшению системы управления конфликтами в государственном управлении.

Abstract. The article is devoted to the study of the features of conflict management in public authorities. The paper examines the theoretical aspects of conflicts, their causes and forms of manifestation in government structures. Special attention is paid to methods of conflict diagnosis and prevention, as well as ways to resolve them. The factors influencing the effectiveness of conflict management, such as organizational culture, leadership, and communication within government bodies, are investigated. The work contains practical recommendations for improving the conflict management system in public administration.

Ключевые слова: Конфликты, органы государственной власти, система управления.

Keywords: Conflicts, public authorities, management system.

Конфликты в органах власти являются неизбежным явлением, возникающим на пересечении различных интересов, взглядов и целей, присущих как отдельным должностным лицам, так и структурам государственного управления. В условиях современной политической и социально-экономической реальности управление конфликтами приобретает особую значимость, становясь одной из ключевых компетенций для эффективного функционирования системы государственного управления. Конфликты могут выступать как деструктивным фактором, ослабляющим институциональную устойчивость органов власти, так и конструктивным двигателем изменений, способствующим развитию новых подходов к решению сложных задач [1].

Актуальность исследования управления конфликтами в органах власти обусловлена рядом объективных причин. Во-первых, современные органы власти сталкиваются с постоянно растущей сложностью принимаемых решений, что увеличивает вероятность противоречий между различными уровнями управления, а также между представителями исполнительной, законодательной и судебной ветвей власти. Во-вторых, усиление роли гражданского общества и повышение требований населения к качеству государственного управления создают дополнительное давление на органы власти, делая необходимым более тонкий подход к разрешению конфликтных ситуаций. Наконец, глобализация и цифровизация



привносят новые вызовы, связанные с управлением информационными потоками, взаимодействием с международными организациями и координацией деятельности на межрегиональном уровне.

Конфликты в органах власти – это противоречия, возникающие между различными участниками процесса управления, которые проявляются в столкновении интересов, взглядов, целей или действий. Эти противоречия могут быть связаны как с профессиональной деятельностью государственных служащих, так и с более широкими социальными, политическими или экономическими факторами. Конфликты в органах власти отличаются от конфликтов в других сферах общественной жизни своей спецификой, обусловленной особенностями функционирования государственных структур.

Конфликты в органах власти могут возникать на разных уровнях: внутри одного органа (например, между сотрудниками или подразделениями), между различными органами власти (исполнительной, законодательной или судебной ветвями), а также между органами власти и гражданским обществом [2].

Конфликты в государственных структурах могут проявляться в различных формах, которые зависят от характера противоречий, участников и контекста их возникновения. Эти формы могут быть как явными, так и скрытыми, а также различаться по степени интенсивности и последствиям для работы организации. Рассмотрим основные формы проявления конфликтов в государственных структурах:

1. Межличностные конфликты: возникают между отдельными должностными лицами и обычно связаны с личными взаимоотношениями, разницей в характерах, методах работы или профессиональных компетенциях.

2. Межгрупповые конфликты: происходят между различными подразделениями или группами сотрудников органа власти, например, между отделами, занимающимися планированием и контролем.

3. Межорганизационные конфликты: характеризуются противостоянием между различными органами власти, такими как исполнительная и законодательная власть, федеральные и региональные структуры.

4. Вертикальные конфликты: проявляются в противоречиях между вышестоящими и нижестоящими уровнями управления, когда у подчиненных возникают разногласия с решениями руководства.

5. Горизонтальные конфликты: возникают между равноправными участниками процесса управления, например, между коллегами по работе или между параллельными структурами органа власти.

Одной из особенностей конфликтов в органах власти является их динамичность. Одни из них носят скрытый характер, проявляясь в различных формах пассивного сопротивления или саботажа. Другие конфликты имеют явный характер и могут проявляться в открытом противостоянии. При этом конфликты в органах власти часто сменяют друг друга, принимая различные формы [3].

Причин возникновения конфликтов в органах власти также множество. К ним относятся:

1. Разделение полномочий и ответственности, что приводит к нечеткому распределению обязанностей и полномочий.

2. Противоречивые цели и задачи, ставящие сотрудников перед необходимостью выбирать между разными вариантами действий.

3. Борьба за ресурсы, такие как финансирование, персонал или политическое влияние.

4. Личностные особенности сотрудников, такие как различные стили принятия решений, амбиции или склонность к конфликтам.

5. Неэффективная коммуникация, приводящая к недопониманию, неопределенности и недоверию.

6. Отсутствие механизмов решения конфликтов, что препятствует конструктивному обсуждению и нахождению компромиссов. (см. рис. 1)





Рисунок 1 – Причины возникновения конфликтов

Управление конфликтами в органах власти является сложной задачей. Однако оно имеет важное значение для сохранения работоспособности и эффективности организации. К основным принципам управления конфликтами относятся:

1. Профилактика конфликтов: внедрение четких процедур, регламентирующих распределение полномочий и ответственности, а также формирование открытой и конструктивной рабочей среды [4].

2. Ранее выявление и решение конфликтов: регулярный мониторинг конфликтного пространства и оперативное вмешательство при первых признаках возникновения проблем.

3. Использование конструктивных методов разрешения конфликтов: проведение переговоров, медиации или фасилитации для поиска компромиссов и взаимовыгодных решений.

4. Формирование механизмов решения конфликтов: создание независимых комитетов или комиссий по разрешению конфликтов, которые могут выступать в качестве арбитров и помогать сторонам найти выход из конфликтной ситуации.

5. Развитие навыков управления конфликтами у сотрудников: проведение тренингов и программ обучения для повышения уровня управленческой компетенции и способностей к урегулированию конфликтов.

В целом, конфликты в органах власти являются неизбежной частью их функционирования. Однако при грамотном управлении они могут не только не мешать работе, но и способствовать повышению эффективности организации за счет раскрытия различных точек зрения, выявления проблем и поиска новых решений [5].

Методы диагностики и предотвращения конфликтов в органах власти представляют собой комплексный подход, направленный на выявление причин противоречий, их своевременное устранение и минимизацию негативных последствий. Эти методы можно разделить на два основных направления: диагностика (выявление и анализ конфликтных ситуаций) и предотвращение (превентивные меры для снижения вероятности возникновения конфликтов). Рассмотрим каждый из этих аспектов подробнее [6].

Диагностика конфликтов в органах власти включает инструменты и процедуры, позволяющие выявлять признаки напряженности или противоречий. Это важно для того, чтобы начать работу по разрешению ситуации на ранней стадии, пока она не переросла в серьезный кризис.

Один из самых распространенных методов диагностики конфликтов – это проведение регулярных опросов среди сотрудников органов власти. Анкеты могут содержать вопросы о взаимоотношениях внутри коллектива, удовлетворенности работой, уровне стресса и наличии потенциальных проблем.

Метод наблюдения позволяет выявить неформальные признаки конфликта, такие как:

- изоляция отдельных сотрудников;
- публичные споры или проявления недовольства;
- снижение продуктивности работы отдельных подразделений.

Этот метод особенно полезен для выявления скрытых конфликтов, которые участники стараются не афишировать.

Изучение внутренних документов (протоколов заседаний, служебных записок, жалоб граждан) может помочь выявить системные проблемы или повторяющиеся конфликты.

Использование специальных психологических тестов для оценки уровня стресса, эмоционального состояния и личностных характеристик сотрудников. Такие тесты помогают выявить потенциальные конфликты на ранней стадии, прежде чем они приведут к открытому противостоянию.

Личные беседы с сотрудниками или групповые обсуждения могут стать эффективным способом получения информации о существующих проблемах. При этом важно создать атмосферу доверия, чтобы участники могли открыто говорить о своих трудностях [7].

Предотвращение конфликтов требует системной работы по созданию условий, способствующих конструктивному взаимодействию между участниками процесса управления. Эти методы направлены на минимизацию факторов, вызывающих напряженность, и развитие культуры диалога:

- установление ясных правил работы, распределение обязанностей и ответственности между сотрудниками и подразделениями;
- создание регламентов для решения типовых ситуаций, чтобы избежать двусмысленностей и споров;
- внедрение эффективных каналов связи между всеми уровнями управления;
- организация регулярных встреч, совещаний и рабочих групп для обсуждения актуальных вопросов;
- проведение тренингов по управлению конфликтами для сотрудников органов власти;
- обучение навыкам конструктивного диалога, эмпатии и переговоров;
- обеспечение открытости и доступности информации о принимаемых решениях;
- вовлечение всех заинтересованных сторон в процесс обсуждения ключевых вопросов;
- создание механизма для сбора и анализа мнений сотрудников и граждан о работе органов власти;
- регулярное изучение жалоб и предложений для корректировки действий;
- организация программ по поддержке психического благополучия сотрудников;
- проведение мероприятий для снижения уровня стресса и повышения командного духа [8].

Для достижения максимальной эффективности важно сочетать методы диагностики и предотвращения конфликтов. Например:

- результаты опросов могут использоваться для корректировки внутренних регламентов;
- информация, полученная через наблюдение, может стать основой для проведения целевых тренингов;
- анализ документации поможет выявить системные проблемы и разработать долгосрочные стратегии их решения.

По различным оценкам, около 30–50% рабочего времени сотрудников органов власти затрачивается на разрешение конфликтных ситуаций или их последствий. Это касается как межличностных противоречий между чиновниками, так и более масштабных организационных конфликтов между подразделениями или уровнями управления.

В одном из исследований, проведенных в России среди государственных служащих (2019 г.), было установлено, что 67% опрошенных сталкивались с конфликтными ситуациями хотя бы раз за последний год, из них 40% отметили, что конфликты возникают регулярно (раз в месяц и чаще).

На основе различных исследований можно выделить следующие основные причины конфликтов в органах власти [9].

Конкуренция за ресурсы, полномочия или влияние – одна из главных причин конфликтов. По данным исследования Института госслужбы и управления РАНХиГС (2020), 45% конфликтов связаны именно с распределением ресурсов.



Противоречия в законодательстве или его интерпретации вызывают значительное количество споров. Около 30% конфликтов имеют правовую природу, согласно данным судебных практик.

Разногласия между руководителями и подчиненными составляют примерно 25% всех конфликтов. Это может быть связано с непрозрачностью системы оценки эффективности или недостаточной коммуникацией.

В условиях демократических систем управления политическая конкуренция часто приводит к конфликтам между представителями разных партий или групп влияния. Такие конфликты могут занимать до 20% случаев в законодательных органах власти.

По данным аналитического центра «Эксперт» в 2021 г., 60% конфликтов в органах власти приводят к снижению эффективности работы сотрудников, а 30% случаев сопровождаются увольнениями или перестановками.

На уровне конкретных регионов и органов власти можно найти множество примеров конфликтов. Например, в 2020 году в одном из субъектов РФ произошел конфликт между региональным правительством и местными депутатами из-за распределения средств на социальные программы. Этот конфликт продолжался около трех месяцев и завершился компромиссным решением, которое удовлетворило обе стороны [10].

В 2021 году был зафиксирован рост конфликтов между муниципальными и региональными органами власти на фоне передачи части полномочий муниципалитетам. По данным Минэкономразвития, число таких конфликтов увеличилось на 25% по сравнению с предыдущим годом.

Основой улучшения системы управления конфликтами должно стать создание четкой стратегии, учитывающей специфику государственного управления. Такая стратегия должна охватывать все аспекты работы: от предотвращения конфликтов до их разрешения и последующей оценки результатов.

Технологические решения играют также важную роль в совершенствовании системы управления конфликтами. Использование цифровых инструментов позволяет оперативно выявлять потенциальные источники напряженности и эффективно реагировать на них.

Обучение персонала методам управления конфликтами является одним из самых эффективных способов улучшения системы. Сотрудники должны быть готовы не только распознавать признаки конфликтов, но и владеть навыками их разрешения [5].

Культурные аспекты имеют огромное значение для успешного управления конфликтами. Создание атмосферы доверия и открытости способствует своевременному выявлению проблем и их разрешению без эскалации.

Медиация (переговорный процесс с участием независимого посредника) является эффективным инструментом для разрешения конфликтов в государственном управлении. Внедрение этой практики позволит находить компромиссы без необходимости обращения в судебные инстанции.

Для постоянного улучшения системы необходимо регулярно оценивать её эффективность и вносить необходимые коррективы.

Таким образом, конфликты в органах власти представляют собой сложное явление, требующее глубокого понимания причин их возникновения и механизмов их разрешения. Эффективное управление конфликтами становится одной из ключевых компетенций современных государственных служащих, обеспечивающих успешную работу органов власти в условиях постоянно меняющейся политической и социально-экономической среды

Список литературы:

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. 8-е издание. С-Пб.: Питер. 2023. 560 с.
2. Бунтовская Л. Л., Бунтовский С. Ю., Петренко Т. В. Конфликтология. М.: Юрайт. 2024. 145 с.
3. Кашапов М. М. Основы конфликтологии. М.: Юрайт. 2024. 117 с.



4. Леонов Н. И. Конфликтология. М.: Юрайт. 2023. 396 с.
5. Леонов Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения. М.: Юрайт. 2024. 265 с.
6. Лопарев А. В., Знаменский Д. Ю. Конфликтология. М.: Юрайт. 2023. 299 с.
7. Светлов В. А., Семенов В. А. Конфликтология. М.: Юрайт. 2023. 352 с.
8. Сирота Н. М. Политическая конфликтология. М.: Юрайт. 2024. 122 с.
9. Шарков Ф.И., Сперанский В.И. Общая конфликтология. Учебник для бакалавров. 2-е изд., стер. М.: Дашков и К, 2020. 236 с.
10. Юдина Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Ю.В. Юдина; под общей ред. Н.А. Омельченко. М.: Издательство Юрайт, 2023. С. 122

