

Денисов Леонид Викторович

доцент

ФГКОУ ВО «Нижегородская академия

Министерства внутренних дел Российской Федерации»

г. Нижний Новгород, Нижегородская область

Баева Надежда Васильевна

магистрант

Московский областной филиал

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Красногорск, Московская область

ПРОФИЛАКТИКА ВНУТРИЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: в статье рассматриваются психологические предпосылки возникновения внутриличностных конфликтов в организационной среде, их влияние на мотивацию, профессиональное поведение и психосоциальный климат. Авторы уделяют внимание организационной психологии, основанной на механизме управления, который заключается в предотвращении внутриличностных конфликтов, приходят к обоснованным выводам о том, что, создавая психологически безопасную и экологически благоприятную рабочую среду, надо уделять особое внимание руководителям и возможным инструментам идентификации. Результаты их исследования подтверждают необходимость внедрения комплексных профилактических мер в систему управления персоналом, которые включают развитие открытой и интерактивной культуры и обучение менеджеров навыкам эмоционального общения.

Ключевые слова: внутриличностный конфликт, управление персоналом, профилактика конфликтов, психология организации, социально-психологический климат, эффективность управления.

Динамика экономических процессов, в том числе масштабная цифровизация и обострение конкуренции, меняют приоритеты бизнеса. Сегодня главным активом любой организации является человеческий капитал, поэтому именно сотрудники создают интеллектуальный фундамент компании, обеспечивают её инновационный потенциал и помогают сохранять устойчивость в нестабильных условиях. В связи с этим, нам представилось уместным, особое внимание уделить психологическому состоянию работников, их внутренней мотивации и вовлечённости в рабочий процесс, полагаем, что от этих факторов напрямую зависит успех организации.

Внутриличностные конфликты оказывают огромное влияние на поведенческие модели сотрудников, также на их внутреннюю мотивацию и продуктивность. Такое психологическое явление характеризуется непосредственным столкновением разнонаправленных мотивов, ценностных ориентаций, внутренних установок или социальных ролей, что создаёт психологический дискомфорт и приводит к состоянию внутреннего напряжения. Источниками внутренних противоречий могут являться как индивидуально-психологические особенности субъекта, так и внешние факторы, например характеристики организационной среды работника.

Проблематика внутриличностных конфликтов активно исследуется в современной психологической науке и широко освещается в научной литературе, например в рамках теории поля, которая была разработана Куртом Левином, конфликт интерпретируется как результат взаимодействия противоположных сил в психологическом пространстве индивида. Это же мнение высказывается в научных исследованиях некоторых отечественных ученых [1, с. 12–18; 2, с. 4–6]. Согласно упомянутой концепции, на личность непрерывно оказывают влияние разнонаправленные мотивационные факторы, столкновение которых создает внутреннее напряжение и ставит субъекта перед необходимостью выбора одной из альтернативных стратегий поведения. В рамках гуманистического направления психологии Карл Роджерс определил источник внутреннего конфликта как несоответствие между текущим жизненным опытом индивида и

сформированным им представлением о собственной личности. Несоответствие между реальным поведением и более глубокими ценностными представлениями порождает состояние психологического дискомфорта, которое часто сопровождается рядом негативных проявлений, таких как повышенная тревожность, сниженная самооценка и сниженная внутренняя мотивация к деятельности.

В отечественной конфликтологии значительный вклад в изучение природы внутриличностных конфликтов принадлежит А.Я. Анцупову и А.И. Шипилову. Исследователи рассматривают это явление как форму внутреннего психологического противоречия, возникающего между различными элементами структуры личности. Такие противоречия могут проявляться в несоответствии потребностей и способов их реализации, столкновении различных социальных ролей и несоответствии требований профессиональной деятельности личностным ценностям человека [1, с. 34–46; 2, с. 41–49].

Организационная среда часто усугубляет внутриличностные конфликты сотрудников, поэтому работник должен балансировать между различными ролями: выполнять профессиональные обязанности, поддерживать социальные связи и уделять время своей личной жизни. При этом корпоративные требования иногда противоречат личным убеждениям, целям или этическим принципам сотрудника. Такое несоответствие создает внутреннее напряжение, которое со временем влияет на поведение и эффективность работы: вовлеченность может понизиться, уровень стресса возрасти, а общение с коллегами ухудшиться. Причинами внутриличностных конфликтов в организации часто выступают нечеткие формулировки профессиональных обязанностей, дисбаланс ответственности и ресурсов, выделяемых сотруднику, ограниченные возможности карьерного роста и несоответствие его личных ценностей корпоративным стандартам, принятым в компании.

Кроме того, организационное давление оказывает существенное влияние на формирование внутренних противоречий среди сотрудников. Данные факторы могут включать чрезмерную рабочую нагрузку, длительную нехватку времени для выполнения задач, неясные управленческие решения и слабую под-

держку руководства. Под влиянием этих факторов повышается эмоциональное давление сотрудников, что создает благоприятные условия для развития внутриличностных конфликтов. Последствия внутриличностных конфликтов способны оказывать влияние на различные уровни функционирования организации.

У отдельного сотрудника это может выражаться в снижении удовлетворенности работой, повышенной тревожности и развитии синдрома эмоционального выгорания. В коллективе подобные проблемы влияют на отношения между коллегами, тем самым они становятся более напряженными, что в конечном итоге негативно сказывается на работе всей организации [4, с. 36–42; 5, с. 80–84; 9, с. 218–224].

В современных условиях предотвращение внутриличностных конфликтов становится одним из приоритетов в системе управления персоналом. Профилактика конфликтов включает в себя комплекс целенаправленных управленческих действий, направленных на минимизацию вероятности возникновения внутренних противоречий у сотрудников и создание благоприятной психологической атмосферы в коллективе. Ключевым элементом профилактической работы с внутриличностными конфликтами является создание благоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе. Согласно исследованиям организационного поведения, среда взаимного уважения, доверия и готовности к открытому диалогу значительно снижает психологический стресс сотрудников и, следовательно, снижает вероятность внутренних противоречий.

Стиль руководства оказывает существенное влияние на формирование благоприятной рабочей атмосферы. Лидеры, которые предпочитают демократическое и партнерское взаимодействие, создают среду, в которой сотрудники могут свободно общаться, проявлять инициативу и чувствовать поддержку. Такой подход к управлению значительно снижает риск внутриличностных конфликтов среди сотрудников. Об этом упоминают и достаточно подробно описывают многие российские исследователи, в частности:

И.И. Павлова [10, с. 107–112]; Л.В. Ершова [8, с. 52–57; 7. с. 644–649]; А.В. Бутырская [6, с. 3–6]; О.Е. Беркович, Е.Б. Матрёшина [3, с. 31–36].

Другим важным инструментом предотвращения внутриличностных конфликтов является совершенствование системы обратной связи в организации. Регулярный обмен мнениями о результатах работы, возможность свободно выражать свою позицию и получать подробные конструктивные комментарии помогают сотрудникам лучше понимать ожидания компании и своевременно корректировать свои профессиональные ориентации в соответствии с текущими целями компании. Повышение эмоционального интеллекта менеджеров является важным шагом на пути к совершенствованию системы управления персоналом. Способность понимать эмоциональное состояние сотрудников, чутко реагировать на их переживания и создавать условия для открытого и безопасного общения формирует здоровую рабочую среду, тем самым укрепляя отношения в команде, что напрямую влияет на эффективность и лояльность персонала. Практика показывает, что формирование эмоционально компетентных лидерских качеств у менеджеров – эффективный способ гармонизации отношений в организации, что в свою очередь уменьшает конфликтные ситуации и укрепляет связь между руководством и командой. Кроме того, компании внедряют программы профессионального и личностного развития, которые включают управление стрессом, улучшение коммуникации и планирование задач. Такие меры помогают сотрудникам лучше справляться с профессиональными проблемами, повышают их стрессоустойчивость и способствуют поддержанию психологического комфорта. Важную роль в профилактике внутриличностных конфликтов играет прозрачность управленческих решений. Сотрудники должны иметь чёткое представление о стратегических целях организации, понимать логику действий руководства, так им будет проще согласовать свои собственные ожидания с требованиями компании. Поддержание баланса между профессиональной деятельностью и личной жизнью сотрудников имеет особое значение в современном управлении персоналом. Внедрение гибкого рабочего графика, реализация программ социальной поддержки и формирование корпоративной куль-

туры, ориентированной на благополучие работников, способствуют снижению стресса и повышению удовлетворенности работой, что положительно сказывается на производительности и лояльности персонала.

Таким образом, предотвращение внутриличностных конфликтов является неотъемлемой частью современного управления человеческими ресурсами. Укрепляя корпоративную культуру, оптимизируя методы управления и способствуя личностному росту сотрудников, можно значительно снизить психологическую нагрузку на команду и создать благоприятную рабочую среду. В эпоху экономики знаний человеческий капитал является наиболее важным стратегическим ресурсом организации, поэтому создание психологически благоприятной рабочей среды имеет первостепенное значение для ее устойчивого развития. Эффективное управление персоналом больше не является регулированием рабочих процессов – оно обязательно связано с заботой о психологическом состоянии сотрудников, что напрямую влияет на производительность и лояльность сотрудников.

Список литературы

1. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2023. – 560 с.
2. Беркович О.Е. Юридическая психология: учебно-методическое пособие / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина; Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. – Казань: Бук, 2020. – 130 с.
3. Беркович О.Е. Психология организации личной безопасности в экстремальных условиях деятельности: учебное пособие / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина, И.И. Павлова. – Казань: Бук, 2024. – 70 с. EDN OUBCOZ
4. Беркович О.Е. Юридическая психология в правоохранительной деятельности: учебное пособие для курсантов, слушателей и студентов-юристов по дисциплине «Юридическая психология в правоохранительной деятельности»,

«Юридическая психология», «Оперативно-розыскная психология» /

О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина. – Казань: Бук, 2022. – 146 с. EDN ELICIO

5. Беркович О.Е. Актуальные вопросы судебно-психологической экспертизы по делам о моральном вреде в рамках уголовного и гражданского судопроизводства / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2015. – №4(32). – С. 80–84. EDN VCWYQT

6. Бутырская А.В. Современные реалии и исторические аспекты становления классификации судебных экспертиз в России / А.В. Бутырская, А.М. Шувалова, О.Е. Беркович // Российский следователь. – 2021. – №7. – С. 3–6. DOI 10.18572/1812-3783-2021-7-3-6. EDN PAVESJ

7. Галий Е.А. Методы развития управленческих компетенций руководителей органов государственной власти и местного самоуправления / Е.А. Галий, Л.В. Ершова, Е.Я. Анисимов // Экономика и предпринимательство. – 2024. – №5(166). – С. 644–649. DOI 10.34925/EIP.2024.166.5.129. EDN RDDQLU

8. Ершова Л.В. Диагностика профессиональной пригодности кадров государственного управления / Л.В. Ершова, О.Г. Селивоненко // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2020. – Т. 9. №4. – С. 52–57. DOI 10.12737/2305-7807-2020-52-57. EDN UQKYYS

9. Павлов И.В. Патриотическое воспитание подростков: учебно-методическое пособие / И.В. Павлов, И.И. Павлова, В.И. Павлов. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2019. – 321 с. EDN UHKFLT

10. Павлов И.В. Готовность сотрудников ОВД к профилактике правонарушений несовершеннолетних / И.В. Павлов, И.И. Павлова, Е.В. Фогель // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2006. – №2(26). – С. 107–112. EDN KLSMSZ