

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	РИИЦ (Russia) = 0.234	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

SOI: [1.1/TAS](#) DOI: [10.15863/TAS](#)

International Scientific Journal Theoretical & Applied Science

p-ISSN: 2308-4944 (print) e-ISSN: 2409-0085 (online)

Year: 2017 Issue: 07 Volume: 51

Published: 13.07.2017 <http://T-Science.org>

A. Goryainov
master student
of the Department of State
and Municipal Management
Rostov-on-Don

SECTION 19. Management. Marketing. Public
administration.

ORGANIZATIONAL-MANAGERIAL CONFLICTS IN ADMINISTRATIVE AUTHORITIES

Abstract: The study of the conflict problem requires a theoretical analysis for a successful study of conflict prevention. The problem of constructive conflict resolution is the creation of conditions for interaction of people, which minimize the likelihood of conflicts between them. The technology of conflict prevention is first of all knowledge of the causes of conflict.

Key words: conflict, causes of conflicts, phases of conflict behavior, conflict of interests, personal interest, state service.

Language: Russian

Citation: Goryainov A (2017) ORGANIZATIONAL-MANAGERIAL CONFLICTS IN ADMINISTRATIVE AUTHORITIES. ISJ Theoretical & Applied Science, 07 (51): 15-20.

Soi: <http://s-o-i.org/1.1/TAS-07-51-4> **Doi:**  <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2017.07.51.4>

ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОНФЛИКТЫ В АДМИНИСТРАТИВНЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ

Аннотация: Исследование проблемы конфликтов требует проведения теоретического анализа для успешного изучения профилактики конфликта. Проблема конструктивного разрешения конфликтов заключается в создании условий взаимодействия людей, которые сводят к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними. Технология предупреждения конфликтов – это, прежде всего, знание причин конфликта.

Ключевые слова: конфликт, причины конфликтов, фазы конфликтного поведения, конфликт интересов, личная заинтересованность, государственная служба.

Introduction

В настоящее время конфликт изучается многими науками в самых различных аспектах: юридическом, психологическом, социологическом, управленческом, организационном и т.д. Конфликт – это столкновение или враждебное отношение. Ситуация, в которой каждая из сторон занимает воинственную позицию относительно чего-то.

Организационно-управленческий конфликт – это конфликт между членами управляющей организации, руководителями и исполнителями, образующимися в их составе первичными группами, между различными подразделениями в данной системе управления по поводу целей, методов и средств управленческой и организационной деятельности, а также ее результатов и социальных последствий [5, с.2].

Как и другие типы конфликта, организационно-управленческий конфликт означает столкновение субъектов, связанное, так или иначе, с противоречивыми позициями, целями, ценностями и представлениями об общественном процессе жизни людей, наций, государства и т.д.

Ряд организационных конфликтов можно отнести к естественным и неизбежным. К таким относятся структурные или позиционные конфликты, вызванные принадлежностью к определенному звену или противоречивостью выполняемых функций (например, контролирующие и исполняющие подразделения). Или конфликты, связанные с разными точками зрения руководителей на развитие организации, методы управления.

На практике очень часто разрешать конфликт пытаются, перекраивая



Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	ПИИЦ (Russia) = 0.234	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

организационную структуру, пересматривая должностные обязанности, увольняя сотрудников и т.п. Такие пути кажутся наиболее легкими, но малоперспективными. Они похожи на тушение очагов пожара, но при этом не устраняют причины. И, в конце концов, такое управление конфликтами приводит к дезорганизации организации, негативному настрою сотрудников, ограничению развития.

Materials and Methods

Управление конфликтами заключается в том, чтобы определить фазу зарождения конфликта и ликвидировать его. Грамотный

руководитель не борется с конфликтом, а умеет распознать начальную стадию и ликвидировать конфликт в зародыше. Диагностировать процессы внутригрупповой динамики руководителям достаточно сложно, так как не хватает опыта и знаний в сфере управления. Это еще одна глобальная проблема, так как руководители видят следствие кризисов и пытаются с ними бороться путем проб и ошибок, расходуя на это непомерно много энергии и средств. Однако причины остаются, конфликты продолжают. Рассмотрим схему возникновения конфликта (рис. 1) [3, с.743].



Рисунок 1 - Схема возникновения конфликта.

В рамках административных органов власти выделяют следующие формы конфликтной борьбы (табл.1):

Таблица 1

Формы конфликтной борьбы в рамках организации [4, с.94]

Форма	Характеристика
бойкот	полный или частичный отказ или уклонение от действий в интересах тех, кого считают противниками или соперниками
саботаж	сознательные действия с целью скрытого нанесения ущерба интересам других
травля (преследование)	действия для ослабления или компрометации соперников путем замалчивания, отрицания, умаления их роли и достоинств
словесная агрессия	выдвижение обвинений, оскорбления, сплетни, неблагоприятные оценки противоположной стороны с целью ее дискредитации

Динамика конфликта представляет собой ход развития, изменения конфликта под

воздействием его внутренних механизмов и внешних факторов [2, с.92].

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	РИНЦ (Russia) = 0.234	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

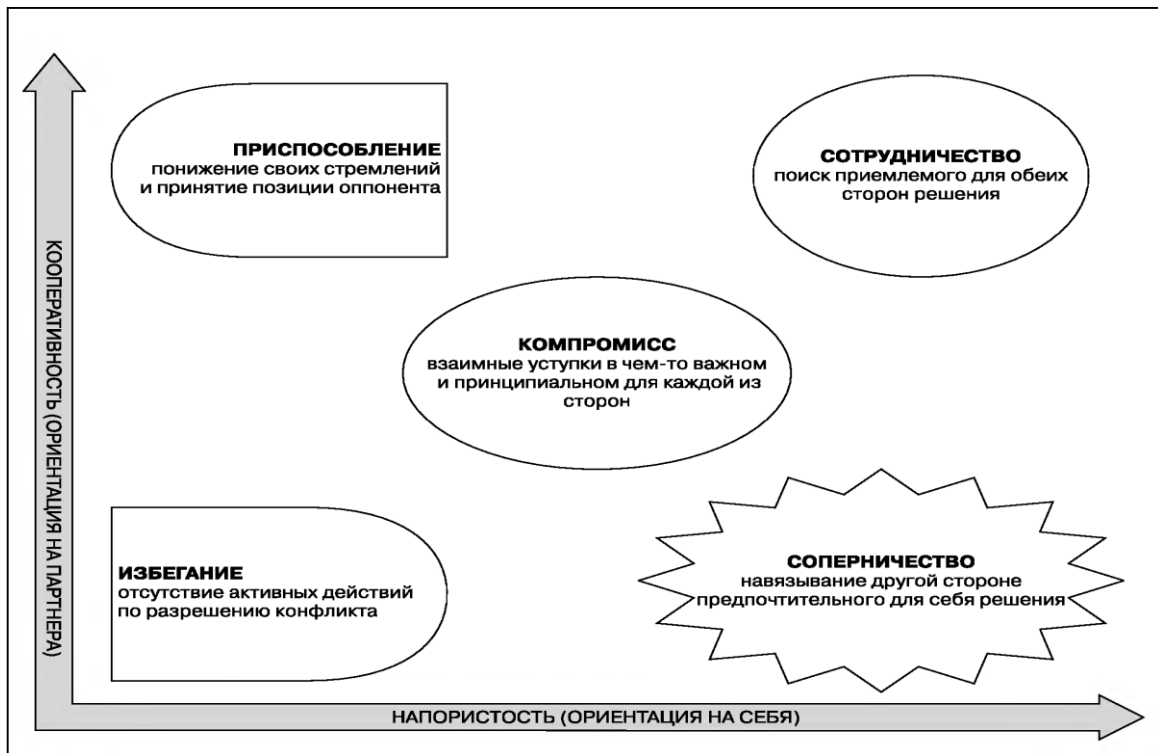


Рисунок 2 - Основные стратегии поведения в конфликте (по К. Томасу).

Стоит отметить, что конфликт интересов – это конфликт совершенно особого рода, имеющий особую, личностную природу. Согласно типологии А.Г. Здравомыслова наряду с конфликтом потребностей и конфликтом ценностей конфликт интересов является одной из разновидностей социального конфликта.

В российском законодательстве понятие «конфликт интересов» существовало по большей части как термин юридического характера в корпоративном праве и расшифровывалось как «ситуация выбора между интересами компании в целом и интересами отдельной группы субъектов, участвующей в корпоративных отношениях», «общепринятый термин, обозначающий противоречие между интересами, которые защищены правом и должны быть удовлетворены действиями другого уполномоченного принципалом лица (поверенного, агента, директора, доверительного управляющего), и личными интересами этого уполномоченного. Принципалом в данном случае выступают как частные лица, организации, так и общество (государство) в целом» [12, с.67]. Похожее определение можно встретить в Кодексах корпоративной этики различных управляющих компаний, банковских структур: «конфликт интересов – это противоречие между имущественными интересами организации и (или) ее сотрудников и клиента организации, в результате которого действия (бездействия)

организации и (или) ее сотрудников причиняют убытки клиенту и (или) иным образом нарушают права и законные интересы клиента» [10].

Термин «конфликт интересов» в контексте деятельности государственных служащих стал применяться несколько позже, в основном в связи с вопросами коррупционного поведения.

С точки зрения антикоррупционного законодательства, конфликт интересов трактуется как «ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) государственного или муниципального служащего влияет или может повлиять на надлежащее исполнение им должностных (служебных) обязанностей и при которой возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью государственного или муниципального служащего и правами и законными интересами граждан, организаций, общества или государства, способное привести к причинению вреда правам и законным интересам граждан, организаций, общества или государства».

Таким образом, на основе анализа различных теоретических представлений о природе и структуре конфликта, можно сделать следующий вывод: конфликт интересов является одной из разновидностей социального конфликта, имеет в своей основе особую, личностную природу, и представляет собой ситуацию, при которой личные интересы индивида вступают в

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	ПИИЦ (Russia) = 0.234	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

противоречие с интересами, продиктованными его обязанностями.

В юридической литературе, как правило, выделяют субъективный и объективный элементы конфликта интересов. При этом, под субъективным элементом понимают участников отношений: физических и юридических лиц – носителей интересов, а также лиц, испытывающих неблагоприятные последствия конфликта интересов; а под объективным – количественные и качественные характеристики противоречия интересов [9, с.196].

Конфликт интересов может возникать в различных ситуациях. Как правило, конфликт возникает при осуществлении деятельности в чужих интересах, в случаях субординации (подчинения) интересов, в отношениях зависимости и контроля, которые обусловлены возможностью оказания влияния одного лица на другое.

В российском законодательстве понятие «конфликт интересов» появилось относительно недавно и используется в различных сферах правового регулирования.

Проводимая в настоящее время административная реформа в Российской Федерации, направленная на модернизацию и совершенствование деятельности органов власти, предполагает разработку и применение принципов, механизмов, методов планирования,

стимулирования и оценки эффективности и результативности деятельности не только самих органов власти, но и муниципальных служащих. Действительно, повышение эффективности управления на институциональном уровне невозможно без решения этой задачи на уровне конкретных муниципальных органов, эффективность которых в свою очередь зависит от групповой и индивидуальной эффективности гражданских служащих.

Однако для реального повышения результативности профессиональной деятельности государственных служащих требуется не только дальнейшее совершенствование нормативно-правовой базы, но и разработка и внедрение управленческих механизмов, обеспечивающих реализацию, принятых на законодательном уровне решений. В этих условиях возрастают требования к служебному поведению государственных служащих. Особое значение имеет управление конфликтами.

Управление конфликтом – это сознательная деятельность, осуществляемая по отношению к конфликту на всех этапах его возникновения, развития и завершения, имеющая целью изменение (как правило, улучшение) естественной динамики конфликта [1, с.453]. Составляющие управления конфликтом представлены на рис.3.

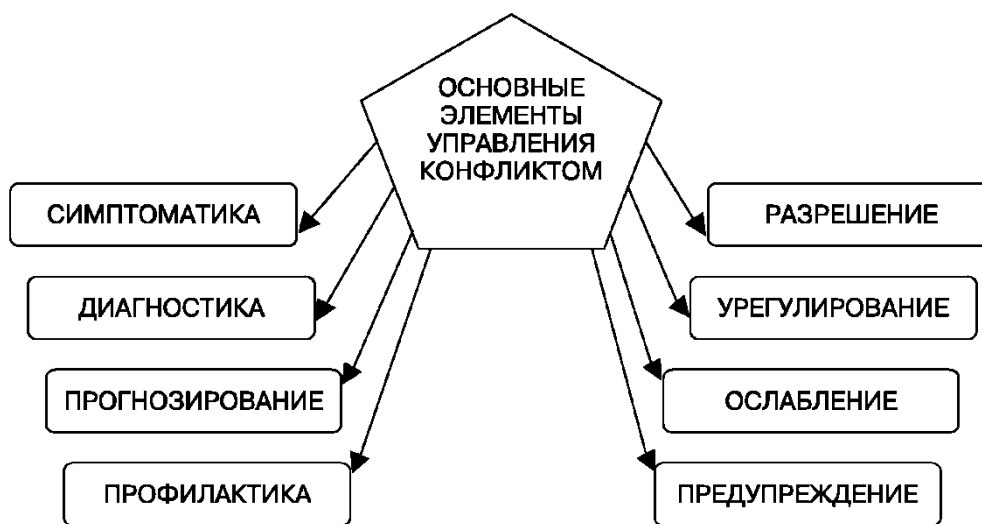


Рисунок 3 - Основные элементы управления конфликтом.

Основными из этих составляющих в контексте данного исследования, по мнению автора, являются прогнозирование, профилактика, предупреждение и урегулирование конфликта.

Говоря о прогнозировании, необходимо отметить, что деятельность по управлению

конфликтами более эффективна, если осуществляется на ранних этапах возникновения противоречий. Чем раньше обнаружена проблема, тем меньшие усилия необходимы для того, чтобы разрешить ее конструктивно. Заблаговременное обнаружение социальных противоречий, развитие которых может привести

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	ПИИЦ (Russia) = 0.234	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

к конфликтам, обеспечивается прогнозированием.

Профилактика и предупреждение конфликтов заключаются в такой организации жизнедеятельности субъектов социального взаимодействия, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними. Таким образом, профилактикой конфликта можно назвать такой вид управленческой деятельности, который состоит в заблаговременном устранении или ослаблении конфликтогенных факторов.

Говоря о такой разновидности социального конфликта как конфликт интересов, стоит отметить, что, с точки зрения законодателя, одним из наиболее важных способов управления является его урегулирование – процесс завершения конфликта, в разрешении которого принимает участие третья сторона. Урегулирование является одной из составляющих процесса управления конфликтом, и включает в себя организационно-правовые и нравственные механизмы.

Для обеспечения соблюдения государственными служащими общих принципов служебного поведения и урегулирования конфликта интересов в исполнительном органе власти в порядке, определяемом нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации, могут образовываться комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликтов интересов [14].

Согласно статистическим данным о состоянии законности в Российской Федерации, в 2016 г. органами прокуратуры было выявлено 97842 нарушения, совершенных государственными и муниципальными служащими (в 2015 году – 94187). При этом возросли количественные показатели мер прокурорского реагирования. Так, количество лиц, привлеченных по инициативе прокурора к административной ответственности, увеличилось почти в 2 раза (1091 лиц против 567 в 2015 г.). На 50,7% увеличилось количество представлений (17999 и 11945 соответственно), на 18,9% – количество принесенных протестов (9422 и 7924). Предостережение о недопустимости нарушений закона объявлено 1583 лицам (в 2015 г. – 1465) (+8) [13].

Проведенный в НИИ Академии Генеральной прокуратуры Российской Федерации анализ ежегодных докладов прокуроров позволяет сделать вывод о типичности ряда правонарушений, связанных с неисполнением обязанностей, нарушением ограничений и запретов, носящих антикоррупционный характер и совершаемых государственными и муниципальными служащими. При этом из

наиболее часто встречающихся видов нарушений запретов и ограничений является конфликт личных и государственных интересов, составивший 21,4% [6, с.49].

При выявлении конфликта интересов на государственной службе надзорная деятельность прокурора не ограничивается проверкой законности деятельности органов власти и их должностных лиц по соблюдению, исполнению и применению норм законодательства, регулирующих вопросы государственной службы и противодействия коррупции.

Ситуация, когда личная заинтересованность государственного служащего влияет на объективное исполнение им своих обязанностей причинить вред охраняемым законом интересам, может возникнуть в различных областях правового регулирования: экономической (в сфере бюджета, закупок, конкурсов, приватизации), политической (в связи с выборами, членством в политических партиях), должностной (в процессе поступления на государственную службу, прохождения государственной службы и увольнения с государственной службы). В зависимости от этого иметь специфические источники возникновения, проявления, возможные негативные последствия и способы разрешения [8].

В связи с выявленными нарушениями закона принимаются акты прокурорского реагирования. Так, при изучении материалов работы комиссии по урегулированию конфликта интересов выясняются факты рассмотрения (не рассмотрения) комиссией случаев конфликта интересов при наличии письменных уведомлений государственных служащих или иной информации о таких конфликтах, а также дается правовая оценка принятым комиссией и руководителями органов местного самоуправления решений о принятии мер по предотвращению конфликта интересов.

Особая роль прокуратуры в урегулировании конфликта интересов на государственной службе заключается в том, что, будучи самостоятельным и не входящим ни в одну из ветвей государственной власти, прокуратура осуществляет надзор за исполнением законов, не зависящим от каких-либо местных властей. В отличие от органов государственного контроля деятельность прокуратуры, которая «исходит из общегосударственных задач» [11, с.172], не ограничена рамками специальной компетенции. Законы, за исполнением которых надзирает прокуратура, регулируют практически все сферы правовых отношений, что позволяет выявить различные ситуации конфликта интересов на государственной службе.

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	ПИИЦ (Russia) = 0.234	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

Conclusion

Таким образом, конфликты в управленческой сфере по своей природе представляют собой одну из самых многочисленных разновидностей социально-политических конфликтов, которые возникают из-за различий интересов, соперничества и борьбы всевозможных институтов, государственных и муниципальных структур [12,

с.11]. В настоящее время требуется дальнейшее совершенствование законодательства в сфере урегулирования конфликта интересов на государственной службе, которое направлено на повышение доверия общества к публичной власти, обеспечение условий для добросовестного и эффективного исполнения служащими должностных обязанностей, исключение злоупотреблений на службе.

References:

1. Antsupov AY, Shipilov AI (2016) Slovar konfliktologa. 2-e izd. SPb.: Piter, 2016. p.453
2. Antsupov AY, Baklanovskiy SV (2014) Konfliktologiya v skhemakh i kommentariyakh. Uchebnoe posobie. SPb.: Piter, 2014. p. 92.
3. Bakun MV (2016) Podkhody k izucheniyu prichin sotsialnykh konfliktov na gosudarstvennoy sluzhbe // Molodoy uchenyy. 2016. №11. p. 743-745.
4. Bakun MV (2016) Podkhody k izucheniyu prichin sotsialnykh konfliktov na gosudarstvennoy sluzhbe // Molodoy uchenyy. 2016. №11. p. 743-745.
5. Kabinett I (2016) Upravlenie personalom na gosudarstvennoy sluzhbe // Gosudarstvennoe i munitsipalnoe upravlenie. 2016. №4. p. 2.
6. Kardashova IB (2015) Ob uregulirovanii konflikta interesov na munitsipalnoy sluzhbe // Pravovaya initsiativa. 2015. №6. p. 49.
7. Kostyuk ON (2012) O sootnoshenii ponyatiy «konflikt interesov» i «korruptsiya» na gosudarstvennoy sluzhbe Rossiyskoy Federatsii // Zhurnal nauchnykh publikatsiy aspirantov i doktorantov Elektronnyy resurs [Rezhim dostupa: svobodnyy] Available: <http://www.jurnal.org/articles/2012/uri12.html> (Accessed: 10.07.2017).
8. Morkhat PM (2016) Vzaimodeystvie pravovykh i moralnykh norm v sfere gosudarstvennoy sluzhby Rossii. Dissertatsiya na soiskanie uchenoy stepeni kandidata yuridicheskikh nauk. M.: RAGS, 2016. 196 p.
9. (2005) Postanovlenie Pravitelstva RF ot 17.06.2005 N383 «Ob utverzhdenii tipovogo Kodeksa professionalnoy etiki upravlyayushchikh kompaniy, spetsializirovannogo depozitariya, brokerov, osushchestvlyayushchikh deyatel'nost, svyazannuyu s formirovaniem i investirovaniem nakopleniy dlya zhilishchnogo obespecheniya voennosluzhashchikh, i pravil soglasovaniya Kodeksov professionalnoy etiki upravlyayushchikh kompaniy, spetsializirovannogo depozitariya, brokerov, osushchestvlyayushchikh deyatel'nost, svyazannuyu s formirovaniem i investirovaniem nakopleniy dlya zhilishchnogo obespecheniya voennosluzhashchikh, s Federalnoy sluzhboy po finansovym ryнкam» // Konsultant-plyus Elektronnyy resurs [Rezhim dostupa: svobodnyy] Available: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54097/ (Accessed: 10.07.2017).
10. (2015) Prokurorskiy nadzor. Rossiyskaya prokuratura v pravovom demokratcheskom gosudarstve / pod red. A.Ya. Sukhareva. M.: Norma, 2015. p. 172
11. Ryabova YL (2014) Kultura konfliktного vzaimodeystviya. Monografiya. M., Etnosotsium.
12. Sologub VA, Khasheva IA (2016) Konflikty v protsessakh vozdeystviya i vzaimodeystviya pravoustanavlivayushchikh subektov vlastnoy vertikali sovremennoy Rossii // Gosudarstvennoe i munitsipalnoe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS. 2016. № 2. p. 11-22.
13. (2016) Statisticheskie dannye ob osnovnykh pokazatelyakh deyatel'nosti organov prokuratury Rossiyskoy Federatsii za yanvar-dekabr 2016 g. Elektronnyy resurs [Rezhim dostupa: svobodnyy] Available: <https://genproc.gov.ru/stat/data/1162324> (Accessed: 10.07.2017).
14. (2007) Federalnyy zakon ot 02.03.2007 N 25-FZ «O munitsipalnoy sluzhbe v Rossiyskoy Federatsii» (poslednyaya redaktsiya) Gl.3, st. 14.1. // Konsultant-plyus Elektronnyy resurs [Rezhim dostupa: svobodnyy] Available: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/ (Accessed: 10.07.2017).

