

УДК 65.01

*О.Ю. Калмыкова, Е.Н. Живицкая, Н.В. Соловова**

КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Высокий уровень конфликтологической компетентности является важной характеристикой профессионализма менеджеров по управлению персоналом, так как конструктивное управление конфликтами и стрессами в большинстве случаев позитивно сказывается на результативности деятельности организации. Внедрение инновационных методов и технологий обучения требует наличия мотивационной, методологической и экспертной готовности преподавателя вуза. В статье анализируются результаты различных социологических исследований, проведенных среди магистров, обучающихся по направлению «Управление персоналом» (Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, Самарский государственный технический университет) и руководителей различных промышленных предприятий и организаций сферы услуг.

Ключевые слова: социальное взаимодействие, конфликтологическая компетентность, управленческая компетентность образовательная среда, конфликтологическая задача, тренинг.

В современном мире инновационная составляющая развития промышленных предприятий является основным источником развития. Мировая практика показывает, что устойчивое развитие производства и поддержание его конкурентоспособности в долгосрочной стратегической перспективе зависит от инноваций [1]. Управление персоналом в контексте организационных инноваций следует рассматривать как инновационный подход к самому персоналу.

Для успешной реализации программы развития инновационного потенциала работников необходимо соблюдать следующие требования [2]:

- устойчивое финансовое положение предприятия;
- полную информированность и моральную предварительную подготовку трудового коллектива предприятия, участвующего во внедрении инновационной программы;
- программа развития осуществляется первыми лицами администрации.

Главным условием успешного осуществления стратегии инновационного прорыва является формирование инновационного потенциала личности [3].

В процессе внедрения инноваций часто в системе социально-трудовых отношений предприятия возникают различные трудовые конфликты. В управленческой практике существует актуальная проблема реализации кадровой стратегии управления конфликтами и профессиональными стрессами управленцев и различных категорий персонала. Компетенции в области управления конфликтами и профессиональными стрессами являются важным управленческим инструментом, так как осознанное применение методов конфликт-менеджмента формирует управленческую и конфликтологическую компетентность менеджеров по управлению персоналом и обеспечивает повышение эффективности и производительности труда.

Изучение источников и причин возникновения дисбаланса интересов работников и работодателей на каждом из уровней управления позволяет специалистам в области управления человеческими ресурсами формировать активную рациональную кадровую политику организации:

- совершенствовать кадровые стратегии мотивации и стимулирования трудовой деятельности;
- формировать и внедрять в практику деятельности стратегии управления конфликтами и профессиональными стрессами;
- реализовывать стратегии управления кадровыми рисками организации;

* © Калмыкова О.Ю., Живицкая Е.Н., Соловова Н.В., 2018

Калмыкова Ольга Юрьевна (oukalmiykova@mail.ru), кафедра экономики и управления организацией, Самарский государственный технический университет, 443100, Российская Федерация, г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244; кафедра управления человеческими ресурсами, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

Живицкая Елена Николаевна, кафедра экономической информатики, Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники, 220013, Республика Беларусь, г. Минск, ул. П. Бровки, 6.

Соловова Наталья Валентиновна, кафедра управления человеческими ресурсами, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

– разрабатывать стратегии формирования лояльности и инновационной восприимчивости персонала в период модернизации организации (реструктуризации) и др.

Реализация организационно-управленческой функции руководителя (менеджера по управлению персоналом) промышленного предприятия связана с решением большого количества разнообразных организационных, управленческих, социально-психологических и социально-трудовых проблем, которые могут:

- принимать форму деструктивных конфликтов;
- резко повышать уровень стрессогенности организационной среды;
- увеличивать вероятность возникновения рисков системы управления персоналом и рисков персонала в организации;
- снижать качество выполнения функций;
- повышать количество ошибок в документации;
- снижать уровень этической и трудовой культуры в коллективе;
- вызывать ухудшение морально-психологического климата;
- снижать эффективность и производительность труда персонала;
- повышать уровень барометра социальной напряженности в трудовом коллективе и др.

Для достижения целей функционирования и стратегического развития организации посредством последовательной гармонизации расхождений в ходе реализации управленческих, экономических, инновационных, экологических и производственных кризисных ситуаций управленцам (менеджерам по управлению персоналом, конфликт-менеджерам) следует сформировать стратегию управления конфликтами и стрессами в рамках активной кадровой политики с учетом стратегии управления персоналом и стратегии развития организации. Эффективность реализации в управленческой практике данной кадровой стратегии зависит не только от уровня профессиональной и управленческой компетентности, но и от уровня сформированности конфликтологической и стресс-компетентности руководителей (менеджеров по управлению персоналом) и персонала организации.

Вопросы совершенствования кадровой стратегии управления конфликтами и стрессами; формирования конфликтологической компетентности менеджеров по управлению персоналом и всех категорий персонала требуют использования системного подхода в нахождении эффективных управленческих, организационно-методических и педагогических решений.

Кадровая стратегия управления конфликтами и профессиональными стрессами в организации направлена на:

- сокращение числа конфликтов по производственным вопросам по структурным подразделениям;
- сокращение правовых конфликтов в расчете на одного работника;
- сокращение потерь времени из-за трудовых конфликтов;
- сокращение числа обращений к администрации со стороны сотрудников с просьбой о переводе в другие подразделения в связи с проблемами групповых и индивидуальных взаимоотношений;
- сокращение числа конфликтов, источником возникновения которых являются кросс-культурные различия работников;
- сокращение числа рисков системы управления персоналом;
- сокращение числа рисков персонала организации и др. [4].

На уровне организации следует реализовывать следующие эффективные управленческие решения:

- для достижения целей организации и повышения уровня удовлетворенности трудом менеджерам по управлению персоналом необходимо уделять большое внимание наиболее полному раскрытию индивидуально-личностных способностей всех категорий работников и их рациональному использованию;
- для обеспечения конкурентных преимуществ организаций следует качественно повысить уровень использования человеческих ресурсов, прежде всего менеджеров по управлению персоналом;
- развивать систему стимулирования результатов трудовой деятельности менеджеров на основе системы KPI, обеспечивающей повышение эффективности использования человеческих ресурсов организации;
- применять современные управленческие технологии, разработанные на основе государственной кадровой политики (реализация стратегий государственного управления), стратегии развития организации и стратегии управления персоналом, направленные на минимизацию возникновения различных кадровых рисков (рисков системы управления персоналом и рисков персонала) и профилактику деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов и др.

Одним из организационно-методических и педагогических решений является образовательная технология формирования конфликтологической компетентности на разных уровнях:

1) на уровне организации: руководителей, менеджеров по управлению персоналом, а также всех категорий персонала;

2) на уровне вузов: бакалавров (магистров) по направлениям подготовки «Управление персоналом» и «Государственное и муниципальное управление» – будущих специалистов по управлению персоналом в различных сферах деятельности.

Для реализации данной многоуровневой и многокомпонентной организационно-методической и педагогической задачи необходимо разработать организационное, психолого-педагогическое и учебно-методическое обеспечение процесса формирования конфликтологической компетентности на двух уровнях – на уровне образовательной организации и на уровне предприятия (на всех внутриорганизационных уровнях управления).

Разработка стратегии управления конфликтами и стрессами в организации предполагает решение задач, позволяющих осуществить интеграцию будущих работников (менеджеров по управлению персоналом) и работодателей:

- в рамках вуза (формирование конфликтологической компетентности бакалавров и магистров по соответствующим направлениям подготовки; повышение уровня конфликтологической культуры субъектов образовательного пространства и др.);

- в рамках организации на линейном, оперативном и корпоративном уровнях управления (формирование конфликтологической компетентности руководителей и работников организации; реализация системы конфликтологического консультирования; разработка стратегии управления рисками системы управления персоналом и рисками персонала; улучшение социально-психологического климата в трудовом коллективе, развитие системы стимулирования результатов трудовой деятельности менеджеров на основе системы КРІ и др.).

Включение в процесс профессиональной подготовки менеджеров по управлению персоналом конфликтологической составляющей определяется требованиями современной экономики: повышением общей профессиональной компетентности управленцев; подготовкой менеджера, владеющего методиками диагностики источников возникновения конфликтов и стрессов в организации и методами конфликт-менеджмента. Конфликтологическая компетентность менеджеров по управлению персоналом является компонентом их профессиональной компетентности [5; 6]. Методика формирования конфликтологической компетентности менеджеров по управлению персоналом представляется актуальной и с точки зрения перехода к уровневому высшему образованию, предполагающему многогранную общепрофессиональную начальную подготовку с последующей специализацией. Учет мнений работодателей о «потенциальном профессиональном портрете» выпускника служит определенным этапом в образовательной технологии формирования конфликтологической компетентности менеджера по управлению персоналом. В условиях трансформации требований работодателей к уровню профессиональной подготовки специалистов перед системой высшего образования встает задача совершенствования образовательных технологий и моделей подготовки магистров, способных к оперативной профессиональной адаптации, трудовой мобильности, эффективной реализации своего индивидуально-личностного потенциала, профессиональному развитию в условиях реальной трудовой деятельности.

В исследовании авторами статьи рассматриваются основные подходы к формированию конфликтологической компетентности студентов, будущих менеджеров по управлению персоналом (бакалавров и магистров) и магистров в области государственного и муниципального управления, актуализируются вопросы формирования интегрированных характеристик, обеспечивающих субъектам образовательного процесса конструктивную конфликтологическую деятельность в организационной среде.

Задачами исследования являются:

- выявление основных источников и причин повышения уровня конфликтности в организации и уровня профессионального стресса менеджеров по управлению персоналом и работников;

- формирование научно-практических рекомендаций по совершенствованию стратегии управления конфликтами и стрессами в системе социально-трудовых отношений организации, обеспечивающей повышение эффективности деятельности отдельного индивида и трудового коллектива в целом;

- обоснование содержания конфликтологической составляющей в подготовке менеджеров по управлению персоналом на основе компетентностного подхода;

- анализ психолого-педагогических и организационных условий формирования конфликтологической компетентности магистров, обучающихся по направлению «Управление персоналом» и «Государственное и муниципальное управление»;

- формирование методических рекомендаций по повышению уровня конфликтологической компетентности руководителей и работников организации (комплекс обучающих тренингов);

- разработка учебно-методического обеспечения, используемого в учебном процессе вуза и в процессе конфликтологического консультирования работодателей и работников различных организаций;

- создание вариативных профессиональных конфликтологических задач, применяемых как в образовательном процессе, так и в процессе проведения различных обучающих тренингов на промышленных предприятиях и организациях сферы услуг.

Методологической основой построения процесса формирования конфликтологической компетентности менеджеров по управлению персоналом является конфликтно-средовой подход, учитывающий особенности управленческой деятельности в профессиональной среде и концептуальные идеи о проектировании новых квалификационных и компетентностных требований к подготовке специалистов адаптивного типа.

В исследовании авторами проведены различные опросы респондентов (бакалавры и магистры СамГТУ и Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Коро-

лева, руководители, менеджеры по управлению персоналом, работники промышленных предприятий и организаций сферы услуг г. Самары) с целью оценки актуальности конфликтологической компетентности для профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом [5].

В исследовании были проведены экспертные опросы с целью оценки актуальности конфликтологической компетентности для профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом. Авторы применили методику К.О. Старовойтовой [7]. Данный метод был использован авторами при формировании учебно-методического обеспечения конфликтологической подготовки в вузе и системы конфликтологического консультирования в организации [8]. В ходе опроса предусматривалось решение следующих методических задач:

- эмпирического подтверждения значимости конфликтологических компетенций для эффективной управленческой деятельности менеджера по управлению персоналом;
 - определения эффективных методов и организационных форм конфликтологической подготовки в вузе и системы конфликтологического консультирования в организации;
 - формирования банка вариативных конфликтологических задач, отражающих специфику особенностей конфликтных ситуаций и профессиональных стрессов работников в современных организациях.
- Объективно эмпирическое обоснование значимости конфликтологических компетенций для специалиста в области управления человеческими ресурсами предполагает анализ мнений трех групп респондентов:
- руководителей и менеджеров промышленных предприятий и организаций сферы услуг («внешняя оценка»);
 - выпускников управленческих специальностей («внутренняя оценка»);
 - магистров управленческих специальностей («внутренняя оценка»).

Репрезентативность экспертной выборки первой группы респондентов (37 руководителей и менеджеров промышленных предприятий и организаций сферы услуг) обеспечивалась различными направлениями деятельности исследуемых предприятий и организаций и значительным стажем работы большинства руководителей и менеджеров по управлению персоналом (82 % от общего числа респондентов работают руководителями свыше 10 лет). Вторую группу респондентов составили выпускники Самарского государственного технического университета и Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева (направление подготовки – «Управление персоналом»). Всего было опрошено 154 выпускников 2014–2017 гг., постоянно работающих после окончания университета.

В третью группу респондентов вошли магистры Самарского государственного технического университета и Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева, обучающиеся по направлению подготовки «Управление персоналом». Число респондентов – 95 (первого и второго года обучения) магистров дневной и заочной форм обучения. Репрезентативность данной выборки обеспечивалась охватом магистров различных курсов и форм обучения. Таким образом, всего по трем группам в рамках данной части эксперимента было опрошено 289 респондентов. Исследование проводилось в форме анкетного опроса, предполагающего оценку необходимости компетенций в области управления конфликтами и стрессами для профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом.

В список предлагаемых для оценки компетенций, помимо указанных компетенций, вошли и другие, выбранные произвольно (компетенции в области управления кадровыми рисками, экономической безопасности, экономики управления персоналом организации, кадровых инноваций и т. д.). Данная постановка вопросов обеспечивает объективность получаемых данных.

Важные с точки зрения темы исследования, практические умения были высоко оценены респондентами (средний балл равен 4 или выше, более двух третей респондентов оценили необходимость названных умений на 4 и 5). Анализ результатов опроса респондентов показывает, что наибольшие показатели с точки зрения значимости имеют компетенции в области диагностики организационных конфликтов, диагностики стресс-факторов, вызывающих повышение уровня профессионального стресса сотрудников, а также в области управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами. С точки зрения всех групп респондентов, наиболее значимыми являются компетенции в области принципов и методов кадровой стратегии управления конфликтами и стрессами в организации.

Интересно, что из предлагаемых для оценки компетенций, выбранных произвольно, наименьшее значение по значимости у магистров получили компетенции в области экономики управления персоналом организации; у выпускников – в области управления кадровыми рисками; у работодателей – в области кадровых инноваций и т. д.

Всем трем группам был задан вопрос: «Какими, с вашей точки зрения, компетенциями в сфере управления конфликтами и стрессами в организации обязательно должен обладать менеджер по управлению персоналом?» В числе наиболее актуальных компетенций большинство магистров, выпускников и работодателей назвали: знание основ возникновения и разрешения трудовых споров и организационных конфликтов в трудовом коллективе; владение технологиями посреднической деятельности при решении конфликтных ситуаций; умения по предупреждению и профилактике профессионального стресса работников.

Современный магистр по управлению персоналом должен быть подготовлен реализовывать управленческие задачи в условиях конфликтной профессиональной среды и своевременно разрабатывать стратегии управления конфликтами и стрессами, внедрять кадровые мероприятия по минимизации дисфункциональных последствий конфликтов.

Очевидно, что для эффективной реализации задачи формирования конфликтологической компетентности бакалавров и магистров необходимо наличие у преподавателей вуза высокого уровня сформированности конфликтологической [9] и методической компетентности. Вместе с тем переход на обучение в координатах компетентностного подхода в условиях многоуровневого обучения в системе высшего профессионального образования актуализирует проблему непрерывного совершенствования профессионального уровня преподавателей высшей школы и совершенствования их методической компетентности [10]. В условиях реформирования и диверсификации высшего профессионального образования меняются требования к качеству образовательных услуг, в этой ситуации требуется применение новых эффективных методов обучения, личностно-ориентированных технологий.

Библиографический список

1. Оценка инновационного потенциала предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mangeshine.ru/diu-81.html>.
2. Ковалинский А.И. Развитие инновационного потенциала персонала // Инновационные процессы и корпоративное управление: материалы V Международной заочной научно-практич. конф., 15–30 марта 2012 г., Минск. Минск, 2013. С. 155.
3. Пахно И.В., Терехова Т.А. Развитие инновационного потенциала личности в социально-психологическом тренинге // Психология в России и за рубежом: материалы междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, октябрь 2011 г.). СПб.: Реноме, 2011. С. 82–86.
4. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013.
5. Щербакова О.И., Вербицкий А.А. Конфликтологическая культура личности специалиста: контекстный подход. М.: МГУ им. М.А. Шолохова, 2010.
6. Зазыкин В.Г. Конфликтологическая компетентность как фактор профессионализма госслужащих // Российское государство и государственная служба на современном этапе. М.: РАГС, 1998.
7. Староверова К.О. Управление конфликтами в учреждениях культуры: методика обучения. М.: Либерей-Библинформ, 2005.
8. Solovova N., Kalmykova O., Sukhankina N. Conflict Competence Development of Future Professionals in Staff Management // Society, Integration, Education. Proceedings of the International Scientific Conference. Vol. VI, Higher Education, May 25th–26th, 2018. Rezekne: Rezekne Academy of Technologies, 2018. P. 459–477.
9. Никулина И.В., Соловова Н.В. Формирование конфликтологической компетентности преподавателя вуза // Высшее образование в России. 2018. № 2. С. 95–102.
10. Соловова Н.В. Методическая работа в вузе: историко-педагогический аспект: монография / Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования «Самарский гос. ун-т», Учеб.-методическое упр., Каф. теории и методики проф. образования. Самара, 2007.

References

1. *Otsenka innovatsionnogo potentsiala predpriiatiia [Elektronnyi resurs]* [An estimation of innovative potential of an enterprise] [Electronic resource]. Electronic data. Available at: <http://www.mangeshine.ru/diu-81.html>. [in Russian].
2. Kovalinsky A.I.. *Razvitie innovatsionnogo potentsiala personala* [Development of innovative personnel potential]. In: *Innovatsionnye protsessy i korporativnoe upravlenie: materialy V Mezhdunarodnoi zaочноi nauchno-prakticheskoi konferentsii, 15–30 marta 2012 g., Minsk* [Innovative processes and corporate governance: materials of the V International distance learning research and practical conference, March 15–30, 2012, Minsk]. Minsk, 2013, p. 155 [in Russian].
3. Pakhno I.V., Terekhova T.A. *Razvitie innovatsionnogo potentsiala lichnosti v sotsial'no-psikhologicheskom treninge* [Development of the innovative potential of an individual in socio-psychological training]. In: *Psikhologiya v Rossii i za rubezhom: materialy mezhdunar. nauch. konf. (g. Sankt-Peterburg, oktiabr' 2011 g.)* [Psychology in Russia and abroad: materials of the international research conference (St. Petersburg, October 2011)]. SPb.: Renome, 2011, pp. 82–86 [in Russian].
4. Kibanov A.Ya., Mitrofanova E.A., Esaulova I.A. *Ekonomika upravleniia personalom: uchebnik. Pod red. A.Ia. Kibanova* [Economics of Personnel Management: Textbook. A.Ya. Kibanova (Ed.)]. M.: INFRA-M, 2013 [in Russian].
5. Shcherbakova O.I., Verbitsky A.A. *Konfliktologicheskaiia kul'tura lichnosti spetsialista: kontekstnyi podkhod* [Conflictological culture of a specialist's personality: contextual approach]. M.: MGGU im. M.A. Sholokhova, 2010 [in Russian].
6. Zazykin V.G. *Konfliktologicheskaiia kompetentnost' kak faktor professionalizma gossluzhashchikh* [Conflictological competence as a factor of professionalism of civil servants]. In: *Rossiiskoe gosudarstvo i gosudarstvennaia sluzhba na sovremennom etape* [Russian state and public service at the present stage]. M.: RAGS, 1998 [in Russian].
7. Staroverova K.O. *Upravlenie konfliktami v uchrezhdeniakh kul'tury: metodika obucheniia* [Management of conflicts in cultural institutions: methodology of teaching]. M.: Libereia-Bibinform, 2005 [in Russian].

8. Solovova N., Kalmykova O., Sukhankina N. Conflict Competence Development of Future Professionals in Staff Management. In: *Society, Integration, Education. Proceedings of the International Scientific Conference. Volume VI, Higher Education, May 25th–26th, 2018*. Rezekne: Rezekne Academy of Technologies, 2018, pp. 459–477 [in English].

9. Nikulina I.V., Solovova N.V. *Formirovanie konfliktologicheskoi kompetentnosti prepodavatel'ia vuza* [Formation of conflictological competence of the university teacher]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia]. 2018, no. 2, pp. 95–102 [in Russian].

10. Solovova N.V. *Metodicheskaiia rabota v vuze: istoriko-pedagogicheskii aspekt: monografiia. Federal'noe agentstvo po obrazovaniiu, Gos. obrazovatel'noe uchrezhdenie vyssh.prof. obrazovaniia «Samarskii gos. un-t; Ucheb.-metodicheskoe upr., Kaf. teorii i metodiki prof. obrazovaniia* [Methodical work in the university: historical and pedagogical aspect: monograph. Federal Agency for Education, State educational institution of higher education «Samara State University», Learning and Teaching Department, Department of Theory and Methods of Professional Education]. Samara, 2007 [in Russian].

*O.Yu. Kalmykova, E.N. Zhivitskaya, N.V. Solovova**

CONFLICTOLOGICAL COMPETENCE IN THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF THE HR MANAGER

A high level of conflictological competence is an important characteristic of professionalism of HR managers, since constructive conflict and stress management has a positive effect on the performance of an organization in most cases. The introduction of innovative methods and training technologies requires motivational, methodological and expert readiness of a university teacher. The results of various sociological studies conducted among the Masters' degree students, studying in the direction «Human Resource Management» (Samara National Research University, Samara State Technical University) and heads of various industrial enterprises and organizations of the service sector are analyzed.

Key words: social interaction, conflictological competence, managerial competence, educational environment, conflictological task, training.

Статья поступила в редакцию 1/VII/2018.

The article received 1/VII/2018.

* *Kalmykova Olga Yurievna* (oukalmiykova@mail.ru), Department of Economics and Management of an Organization, Samara State Technical University, 244, Molodogvardeyskaya Street, Samara, 443100, Russian Federation; Department of Human Resource Management, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.

Zhivitskaya Elena Nikolaevna, Department of Economic Informatics, Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, 6, P. Brovki Street, Minsk, 220013, Belarus.

Solovova Natalia Valentinovna, Department of Human Resource Management, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.