

Ю. А. Зеленок

Научный руководитель

Т. М. Тишковская

Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ И СТРЕССАМИ КАК ФАКТОР СТАБИЛИЗАЦИИ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА

Проблема конфликтов и профессионального стресса в организациях остается одной из ключевых причин снижения эффективности и текучести кадров. В статье рассматривается роль системного управления конфликтами и стрессами как стратегического инструмента стабилизации коллектива. Цель – показать, каким образом комплекс мер по предупреждению, диагностике и коррекции конфликтных и стрессовых ситуаций способствует устойчивости организационной системы, повышению производительности и улучшению психологического климата в организации.

Конфликт – это взаимодействие сторон, при котором их интересы, цели или ценности воспринимаются как несовместимые [1]. Конфликты бывают конструктивными и деструктивными: первые стимулируют инновации и улучшение процессов, вторые разрушают отношения и снижают мотивацию.

В основе понимания конфликтов лежит представление о несовпадении целей, интересов или ценностных ориентиров между участниками взаимодействия. Конфликт рассматривается не только как риск, но и как ресурс для выявления скрытых противоречий и совершенствования организационных процессов. Теория стресса подчеркивает значение субъективной оценки внешних требований и доступных ресурсов; стресс возникает тогда, когда требования превышают ресурсные возможности индивида или группы [2]. Ключевым моментом является взаимосвязь: конфликтные ситуации усиливают когнитивную нагрузку и эмоциональное напряжение, а высокий уровень стресса снижает способность к конструктивному разрешению разногласий. Именно эта взаимосвязь делает управление обеими сферами единым предметом организационной стратегии. Эмпирические и теоретические модели указывают, что поведенческие стратегии (от уклонения до сотрудничества) и организационные практики (от прозрачности процедур до распределения ролей) влияют на то, превратится ли конфликт в стимул развития или в источник деструкции [3].

Эффективная система управления конфликтами и стрессами строится на трех взаимосвязанных уровнях: организационном, групповом и индивидуальном [1]. На организационном уровне ключевым является проектирование условий труда и управлеченческих процедур так, чтобы минимизировать системные источники напряжения: четкое распределение ответственности, прозрачные механизмы принятия решений и справедливые правила вознаграждения снижают ощущение неопределенности и несправедливости – основных триггеров конфликтов. В отличие от разрозненных мер, комплексная политика предполагает регулярный мониторинг климата, встроенные протоколы реагирования на инциденты и включение психосоциальных показателей в КPI подразделений организации [4].

На групповом уровне центральную роль играет развитие коммуникативных практик и норм коллективного взаимодействия [5]. Обучение навыкам конструктивного обсуждения и обратной связи помогает преобразовывать потенциально конфликтные ситуации в продуктивный диалог. Важным элементом является формирование коллективных правил управления конфликтами, которые определяют допустимые рамки поведения и процедуры разрешения споров без дискредитации участников. Практики совместного анализа проблем и выработки решений повышают чувство соучастия и ответственности, что напрямую укрепляет команду.

Индивидуальный уровень включает развитие стресс-менеджмента и ресурсов личностной устойчивости: обучение методам когнитивной переоценки, управлению вниманием, техникам регуляции эмоций и восстановительным практикам [2]. Одновременно необходимо обеспечить доступ к профессиональной психологической поддержке и консультированию, особенно в ситуациях хронической перегрузки или постконфликтного состояния. Важная составляющая – тренинги для руководителей организаций по распознаванию ранних признаков деструктивных процессов и грамотному вмешательству, поскольку лидерские реакции во многом определяют траекторию развития конфликта.

Интеграция мер достигается через единую систему: регулярные опросы организационного климата, аналитика жалоб и инцидентов, периодические аудитории и ретроспективы, а также корректирующие изменения в процессах и регламентах [6]. Эта системность позволяет не только реагировать на отдельные случаи, но и устранять причины напряженности, переводит управление конфликтами и стрессом в элемент корпоративной устойчивости.

Последствия внедрения системного управления проявляются следующим образом [4]. Во-первых, снижается текучесть кадров: сотрудники реже покидают организацию и реже отсутствуют по причине эмоционального истощения. Во-вторых, повышается продуктивность коллективов: уменьшение психологических отвлекающих факторов и напряженности способствует улучшению концентрации, качества взаимодействия и эффективности выполнения задач. В-третьих, укрепляется доверие между сотрудниками и руководством: прозрачные процедуры и справедливое урегулирование конфликтов создают ощущение предсказуемости и защиты, что повышает вовлеченность и лояльность. Организации с развитыми практиками управления легче переносят внешний шок и внутренние трансформации, поскольку их коллективы обладают более высокой социальной связностью и психологической гибкостью.

Управление конфликтами и стрессом следует рассматривать не как набор разрозненных мер по урегулированию кризисных ситуаций, а как стратегический компонент управления человеческим капиталом. Системный, многоуровневый подход, объединяющий организационные реформы, групповое развитие и индивидуальную поддержку, обеспечивает устойчивость коллектива, повышает адаптивность и способствует сохранению ключевых бизнес-показателей. В условиях динамичной конкурентной среды именно способность организации поддерживать конструктивные межличностные отношения и снижать хронический стресс становится фактором, обеспечивающим долгосрочную стабильность и конкурентное преимущество.

Список использованной литературы

1. **Калинин, А. В.** Управление конфликтами в организации / А. В. Калинин. – Мн. : БелЮрОбеспечение, 2023.
2. **Савицкая, Н. А.** Психология управления: конфликты и стресс в трудовом коллективе : учеб. пособие / Н. А. Савицкая. – Мн. : БГУ, 2021.
3. **Кириллова, И. В.** Организационная психология: управление стрессом и конфликтами / И. В. Кириллова. – Мн. : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2020.
4. **Герасимович, Т. П.** Конфликтология в трудовых коллективах: белорусский контекст / Т. П. Герасимович // Социально-гуманитарные науки. – 2021. – № 2. – С. 33–40.
5. **Смирнова, Е. В.** Психологический климат и стрессоустойчивость персонала в условиях трансформации / Е. В. Смирнова // Вестник БГЭУ. – 2022. – № 4. – С. 45–52.
6. **Соловей, А. А.** HR-стратегии по управлению стрессом и конфликтами в белорусских организациях / А. А. Соловей // Экономика и управление. – 2023. – № 1. – С. 58–65.