



УДК: 316.48-057.34 (470.325)

**ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ КУЛЬТУРЫ КОНФЛИКТНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

**DIAGNOSIS OF THE CULTURE OF CONFLICT INTERACTION MUNICIPAL
EMPLOYEES BELGOROD REGION**

В.В. Бахарев, А.Ю. Шиликов
V.V. Baharev, A.U. Shilikov

*Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85*
Belgorod State National Research University, 85 Pobeda St, Belgorod, 308015, Russia

E-mail: shadow.ne@mail.ru

Аннотация. В данной статье рассмотрена диагностика культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих, которая заключается в определении инструментов, позволяющих привить муниципальным служащим нормы и ценности взаимодействия в процессе протекания конфликта, направленные на извлечение максимальной пользы из конфликтной ситуации. Исследование способствовало выявлению определенных групп риска муниципальных служащих: «служащие с неудовлетворенными амбициями»; «несамостоятельные руководители»; «мнимые управленцы»; «непризнанные профессионалы»; «несгибаемые характеры»; «характеры двойных стандартов»; «нерефлексирующие служащие»; «инертные нигилисты». Повышение общего уровня культуры конфликтного взаимодействия станет возможным только в том случае, если для каждого из перечисленных сегментов (групп риска) будет разработана отдельная технология формирования культуры конфликтного взаимодействия.

Resume. In this article, we examined the diagnostic culture of conflict interaction of municipal employees, which is to identify the tools that allow municipal employees to instill norms and values of the interaction in the course of a conflict aimed at extracting maximum benefit from the conflict situation. The study helped to identify certain risk groups of municipal employees, "employees with unsatisfied ambitions", a "non-leaders", "imaginary managers," "non-recognized professionals", "die-hard characters", "characters of double standards", "unreflected employees," "inert nihilists". "Raising the general level of culture of conflict interaction will be possible only if each of these segments (risk groups) will be developed single technology creating a culture of conflict interaction.

Ключевые слова: культура, конфликт, конфликтное взаимодействие, муниципальный служащий, культура конфликтного взаимодействия.

Key words: culture, conflict, conflict interaction, a municipal employee, the culture of conflict interaction.

Введение

Диагностика культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих особо актуальна в условиях реформирования и трансформации социальных систем, когда «возможности диагностики значительно расширяются, так как она позволяет не только получать нужную для принятия оптимальных решений информацию, но и наблюдать за отмиранием старого, зарождением и становлением нового» [Сурмин 2004].

Диагностика по своему целевому назначению не является эвристическим, творчески-познавательным процессом, так как в ее задачи не входит поиск и открытие новых законов или тенденций, приращение новых социальных знаний. Ее основное предназначение – подведение явлений социальной реальности под уже известные классы событий, состояний, явлений общественной жизни, а также выявление фактов, признаков и свойств известных, раньше установленных моделей или типов.

Любая сегодняшняя технология в большей или меньшей степени наследует готовые образцы и формы. Развиваясь под воздействием требований современности, каждая технология не может не учитывать прошлый опыт, другие технологии [Дятченко 1993].

Технологии социологической диагностики представляют собой достаточно эффективные процедуры и способы получения достоверного диагностического результата. Их цели и задачи не сводятся только к оценке состояния функционирования или развития социальной системы, отметим, что вопросами анализа культуры конфликтного взаимодействия



субъектов управленческой деятельности белгородские ученые стали заниматься совсем недавно.

Социологическая диагностика культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих, прежде всего, предполагает:

- 1) оценку уровня профессиональной удовлетворенности служащих, детерминирующей их профессиональную деятельность;
- 2) исследование личностных конфликтов интересов муниципальных чиновников;
- 3) определение качества профессионально-личностного взаимодействия специалистов;
- 4) оценку уровня конфликтности на муниципальной службе в процессе взаимоотношений;
- 5) выбор стратегии урегулирования конфликтов муниципальных служащих в процессе осуществления профессиональной деятельности;
- 6) анализ готовности муниципальных служащих к освоению культуры конфликтного взаимодействия.

Для диагностики культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих Белгородской области нами было проведено социологическое исследование «Диагностика состояния культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих Белгородской области» в феврале – марте 2013 года.

Исследование включало в себя:

– анкетный опрос муниципальных служащих Белгородской области по проблемам формирования культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих (выборочная совокупность – 500 респондентов);

– экспертный опрос, направленный на анализ проблем формирования культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих (выборочная совокупность – 20 респондентов). Эксперты отбирались среди руководителей органов местного самоуправления, ученых, преподавателей вузов, занимающихся исследованиями в данной отрасли научного знания.

Рассмотрим последовательно итоги реализации заявленных нами исследовательских задач диагностики культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих.

Оценка уровня профессиональной удовлетворенности муниципальных служащих связана с исследованием мотивов и стимулов, определяющих их профессиональные действия.

Исследование степени соответствия выполняемой работы муниципальных служащих уровню их квалификации показало, что практически половина опрошенных респондентов (47,80%) считает выполняемую ими работу на данный момент вполне соответствующей уровню их квалификации. Еще 43,80% чиновников считают, что уровень их квалификации выше.

Полученное распределение данных позволяет предположить, что оценки муниципальных служащих все же в некоторой степени являются завышенными. В дальнейшем мы постараемся подтвердить данное предположение. Кроме того, результаты, представленные в таблице 1, свидетельствуют о том, что есть доля и тех специалистов, которые считают, что их квалификация ниже той работы, которую они выполняют в настоящее время (2,20%). Мы полагаем, что подобная оценка муниципальными служащими в максимальной степени является объективной. Носители такого мнения, как правило, теряют мотивацию к выполнению должностных обязанностей, что, в конечном счете, выражается в неудовлетворенности специалистов муниципального управления своей профессиональной деятельностью. Она может зависеть от нескольких факторов, например, как от низкой заработной платы, так и от невозможности повышения по должности. Удовлетворенность профессиональной деятельностью – важный фактор, определяющий характер поведения сотрудника в социально-профессиональной среде. Такое поведение во многом обуславливает культуру профессионального взаимодействия в целом и конфликтного взаимодействия в частности.

Исследование удовлетворенности муниципальных служащих своей профессиональной деятельностью показало, что всего 39,40% респондентов удовлетворены своей работой. Почти каждый третий опрошенный специалист органов местного самоуправления не удовлетворен своей профессиональной деятельностью. Еще 29% опрошенных затруднились оценить.

Результаты опроса позволяют выделить первую группу риска – социальный сегмент муниципальной службы, в котором эскалация социальных конфликтов возможна в большей степени. Это муниципальные служащие, полагающие, что их квалификация выше, чем выполняемая ими работа, и одновременно с этим – неудовлетворенные своей профессиональ-



ной деятельностью. Назовем эту группу – **«служащие с неудовлетворенными амбициями»**. Таковых, как показывает корреляционный анализ, 15,27 % от общего числа служащих.

Исследование показало, что неудовлетворенность муниципальных служащих условиями профессиональной деятельности связана со следующими факторами: «не устраивает заработная плата» – 30.20%; «трудно реализовать свои способности» – 24.20%; «нет перспектив профессионального роста» – 14.20%.

Данное распределение ответов вполне ожидаемо и свидетельствует о недостаточной работе по формированию новых мотивирующих факторов на муниципальной службе. По нашему мнению, высокая неудовлетворенность заработной платой и реализацией своих способностей в профессиональной деятельности – важный фактор, влияющий на состояние культуры конфликтного взаимодействия специалистов с руководством (вертикального взаимодействия «подчиненный – начальник»).

Среди тех респондентов, которые не удовлетворены условиями своей самореализации, 17,58% от общего числа муниципальных служащих занимаются главным образом подготовкой служебных документов.

Самооценка муниципальных служащих в принятии управленческих решений свидетельствует о том, что 9.40% респондентов постоянно принимают управленческие решения, а 21% – не приходится этого делать вообще.

Отметим, что 18.87% руководителей указали, что им редко приходится принимать самостоятельные управленческие решения. Допустим, что такое положение дел связано с зависимостью некоторых муниципальных структур от вышестоящих. Это в свою очередь нарушает принцип эффективного управления на муниципальной службе, где каждое структурное подразделение выполняет закрепленные за ними функции. Предположим, что давление свыше может способствовать проявлению конфликтности как внутри определенной структуры, так и между определенными подразделениями.

Таким образом, результаты опроса позволяют определить еще одну группу риска, поведение членов которой может быть объективно конфликтным – это руководители подразделений местных администраций, которые ограничены в управленческих полномочиях. Назовем эту группу – **«несамостоятельные руководители»**.

В то же время выделяется и еще одна группа риска – это рядовые муниципальные служащие, которые, по их собственному мнению, часто (или даже постоянно) принимают управленческие решения. Таковых 2.42% (1.6% от общего числа муниципальных служащих). По сути, сам факт принятия управленческих решений не руководителем входит в противоречие (конфликт) с логикой социально-профессионального взаимодействия.

Таким образом, наличие таких муниципальных служащих, которые считают, что их решения можно отнести к управленческим, свидетельствует о риске конфликта полномочий. Назовем эту группу – **«мнимые управленцы»**.

В этой связи представляется интересной оценка того, чем руководствуются муниципальные служащие в процессе принятия самостоятельных управленческих решений (таблица 5). Для большинства респондентов главным в этом процессе являются нормативные документы (67.20%) и рекомендации руководителей (41.80%).

Тем не менее, полученные данные прямо не отвечают на вопрос, в какой мере профессиональная деятельность у большинства муниципальных служащих является рационально осознанной. Скорее всего, этого, как правило, не происходит, поскольку подобное осознание, по нашему мнению, должно непременно сопровождаться повышением интереса к научным рекомендациям как к основанию принятия и реализации решений. Между тем, только 2.20% респондентов указали их как основание для принятия управленческих решений.

Опора на нормативные документы должна быть важным, но не единственным фактором при принятии решений, поскольку сами эти документы не всегда совершенны, а опора на рекомендации руководителей в некоторой степени предполагает отстранение от ответственности и отсутствие собственной позиции.

В настоящее время в среде муниципальных служащих наблюдается недооценка научного сопровождения социально-профессиональной деятельности, что, безусловно, косвенно свидетельствует о том, что социальные взаимодействия носят скорее стихийный характер, либо характер, основанный на опыте предыдущих практик.

Социологический опрос позволил сделать вывод о том, что большинство муниципальных служащих не испытывают затруднений при выполнении своих должностных обязанно-



стей. Так, 10% специалистов испытывает трудности при установлении целей и задач своей деятельности; 20% – при разработке стратегий и планов решения проблем и определении ресурсов, необходимых для решения задач; 6% – в процессе организации людей для выполнения планов; 2.20% – в процессе общения с коллегами.

Оценка востребованности интеллектуального потенциала показала, что лишь 28.20% служащих считают, что их интеллект востребован в полной мере.

Отрицательные ответы – «в сфере, в которой я работаю, интеллект не востребован» и «сомневаюсь, что это кому-нибудь нужно» – дали 20% и 23.20% респондентов соответственно. При этом многие участники опроса затруднились с выбором позиции. Полученное распределение данных позволяет сделать вывод о том, что в органах местной власти необходимо создание таких условий, при которых система мотивации муниципальных служащих была бы поставлена в прямую зависимость от реализации их интеллектуального потенциала.

Удовлетворенность муниципальных служащих признанием успехов в профессиональной деятельности получила достаточно низкую оценку. Так, лишь немногим более трети респондентов удовлетворены признанием их успехов. Ровно столько не удовлетворены, и еще 25% затруднились с ответом. Это позволяет нам выделить четвертую группу риска – «**непризнанные профессионалы**», характеризующуюся наличием неудовлетворенных потребностей в признании результатов работы.

Исследование личностных конфликтов интересов муниципальных чиновников предполагает сопоставление профессиональных ценностей и персональных интересов муниципальных служащих.

Диагностика степени значимости профессиональных ценностей муниципальных служащих показала, что наиболее значимыми для них ценностями являются глубокие знания в области профессиональной деятельности (64.60%) и атмосфера социально-психологической гармонии (30.20%).

Отметим, что для всех должностных категорий служащих набор наиболее важных ценностей является практически одинаковым. Исключение составляют лишь обеспечивающие специалисты, для которых помимо глубоких знаний в профессиональной деятельности (79.59%) большое значение имеют и социальный статус работы и личности (38.78%).

Главная цель деятельности органов местного самоуправления – это обеспечение населения всевозможными экономическими и социальными благами. Однако данные исследования не подтверждают стремления служащих к достижению этой цели, поскольку благополучие населения лишь для 18.80% опрошенных является важной ценностью. Таким образом обнаруживает себя проблема незаинтересованности муниципальных служащих в обеспечении благополучия населения.

Экспертная оценка ценностной системы муниципального служащего практически не отличается от ответов самих управленцев. Эксперты также считают, что глубокие знания в области профессиональной деятельности (65%) и атмосфера социально-психологической гармонии (30%) являются в настоящее время наиболее важными для служащих. При этом лишь 20% экспертов полагают, что благополучие населения является значимой ценностью муниципального служащего. Тем не менее, полученные данные свидетельствуют об ориентации муниципальных служащих на рациональное профессиональное целеполагание.

Наличие рациональных профессиональных целей можно также выявить путем исследования характера установок (стимулов), наиболее важных для управленца. Если в предыдущем случае мы говорили о том, какие ценности являются наиболее важными для муниципального служащего, то теперь речь идет о факторах, которые делают эту работу более успешной.

Среди различных вариантов ответа респонденты поставили на первое место повышение оплаты труда (59.80%) и благоприятную атмосферу в коллективе (59.40%), т.е. внешние факторы, не связанные с характером и содержанием профессиональной деятельности. Среди стимулов, влияющих на результаты профессиональной деятельности, респонденты выбирают также карьерный рост (42.20%), поддержку и одобрение руководства (37.80%), объективную оценку результатов деятельности (35%), ощущение полезности своей деятельности (24.20%). На последнем месте значится предоставление социальных благ и льгот (16.2%).

Такое распределение ответов вполне естественно и соответствует модели ценностных ориентиров в профессиональной деятельности.

В данном случае интересна оценка экспертами проявления личностных конфликтов муниципальных служащих в процессе осуществления профессиональной деятельности. Большинство экспертов полагает, что для специалистов органов местного самоуправления



типично, прежде всего, использование ресурсов муниципальной службы в личных интересах. Еще половина представителей экспертного сообщества считает, что служащие используют свое служебное положение для лоббирования интересов. Всего 15% экспертов отмечают «конфликты интересов, связанные с подарками и взяточничеством» как типичную личностную характеристику муниципального служащего.

Социологический опрос дает основание утверждать, что мышление абсолютного большинства муниципальных чиновников является технологичным. Специалисты не испытывают трудности в процессе применения технологий определения отношения к окружающим, выявления мотивов поведения других людей, поиска общего языка с окружающими и организации взаимодействия с окружающими. Однако немногим менее третьей части опрошенных респондентов испытывают трудности при попытке изменить свои взгляды. Мы полагаем, что этот показатель является важным фактором, который в настоящее время не способствует становлению высокого уровня культуры конфликтного взаимодействия на муниципальной службе.

Обращение к корреляционному анализу показывает, что к тем респондентам, которые испытывают затруднения при попытке изменить свои взгляды, относятся 27.40% муниципальных служащих. Это позволяет выделить еще одну группу риска – **«несгибаемые характеры»**.

Определение качества профессионально-личностного взаимодействия специалистов предполагает анализ используемых в профессиональной деятельности технологий работ и степени удовлетворенности муниципальных служащих своим окружением, определяющих условия формирования и развития культуры конфликтного взаимодействия на муниципальной службе.

Обратимся к анализу ответов респондентов на вопрос о частоте применения форм профессионального взаимодействия муниципальных служащих.

Результаты, представленные в таблице, показывают, что, с одной стороны, специалисты во взаимоотношениях с коллегами при решении профессиональных задач применяют рациональное убеждение, обращение за советом и личный пример. С другой – отрицают «использование различных ухищрений», «создание коалиций против кого-либо», принуждение и агрессию.

С исследовательской точки зрения интерес представляет категория служащих, испытывающих затруднения при попытках изменить свои взгляды, при этом активно применяющих рациональное убеждение во взаимоотношениях с коллегами при решении профессиональных задач. Таковых респондентов – 37.23%. Поведение таких муниципальных служащих несет в себе двойные стандарты: они не могут принять рациональное убеждение сами, если это убеждение противоречит их взглядам, но, тем не менее, используют метод убеждения по отношению к коллегам, рассчитывая на то, что их взгляды в большей степени подвержены изменениям.

Таким образом, диагностирована еще одна, пожалуй наиболее существенная, группа риска – **«характеры двойных стандартов»**.

Кроме того, на качество профессионально-личностных отношений большое влияние оказывает и степень удовлетворенности муниципальных служащих отношениями с коллегами. Отметим, что большинство респондентов в той или иной степени удовлетворены отношениями с руководством муниципального образования (72%), отношениями с непосредственным руководителем (78.20%), отношениями в коллективе (88.40%).

Между тем последующий анализ покажет, что высокая удовлетворенность служебными отношениями вряд ли может считаться показательной в отношении измерения уровня культуры конфликтного взаимодействия. Специфика опроса муниципальных служащих об отношениях с коллегами, руководством неизбежно сопровождается формализмом ответов, присущим данной статусной группе – гражданским служащим.

Оценка уровня конфликтности на муниципальной службе в процессе взаимоотношений предполагает определение частоты возникновения конфликтов на муниципальной службе и обоснование формы их проявления.

Исследование позволило определить частоту проявления конфликтов на муниципальной службе. Более половины опрошенных респондентов в той или иной степени вступают в конфликты на муниципальной службе. 31% специалистов органов местной власти утверждают, что им не приходится вступать в конфликты в процессе осуществления профессиональной деятельности.

Эти результаты имеют очевидную выраженность проявления конфликтных ситуаций на муниципальной службе. В свою очередь, диагностированные ранее способы развития конфликтов, по утверждению специалистов, практически не используются (агрессия, принуждение, создание коалиций против кого-либо и т.д.). Таким образом, подтверждается предположение о том, что **служащие не склонны придавать конфликту публичный характер**.

Опрос также позволил определить долю муниципальных служащих, находящихся в состоянии конфликта со своими коллегами. Так, практически каждый третий работник органов муниципальной власти в настоящее время состоит в конфликте.

Как показали результаты диагностики, формы проявления конфликтов на муниципальной службе различны. Однако основной является «предъявление претензий друг к другу» (23.16%).

Отметим, что еще 23.73% муниципальных служащих, состоящих в настоящее время в конфликте, не смогли определить, какие формы конфликтного взаимодействия они при этом используют. В этой связи примечательно то, что абсолютное большинство работников не считают себя конфликтными людьми (94.20%).

Представленные данные наглядно демонстрируют, что доля конфликтных служащих составляет 1.80% из всей исследуемой группы респондентов. Таким образом, обнаруживает себя еще одна группа риска среди тех, кто состоит в конфликте и одновременно не считает себя конфликтным. Условно назовем ее – «**нерефлексирующие служащие**» (27.80%).

В данном случае вполне логичной представляется оценка муниципальными служащими уровня конфликтности своих коллег. Так, 44% респондентов могут назвать некоторых своих коллег конфликтным человеком, а еще 37% так не считают.

Такое распределение вполне ожидаемо и характеризует современное состояние развития муниципальной службы: **субъекты управления ориентированы на поиск негативных характеристик своих коллег и отрицают рефлексию**. Данное утверждение показательно для культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих. Проблема эгоцентризма муниципального служащего является значимым барьером на пути формирования культуры конфликтного взаимодействия специалистов органов местного самоуправления.

Исследование данного элемента культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих предполагало оценку уровня конфликтности экспертами. Так, большинство из них сошлось во мнении, что конфликты на муниципальной службе возникают, прежде всего, из-за некомпетентности руководителей (55%) и неспособности осознать происходящее в коллективе (35%).

Экспертная оценка выявила целый ряд причин, способствующих проявлению конфликтов в профессиональной деятельности работников органов местного самоуправления. Эксперты также отмечают, что конфликты на муниципальной службе чаще всего возникают в сфере отношений с населением.

В целом, полученные данные подтверждают выдвинутую ранее гипотезу о том, что культура конфликтного взаимодействия муниципальных служащих в настоящее время пока еще находится на начальной стадии своего формирования. Конфликты на муниципальной службе имеют систематический характер. Разрешение данной проблемы требует глубокого научного осмысления, как со стороны руководителей муниципальных структур, так и со стороны ученых, прежде всего, занятых исследованием социально-профессиональных отношений в органах местного самоуправления.

Выбор стратегии урегулирования конфликтов муниципальных служащих в процессе осуществления профессиональной деятельности – следующий элемент диагностики культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих – предполагает определение готовности муниципальных служащих к освоению технологий урегулирования конфликтных ситуаций и опыта в их разрешении.

Установка на освоение технологий урегулирования конфликтов муниципальными служащими продиктована общим трендом развития института государственной и муниципальной власти. Опрос показал, что многие чиновники такими технологиями владеют. Так, 41.80% муниципальных служащих владеют способами определения причин конфликтов; 40.20% – методами оценки конфликта; 35.80% – технологиями ведения переговоров; 39.80% – методами выбора стратегии разрешения конфликта.

Анализ оценок муниципальных служащих, связанных с возможностью применения на практике методов урегулирования конфликтов, показал, что 60% опрошенных используют данные методы.



Основным методом урегулирования конфликтов является разъяснение требований к работе. Так считает 32.81% специалистов органов местного самоуправления (таблица 18). В этой связи необходимо подчеркнуть: **главная ошибка муниципальных служащих заключается в том, что этот метод не разрешает конфликт, а переводит его в латентную форму. Он не искореняет причину самого конфликта.**

Муниципальные служащие в процессе урегулирования активно применяют технологию сглаживания конфликта (20.63%). Все остальные методы урегулирования конфликтов в среде муниципальной службы используются достаточно редко. Кроме того, еще 36% респондентов затруднились с ответом. Это, скорее всего, свидетельствует о том, что **в процессе урегулирования конфликтов работники действуют интуитивно, не используя при этом эффективные способы и методы.** Данный подход по своей сути является иррациональным и зачастую неэффективным.

Исследование данного вопроса актуализирует анализ ответов респондентов на следующий вопрос, позволяющий определить основных субъектов разрешения конфликтов. По мнению муниципальных служащих, урегулирование конфликтов чаще всего на себя берет непосредственный начальник (19.80%). Кроме того, 19.60% респондентов утверждают, что разрешение конфликтов происходит путем прихода к компромиссу всех участников конфликта и 17% считают, что разрешение конфликта является долгом одного из непосредственных его участников. Остальные варианты ответов, по мнению участников исследования, не перешагивают через порог 8%.

Полученные результаты свидетельствуют об определенном потенциале к формированию культуры конфликтного взаимодействия специалистов органов местного самоуправления. Главным барьером на пути ее формирования обусловлен тем, что муниципальные служащие не ориентированы на применение научно обоснованных технологий в процессе урегулирования конфликтов.

Диагностика выбора стратегии урегулирования конфликтов муниципальных служащих в процессе осуществления профессиональной деятельности предполагала и оценку экспертов, направленную на определение основных барьеров развития культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих. К таковым барьерам половина представителей экспертного сообщества отнесли *слабую работу по внедрению новых управленческих технологий и неэффективную систему мотивации труда*. Еще 45% экспертов барьером развития культуры конфликтного взаимодействия обозначили отсутствие общих целей, которые объединяли бы коллектив.

Эксперты также считают, что нормы существующего законодательства отражают механизмы разрешения конфликтов на муниципальной службе лишь частично (60%).

Анализ степени готовности муниципальных служащих к освоению культуры конфликтного взаимодействия – последний элемент диагностики, предполагающий выявление чиновниками представления о понятии «культура конфликтного взаимодействия», а также определение степени готовности повысить уровень культуры конфликтного взаимодействия.

Такая исследовательская работа необходима для получения ответа на вопрос о жизнеспособности идеи формирования высокого уровня культуры конфликтного взаимодействия на муниципальной службе.

Результаты ответов респондентов на вопрос об информированности о культуре конфликтного взаимодействия можно сделать вывод о том, что слышали о данном феномене немногим более половины муниципальных служащих (55.80%), а совсем не знают о нем – 28.20% при 28% затруднившихся ответить.

Эксперты более информированы о самом понятии культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих. Таковых среди них – 65%. Однако тот факт, что даже треть экспертов не могут утвердительно ответить на вопрос об информированности о культуре конфликтного взаимодействия, говорит о зачаточном состоянии освоения этого явления как на теоретическом уровне, так и на практическом.

Наличие более четких представлений о содержании культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих признает меньшее число респондентов – 43.80%.

Практика ответов на подобные вопросы (о знаниях явлений и процессов) показывает, что и оценки респондентов, и экспертные оценки в данном случае могут быть несколько завышены. Даже если муниципальные служащие владеют информацией об основах теории конфликтологии, это не означает обязательного наличия у них целостного представления о

культуре конфликтного взаимодействия. В идеале же ее целенаправленное формирование должно начинаться с объяснения смысла ключевого понятия, чтобы обозначить различие между предпосылками социально-конфликтной деятельности в сфере муниципального управления и собственно осуществлением такой деятельности. А этого, как показывают социологические данные, пока не произошло.

Наряду с представлением о культуре конфликтного взаимодействия как таковой, интерес представляет диагностика интерпретации муниципальными служащими самого понятия. Среди предложенных вариантов респонденты, считающие себя осведомленными о предмете нашего исследования, полагают, что культура конфликтного взаимодействия включает в себя, прежде всего технологии разрешения конфликта (34.80%) и культуру поведения чиновника (30%) – таблица 23.

Второй по популярности ответ – культура поведения чиновника – все же достаточно далек от истинного смысла культуры конфликтного взаимодействия. Соответственно, данный вопрос анкеты является своего рода фильтром, позволяющим скорректировать в сторону уменьшения долю управленцев, имеющих общее представление о ней. Полученные данные свидетельствуют о том, что реальное представление о культуре конфликтного взаимодействия наблюдается приблизительно у 29% муниципальных служащих.

Компетентность экспертов по данному вопросу в целом не вызывает сомнения. Представители данной группы полагают, что исследуемый феномен характеризуется, прежде всего, технологиями разрешения конфликтов (50%) и манерой и образцами поведения в конфликтных ситуациях (40%).

Внушает определенный оптимизм выраженная готовность муниципальных служащих к повышению своего уровня культуры конфликтного взаимодействия. 65% респондентов хотели бы повысить ее уровень.

Среди тех респондентов, которые не имеют представления о понятии культуры конфликтного взаимодействия, каждый третий и не желает повышать ее уровень. Таких муниципальных служащих в общем объеме выборки – 6% – и они составляют еще одну группу риска, которую мы условно называем – **«инертные нигилисты»**.

В этой связи вызывает интерес оценка экспертами качества профессионального обучения технологиям конфликтного взаимодействия. Большинство экспертов (60%) полагает, что в настоящее время обучение муниципальных служащих основам поведения в конфликтных ситуациях скорее неэффективно. Главной причиной этого, по их мнению, является то, что современные муниципальные служащие не понимают необходимости знания основ культуры конфликтного взаимодействия. Кроме всего прочего, эксперты также отмечают, что образование на сегодняшний день ориентировано на разрешение других социально-экономических противоречий.

Большая часть опрошенных экспертов полагает, что идея специального обучения навыкам конфликтного взаимодействия найдет поддержку у муниципальных служащих. Сами эксперты также положительно оценивают данную инициативу.

Эксперты уверены и в том, что повышение уровня культуры конфликтного взаимодействия может оптимизировать процесс муниципального управления в целом.

Необходимо обратить внимание на мнение экспертов о том, что преподаватели системы повышения квалификации муниципальных служащих должны являться основным субъектом обучения культуре конфликтного взаимодействия.

Социологическое исследование также было нацелено на измерение уровня интеграции проектного управления в деятельность органов местного самоуправления. Это обосновано тем, что проектная деятельность в управлении в последнее время зарекомендовала себя как эффективный метод решения организационных, социальных, экономических задач. Следовательно, формировать культуру конфликтного взаимодействия целесообразно на основе механизмов проектного управления.

Многим специалистам органов местного самоуправления известно, что организация муниципальной службы в настоящее время ориентирована на проектное управление (73%). При этом 30.20% респондентов согласны с утверждением о том, что проектное управление способствует повышению уровня конфликтного взаимодействия. Среди экспертов такого мнения придерживаются 35%.



Выводы

Таким образом, диагностика состояния культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих Белгородской области позволяет сформулировать некоторые выводы.

1. Диагностика культуры конфликтного взаимодействия показала, что в среде муниципальных служащих существует смещение в ценностных ориентирах: для большинства специалистов благополучие населения не является значимым. Важной ценностью являются условия профессионального благополучия. Это глубокие знания в области профессиональной деятельности, атмосфера социально-психологической гармонии и благополучие в личной жизни.

2. Практика служебных взаимодействий муниципальных служащих сопряжена с поведением, характеризующимся двойными стандартами. Так, например, респонденты считают одновременно себя неконфликтными людьми и конфликтными – своих коллег.

3. Культура конфликтного взаимодействия муниципальных служащих характеризуется непубличностью конфликтов. Это является нормальным условием функционирования организаций муниципального управления.

4. Исследование способствовало выявлению определенных групп риска муниципальных служащих: «служащие с неудовлетворенными амбициями»; «несамостоятельные руководители»; «мнимые управленцы»; «непризнанные профессионалы»; «несгибаемые характеры»; «характеры двойных стандартов»; «нерефлексирующие служащие»; «инертные нигилисты». Повышение общего уровня культуры конфликтного взаимодействия станет возможным только в том случае, если для каждого из перечисленных сегментов (групп риска) будет разработана отдельная технология формирования культуры конфликтного взаимодействия.

5. Первичными носителями высокого уровня культуры конфликтного взаимодействия должны стать муниципальные служащие в возрасте от 50 лет со стажем работы 6-10 лет. В этой группе (назовем ее условно – «миротворцы») сложились наиболее благоприятные условия для формирования культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих. В случае возникновения конфликтных ситуаций представители данной статусной группы, как правило, применяют технологии сглаживания конфликта. Муниципальные служащие этой подгруппы должны стать проводниками идеи освоения культуры конфликтного взаимодействия на муниципальной службе.

6. В настоящее время уровень культуры конфликтного взаимодействия можно определить как средний (нетехнологичный), который характеризуется тем, что конфликты, как правило, маскируются. Образцы поведения и ценностная система конфликтного взаимодействия пока еще не созданы.

7. Выражена готовность муниципальных служащих к освоению культуры конфликтного взаимодействия. В то же время ее целенаправленное формирование должно начинаться с объяснения смысла ключевого понятия, чтобы обозначить различие между предпосылками социально-конфликтной деятельности в сфере муниципального управления и собственно осуществлением такой деятельности.

Список литературы References

1. Сурмин Ю.П. Теория социальных технологий: Учеб. пособие / Ю.П. Сурмин, Н.В. Туленков. – Киев: 2004.- 608 с.

Surmin YU.P. Teoriya sotsial'nykh tekhnologiy: Ucheb. posobiye / YU.P. Surmin, N.V. Tulenkov. – Kiyev: 2004.- 608 s.

2. Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами / Л. Я. Дятченко; Акад. труда и соц. отношений, Белгор. центр соц. технологий. – М.; Белгород: Центр соц. технологий, 1993. – 344 с.

Dyatchenko L.YA. Sotsial'nyye tekhnologii v upravlenii obshchestvennyimi protsessami / L. YA. Dyatchenko; Akad. truda i sots. otnosheniy, Belgor. tsentr sots. tekhnologiy. – M.; Belgorod: Tsentr sots. tekhnologiy, 1993. – 344 s.