ВЕСТНИК
Кемеровского государственного университета
полититические, социологические и экономические науки

https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-4-472-481

оригинальная статья

Проблемы формирования конфликтологической компетентности муниципальных служащих (по материалам социологического исследования)

Алексей Юрьевич Шиликов
Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Россия, г. Белгород; https://orcid.org/0000-0001-5257-1954; shadow.ne@mail.ru

Поступила в редакцию 14.07.2021. Принята после рецензирования 23.11.2021. Принята в печать 06.12.2021.

Аннотация: Представлены результаты изучения проблем формирования конфликтологической компетентности муниципальных служащих на материале социологического исследования, проведенного в Белгородской области. Цель – выявление эмпирическим путем основных проблем, связанных с формированием конфликтологической компетентности муниципальных служащих. Использованы следующие методы исследования: анкетный опрос муниципальных служащих Белгородской области; полуструктурированное интервью экспертов, проведенное среди руководителей органов местного самоуправления, преподавателей Института экономики и управления и Высшей школы управления Белгородского государственного национального исследовательского университета, сотрудников областного автономного учреждения «Институт региональной кадровой политики». Проведенное исследование позволило выделить группы причин возникновения конфликтов среди муниципальных служащих: внутренние причины, обусловленные спецификой деятельности муниципальной службы; причины, обусловленные характером межличностных отношений в коллективе; причины, обусловленные индивидуальными особенностями муниципального служащего. Результаты исследования могут быть применены в практической работе отделов кадров муниципальных служб, материалы анкетирования и интервью могут транслироваться в процессе обучения студентов по профильным образовательным программам. Дальнейшее изучение разрабатываемой тематики сфокусировано на диагностике конфликтологической компетентности чиновников – процедуре по сбору информации, выявлению условий и закономерностей зарождения, развития и конструктивного разрешения конфликтов и нормализации межличностных отношений в профессиональной среде.

Ключевые слова: конфликт, управление конфликтами, профессиональная культура, профессионализм, муниципальная служба, социологический опрос, эффективность

Цитирование: Шиликов А. Ю. Проблемы формирования конфликтологической компетентности муниципальных служащих (по материалам социологического исследования) // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. Т. 6. № 4. С. 472–481. https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-4-472-481

Введение

В условиях кардинальных изменений в сфере социальных отношений, неустойчивости российского социума повышается вероятность возникновения социальной напряженности при распределении различных ресурсов, удовлетворении материальных и духовных потребностей. Социальные протесты обладают потенциальными возможностями для возникновения социального конфликта, что обусловливает необходимость проведения социологических исследований, направленных на выявление и устранение очагов социальной напряженности в обществе [1, с. 20].

Рост уровня социального напряжения и конфликтогенности прослеживается не только в общественных отношениях, но и в профессиональной деятельности граждан. Любая профессиональная деятельность сопряжена с потенциально конфликтными ситуациями, муниципальная служба не является исключением. Будучи сложным социальным, правовым, организационным институтом и важным звеном в системе взаимодействия граждан и государства, муниципальная служба призвана обеспечивать эффективное функционирование муниципальных организаций и положительно влиять на социально-экономическую сферу общества.

Вместе с тем конфликты, возникающие в повседневной профессиональной практике муниципальных служащих, оказывают деструктивное влияние на исполнение чиновниками должностных обязанностей, связанных с непосредственной организацией жизнедеятельности граждан [2, с. 115]. Более того, бездействие муниципального служащего, представляющего одну из сторон конфликта интересов, в предотвращении или урегулировании конфликта является, согласно законодательству Российской

© 2021. Автор(ы). Статья распространяется на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0

Федерации, правонарушением и может привести к увольнению из рядов муниципальных служащих[1].

Однако современные муниципальные служащие испытывают недостаток знаний в области менеджмента, социальных коммуникаций, психологии коллектива, что свидетельствует о явной нехватке профессионализма [3, с. 35]. Надежным фундаментом эффективной трудовой деятельности чиновников должны стать высокий уровень профессионализма, умение разрешать профессиональные и межличностные конфликты, понимание природы конфликтов на службе, обладание навыками предупреждения профессионального стресса, умение преодолевать личностные кризисы [4, с. 105]. Итак, конфликтогенность профессиональной среды предусматривает формирование у муниципальных служащих соответствующей профессиональной компетентности как наличия развитых навыков обеспечения рационального взаимодействия сторон конфликта и минимизации ущерба от конфронтации сторон [5, с. 79].

В структуре конфликтологической компетентности выделяются специальные *знания* о природе конфликтных ситуаций, *умения* предвидеть губительные последствия конфликтов и *навыки* управления развитием конфликтной ситуации в трудовом коллективе [6, с. 315]. Умение противостоять деструктивному влиянию конфликтных ситуаций на службе вырабатывается благодаря эффективному коммуникативному процессу в ситуации конфликта, значительно снижающему риск эмоционального выгорания [7, с. 14].

В современных исследованиях четко разграничиваются понятия *конфликтологическая компетентность* и *конфликтная компетентность*. Тем самым относительно первой категории подчеркиваются ее принадлежность к профессиональной, а не коммуникативной компетентности; наличие глубоких, а не общих знаний о природе конфликтов; профессиональная способность к управлению конфликтной ситуацией [8, с. 11].

По мнению Е. В. Смирновой, в целом конфликтность в профессиональной сфере носит сугубо объективный характер [9, с. 408]. В оценке причин, порождающих конфликты среди чиновников, главная роль отводится руководителю как основному субъекту профилактики конфликтов и нормализации отношений сотрудников муниципальной службы [10, с. 100]. Подчеркивается, что конфликтологической компетентностью должен обладать не только подчиненный, но и сам руководитель, поскольку межличностные конфликты между специалистами муниципальных органов и их непосредственным руководством – довольно частое явление [11, с. 73]. Низкий уровень профессионализма, правовой культуры, личная заинтересованность делают невозможным объективное исполнение служебных обязанностей [12, с. 169], что подтверждает тезис О. А. Волковой «об утрате понятия труда как самоценности» [13, с. 138]. Это дает нам возможность рассматривать конфликтологическую составляющую профессионального труда муниципальных служащих сквозь призму справедливости и личной моральной ответственности руководителя за результаты профессиональной деятельности коллектива [14, с. 3].

Рассмотрение проблемы формирования конфликтологической компетентности связано с теоретическим осмыслением препятствий при устранении конфликта интересов на муниципальной службе [15, с. 28]. Приоритет родственных отношений и дружеских связей при осуществлении профессиональной деятельности и устройстве на службу, возможность получения материальной выгоды при реализации социально значимых проектов свидетельствуют о потенциальном конфликте интересов среди муниципальных служащих [16, с. 94]. Урегулирование конфликта интересов в данном случае предполагает отказ чиновника от предполагаемой выгоды, послужившей причиной возникновения конфликта интересов [17, с. 17].

Управление конфликтным взаимодействием на муниципальной службе является частью системы профессиональной культуры [18, с. 4], в рамках которой муниципальный служащий в ежедневной профессиональной практике вынужден совершать «индивидуальный этический выбор» [19, с. 188]. Эффективность управления конфликтами требует глубокого анализа не только демонстрируемой позиции в коллективе, но и неформальной, скрытой конфронтации между служащими [20, с. 40].

Не всегда эффективное функционирование механизмов выявления и разрешения конфликта интересов среди сотрудников муниципальной службы требует существенного обновления российского законодательства, в котором будет четко определена система оценки рисков возникновения конфликта интересов [21, с. 209]. Создание единой системы контроля над профессиональной деятельностью муниципальных служащих станет значимым ресурсом в борьбе с коррупцией и возникающими конфликтными ситуациями [22, с. 79].

Таким образом, формирование конфликтологической компетентности муниципальных служащих представляет собой достаточно сложный процесс приобретения глубоких теоретических знаний и выработки умений продуктивно действовать в ситуации конфликта, что становится возможным путем организации целенаправленной специальной деятельности как в условиях муниципальной службы, так и в ходе получения будущими муниципальными служащими профессионального образования или при прохождении курсов повышения квалификации [23, с. 3].

Методы и материалы. Для диагностики проблем формирования конфликтологической компетентности муниципальных служащих в мае – июне 2021 г. нами проведено

[1] О муниципальной службе в Российской Федерации. ФЗ от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 26.05.2021) // СПС КонсультантПлюс.

ВЕСТНИК
Кемеровского государственного университета
полититические, социологические и экономические науки
https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-4-472-481

социологическое исследование. Обработка и анализ данных осуществлялись с помощью компьютерной программы SPSS Statistics. Для сбора первичных материалов были использованы следующие методы:

- анкетный опрос муниципальных служащих Белгородской области (n=470), среди которых 286 мужчин и 184 женщины в возрасте от 26 до 45 лет. Численность респондентов со стажем до 5 лет составляет 22 %; от 5 до 10 лет – 24 %; более 10 лет – 54 %;
- полуструктурированное интервью экспертов (n=50), в состав которых вошли руководители органов местного самоуправления, преподаватели Института экономики и управления и Высшей школы управления Белгородского государственного национального исследовательского университета, сотрудники областного автономного учреждения «Институт региональной кадровой политики».

Цель работы обусловила составление вопросов анкеты и полуструктурированного интервью, которые включали несколько исследовательских блоков: проблемы, связанные с формированием конфликтологической компетентности муниципальных служащих; внешние и внутренние причины возникновения конфликтов в муниципальной службе; способы разрешения конфликтных ситуаций со стороны руководства и сотрудников; прогнозирование и профилактика возможных конфликтов; приемы бесконфликтного поведения.

Результаты

В фокусе исследования правомерно оказываются следующие вопросы: чьими интересами руководствуются муниципальные служащие, какими профессиональными и личностными качествами они обладают, какова природа конфликтов и стратегии поведения муниципальных служащих в конфликтных ситуациях.

По мнению респондентов, современный муниципальный служащий должен обладать такими качествами, как стремление к высокой продуктивности профессиональной деятельности (72 %), желание служить интересам общества (70 %), высокий уровень квалификации (68 %), обладание профессиональной компетентностью (64 %), умение максимально эффективно решать задачи в кратчайшие сроки (62 %), высокая организованность (60 %), независимость в принятии решений (58 %), стремление к профессиональному развитию (52 %), высокие и стабильные результаты в профессиональной сфере (48 %), социальная ответственность (44 %), аналитическое мышление (40 %), лояльность принципам муниципальной службы (38 %), способность анализировать внутриорганизационные процессы (34 %).

Следует отметить, что экспертная оценка личностных качеств чиновников идентична мнению анкетируемых. Эксперты (руководители органов местного самоуправления, преподаватели и сотрудники образовательных организаций) также считают высокий уровень знаний и квалификации, целеустремленность, дисциплинированность, организованность, независимость, открытость и стремление служить интересам местного населения наиболее значимыми качествами муниципальных служащих.

В результате анализа материалов анкетирования установлено, что, невзирая на осознание высокой социальной миссии профессиональной деятельности, направленной на решение значимых государственных и общественных проблем, основными причинами поступления респондентов на муниципальную службу стали причины личного характера, среди которых достойная оплата труда (48 %), потенциал карьерного роста (46 %), престиж профессии (41 %), возможность установить связи с нужными людьми (38 %), интересная работа, позволяющая самореализоваться (36 %), получение социальных благ и льгот (30 %), стремление к власти (28 %).

Полученные результаты в некоторой степени подтверждаются заключениями других социологов. Так, в ходе исследования, проведенного научным коллективом под руководством С. В. Степанова, установлено, что социально значимые факторы выбора профессии муниципального служащего являются вторичными, уступая личной заинтересованности служащих – стабильному доходу, возможности карьерного роста и принадлежности к определенной социально-профессиональной группе [24, с. 288].

Однако не у всех участников исследования в полной мере оправдались ожидания после поступления на муниципальную службу. Неудовлетворенность 48 % респондентов результатами собственной профессиональной деятельности обусловлена следующими факторами: несоответствие заработной платы и выполняемых обязанностей (69 %), отсутствие социального лифта (62 %), далекие перспективы повышения в должности (58 %), конфликтное взаимодействие в системе «руководитель – подчиненный» (54 %), нечеткое осознание миссии профессиональной деятельности (42 %).

Заметим, что 21 % опрошенных вообще не принимают управленческих решений в повседневной рабочей практике, 19 % редко принимают управленческие решения самостоятельно, а 4 %, несмотря на то, что являются рядовыми сотрудниками муниципальной службы, считают возможным принятие управленческих решений в профессиональной деятельности. Такие результаты противоречат логике управления в муниципальной службе и свидетельствуют о возможном нарушении в вертикальном взаимодействии руководителя с подчиненными. Данное предположение подтверждают В. В. Бахарев и А. Ю. Шиликов. Согласно комплексной социологической диагностике, проведенной исследователями, важными факторомм влияния на результат взаимодействия руководителя и подчиненного являются удовлетворенность заработной платой и реализация амбиций служащего в профессиональной практике [25, с. 56].

Социологический опрос позволил выявить зависимость между наличием профессионально значимых личностных качеств и конфликтологической компетентностью у муниципальных служащих. Среди участников исследования 62 % респондентов периодически находились в зоне конфликта, что напрямую препятствовало достижению целей совместной деятельности и влияло на психоэмоциональное самочувствие самих муниципальных служащих, снижая работоспособность и даже приводя к профессиональному стрессу.

В таблице представлены данные, характеризующие знания респондентов о природе конфликтов, а также предполагаемые способы поведения муниципальных служащих в конфликтной ситуации.

Исследование позволило выделить группы причин возникновения конфликтов среди чиновников.

1. Внутренние причины, обусловленные спецификой деятельности муниципальной службы: конфликт между руководителем и подчиненным (54 %), нарушение субординации (51 %), нарушение правил профессиональной культуры в организации (48 %), управленческие просчеты руководителя (47 %), неравномерность распределения нагрузки между подчиненными (44 %), недостатки в структуре системы управления (41 %), невысокий престиж труда муниципальных служащих низшего звена (36 %).
2. Причины, обусловленные характером межличностных отношений в коллективе: неблагоприятный психологический климат (48 %), проблемы социальной коммуникации (40 %), межличностные конфликты сотрудников (38 %), отсутствие единомышленников в коллективе (32 %).
3. Причины, обусловленные индивидуальными особенностями муниципального служащего: неадекватная (завышенная или заниженная) самооценка (58 %), утрата уверенности в своих силах (52 %), повышенная тревожность и эмоциональная неустойчивость (48 %), низкая устойчивость к стрессу (42 %), комплекс неполноценности служащего (34 %), высокая личностная конфликтность (32 %).

Столкновение личных интересов провоцируют ошибки в организации управления (73 %), ненормированность рабочего дня и повышение служебной нагрузки (69 %), эмоциональные перегрузки, упадок сил, стресс (67 %), несправедливость в распределении обязанностей и поручений (62 %), субъективная оценка труда служащих среднего и низшего звена (58 %), наличие в коллективе псевдоавторитетов (56 %), нарушение этики служебного общения (52 %).

Исследование показало, что межличностные конфликты являются доминирующими среди муниципальных служащих. Высокий уровень конфликтности, немотивированную агрессивность, развитие психологических акцентуаций среди чиновников интенсифицируют сложность социально-экономической обстановки в стране (71 %), отсутствие существенных позитивных изменений (67 %), отсутствие четких перспектив (64 %), наличие социальных страхов (62 %), повышение общей тревожности (58 %).

Конфликты в сфере муниципального управления также возникают вследствие недостаточно высокого уровня конфликтологической компетентности руководства, что

Табл. Способы реагирования муниципальных служащих на развитие конфликта в служебной сфере, %
Tab. Response to conflict at work, %

Вопросы анкеты	Ответы на вопросы анкеты		
	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
Я знаю структурные компоненты конфликта и закономерности его развития	58	20	22
Я способен распознать истинную причину возникшего конфликта	64	12	24
Я знаю основные виды и типы конфликтов	62	16	22
Я обладаю способностью прогнозирования развития конфликта	68	10	22
Я способен предугадать наступление конфликта	68	12	20
Я способен предугадать последствия конфликта	70	14	16
Я способен регулировать возникший конфликт	42	50	8
Я могу поменять свою точку зрения в конфликтной ситуации в зависимости от расстановки сил	53	23	24
Я способен извлечь пользу из конфликта	34	24	42
Я владею силой убеждения и внушения	36	48	16
Я владею ораторским искусством	48	43	9
Я способен услышать точку зрения оппонента	45	43	12
Я способен к самоконтролю	62	12	26
Я владею своими чувствами и эмоциями	62	20	18
Я сравниваю свое поведение с поведением лидеров коллектива	57	29	14
Я всегда придерживаюсь правил культуры поведения и общения	74	26	0
Я всегда объективен, порядочен и искренен	82	18	0
Я всегда придерживаюсь профессионально-этических норм, установленных на законодательном уровне	100	0	0

ВЕСТНИК
Кемеровского государственного университета
полититические, социологические и экономические науки
https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-4-472-481

затрудняет разрешение конфликтных ситуаций на справедливой основе. Неоднозначность управленческого воздействия, помимо ухудшения морально-психологического климата в коллективе и понижения уровня корпоративной культуры в организации, влечет за собой дезорганизацию управляемой системы муниципальной службы. В первую очередь это проявляется в непродуктивной трудовой деятельности коллектива: нарушении инструкций, допущении неточностей в работе, формальном выполнении распоряжений, что является своеобразной реакцией подчиненных на недостатки в управленческой структуре. На незнание или игнорирование руководителем норм трудового законодательства, когда муниципальных служащих привлекают к общественным работам в выходные дни, праздники или устанавливают ненормированный рабочий день, указали 39 % опрошенных. Это, на наш взгляд, может обусловливать конфронтацию между отдельными лицами или группами специалистов муниципальной службы.

Результаты опроса показали, что глубинной причиной возникновения конфликтов на муниципальной службе является борьба за власть, статус, престиж и ресурсы внутри самой организации. В этом кроется серьезное противоречие между строгой системой административных правил и норм для муниципальной службы и потребностью чиновника достичь высокий статус, получить доступ к материальным благам и иметь возможность для самовыражения, удовлетворения профессионально-деловых амбиций. Полученные в процессе анкетирования данные аналогичны выводам исследования, проведенного А. А. Дьяконовой, согласно которым основной причиной возникновения конфликтов на муниципальной службе является обостряющее проблему социальной справедливости при распределении социальных благ противоречие между высокой миссией / строгим регламентом деятельности и природой личности человека [26, с. 79].

По результатам исследования участники опроса в конфликтной ситуации выберут следующие стратегии поведения: 1) проявят собственную инициативу, пытаясь переломить ситуацию (32 %); 2) вынесут информацию на всеобщее обсуждение согласно инструкциям и предписаниям вышестоящих инстанций (30 %); 3) поддержат позицию лидера в коллективе (20 %); 4) выберут позицию бездействия, ожидая, чем закончится конфликт (18 %). Первая стратегия представляется нам наиболее приемлемой тактикой поведения муниципального служащего, предполагающей его владение конфликтологической компетентностью как совокупностью знаний, умений и навыков.

Между тем эксперты отмечают значительный рост нагрузки на интеллектуальную, эмоционально-волевую и морально-нравственную сферы современного муниципального служащего, приводящий к снижению эффективности профессиональной деятельности (74 %), профессиональному стрессу (68 %), личностному кризису муниципального служащего (64 %) и конфликтам в организации (58 %).

Эксперты считают, что способность служащих противостоять конфликтам зависит от уровня развития саморегуляции поведения, сформированность которого определяется гендерной принадлежностью, индивидуальными личностными характеристиками и стажем муниципальной службы. Для чиновников с высоким уровнем саморегуляции поведения характерны независимость, гибкость мышления, осознанное выдвижение социально значимых целей, программирование деятельности. Муниципальные служащие мужского пола склонны к программированию в профессиональной деятельности. Они вовремя замечают трудности и настойчиво их преодолевают, реально оценивая обстановку и рассчитывая на социальное одобрение. Однако, по мнению экспертов (67 %), мужчины не всегда готовы взять на себя ответственность за принятые решения в конфликтной ситуации. Женщины при выполнении поставленных задач предпочитают выбирать нестандартные методы, что, по оценке экспертов (76 %), может привести к непоследовательности действий вследствие импульсивности принятия решений.

Экспертами отмечено, что на развитие конфликтов в системе муниципальной службы оказывает влияние возрастной состав чиновников: часто внедрение новаций и реализацию амбиций служащих молодого возраста существенно сдерживают консерватизм чиновников старшего возраста, нежелание принимать новые тенденции в управлении и в целом настороженное отношение к молодому поколению. Так проявляется эйджизм [27]. Кроме того, муниципальные служащие взаимодействуют с общественными организациями, в которых также преобладает контингент старших возрастов [28].

Эксперты подтверждают первоочередную необходимость формирования конфликтологической компетентности у конфликт-менеджеров / руководителей организации. Это позволит своевременно выявлять причины конфликтов (88 %), осуществлять диагностику стрессовых ситуаций в организации (86 %), определять позиции конфликтующих сторон (80 %) и стратегии разрешения конфликтов (78 %), управлять конфликтной ситуацией в организации (74 %), внедрять организационные мероприятия по формированию конфликтологической компетентности сотрудников службы (71 %).

Средствами и методами формирования конфликтологической компетентности муниципальных служащих, согласно экспертному мнению, являются специализированные обучающие семинары (52 %), психологические и развивающие тренинги (50 %), игромоделирование (48 %), самообучение (42 %), самоподготовка (40 %), саморазвитие (38 %).

Формирование конфликтологической компетентности руководителей и сотрудников муниципальной службы позволит, на наш взгляд, уменьшить число деструктивных

конфликтов в организации, снизить уровень социальной напряженности, улучшить психоэмоциональный климат в коллективе, повысить эффективность профессиональной деятельности служащих.

Недопущение конфликтов интересов чиновников, профилактика деструктивных конфликтов в коллективе, с точки зрения экспертов, требует еще на этапе подбора профессиональных кадров (руководителей и подчиненных) целого комплекса мер, таких как разработка нормативных процедур разрешения предконфликтных ситуаций (74 %); обеспечение соответствия формальной и неформальной структуры службы тем задачам, которые стоят перед коллективом (61 %); временное отстранение служащего от выполнения обязанностей (например, выведение чиновника из состава конкурсной комиссии, если кандидатом на замещение должности является его родственник) (54 %); разработка рекомендаций по поведению муниципальных служащих в конфликтной ситуации (46 %); учет соответствия занимаемой должности предъявляемым службой требованиям (42 %).

Разрешение конфликтов на муниципальной службе становится возможным вследствие нормализации социально-психологического климата в коллективе. Главенствующая роль в данном процессе отведена лидеру – руководителю коллектива, который, благодаря грамотной оценке деятельности подчиненных (92 %), личной наблюдательности (89 %), поддержке неформальных лидеров коллектива (82 %), использованию формальных и неформальных практик объединения коллектива (68 %), сможет предупредить развитие конфликтной ситуации среди сотрудников.

Экспертами выявлены составляющие конструктивного поведения служащих в ситуации конфликта: умение прогнозировать конфликты (88 %), предвосхищать действия оппонента (82 %), использовать приемы бесконфликтного поведения (79 %), осуществлять профилактику конфликта в коллективе (76 %), формировать общественное мнение по отношению к участникам конфликта (72 %), выступать в качестве «третейского судьи» (68 %), использовать в конфликтной ситуации методы «откровенного разговора» и организовывать сотрудничество (66 %), адекватно реагировать на конфликтную ситуацию (62 %), владеть корпоративной и профессиональной культурой (60 %).

Согласно мнению большинства экспертов (94 %), формирование конфликтологической компетентности чиновников должно происходить еще в процессе получения высшего образования в вузах управленческого профиля. Профессиональная подготовка будущих муниципальных служащих должна осуществляться в соответствии с основными приоритетами и тенденциями развития современной муниципальной службы, среди которых стабилизация и обеспечение преемственности профессиональных кадров (84 %), максимальное использование профессиональных знаний и опыта (76 %), профилактика коррупции (70 %).

Будущие муниципальные служащие должны быть готовы осуществлять синтез и анализ большого объема разноплановой информации (86 %), оценивать нестандартные ситуации и оперативно принимать правильные решения (80 %), участвовать в социальных коммуникациях (74 %), контролировать свои эмоции (72 %), разрешать конфликтные ситуации (66 %), нести ответственность как за личные, так и за коллективные результаты (62 %).

Анализ результатов полуструктурированного интервью экспертов позволил нам определить структуру конфликтологической компетентности муниципальных служащих. К структурным элементам эксперты относят: а) устойчивую профессиональную мотивацию, основанную на бесконфликтном взаимодействии (74 %); б) потребности в расширении профессиональных контактов (68 %), толерантности к окружающим (64 %), конструктивном поведении в зоне конфликта (60 %).

Таким образом, профессиональная деятельность муниципальных служащих с учетом общественной значимости, выполняемых функций, умственных и психофизиологических нагрузок, имеет все основания относиться к одной из самых сложных и ответственных видов профессиональной, социально значимой деятельности. В этой связи к результатам профессиональной деятельности и к личностным качествам муниципальных служащих предъявляются высокие требования.

Заключение

Основной смысл и содержание профессиональной деятельности муниципальных служащих заключается в признании, соблюдении и защите прав человека, повышении его благосостояния и качества жизни. Стремление к постоянному совершенствованию, развитию профессиональных навыков и саморазвитию является для них нравственным долгом. Главной характеристикой муниципального служащего является профессионализм как умение грамотно решать поставленные задачи и управлять конфликтным взаимодействием на муниципальной службе.

Наиболее значимыми профессиональными и личностными качествами чиновников являются высокий уровень знаний и квалификации, целеустремленность, дисциплинированность, организованность, независимость, открытость и стремление служить интересам местного сообщества. Установлено, что для муниципальной службы характерен повышенный уровень конфликтогенности, оказывающий влияние на выполнение служащими профессиональных задач в области общественно полезной деятельности.

Проведенное исследование позволяет нам выдвинуть гипотезу о существовании зависимости между наличием профессионально значимых личностных качеств и сформированностью конфликтологической компетентности у муниципальных служащих. Такое предположение способствует рассмотрению конфликтологической компетентности как интегративного качества личности,

владеющей знаниями о природе конфликтных ситуаций, умениями предвидеть деструктивные последствия конфликтов и навыками управления развитием конфликта в организации.

Межличностные конфликты являются доминирующими среди муниципальных служащих. В первую очередь конфликты возникают вследствие низкой конфликтологической компетентности руководства, что затрудняет оперативное разрешение конфликтных ситуаций. Неоднозначность управленческого воздействия приводит к ухудшению морально-психологического климата в коллективе, понижению уровня корпоративной культуры в организации, дезорганизации муниципальной службы.

Конструктивное поведение чиновников в ситуации конфликта включает в себя прогнозирование возможного конфликта, использование приемов бесконфликтного поведения, умение осуществлять профилактику конфликта в коллективе, организацию сотрудничества, владение корпоративной и профессиональной культурой.

Формирование конфликтологической компетентности муниципальных служащих предполагает развитие устойчивой профессиональной мотивации, основанной на бесконфликтном взаимодействии; установление и расширение сети профессиональных контактов; толерантность к окружающим; конструктивное поведение в зоне конфликта.

Дальнейшие направления исследования проблемы конфликтологической компетентности муниципальных служащих могут быть сфокусированы на диагностике конфликтологической компетентности чиновников – процедуре по сбору информации, выявлению условий и закономерностей зарождения и развития конфликтов с целью их последующего конструктивного разрешения и нормализации отношений в профессиональной среде.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Литература

1. Гедагов Т. З. Конфликтологическая компетентность как фактор эффективности профессиональной деятельности государственного служащего // Вестник экспертного совета. 2020. № 4. С. 20–24.
2. Мартынова И. И. К вопросу о необходимости развития конфликтологической компетенции будущего муниципального служащего // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. 2011. № 2. С. 114–119.
3. Лукьяновская О. В. О возможности применения процедуры медиации при разрешении конфликтов на государственной гражданской службе // Вестник Саратовской государственной юридической академии. 2018. № 1. С. 34–38.
4. Рычихина Э. Н., Нескородева Е. П., Щеткина М. А. Конфликтологическая компетентность в структуре управленческой культуры // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 3. С. 101–108.
5. Кашапов М. М., Башкин М. В. Динамика базовых характеристик конфликтной компетентности в процессе профессионализации личности // Вестник университета. 2008. № 12. С. 78–81.
6. Писарев Е. А. К вопросу конфликтологической компетентности государственных служащих // Вестник университета. 2015. № 1. С. 314–318.
7. Ельникова П. И. Влияние конфликтологической компетентности на эмоциональное выгорание сотрудников полиции // Архивариус. 2021. Т. 7. № 1. С. 14–16.
8. Ковалевская Е. В. Социально-психологические факторы формирования конфликтологической компетентности у студентов гуманитарного профиля. М.: Мир науки, 2019. 95 с.
9. Смирнова Е. В. Анализ формирования конфликтологической компетенции современного педагога // Бюллетень науки и практики. 2021. Т. 7. № 1. С. 407–411. https://doi.org/10.33619/2414-2948/62/46
10. Сенин М. А. Институт конфликта интересов в механизме противодействия коррупции на муниципальной службе // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 1-2. С. 100–103. https://doi.org/10.24411/2411-0450-2021-1077
11. Некоз К. В. Эффективные технологии разрешения конфликтов в органах местного самоуправления // Инновационная наука. 2018. № 9. С. 71–74.
12. Гурба В. Н. Управление конфликтами в сфере муниципальной службы // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2017. № 4. С. 167–171. https://doi.org/10.22394/2079-1690-2017-1-4-167-171
13. Волкова О. А. Проблемы трансформации профессиональной культуры в монографии Л. Н. Максимовой // Труд и социальные отношения. 2013. № 12. С. 138–142.
14. Щербакова О. В. Формирование конфликтологической компетентности в профессиональной подготовке будущих государственных служащих: автореф. дис. … канд. пед. наук. Саратов, 2011. 22 с.
15. Костюнина О. В., Елизарова И. А. Препятствия выявления и устранения конфликта интересов на государственной гражданской службе и муниципальной службе // Сибирский юридический вестник. 2018. № 2. С. 28–34.
16. Карцева К. Г., Каткова В. А., Тупикова В. А. Конфликт интересов на государственной службе как социальный конфликт // Актуальные исследования. 2019. № 3. С. 94–97.

17. Сулимов Н. Ю. Совершенствование механизма выявления и разрешения конфликта интересов на государственной и муниципальной службе // Юридическая наука. 2020. № 5. С. 16–19.
18. Самсонова М. А. Управление конфликтами в процессе формирования организационной культуры: автореф. дис. … канд. социол. наук. Саратов, 2008. 21 с.
19. Курносова Д. А., Труханович Д. С. Комплексная модель управления конфликтом интересов на муниципальной службе // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. 2020. № 20. С. 186–197.
20. Вельмисова Д. В. Значение ценностно-мотивационных смыслов в формировании конфликтологической компетентности работников // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2021. № 1. С. 38–45. https://doi.org/10.51692/1994-3776_2021_1_38
21. Литовка А. Б. Совершенствование механизма выявления и разрешения конфликта интересов на государственной и муниципальной службе России // Власть и управление на Востоке России. 2017. № 4. С. 209–215. https://doi.org/10.22394/1818-4049-2017-81-4-209-215
22. Мифтахова А. М. К проблеме урегулирования конфликта интересов на государственной службе: «пошаговый» алгоритм // Правовое государство: теория и практика. 2015. № 1. С. 75–80.
23. Шемятихин В. А. Педагогические условия формирования конфликтологической компетентности преподавателей вузов: автореф. дис. … канд. пед. наук. Екатеринбург, 2008. 25 с.
24. Степанов С. В., Мозговая Е. И., Кулабухов Д. А. Проблемы формирования профессиональной культуры муниципальных служащих (на основе результатов социологического исследования) // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2017. Т. 17. № 3. С. 287–290. https://doi.org/10.18500/1818-9601-2017-17-3-287-290
25. Бахарев В. В., Шиликов А. Ю. Диагностика состояния культуры конфликтного взаимодействия муниципальных служащих Белгородской области // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. 2015. № 8. С. 54–62.
26. Дьяконова А. А. Социально-трудовые конфликты на муниципальной службе: причины возникновения и типовые ситуации // Государство, общество, бизнес в условиях цифровизации: сб. науч. тр. по мат-лам Всерос. науч.-практ. конф. (Саратов, 13 февраля 2020 г.) Саратов: Поволжский институт управления имени П. А. Столыпина – филиал РАНХиГС, 2020. С. 77–80.
27. Ананченкова П. И., Волкова О. А., Пашко Т. Ю. Эйджизм. Старение. Достойная старость. М.: АТиСО, 2019. 175 с.
28. Волкова О. А. Саморегуляция деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в контексте их государственного регулирования: амбивалентность развития гражданского общества // Труд и социальные отношения. 2020. № 2. С. 195–196.

original article

Developing Conflict Management Skills in Municipal Employees: a Sociological Study

Alexey Yu. Shilikov
Belgorod National Research University, Russia, Belgorod; https://orcid.org/0000-0001-5257-1954; shadow.ne@mail.ru

Received 14 Jul 2021. Accepted after peer review 23 Nov 2021. Accepted for publication 6 Dec 2021.

Abstract: The article introduces a sociological survey that featured the development of conflict management skills in municipal employees of the Belgorod region. The methods involved a questionnaire survey and a semi-structured interview of Belgorod municipal authorities, teaching staff of the Higher School of Management of the Belgorod State University, and employees of the Institute of Regional Personnel Policy of Belgorod. The reasons behind the conflicts were divided into those caused by the specifics of the municipal service, the peculiarities of team relations, and the individual characteristics of a municipal employee. The results of the study can improve the practical work of municipal personnel departments or be used in teaching sociological disciplines. Further study is required to develop diagnostic methods to identify the conflict management skills in municipal officials, collect information, define conditions and patterns of development, draft resolution procedures, etc.
Key words: conflict, conflict management, professional culture, professionalism, municipal service, sociological survey, efficiency

© 2021. The Author(s). This article is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License

Citation: Shilikov A. Yu. Developing Conflict Management Skills in Municipal Employees: a Sociological Study. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2021, 6(4): 472–481. (In Russ.) https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-4-472-481

Conflict of interests: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

References

1. Gedagov T. Z. Conflictological competence as a factor of efficiency of professional activity of a civil servant. *Vestnik ekspertnogo soveta*, 2020, (4): 20–24. (In Russ.)
2. Martynova I. I. Developing the conflict management skills in the future municipal employee. *Gosudarstvennoe i munitsipalnoe upravlenie v XXI veke: teoriia, metodologiia, praktika,* 2011, (2): 114–119. (In Russ.)
3. Lukiyanovskaya O. V. About the possibility of application mediation procedure in resolving conflicts in the civil service. *Bulletin of the Saratov State Law Academy,* 2018, (1): 34–38. (In Russ.)
4. Rychikhina E. N., Neskorodeva E. P., Schetkina M. A. Conflictological competence in the structure of management culture. *Vestnik Samarskogo munitsipalnogo instituta upravleniia*, 2020, (3): 101–108. (In Russ.)
5. Kashapov M. M., Bashkin M. V. Dynamics of basic characteristics of conflict management competence in the process of professionalization of personality. *Vestnik universiteta*, 2008, (12): 78–81. (In Russ.)
6. Pisarev E. A. About the question of conflictological competence of civil servants. *Vestnik universiteta*, 2015, (1): 314–318. (In Russ.)
7. Elnikova P. I. Influence of conflictological competence on emotional burnout of police officers. *Arkhivarius*, 2021, 7(1): 14–16. (In Russ.)
8. Kovalevskaya E. V. *Socio-psychological factors of formation of conflict management competence among students of the humanities*. Moscow: Mir nauki, 2019, 95. (In Russ.)
9. Smirnova E. V. Analysis of the formation of conflictological competence of a modern teacher. *Bulletin of Science and Practice,* 2021, 7(1): 407–411. (In Russ.) https://doi.org/10.33619/2414-2948/62/46
10. Senin M. A. Institute for conflict of interest in anti-corruption mechanism in the municipal service. *Ekonomika i biznes: teoriia i praktika*, 2021, (1-2): 100–103. (In Russ.) https://doi.org/10.24411/2411-0450-2021-1077
11. Nekoz K. V. Effective conflict resolution technologies in local self-government bodies. *Innovatsionnaia nauka,* 2018, (9): 71–74. (In Russ.)
12. Gurba V. N. Management of conflicts in the sphere of municipal service. *Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski,* 2017, (4): 167–171. (In Russ.) https://doi.org/10.22394/2079-1690-2017-1-4-167-171
13. Volkova O. A. Problems of professional culture transformation in L. N. Maksimova's monograph. *Trud i social'nye otnosheniya*, 2013, (12): 138–142. (In Russ.)
14. Shcherbakova O. V. *Formation of conflictological competence in the professional training of future civil servants.* Cand. Ped. Sci. Diss. Abstr. Saratov, 2011, 22. (In Russ.)
15. Kostyunina O. V., Elizarova I. A. Impediments of exposure and elimination a conflict of interest on the public service and the municipal service. *Sibirskij yuridicheskij vestnik*, 2018, (2): 28–34. (In Russ.)
16. Kartseva K. G., Katkova V. A., Tupikova V. A. Conflict of interest in public service as a social conflikt. *Aktualnye issledovaniia*, 2019, (3): 94–97. (In Russ.)
17. Sulimov N. Yu. Improving the mechanism for identifying and resolving conflicts of interest in state and municipal services. *Yuridicheskay nauka,* 2020, (5): 16–19. (In Russ.)
18. Samsonova M. A. *Conflict management in the process of organizational culture formation.* Cand. Sociol. Sci. Diss. Abstr. Saratov, 2008, 21. (In Russ.)
19. Kurnosova D. A., Trukhanovich D. S. Comprehensive model for managing conflicts of interest on the municipal service. *Scientific notes of the Tambov branch of the RUYS*, 2020, (20): 186–197. (In Russ.)
20. Velmisova D. V. The importance of value-motivational meanings in the development of employees conflictological competence. *Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research*, 2021, (1): 38–45. (In Russ.) https://doi.org/10.51692/1994-3776_2021_1_38
21. Litovka A. B. Improvement of the mechanism of identification and resolution of conflict of interests in the public and municipal service of Russia. *Vlast' i upravleniye na Vostoke Rossii,* 2017, (4): 209–215. (In Russ.) https://doi.org/10.22394/1818-4049-2017-81-4-209-215
22. Miftahova A. M. On the problem of conflict of interest on the public service settlement: a "step by step" algorithm. *Pravovoe gosudarstvo: teoriya i praktika*, 2015, (1): 75–80. (In Russ.)

23. Shemiatikhin V. A. *Pedagogical conditions for the development of conflict management competence in academics.* Cand. Ped. Sci. Diss. Abstr. Ekaterinburg, 2008, 25. (In Russ.)
24. Stepanov S. V., Mozgovaya E. I., Kulabukhov D. A. Problems of formation professional culture of municipal employees (on the basis of results of the sociological research). *Izvestiya of Saratov University. Sociology. Politology,* 2017, 17(3): 287–290. (In Russ.) https://doi.org/10.18500/1818-9601-2017-17-3-287-290
25. Baharev V. V., Shilikov A. Yu. Diagnosis of the culture of conflict interaction municipal employees Belgorod region. *Belgorod State University Scientific Bulletin. Philosophy. Sociology. Law series*, 2015, (8): 54–62. (In Russ.)
26. Diakonova A. A. Social and labor conflicts in the municipal service: causes and typical situations. *State, society, and business in the conditions of digitalization*: Proc. All-Russian Sci.-Prac. Conf., Saratov, 13 Feb 2020. Saratov: Povolzhskii institut upravleniia imeni P. A. Stolypina – filial RANKhiGS, 2020, 77–80. (In Russ.)
27. Ananchenkova P. I., Volkova O. A., Pashko T. Yu. *Ageism. Aging. Decent old age.* Moscow: ATiSO, 2019, 175. (In Russ.)
28. Volkova O. A. Self-regulation of the activities of socially oriented non-profit organizations in the context of their state regulation: ambivalence of civil society development. *Trud i social'nye otnosheniya*, 2020, (2): 195–196. (In Russ.)