

**Ю.А. Лукаш**

**ПРОФИЛАКТИКА КОНФЛИКТОВ  
И ИНЫХ НЕГАТИВНЫХ  
ПРОЯВЛЕНИЙ СО СТОРОНЫ  
ПЕРСОНАЛА КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ  
И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

**Учебное пособие**



**ФЛИНТА**

**Юрий Александрович Лукаш**  
**Профилактика конфликтов и**  
**иных негативных проявлений**  
**со стороны персонала как**  
**составляющая обеспечения**  
**безопасности и развития**  
**бизнеса. Учебное пособие**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=3261225](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=3261225)*

*Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.А. Лукаш; Флинта;*

*Москва; 2012*

*ISBN 978-5-9765-1376-1*

### **Аннотация**

Любые ниши заполняются довольно быстро. Это относится как к общественным отношениям в целом, так и к трудовым отношениям в частности. Поэтому, если не уделять должное внимание формированию сбалансированной кадровой политике и на ее основе внедрению корпоративных стандартов –

прежде всего в сознание персонала, то неизбежно придется столкнуться с развитием в той или иной форме негативной субкультуры, на противодействие которой придется затратить не только время, но и материальные ресурсы, часто весьма значительные. Субкультуры негативного свойства – явления неформализованные и в этом их основная отличительная черта, хотя и для них характерными являются внутренние структуры власти, которые устанавливают свой порядок, включая систему санкций. Негативная субкультура может превратиться в паразитическое и разрушительное для организации чужеродное тело. В результате становятся как минимум затрудненными управление и контроль исполнения по иерархической вертикали самой организации. Если групповые нормы согласуются с правовыми и внутриведомственными нормами, существование индивидуума в группе людей является гарантией фактической действенности этих норм. Неформальные групповые нормы, которые оказывают отрицательное воздействие на действенность узаконенных норм, могут возникать посредством временных и случайных группировок. Кстати, именно они и являются свидетельством нестабильности.

Для студентов, аспирантов и преподавателей.

# Содержание

Анализ причин нелояльности персонала	5
Анализ причин производственного конфликта	8
Аннулирование трудового договора	11
Конец ознакомительного фрагмента.	12

**Юрий Александрович  
Лукаш  
Профилактика  
конфликтов и иных  
негативных проявлений  
со стороны персонала  
как составляющая  
обеспечения безопасности  
и развития бизнеса**

**Анализ причин  
нелояльности персонала**

Применительно к ситуациям, когда не удастся сохранить лояльность персонала, часто становится возможным констатировать, что ошибка руководителя заключается в:

- неправильно избранном стиле руководства;

- невнимании к психологическим особенностям сотрудников;

- неверном позиционировании себя как руководителя.

В принципе две последних причины являются прямым следствием первой. Как известно, существуют три классических стиля руководства: авторитарный, либеральный, демократический. Попутно в этой связи необходимо отметить, что демократического лидера в хрестоматийном понимании этого феномена в обществе людей быть не может уже потому, что любое лидерство как таковое несет в себе авторитарный заряд стиля управления поскольку в противном случае лидер таковым просто перестает быть.

К ошибочным последствиям неправильного стиля руководства принято, в частности, относить:

- нерациональное распределение обязанностей:

- руководитель считает сотрудников неопытными и, опасаясь за результат, берет львиную долю работы на себя. В этом случае вместо того, чтобы видеть весь лес, руководитель, что называется, внимательно рассматривает отдельно стоящие деревья;

- в другом случае сотрудников, напротив, недооценивают, объем распределенной работы превышает способности занятых работников, что приводит к ситуации, когда работа может быть сдана в срок, но при этом ее придется неоднократно доделывать и переделывать;

- неправильная оценка отдельных работников. Поскольку

любой человек подвержен влиянию личных симпатий и антипатий, обычно руководитель принимает решение исходя из личных оценок симпатии и антипатии. Однако, если основную работу будут выполнять симпатичные начальству, но некомпетентные сотрудники, неизбежен плачевный результат;

– отсутствие фиксированной системы поощрения и наказания. Когда «кнут и пряник» применяют под дурное или хорошее настроение руководителя, в коллективе появляются и получают развитие такие негативные проявления, как зависть и подозрительность, не может не сказаться негативно на лояльности персонала;

– невнимание начальника к психологическим особенностям подчиненного, в результате чего руководитель, конечно, руководит, но кем и сам до конца не знает, а потому не может обеспечить рациональное использование имеющихся в его распоряжении ресурсов.

# **Анализ причин производственного конфликта**

Любое столкновение позиций легче предупредить, нежели потом преодолевать, поэтому руководитель фирмы должен вовремя диагностировать конфликт, хотя дело это, понятно, не простое. Без сбора и анализа необходимой информации ни о какой диагностике возможного конфликта говорить не приходится. Анализ информации о появлении и развитии факторов, способствующих возникновению конфликтной ситуации, как анализ сути уже имеющего место конфликта, не зависимо от того, межличностный он или межструктурный, необходимо особое внимание уделить целому ряду взаимосвязанных и взаимообусловленных обстоятельств, как то:

- причинам и источникам конфликта. Здесь надо иметь в виду, что причины и источники конфликта могут и не совпадать. Кстати, на практике они, как правило и не совпадают. Довольно часто столкновение двух личностей носит невыясненный характер. Конфликт может иметь иррациональную природу – например, когда личность все оценивает с позиции «нравится или не нравится». Источником конфликта может послужить все что угодно;

- природе конфликта. Природа конфликта – это то, каким



образом данный конфликт проявляется. Форма, обстоятельства и условия его развития могут быть различными: он может быть вялотекущим или острым, мирным или даже с применением силовых методов разрешения;

– сторонам конфликта. Стороны конфликта могут быть как его явными участниками, так и тайными. Большинство людей предпочитает скрытое участие в противостоянии и это необходимо учитывать. Вообще, анализируя любой конфликт, необходимо прежде всего постараться выяснить кому он выгоден. От выяснения этого обстоятельства и полноты определения круга заинтересованных лиц зависит полнота всей картины самого конфликта;

– биографии конфликта. Даже если сотрудники, никогда не выяснявшие отношений раньше, поругались буквально накануне или даже только что, это отнюдь не означает, что они не относились недружелюбно друг к другу задолго до открытого столкновения. Выяснению причин и периода предконфликтного состояния должно быть уделено должное внимание поскольку без этого не разобраться в самой природе произошедшего;

– отношению сторон к конфликту. Важно выяснить, как участники конфликта сами относятся к столкновению. От того, рассматривают они конфликт как некую неизбежность или нет, как зло или событие (череду событий), от которого ожидается определенный положительный эффект, зависит какие методы и пути разрешения конфликта и примирения

уго участников могут быть реально использованы. Нередко стороны отвергают возможность примирения, но здесь надо выяснить, это неприятие возможности примирения в принципе и желание войны до победного конца или чисто показное поведение с целью создания видимости некоей принципиально непримиримой позиции, тогда, как на самом деле предполагается и, возможно, даже ожидается компромисс;

– формальным и неформальным взаимоотношениям сторон и их лидеров. Постоянное повседневное общение конфликтующих сотрудников проливает свет на природу конфликта больше, чем личная беседа руководителя с представителями той или иной стороны конфликта. Наблюдение за поведением участников конфликта либо лидеров конфликтующих сторон позволяет выявить достигнутый конфликтном уровнем напряжения.

# **Аннулирование трудового договора**

В соответствии со ст. 61 ТК РФ работник обязан приступить к исполнению трудовых обязанностей со дня, определенного трудовым договором.

Если в трудовом договоре не оговорен день начала работы, то работник должен приступить к работе на следующий рабочий день после вступления договора в силу.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.