

## УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА: РЕШЕНИЕ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ

**Анпилогова И.В., Скарбун З.А.**

*Донбасская национальная академия строительства и архитектуры (Украина, г. Макеевка, ул. Державина, 2), e-mail: [kitty2907@mail.ru](mailto:kitty2907@mail.ru)*

**В условиях стремительных изменений, неопределенности и нестабильности развития многих предприятий Украины, все большее значение приобретает развитие управления проектами. При этом, несмотря на тенденцию роста роли управления человеческими ресурсами в проектах, становится проблемой типичная для многих проектов ситуация решения проблем управления персоналом.**

**Общеизвестно, что в рамках отношений внутри проекта часто возникают такие ситуации, когда линия поведения одного человека противоречит установкам другой. Как результат, почти всегда возникает межличностная напряженность, что может привести к попыткам одного человека принудительно изменить линию поведения другого с помощью тех или иных действий. Особую значимость проблема приобретает, когда мы говорим о молодых специалистах. Оказавшись в незнакомой ситуации, когда они должны работать в команде над реализацией проекта при наличии минимального опыта, молодые специалисты могут стать источником конфликтов.**

**Ключевые слова:** конфликт, факторы конфликта, методы решения конфликтных ситуаций.

## PROJECT TEAM MANAGEMENT: SOLUTION OF CONFLICT SITUATIONS

**Anpilogova I.V., Skarbun Z.A.**

*Donbas national Academy of civil engineering and architecture (Ukraine, Makeevka, Derzhavin Str., 2), e-mail: [kitty2907@mail.ru](mailto:kitty2907@mail.ru)*

**In the conditions of prompt (dynamic) changes, uncertainty and instability of the development of many enterprises of Ukraine, the development of project management is gaining in importance.**

**Thus, despite of the tendency in growth of the role of human resource management in the projects, the solution of human resources management problems is becoming the typical situation for many projects.**

**It is well-known that such situations arise when the policy of one person is contrary to another within the limits of the project. As a result, the interpersonal pressure arises almost always which can lead to attempts of one person to change forcibly the behavior of another with the help of certain actions. The problem acquires importance when case concerns the young specialists. Being in an unfamiliar situation, when they have to work in a team on a project with minimal experience, young specialists can become a source of conflict.**

**Keywords:** conflict, factors of the conflict, methods for solving conflict situations.

О негативном влиянии, оказываемом конфликтами на продуктивность деятельности в рамках рабочих отношений, говорить не приходится. Однако, необходимо отметить деструктивное влияние конфликтов на здоровье.

Н.В. Иванов в своей статье подчеркивал травмирующее значение конфликтных ситуаций, поставив неврозы в причинно-следственную зависимость от конфликтов [8].

А.П. Егидес развил положения Н.В. Иванова, подчеркивая, что «роль межличностных конфликтов как пускового механизма психосоматических заболеваний и психоневрозов можно понять, исходя из известных медицинских и физиологических фактов» [7].

Существует множество определений термина «конфликт». К наиболее часто встречающимся формулировкам относятся:

- 1) конфликт - это актуализированные противоречия;
- 2) конфликт связан с эмоциональными переживаниями его субъекта;
- 3) конфликт - это столкновение ценностей, целей, планов, смыслов и т.д.

На сегодняшний день существует множество подходов к анализу ситуации конфликта. Обобщая их практические аспекты, Багратиони К.А. предлагает использовать четырехфакторную модель ситуации конфликта (рис. 1).



Рис.1. Четырехфакторная модель ситуации конфликта

Динамика ситуации конфликта здесь детерминирована четырьмя группами факторов: ситуативными, личностными, ценностно-смысловыми и факторами взаимодействия. «Конфликтность» ситуации обусловлена столкновением противоречий друг другу регуляторов поведения, носителями которых могут выступать как группы (межгрупповые конфликты), так и диады (межличностные конфликты) или один единственный субъект

(внутриличностные конфликты). Необходимо понимать, что все четыре группы факторов взаимосвязаны и взаимопроникающие: под влиянием ситуативных факторов раскрываются личностные и т.д.

На уровне каждой группы факторов могут быть использованы различные методы решения конфликтных ситуаций. Далее будут приведены важнейшие из них:

1. Разъяснение требований к работе. Одним из лучших методов управления, предотвращающих деструктивные конфликты, является разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника и подразделения, уровень необходимых результатов, кто предоставляет различную информацию и кто ее получает, система полномочий и ответственности, а также принятых процедур и правил.

2. Координационные и интеграционные механизмы. Имеется в виду, что установление иерархии полномочий упорядочивает взаимодействие людей, процедуру принятия решений и информационные потоки внутри организации. Если два или более подчиненных имеют разногласия по какому-либо вопросу, конфликта можно избежать, обратившись к их общему начальнику для принятия решения.

3. Общие организационные цели. Осуществление этих целей требует совместных усилий всех сотрудников, отделов и подразделений. Аналогично: установление четко сформулированных целей для всего проекта способствует тому, что руководители отделов будут принимать решения, способствующие эффективности работы всей организации, а не только их собственной функциональной области.

4. Использование системы вознаграждений. За достижение общеорганизационных комплексных целей члены команды могут вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе. Не менее важно, чтобы система вознаграждений не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп.

Таким образом, можно сделать вывод, что в условиях проекта конфликты неизбежны. Источниками конфликтов могут стать дефицит ресурсов, расстановка приоритетов при составлении расписания или личные стили работы. Наличие принятых в команде принципов, норм и сложившейся практики управления проектами, например планирование коммуникаций и определение ролей, способствует снижению количества конфликтов. Успешное урегулирование конфликтов приводит к более высокой производительности и положительным рабочим взаимоотношениям. Поэтому команде необходимы компетентные менеджеры для разрешения любых конфликтных ситуаций.

### **Список литературы:**

1. Анцупов А.Я. Конфликтология: теория, история, библиография. – М., 2006. – С. 108.
2. Бородкин Ф.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск, 2009. – С. 177.
3. Василюк Ф.Е. Психология переживания. Анализ преодоления критических ситуаций. – М., 1994. – С. 42.
4. Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб., 2000. – С. 88.
5. Егидес А.П. Психология конфликтов в деловом общении: Концепции и технологии: Дисс. докт. психол. наук. – М., 2004. – С. 92.
6. Иванов Н.В. Амбулаторная психотерапия неврозов. / Н.В. Иванов // Руководство по психотерапии. Под ред. В.Е. Рожнова. – М., 2004. – С. 74.
7. Левитов Н.Д. Фрустрация как один из видов психических состояний / Н.Д. Левитов // Вопросы психологии. – 2007. – № 6. – С. 172.
8. Хасан Б.И. Психотехника конфликта и конфликтная компетентность. – Красноярск, 1996. – С. 33.