**Содержание**

Введение

1. Теоретические основы социально-психологической напряженности

1.1 Сущность, формы проявления социально-психологической напряженности

1.2 Факторы социально-психологической напряженности

1.3 Уровни социально-психологической напряженности

2. Исследование социально-психологической напряженности в Администрации Новосибирского района

2.1 Краткая характеристика организации

2.2 Анализ уровня социально-психологической напряженности в организации

3. Разработка рекомендаций обеспечивающих ослабление противоречий в организации

Заключение

Список используемой литературы

### Приложение

### Введение

Нестабильность и кризисы в обществе обязательно сказываются на настроении и поведении сотрудников в организациях. Обостряются дремлющие противоречия, возникает недовольство, снижается продуктивность деятельности и т.д. Таким образом, повышается социальная напряженность в организации. Нежелание замечать изменения в поведении сотрудников, неумение управлять этим процессом может привести к серьезным негативным последствиям для компании. А между тем, методы стабилизировать ситуацию существуют. Используя их, можно не только избежать многих неприятностей, но и повысить сплоченность и лояльность персонала даже в таких непростых условиях.

**Цель курсового проекта:** анализ социально-психологической напряженности,разработка рекомендаций, обеспечивающих снижение социально-психологической напряженности в Администрации Новосибирского района.

**Задачи:**

* изучить теоретические основы социально-психологической напряженности в организации
* исследовать социально-психологическую напряженность

в Администрации Новосибирского района

* разработать мероприятия обеспечивающие ослабление источников противоречий в Администрации Новосибирского района

**Объект курсового проекта:** социально-психологическая напряженность.

**Предмет курсового проекта:** источники и условиясоциально-психологической напряженности и их профилактика в Администрации Новосибирского района.

**Методы исследования:** включенное наблюдение, опрос, анализ документов (Устав организации, структура организации, штатное расписание, должностной регламент).

**1. Теоретические основы социально-психологической напряженности**

**1.1 Сущность, формы проявления и последствия социально- психологической напряженности**

Социальной напряженности в социально-трудовой сфере, как особому фенамину социологи начали уделять внимание сравнительно недавно. Отечественные исследователи постсоветского периода не были готовы к четким прогнозам и оценкам ситуации обострения социальной напряженности на предприятиях. В то же время познание социальной напряженности, ее причин и следствий, закономерностей возникновения, протекания и преодоления, способов прогнозирования и профилактирования в настоящее время является актуальной проблемой. На сегодня практически все исследователи, занимающиеся проблемой социальной напряженности на производстве, сходятся в одном: социальная напряженность - это психологическое состояние значительных социальных групп, можно сказать - групповые эмоции[1;12]. В основе социальной напряженности, находится групповая неудовлетворенность, возникающая в результате большого разрыва между уровнем ожидания существенных позитивных изменений в социально-экономической, производственной сфере и фактическом уровне реализации этих ожиданий. Морально-психологический климат – наиболее целостная психологическая характеристика группы, которая связана с особенностями отражения группой отдельных объектов (явлений, процессов), имеющих непосредственное отношение к совместной групповой деятельности [1;29].

Основными факторами формирования морально-психологического климата являются следующие:

* характер производственных отношений того общества, составной частью которого является коллектив;
* содержание, организация и условия трудовой деятельности;
* особенности работы органов управления и самоуправления;

характер руководства;

* степень совпадения официальной и неофициальной структуры группы;
* социально-демографические, психологические, половозрастные особенности группы и т.д [1;35].

От состояния морально-психологического климата зависит эффективность групповой деятельности. Таким образом, значительная часть современных исследователей сводят проблему социальной напряженности к проблеме морально-психологического климата. Социальная напряженность обусловлена:

- степенью несовпадения интересов работодателей и работников наемного труда;

- различием в степени их ответственности за невыполнение своих договорных обязательств;

- состоянием неравенства возможностей в защите своих прав [5;123].

Социальная напряженность рассматривается как характеристика социально-трудовых отношений, складывающихся между работодателем и персоналом. В зависимости от поведения сторон, от соблюдения принятых ими на себя обязательств по вопросам, составляющим содержание трудовых отношений, социальная напряженность может изменять свой уровень, повышаться или снижаться. Социальная напряженность субъективна, поскольку она представляет собой феномен общественного сознания. Но она одновременно и объективна, поскольку реально присутствует при определенных условиях, реализуется в деструктивном поведении участников производственного процесса.

Социальный конфликт и социальная напряженность - это нечто единое, одно есть продолжение другого. Одни говорят, что конфликт постоянно существует в организации в виде социальной напряженности, другие считают, что социальная напряженность, постоянно нарастая, приводит к открытому конфликту. Поэтому условия возникновения и обострения социальной напряженности - это важнейшие предпосылки появления социальных конфликтов.

Социальная напряженность и социальный конфликт - это части одного общего целого, характеризующего состояние отношений внутри общества, а в нашем случае - состояние трудовых отношений в производственных организациях. Конфликт и напряженность формируются в конкретной ситуации, содержащей социальную проблему, связанную с существованием противоречий, затрагивающих интересы, ценности людей. И конфликт, и напряженность обусловлены развитием противоречий, при котором возможна и бесконфликтная форма их преодоления. Таким образом, можно сказать, что социальный конфликт и социальная напряженность - очень близкие понятия, причем всякий конфликт, по словам А.К.Зайцева, “...имеет в своей основе, корнях тот или иной вид социальной напряженности, с ее подъема начинается”[8;246]. Можно назвать несколько точек зрения на сущность социальной напряженности: [9;113]

1) Социальная напряженность в реальной жизни выступает как осознание большинством членов трудового коллектива очевидных нарушений принципа социальной справедливости и готовность найти выход из ситуации через ту или иную форму конфликта.

2) Социальная напряженность представляет собой противоречие между объективным характером социальных отношений и субъективным характером поведения субъектов этих отношений. На уровне организации проявление напряженности будет сопровождаться отклонением от нормального сотрудничества, которое является специфической качественной характеристикой социальных отношений в процессе трудовой деятельности.

3) Социальная напряженность — это нарушение нормальных отношений и неадекватное функционирование участников взаимодействия.

Форма проявления социально-психологической напряженности может быть различной:

- люди плохо работают;

-пренебрежение к указаниям руководителей;

-рост числа конфликтов;

-распространение слухов;

-коллективные обращения в органы власти;

-рост нарушений трудовой дисциплины;

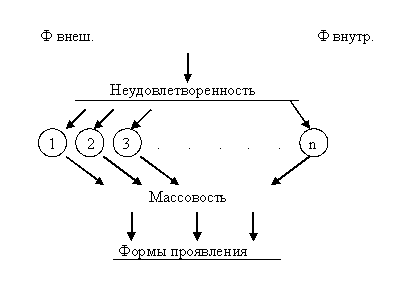
-забастовки [9;119].

Таким образом, социальная напряженность рассматривается как характеристика социально-трудовых отношений, складывающихся между работодателем и персоналом. В зависимости от поведения сторон, от соблюдения принятых ими на себя обязательств по вопросам, составляющим содержание трудовых отношений, социальная напряженность может изменять свой уровень, повышаться или снижаться. Социальная напряженность субъективна, поскольку она представляет собой феномен общественного сознания. Но она одновременно и объективна, поскольку реально присутствует при определенных условиях, реализуется в деструктивном поведении участников производственного процесса.

**1.2 Факторы социально-психологической напряженности**

Понятие “конфликт на производстве” в течение длительного времени связывалось исключительно со сферой межличностных отношений и ограничивалось анализом социально-психологического климата. Наличие же социальных противоречий между отдельными группами работников, в том числе между управляемыми и управляющими, просто отрицалось. Однако в минувшие годы на ряде предприятий проявился новый тип конфликтов, который характеризуется стихийностью, массовостью и зачастую приобретает крайние формы социального протеста.

Социальная напряженность на производстве формируется, по крайней мере, двумя группами факторов.



**Рис. 1. Факторы формирования социальной напряженности[11;169]**

Первая группа процессов – внешние (Ф внешние) – это процессы, протекающие во внешней по отношению к предприятию среде. Кризис в экономике, напряженность в политической сфере могут создавать устойчивые объективные факторы общей социальной напряженности в обществе. В результате их действия формируется неудовлетворенность положением дел в жизненно важных сферах (рост цен, безработица, преступность). Под влиянием этих настроений утрачивается доверие к властям, исчезает ощущение безопасности, нагнетается агрессивность.

Вторая группа – это факторы внутренние (Ф внутренние), формирующие неудовлетворенность работников теми или иными условиями работы на данном предприятии:

* невыполнение руководством организации своих обещаний и нежелание объяснить людям действительное состояние дел;
* нарушение режима производства из-за постоянного срыва поставок сырья и материалов; невозможность для членов трудового коллектива хорошо заработать;
* отсутствие видимых результатов предметной заботы об улучшении условий труда, быта и отдыха работников;
* конфронтация персонала управления и работников из-за несправедливого распределения материальных благ и фонда оплаты труда;
* внедрение инноваций и радикальных преобразований без учета интересов работников;
* подстрекательская деятельность неформальных лидеров [9;181].

Социальная напряженность – это противоречие между потребностями и интересами работников и мерой их фактического удовлетворения, которое, будучи не разрешенным, приводит к накоплению неудовлетворенности, настроениям недовольства и агрессивности.

Можно выделить и третью группу факторов, определяющую прежде всего форму и характер проявления социальной напряженности – уровень правовой и общеполитической культуры работников (назовем условно этот фактор "социотипом" работника). В целом степень вероятности массовых конфликтов (МК) может быть описана следующей зависимостью:

**Вероятность МК = (Степень обострения социально-экономических проблем общества + Степень обострения социально-экономических проблем предприятия): “Социотип” работника[9;203].**

Таким образом, социальная напряженность – это противоречие между потребностями и интересами работников и мерой их фактического удовлетворения, которое, будучи не разрешенным, приводит к накоплению неудовлетворенности, настроениям недовольства и агрессивности. Социальная напряженность как явление – это результирующая трех факторов: неудовлетворенности, массовости и формы проявления.

### 1.3 Уровни социально-психологической напряженности

### Процесс развития социальной напряженности можно представить в виде последовательной смены стадий:

1. Стадия нормального состояния социальной напряженности, которая определяется ее фоновым значением. Фон социальной напряженности постоянно присутствует в организации. Эта некая норма, которая обусловлена объективными обстоятельствами, а именно, самим фактом различия интересов между двумя собственниками. Работодатель и работник наемного труда – собственники. Но у них разная собственность. У одного - средства производства, у второго - рабочая сила. При их взаимодействии всегда будут возникать естественные противоречия, основанные на несоблюдении интересов, которые ими постоянно ощущаются. Фоновой, или минимальной, эта стадия сохраняется до тех пор, пока в социально-трудовых отношениях не происходят явные нарушения достигнутых договоренностей, составляющих предмет этих отношений. А именно:

- компенсации за труд;

- условия труда;

- занятость работников и их профессионально - должностной статус;

- порядок разрешения трудовых споров [14;236].

В ином случае это вызывает рост социальной напряженности относительно фонового значения. На следующей стадии, которая обозначается как латентную, происходит:

-осознание противоположности интересов сторон;

-начинается консолидация групп;

-происходит интенсивный процесс обмена информацией;

-проявляется противостояние сторон (есть противоположность интересов, но нет еще борьбы);

-идет накопление потенциала и ресурсов, стихийного выбора лидеров [14;240].

Эта стадия условно может быть разделена на три фазы, каждая из которых имеет ряд специфических черт, своих, сугубо индивидуальных особенностей. Символами “Л” и “Г” на графике обозначены личностные групповые интересы, а их величины отражают преобладающее значение тех или других.

I фаза. В этот период групповые интересы лишь формируются, а доминируют интересы личности. Идет осознание групповых интересов на личностном уровне, их взаимовлияние и взаимопроникновение. Усиливается информационный обмен, который пронизывает все последующие фазы латентной стадии.

II фаза. Характеризуется постепенным переходом к осознанию групповых интересов сторон, началом консолидации групп, появлением лидеров. Складываются противоборствующие стороны – субъекты конфликта, которые обладают определенным (групповым) потенциалом действия. Начинается процесс использования этого потенциала.

III фаза. В ходе развития этой фазы заканчивается процесс консолидации, окончательно формируются субъекты конфликта. Здесь вырабатывается установка на конкретные действия в ситуации конфликта. Групповые интересы доминируют над личностными [14;326].

2. Данная стадия социальной напряженности называется открытой или собственно конфликтом. Характеризуется переходом от осмысления происходящего всеми к коллективным активным действиям. На этой стадии уже сформулированы противоборствующие группы, эмоции отодвигаются на задний план и предпочтение отдается логическому поиску выхода из создавшейся ситуации. Эскалация социальной напряженности достигает своего пика. Согласование интересов происходит посредством переговорного процесса. В этом варианте развития социальной напряженности для коллектива характерны:

- организованность;

- единодушие;

- эмоциональный накал;

- рост влияния неформальных лидеров.

### Таким образом, существует две стадии социальной напряженности первая стадия нормального состояния социальной напряженности, она делится на три фазы: I фаза. В этот период групповые интересы лишь формируются, а доминируют интересы личности. II фаза. Характеризуется постепенным переходом к осознанию групповых интересов сторон, началом консолидации групп, появлением лидеров. III фаза. В ходе развития этой фазы заканчивается процесс консолидации, окончательно формируются субъекты конфликта. Вторая стадия социальной напряженности называется открытой или собственно конфликтом.

### 2. Исследование социально-психологической напряженности в Администрации Новосибирского района

**2.1 Краткая характеристика организации**

Администрация Новосибирского района является постоянно действующим исполнительно-распорядительным органом, сформированным в соответствии с Уставом Новосибирского района.

Администрация в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, законами и иными правовыми актами Российской Федерации и Новосибирской области, решениями Совета депутатов Новосибирского района, постановлениями, распоряжениями главы района и настоящим Положением. Администрация самостоятельно решает вопросы, отнесенные действующим законодательством к ее компетенции.

Полномочия администрации:

* Разработка проекта местного бюджета и подготовка отчета о его исполнении.
* Владение, пользование и распоряжение от имени муниципального образования имуществом, находящимся в муниципальной собственности Новосибирского района.
* Осуществление связей с иностранными партнерами в культурной и иных областях в соответствии с федеральными законами и законодательством Новосибирской области.
* Организация в границах Новосибирского района энергоснабжения и газоснабжения поселений.
* Содержание и строительство автомобильных дорог общего пользования между населенными пунктами, мостов и иных транспортных инженерных сооружений вне границ населенных пунктов в границах Новосибирского района, за исключением автомобильных дорог общего пользования, мостов и иных транспортных инженерных сооружений федерального и регионального значения.
* Создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организация транспортного обслуживания населения между поселениями в границах Новосибирского района.
* Участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций на территории Новосибирского района
* Опека и попечительство.
* Организация утилизации и переработки бытовых и промышленных отходов.
* Содержание на территории Новосибирского района межпоселенческих мест захоронения, организация ритуальных услуг.
* Создание условий для обеспечения поселений, входящих в состав Новосибирского района, услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания.
* Анализ состояния пожарной безопасности в районе, участие в формировании и выполнении федеральных и региональных целевых программ по этому вопросу.
* Создание, развитие и обеспечение охраны лечебно-оздоровительных местностей и курортов местного значения на территории Новосибирского района.

Функции администрации:

1. Разрабатывает и осуществляет меры по обеспечению и защите прав и свобод человека и гражданина, охране собственности и общественного порядка в Новосибирском районе.

2. Формирует и размещает муниципальный заказ на поставку товаров, выполнение работ и оказание услуг для муниципальных нужд, осуществляет контроль выполнения муниципального заказа в установленном порядке.

3. Взаимодействует с районной инспекцией Министерства РФ по налогам и сборам и другими государственными органами по обеспечению исполнения доходов местного бюджета, снижению недоимки.

4. Взаимодействует с государственными органами, органами местного самоуправления, предприятиями, учреждениями и иными организациями, в том числе с общественными объединениями по решению вопросов местного значения.

5. Создает условия для работы избирательной комиссии, административной комиссии района и комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав.

Основными задачами администрации являются:

1. Решение вопросов местного значения в соответствии с Уставом Новосибирского района.

2. Участие в проведении единой государственной политики в сфере образования, здравоохранения, культуры, финансов и иных сферах в соответствии с законодательством Российской Федерации и Новосибирской области.

3. Выполнение решений Совета депутатов Новосибирского района, постановлений и распоряжений главы района с целью обеспечения жизнедеятельности населения и социально-экономического развития района.

Численность работников на 01.07.2009, всего по Администрации – 172 человека. Выборных муниципальных должностей (Глава Администрации) – 1. Должностей муниципальных служащих (начальники, заместители, специалисты всех подразделений) – 133. Должностей, не являющихся должностями муниципальных служащих (машинистки, водители, уборщицы, охранники) – 34.

Сотрудники муниципальных должностей разбиты на возрастные категории:

* до 30 лет (30 человек);
* от 30 до 39 лет (23 человека);
* от 40 до 49 лет (32 человека);
* от 50 до 59 лет (35 человек);
* от 60 до 65 лет (11 человек);
* старше 65 лет (2 человека).

Более наглядно это изображено на рисунке 1.



**Рисунок 1 Возрастные категории муниципальных служащих**

Проанализировав возрастную структуру можно сделать вывод о том, что большая часть работников находится в более зрелом возрасте, а самый низкий процент занимают работники пенсионного возраста от 60 лет.

Если же более подробно рассматривать возрастные категории работников, которые занимают руководящие должности и должности специалистов, то диаграмма будет выглядеть следующим образом (Рисунок 2, приложение 1):



**Рисунок 2 Возраст служащих по группам должностей**

Диаграмма наглядно показывает, что большая часть служащих, а это 58%, занимают должности старших специалистов. Самая маленькая доля, всего 5%, это должности, относящиеся к высшим специалистам.



**Рисунок 3 Характеристика муниципальных служащих по полу.**

Большая часть сотрудников женщины. Возможно, это связано с тем, что работа не содержит тяжелых физических нагрузок и в основном заключается в составлении документации.

Из 172 сотрудников:

- высшее профессиональное образование имеют 115 человек

-среднее профессиональное – 22

-начальное профессиональное образование – 31 человек

-без профессионального образования – 4 человека.

Более наглядно это изображено на рисунке 3.



**Рисунок 4 Распределение служащих по виду профессионального образования.**

Администрация обладает правами юридического лица, имеет печать с изображением Герба Новосибирского района Новосибирской области, другие печати, штампы, официальные бланки со своим наименованием, а также расчетный счет по исполнению сметы расходов и выполнению возложенных на нее функций, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Структура администрации района утверждается Советом депутатов Новосибирского района Новосибирской области по представлению Главы района.(см.приложение№1)

Главой района утверждает штатное расписание администрации и ее в соответствии с расходами, предусмотренными в местном бюджете на содержание администрации. (см. приложение А)

Администрация вносит в бюджет отчисления по налогам, в соответствующие фонды по социальному и медицинскому страхованию, на пенсионное обеспечение в порядке и по ставкам, установленным действующим законодательством. Ведет оперативный бухгалтерский и статистический учет в соответствии с порядком, предусмотренным действующим законодательством.

Обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, условий труда, меры социальной защиты. Социальное обеспечение и социальное страхование работников регулируется нормами действующего законодательства.

**2.2 Анализ уровня социально-психологической напряженности в организации**

Предлагаемая нами методика не только констатирует наличие социальной напряженности, но и отслеживает ее динамику. Целесообразно выделить 5 уровней социальной напряженности в организации, которые можно зафиксировать с помощью оценки показателей. Конструируя такую шкалу, мы исходили из того, что ее минимальный фоновый уровень всегда присутствует даже в весьма благополучных организациях. Он является следствием того несовпадения интересов работодателя и работников наемного труда, которое обусловлено отношениями собственности. А максимальный, пятый уровень свидетельствует о том, что социальная напряженность в любой момент может перейти из латентной стадии в открытую.

Первый уровень социальной напряженности представляет ее минимальное фоновое значение, обусловленное, различиями в отношении к собственности работодателя и работников наемного труда. Стороны не имеют претензий друг другу в части соблюдения условий найма и действующих нормативов в области условий труда и трудового законодательства. Преобладает позитивный эмоциональный настрой работников.

Второй уровень социальной напряженности характеризуется негативным эмоциональным состоянием работников, которое выражается в неудовлетворенности своей работой из-за ее несоответствия их ожиданиям и общепринятым социальным нормам. На данном этапе работники еще не пытаются выяснить причину складывающейся неблагоприятной обстановки.

Третий уровень - это этап осознания на личностном уровне несправедливости, допускаемой организацией по отношению к работающим, ущемления их прав и законных интересов. Здесь начинается информационный обмен среди персонала, осознание групповых интересов. У работников появляются претензии к организации.

Четвертый уровень социальной напряженности характеризуется постепенным переходом к консолидации групповых интересов. Начинают складываться противоборствующие стороны. Делается попытка определить тех, кто конкретно виноват в сложившейся ситуации.

Пятый уровень (критический) - это уровень, который сопровождается уверенностью в необходимости и возможности действий, ведущих к открытому конфликту. Происходит формирование установки на конкретные действия. Можно утверждать, что это уровень личной готовности к открытому конфликту сторон социально-трудовых отношений.

Непосредственное измерение уровня социальной напряженности начинается с оценки индивидуальной позиции работников организации.

Методом опроса делается вывод об индивидуальном восприятии работником состояния социально-трудовых отношений на предприятии и его готовности добиваться изменений сложившейся ситуации. В качестве индикаторов такого восприятия могут быть использованы следующие характеристики:

1. Удовлетворенность работой.

2. Оценка выполнения предприятием своих обязанностей по отношению к работнику.

3. Мнение о том, кто реально защищает перед лицом администрации интересы работников .

4. Определение виновного в невыполнении предприятием своих обязанностей.

5. Оценка возможности решить проблемы путем переговоров.

6. Оценка реакции работников предприятия на невыполнение предприятием своих обязательств в области социально-трудовых отношений.

7. Самооценка готовности участвовать в акциях протеста против администрации.

8. Оценка вероятности открытого конфликта с администрацией в ближайшее время.

Расположение индикаторов в перечне соответствует направлению нарастания социальной напряженности.

В качестве определения общей позиции респондента в его восприятии состояния социально-трудовых отношений и готовности к участию в открытом конфликте использован метод балльных оценок с отнесением полученной суммы баллов по каждому из респондентов к одному из пяти уровней социальной напряженности.

Таким образом, максимальный балл равен 5, а минимальный - 1, что соответствует критическому и фоновому уровням.

Таблица № 1.Оценка уровня развития социальной напряженности в Администрации Новосибирского района

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Уровни  СН | Сумма баллов | Условное название уровня развития социальной напряженности | Наименование отрасли и ее средний балл |
| 1. | 1,0 | Фоновый уровень |  |
| 2. | От 1,1-1,9 | Развитие неудовлетворенности условиями работы |  |
| 3. | От 2,0-2,9 | Определение виновного в несоблюдении прав работников и необходимых условий работы | -Административно-хозяйственный отдел- 2,45  -Отдел учета и отчетности – 2,60 |
| 4. | От 3,0-3,9 | Консолидация общественного мнения по поводу мер воздействия на виновного (администрацию и т.д.) | -Отдел архивной службы -3,25  -Отдел труда -3,25  -Отдел инвестиционного развития -3,35  -Отдел по делам молодежи -3,30  -Отдел архитектуры и градостроительства -3,55  - Организационно-контрольный отдел-3,65  - Юридический отдел -3,75 |
| 5. | От 4,0-4,9 | Готовность к участию в открытом конфликте |  |

Данные таблицы №1 показывают, что ни в одном из отделов уровень развития социальной напряженности не достиг своего максимального значения. Можно считать, что в ближайшее время открытого конфликта на исследуемом предприятии не ожидается.

В то же время нужно обратить внимание на то, что три отдела - архитектуры и градостроительства, организационно-контрольный отдел, юридический отдел по своим значениям довольно близко приблизились к 5 уровню. Средний балл социальной напряженности в этих отраслях - 3,55; 3,65; 3,75 соответственно. Поэтому эти отделы должны вызывать наибольшее беспокойство, и администрации необходимо внимательно анализировать складывающую ситуацию с развитием в них социальной напряженности, так как в ее последствии может возникнуть конфликт, который предотвратить будет намного сложнее чем снизить уровень напряженности.

### 3. Разработка рекомендаций обеспечивающих ослабление противоречий в организации

Проанализировав социально-психологическую напряженность в администрации можно дать следующие рекомендации:

1)Профилактика конфликта представляет такой вид управленческой деятельности, который состоит в заблаговременном распознании, устранении или ослаблении конфликтогенных факторов и ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем. Успех этой деятельности определяется рядом предпосылок:

-знанием общих принципов управления социальными организациями, формулируемых современной теорией менеджмента, и умением использовать их для анализа конфликтных ситуаций;

-уровнем общетеоретических знаний о сущности конфликта, его причинах, видах и этапах развития, которые формулируются конфликтологией;

-глубиной анализа на этой общей теоретической основе конкретной предконфликтной ситуации, которая в каждом отдельном случае оказывается уникальной и требующей особого комплекса методов и средств по ее улаживанию;

-степенью соответствия избранных методов корректировки сложившейся опасной ситуации ее конкретному содержанию; эта адекватность используемых средств реальной ситуации зависит не только от глубины теоретических знаний возможных участников конфликта, но и от их умения опереться на свой опыт и интуицию.

2)Поддержание и укрепление сотрудничества, отношений взаимовыручки является центральной проблемой всей тактики предупреждения конфликта. Ее решение носит комплексный характер и включает в себя методы социально-психологического, организационно - управленческого и морально-этического характера. Важнейшие из социально-психологических методов, ориентированных на корректировку мыслей, чувств и настроений людей, следующие:

Метод согласия предполагает проведение мероприятий, нацеленных на вовлечение потенциальных конфликтантов в общее дело, в ходе осуществления которого у возможных противников появляется более или менее широкое поле общих интересов, они лучше узнают друг друга, привыкают сотрудничать, совместно разрешать возникающие проблемы.

Метод доброжелательности, или эмпатии, развития способности к сопереживанию и сочувствию другим людям, к пониманию их внутренних состояний предполагает выражение необходимого сочувствия товарищу по работе, партнеру, готовности оказать ему практическое содействие. Этот метод требует исключения из взаимоотношений немотивированной враждебности, агрессивности, невежливости.

Метод сохранения репутации партнера, уважения к его достоинству. При возникновении любых разногласий, чреватых конфликтом, важнейшим методом предупреждения негативного развития событий является признание достоинства партнера, выражение должного уважения к его личности. Признавая достоинство и авторитет оппонента, мы тем самым стимулируем соответствующее отношение партнера к нашему достоинству и авторитету.

Еще одним действенным инструментом профилактики конфликта является метод взаимного дополнения. Он предполагает опору на такие способности партнера, какими не располагаем мы сами. Так, люди творческие нередко не склонны к монотонной, рутинной, технической работе. Однако для успеха дела нужны и те, и другие. Метод взаимодополнения особенно важен при формировании рабочих групп, которые в этом случае часто оказываются весьма прочными. Учет и умелое использование не только способностей, но и недостатков людей, которые тесно связаны друг с другом, помогают укрепить взаимное доверие и уважение людей, их сотрудничество, а следовательно, помогают избежать конфликтов.

Метод недопущения дискриминации людей исключает подчеркивание превосходства одного партнера над другим, а еще лучше — и каких бы то ни было различий между ними. С этой целью в практике управления, особенно в японских фирмах, часто используются элементы уравнительного материального поощрения всех работающих в фирме. С точки зрения профилактики конфликтов уравнительный метод распределения позволяет избежать появления таких негативных эмоций, как чувство зависти, обиды, способных спровоцировать конфликтное противоборство. Поэтому в интересах наращивания антиконфликтного потенциала организации целесообразно делить заслуги и награды на всех, даже если они в значительной части принадлежат кому-то одному. Обобщая сказанное, следует подчеркнуть, что предотвращению конфликта способствует все, что обеспечивает сохранение нормальных деловых отношений, укрепляет взаимное уважение и доверие.

3) В целях оздоровления коллектива, предотвращения реальной опасности их развала в деловой жизни, используются услуги специалистов консалтинговых конфликтологических служб. Рекомендация, которая, дается ими, сводится к предложению предпринимателям разработать для каждого сотрудника твердые правила деятельности и тем самым максимально сузить то поле, на котором возможны “игры без правил”, попросту говоря, неразбериха. Эта основная рекомендация вытекает из причин низкого уровня взаимоотношений в организации, который обычно обнаруживает, что при всем их многообразии в различных организациях все эти причины так или иначе сводятся к следующим:

- отсутствию ясных должностных инструкций, устанавливающих совокупность обязанностей работников, четко определяющих роль в общегрупповой работе каждого. Тем самым затрудняется возможность точной и объективной оценки выполнения каждым сотрудником своих служебных обязанностей, чем и создаются условия для конфликтных ситуаций;

- отсутствию в связи с этим у работника полного понимания отведенной ему позиции, предъявляемых к нему требований и преобладанию в его настроениях чувства неуверенности и тревоги;

- противоречивым, как правило, завышенным ожиданиям поощрения за свою работу, которые часто обусловлены множеством функций, которые сотрудник вынужден выполнять, порою затрачивая на них много сил.

4) Нормы этики:

Не опаздывайте. Опоздание может быть оценено вашим партнером как проявление неуважения к нему. Если вы задерживаетесь по непредвиденным обстоятельствам, лучше сообщить об этом заранее. Это правило относится не только к явке на работу, совещание, но и к соблюдению установленных сроков выполнения работы. Чтобы избежать опозданий, задержек, следует выделять время на выполнение работы с тем или иным запасом. По общему признанию, пунктуальность является важнейшим требованием делового этикета.

Будьте немногословными, не говорите лишнего. Смысл этого требования в том, чтобы беречь секреты фирмы так же, как и свои личные тайны. Общеизвестно, что охрана служебной тайны является одной из важнейших деловых проблем, которые нередко становятся источником серьезных конфликтов. Эта норма относится и к секретам личной жизни сослуживца, которые стали вам по случаю известны. Причем это касается как хороших, так и плохих новостей из личной жизни ваших коллег.

Будьте доброжелательны и приветливы. Соблюдение этого правила особенно важно, когда сослуживцы или подчиненные придираются к вам. И в этом случае вы должны вести себя с ними вежливо, доброжелательно. Нужно помнить, что никому не нравится работать с людьми неуравновешенными, ворчливыми, капризными. Вежливость, приветливость нужны для общения на всех уровнях: с начальниками, подчиненными, клиентами, покупателями, как бы вызывающе они порою себя не вели.

Сочувствуйте людям, думайте не только о себе, но и о других. Очень часто бывает, что у клиентов, которых вы обслуживаете, имеется негативный опыт общения с другими организациями. В этом случае особенно важно проявить отзывчивость, сочувствие и предупредить законные опасения. Конечно, внимание к окружающим должно проявляться не только в отношении клиентов и покупателей, оно распространяется и на сослуживцев, начальство и подчиненных. Уважайте мнение других, даже если оно не совпадает с вашим. Не прибегайте в этом случае к резким возражениям, если вы не хотите оказаться в разряде людей, которые признают существование только двух мнений: своего и неправильного. Именно люди подобного склада часто становятся зачинщиками конфликта.

Эти основные правила деловой этики служат важнейшей предпосылкой формирования той атмосферы сотрудничества, которая создает надежный заслон против деструктивных конфликтов. Все эти нормы служат долговременной основой для предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов.

5) Среди различных средств предупреждения конфликтов не следует забывать и еще об одном: о свойственном людям чувстве юмора. Наличие этого чувства — одно из свидетельств духовного здоровья человека, его оптимистического взгляда на мир и людей. Юмор иногда определяют как “примиряющую улыбку”, способность человека соединять, примирять, казалось бы, несоединимое и непримиримое: добро и зло, возвышенное и мелкое, серьезное и смешное. Будучи действенным инструментом благоприятной совместной жизни людей, юмор способствует разрядке возникшего напряжения в человеческих взаимоотношениях, является хорошим средством для того, чтобы “выпустить пар”, вызвать позитивные чувства. Конечно, нельзя надеяться полностью разрешить конфликт только “примиряющей улыбкой”, но ослабить его остроту с помощью удачной шутки вполне возможно. Юмор сплачивает людей даже там, где кажется не осталось уже больше никаких надежд на примирение. Это происходит потому, что с помощью юмора обнаруживается хоть какая-то общность между ними, общее для всех людей понимание смешного.

**Заключение**

### Таким образом, социальная напряженность рассматривается как характеристика социально-трудовых отношений, складывающихся между работодателем и персоналом. В зависимости от поведения сторон, от соблюдения принятых ими на себя обязательств по вопросам, составляющим содержание трудовых отношений, социальная напряженность может изменять свой уровень, повышаться или снижаться. Социальная напряженность субъективна, поскольку она представляет собой феномен общественного сознания. Но она одновременно и объективна, поскольку реально присутствует при определенных условиях, реализуется в деструктивном поведении участников производственного процесса.

Специалисты по конфликтологии подчеркивают, что каждая спорная ситуация имеет рациональное зерно. Образно говоря, она вскрывает нарывы, появившиеся на теле организации. Эти нарывы можно удалить с помощью хирургического вмешательства, например, понизив в должности воинствующих сотрудников или вовсе уволив их. Такой жесткий подход через боль и стресс участвующих в конфликте людей приведет организацию к выздоровлению. Однако самое лучшее - еще на стадии "царапины", то есть мелких разногласий, провести профилактические мероприятия. К ним и относится обучение персонала навыкам бесконфликтного общения. Это тренинги или специальные занятия, на которых сотрудники учатся говорить о том, что их не устраивает, не задевая личностных интересов друг друга. Классические психологи предлагают использовать метод "Я-высказывания". Это способ передачи другому лицу вашего отношения к определенной проблеме так, чтобы другой человек изменил свое отношение, но не провоцировал конфликт.

Каждому специалисту по управлению персоналом необходимо управлять конфликтами. Ведь именно в них, как утверждают философы, заложена та сила, которая стимулирует прогресс.

### Список используемой литературы

1.Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология — М.: ЮНИТИ, 1999.-с.362

2.Давыдов А.А. , Давыдова Е.В. «Измерение социальной напряженности»- М, 1992.-с.369

3.Зайцев А. К. Социальный конфликт на предприятии. — Калуга, 2005.-с.265

4.Зимняя И. А. Педагогическая психология. — М.: Логос, 2007.-с.465

5.Ильин В.И. Структура конфликта в организации // Социальный конфликт. 2006, №3. – С. 28 – 29.

6.Козырев Г. И. Введение в конфликтологию. — М.: Владос, 2006.-с.398

7.Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. — М.: Политиздат, 2007.-с.269

8.Линчевский Э. Э. Контакты и конфликты. — М.: Экономика, 2000.-с.423

9.МясищевВ.Н. Личность и неврозы. — Л.: ЛГУ, 2008.-с.387

10.Психология и психоанализ характера.— Самара: Бахрах, 2006.-с.265

11.Психология личности. Тексты.— М.: МГУ, 2006.-с.326

12.Робер М. – Л., Тильман Ф. Психология индивида и группы — М.: Прогресс, 2006.-с.432

13.Франкл В. Человек в поисках смысла. — М.: Прогресс, 2006.-с.411

14.Фромм Э. Психоанализ и этика. — М.: Республика, 1993.-с.361

15.Швальбе Б., Швальбе Х. Личность, карьера, успех. — М.: Прогресс, 2007.-с.386

**Приложение**

# СТРУКТУРА И ШТАТНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ

Администрации Новосибирского района по состоянию на 01.07.2009.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | | Наименование структурных подразделений и должностей | | Количество штатных единиц |
| 1. | | Глава администрации | | 1 |
| 2. | | Первый заместитель главы администрации | | 1 |
| 3. | | Заместитель главы (начальник управления сельского хозяйства) | | 1 |
| 4. | | Заместитель главы | | 3 |
| 5. | | Главный специалист по делам несовершеннолетних | | 1 |
| 6. | | Ведущий специалист по делам несовершеннолетних | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **8** |
| **УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛАМИ**  **( в т.ч.организационно-контрольный отдел, административно-хозяйственный отдел)** | | | | |
| 1. | | Управляющий делами | | 1 |
| **Организационно-контрольный отдел** | | | | |
| 2. | Заместитель начальника управления делами, начальник организационно-контрольного отдела | | | 1 |
| 3. | Ведущий специалист по контролю | | | 1 |
| 4. | Главный специалист по кадрам | | | 1 |
| 5. | Специалист 1 разряда | | | 1 |
| 6. | Главный специалист по работе с компьютерной техникой | | | 1 |
|  | **ИТОГО:** | | | **5** |
|  | **Административно-хозяйственный отдел** | | |  |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 3. | | Водитель 4-го разряда | | 2 |
| 4. | | Уборщик служебных помещений 2 разряда | | 5,6 |
| 5. | | Уборщик территорий 1-го разряда | | 1 |
| 6. | | Рабочий 3-го разряда по комплексному обслуживанию и ремонту зданий | | 3,4 |
|  | | **ИТОГО:** | | **13** |
|  | | **ВСЕГО по управлению делами** | | **18** |
| **Отдел учета и отчетности** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела – главный бухгалтер | | 1 |
| 2. | | Заместитель начальника-зам.главного бухгалтера | | 1 |
| 3. | | Главный специалист – бухгалтер | | 2 |
| 4. | | Ведущий специалист – бухгалтер | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **5** |
| **Управление экономического развития, промышленности и торговли** | | | | |
| 1. | | Начальник управления | | 1 |
| 2. | | Заместитель начальника | | 1 |
| 3. | | Главный специалист | | 5 |
| 4. | | Ведущий специалист | | 2 |
|  | | **ИТОГО:** | | **9** |
|  | |  | |  |
| **Отдел строительства, транспорта, связи и дорожного хозяйства** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 1. | | Главный специалист | | 2 |
| 2. | | Ведущий специалист | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **4** |
| **Управление жилищно-коммунального хозяйства, электроснабжения и газификации** | | | | |
| 1. | | Начальник управления | | 1 |
| 2. | | Зам.начальника | | 1 |
| 3. | | Главный специалист | | 2 |
| 4. | | Ведущий специалист | | 1 |
| 5. | | Специалист 1 разряда | | 1 |
| 6. | | Водитель 4-го разряда | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **7** |
| **Управление образования** | | | | |
| 1. | | Начальник управления | | 1 |
| 2 | | Заместитель начальника | | 1 |
| 3. | | Главный специалист | | 5 |
| 4. | | Ведущий специалист | | 3 |
| 5. | | Специалист 1 разряда | | 1 |
| 6. | | Водитель 4-го разряда | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **12** |
| **Управление опеки и попечительства** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 2. | | Зам.начальника | | 1 |
| 3. | | Главный специалист | | 2 |
| 4. | | Ведущий специалист | | 4 |
| 5 | | Специалист 1 разряда | | 5 |
|  | | **ИТОГО:** | | **13** |
| **Управление сельского хозяйства** | | | | |
| 1. | | Заместитель начальника | | 1 |
| 2. | | Главный специалист-бухгалтер | | 1 |
| 3. | | Главный специалист по вопросам экономики | | 1 |
| 4 | | Главный специалист по анализу и планированию | | 1 |
| 5 | | Главный специалист-зоотехник | | 1 |
| 6 | | Главный специалист по правовой работе и кадрам | | 1 |
| 7 | | Главный специалист инженер-механик | | 1 |
| 8 | | Ведущий специалист - механик | | 1 |
| 9 | | Главный специалист по земледелию | | 1 |
| 10 | | Ведущий специалист по земледелию | | 1 |
| 11 | | Специалист 1 разряда по племенной работе | | 1 |
| 12 | | Специалист 1 разряда - бухгалтер | | 1 |
| 13 | | Техник | | 1 |
| 14 | | Водитель 5-го разряда | | 1 |
| 15 | | Водитель 4-го разряда | | 2 |
|  | | **ИТОГО:** | | **16** |
| **Управление культуры** | | | | |
| 1. | | Начальник управления | | 1 |
| 2. | | Заместитель начальника управления | | 1 |
| 3. | | Главный специалист | | 1 |
| 4. | | Ведущий специалист | | 1 |
| 5. | | Специалист 1 разряда | | 1 |
| 6. | | Специалист 2 разряда | | 1 |
| 7. | | Водитель 4-го разряда | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **7** |
| **Отдел архивной службы** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 2. | | Главный специалист | | 1 |
| 2. | | Ведущий специалист | | 1 |
| 3. | | Специалист 1 разряда | | 2 |
|  | | **ИТОГО:** | | **5** |
| **Отдел труда** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 2. | | Главный специалист | | 1 |
| 3. | | Ведущий специалист | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **3** |
| **Юридический отдел** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела-юрист | | 1 |
| 2. | | Главный специалист-юрист | | 1 |
| 3. | | Главный специалист | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **3** |
| **Отдел мобилизационной работы ГО и ЧС** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 2. | | Главный специалист по ГО и ЧС | | 1 |
| 3. | | Водитель 4-го разряда | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **3** |
| **Отдел инвестиционного развития** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 2. | | Главный специалист | | 1 |
| 3. | | Ведущий специалист | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **3** |
| **Отдел контрольно-ревизионный** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | 1 |
| 2. | | Ведущий специалист | | 1 |
| 3. | | Водитель 4-го разряда | | 1 |
|  | | **ИТОГО:** | | **3** |
| **Отдел архитектуры и градостроительства** | | | | |
| 1. | | Начальник – главный архитектор района | | 1 |
| 2. | | Главный специалист | | 1 |
| 3. | | Ведущий специалист | | 2 |
|  | | **ИТОГО:** | | **4** |
| **Управление земельных отношений** | | | | |
| 1. | | Начальник управления | | 1 |
| 2. | | Заместитель начальника управления | | 1 |
| 3. | | Главный специалист-юрисконсульт | | 1 |
| 4. | | Главный специалист | | 14 |
| 5. | | Ведущий специалист | | 5 |
| 6. | | Специалист 1 разряда | | 8 |
| 7. | | Водитель 4-го разряда | | 1 |
|  | | **Итого:** | | **31** |
| **Отдел по делам молодежи** | | | | |
| 1. | | | Начальник отдела | 1 |
| 2. | | | Техник | 1 |
| 3. | | | Водитель 4-го разряда | 1 |
|  | | **Итого:** | | **3** |
| **Отдел по физической культуре и спорту** | | | |  |
| 1. | | | Начальник отдела | 1 |
| 2. | | | Техник | 1 |
| 3. | | | Водитель 4-го разряда | 1 |
|  | | | **ИТОГО:** | **3** |
| **Отдел по природным ресурсам и охране окружающей среды** | | | | |
| 1. | | | Начальник отдела | 1 |
| 2. | | | Программист 1 категории | 1 |
| 3. | | | Водитель 4-го разряда | 1 |
|  | | | **ИТОГО:** | **3** |
| **Отдел организации социального обслуживания отдельных категорий граждан** | | | | |
| 1. | | Начальник отдела | | **1** |
| 2. | | Главный специалист | | **1** |
| 3. | | Специалист 1 разряда | | **1** |
| 4. | | Водитель 4-го разряда | | **1** |
|  | | **Итого:** | | **4** |
| **Группа единой дежурной диспетчерской службы** | | | | |
| 1. | | Руководитель группы | | **1** |
| 2. | | Техник группы | | **4** |
|  | | **ИТОГО:** | | **5** |
|  | | **ВСЕГО ПО АДМИНИСТРАЦИИ** | | **172** |
|  | | Выборных муниципальных должностей | | 1 |
|  | | Должностей муниципальной службы | | 137 |
|  | | Должностей, не являющихся должностями муниципальной службы | | 34 |

**Структура аппарата Совета депутатов Новосибирского района**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. | Председатель Совета | 1 |
| 2. | Главный специалист | 1 |
| 3. | Ведущий специалист | 1 |
| 4. | Специалист | 1 |
| 5. | Водитель 4-го разряда | 1 |
|  | **ВСЕГО:** | **5** |
|  | Выборных муниципальных должностей | 1 |
|  | Должностей муниципальной службы | 3 |
|  | Должностей, не являющихся должностями муниципальной службы | 1 |
|  | **Всего по администрации и Совету депутатов** | **177** |
|  | Выборных муниципальных должностей | 2 |
|  | Должностей муниципальной службы | 140 |
|  | Должностей, не являющихся должностями муниципальной службы | 35 |