

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 9, №1 (2017) <http://naukovedenie.ru/vol9-1.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/56EVN117.pdf>

Статья опубликована 23.02.2017

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Калмыкова О.Ю., Трубицын К.В., Хрящев В.В., Ткачев В.К. Конфликтологическое консультирование как метод минимизации кадровых рисков в работе с персоналом таможенных органов // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №1 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/56EVN117.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**УДК 331.109**

**Калмыкова Ольга Юрьевна**

ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет», Россия, Самара<sup>1</sup>  
Доцент кафедры «Экономика и управление организацией»  
Кандидат педагогических наук  
E-mail: [oukalmiykova@mail.ru](mailto:oukalmiykova@mail.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_items.asp?id=335992](http://elibrary.ru/author_items.asp?id=335992)

**Трубицын Константин Викторович**

ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет», Россия, Самара  
Доцент кафедры «Управление и системный анализ теплоэнергетических и социотехнических комплексов»  
Кандидат экономических наук  
E-mail: [tef-samgtu@yandex.ru](mailto:tef-samgtu@yandex.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_items.asp?id=687227](http://elibrary.ru/author_items.asp?id=687227)

**Хрящев Виктор Владимирович**

ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет», Россия, Самара  
Аспирант  
E-mail: [hryastchev@mail.ru](mailto:hryastchev@mail.ru)

**Ткачев Василий Константинович**

ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет», Россия, Самара  
Аспирант  
E-mail: [tvk93@yandex.ru](mailto:tvk93@yandex.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_items.asp?id=834573](http://elibrary.ru/author_items.asp?id=834573)

**Конфликтологическое консультирование как метод  
минимизации кадровых рисков в работе  
с персоналом таможенных органов**

**Аннотация.** В статье авторами рассматривается актуальная проблема управления кадровыми рисками в работе руководителей таможенного подразделения с персоналом. Анализируются факторы кадровых рисков в системе управления персоналом таможенных органов. Авторами предлагается рассматривать конфликтологическое консультирование как метод минимизации кадровых рисков в работе с персоналом таможенных органов. Представлены результаты различных социологических исследований, проведенных среди студентов, обучающихся по специальности «Таможенное дело» (Самарский государственный технический университет) и сотрудников таможенной службы по тематике источников и

---

<sup>1</sup> 443100, г. Самара, ул. Молодогвардейская, д. 244

причин возникновения конфликта интересов в деятельности сотрудников таможенных органов. Приведены примеры различных конфликтологических задач, используемых при проведении корпоративных тренингов (учебных занятий), направленных на профилактику деструктивных организационных и межличностных конфликтов и конфликта интересов в трудовых коллективах подразделений таможенной службы.

**Ключевые слова:** управление персоналом; конфликтологическое консультирование; кадровая политика; кадровые риски; конфликтологическая компетентность; управленческая компетентность; эмоциональная компетентность; конфликт интересов; таможенное подразделение

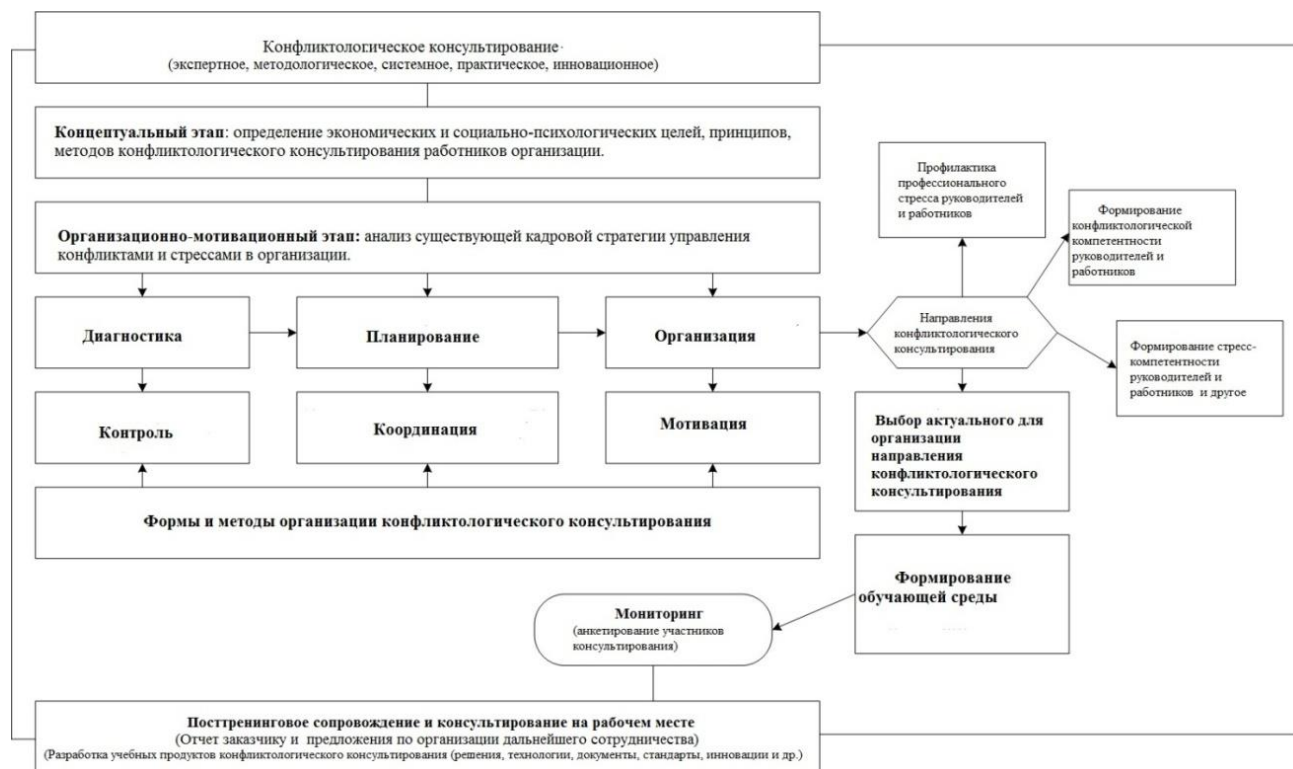
Управление профессиональным развитием и повышением квалификации сотрудников таможенных органов в рамках системы корпоративного обучения является стратегическим фактором повышения социально-экономической эффективности деятельности таможенной деятельности. В условиях неравновесности системы государственного управления особую актуальность в таможенном менеджменте приобретают вопросы разработки и внедрения кадровых технологий в области управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами сотрудников подразделений таможенной службы. В социально-экономических условиях модернизации экономики и повышения уровня социальной напряженности в социуме, необходимым знанием для эффективного управления человеческими ресурсами является знание о причинах, источниках деструктивной конфликтности в организационной среде. Одной из специфических функций управления персоналом в таможенных органах является функция управления социальной деятельностью, которая включает в себя следующие компоненты: управление кадровой, трудовой деятельностью, социальным обеспечением и психолого-педагогической (воспитательной) деятельностью [1]. В рамках реализации данной функции руководящему составу таможенных органов следует проводить комплекс различных кадровых мероприятий, направленных на разрешение деструктивных конфликтов и профилактику повышения уровня профессионального стресса сотрудников таможенной службы [2].

Актуальной задачей таможенного менеджмента является своевременная диагностика существующих проблем неэффективного использования человеческих ресурсов (кадровых рисков в управлении персоналом). Разработку, планирование и реализацию мер по повышению эффективности труда персонала следует осуществлять на основе системы управления кадровыми рисками. Сотрудники подразделений таможенных органов, являясь их важнейшим ресурсом, от эффективности использования которого зависят результаты деятельности таможенной службы, одновременно выступают в качестве основного источника возникновения различных кадровых рисков [3, 4]. Риски системы управления персоналом можно дифференцировать по ее подсистемам [5]. Формирование технологии управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами в подразделениях таможенной службы необходимо осуществлять на основе кадровой политики и с учетом потенциальных кадровых рисков. Полагаем, что эффективное внедрение технологии управления конфликтами и стрессами возможно на основе активного использования системы конфликтологического консультирования сотрудников таможенных подразделений. Конфликтологическое консультирование персонала таможенных органов требует постоянного совершенствования, так как именно в этом заложены большие потенциальные возможности достижения им высокого профессионального мастерства.

Конфликтологическое консультирование - это метод совершенствования социального взаимодействия индивидов в трудовом процессе и основной способ разрешения организационных (психологических, социально-трудовых) конфликтов в организации [6, 7].

Схема конфликтологического консультирования в организации представлена на рисунке 1 [19]. Формирование системы конфликтологического консультирования сотрудников в подразделениях таможенной службы позволит улучшить социально-психологический климат, понизить уровень деструктивной конфликтности и профессионального стресса всех категорий персонала. Содержание, структура, принципы, методы и обучающие программы конфликтологического консультирования должны быть направлены на формирование комплекса умений, знаний, навыков и компетенций в следующих областях:

- системных представлений о теоретических и практических принципах, методов управления конфликтами и стрессами в подразделениях таможенных органов;
- методов выявления причин возникновения конфликтов в таможенных органах;
- нормативных и методических основах государственно-административной конфликтологии в таможенных органах;
- типологии организационных и социальных конфликтов, возникающих в процессе таможенной службы;
- типологии институциональных государственно-административных конфликтов;
- типологии межличностных государственно административных конфликтов;
- методов прогнозирования конфликтного потенциала руководителей;
- методов выявления закономерностей возникновения и развития конфликтных ситуаций в таможенных органах;
- методов определения возможных стратегий поведения сотрудников в различных конфликтных ситуациях;
- методов диагностики копинг-стратегий в стрессовых ситуациях;
- принципов медиативного сопровождения процесса разрешения конфликта;
- способов принятия управленческих решений по предупреждению и разрешению организационных конфликтов в таможене;
- рекомендаций по предупреждению возникновения и управлению конфликтами и стрессами в таможенных органах, с целью минимизации их деструктивных последствий;
- документационного сопровождения технологии управления конфликтами и стрессами.



**Рисунок 1.** Схема конфликтологического консультирования в организации (источник: Щербатых Ю.В. Психология труда и кадрового менеджмента в схемах и таблицах: справочное пособие, 2011)

Систематическое осуществление конфликтологического консультирования направлено и на формирование конфликтологической культуры, повышение личностно-профессиональной и конфликтологической компетентности, коммуникативной грамотности сотрудников таможенных органов. Как отмечает А.Ю. Булатецкая, конфликтологическая компетентность управленцев формирует организационную среду, способствующую более эффективному внедрению нововведений через реализацию технологий инновационного консультирования в организации [8]. Конфликтологическая компетентность представляет собой уровень профессиональных знаний, умений, навыков и компетенций о принципах и методах диагностики и профилактики различных типов конфликтов (организационных, социально-трудовых и т.д.), о диапазоне возможных стратегий поведения оппонентов в конфликтных ситуациях (копинг-стратегий) и умении оказать содействие в реализации конструктивного взаимодействия субъектов конфликта [9-15].

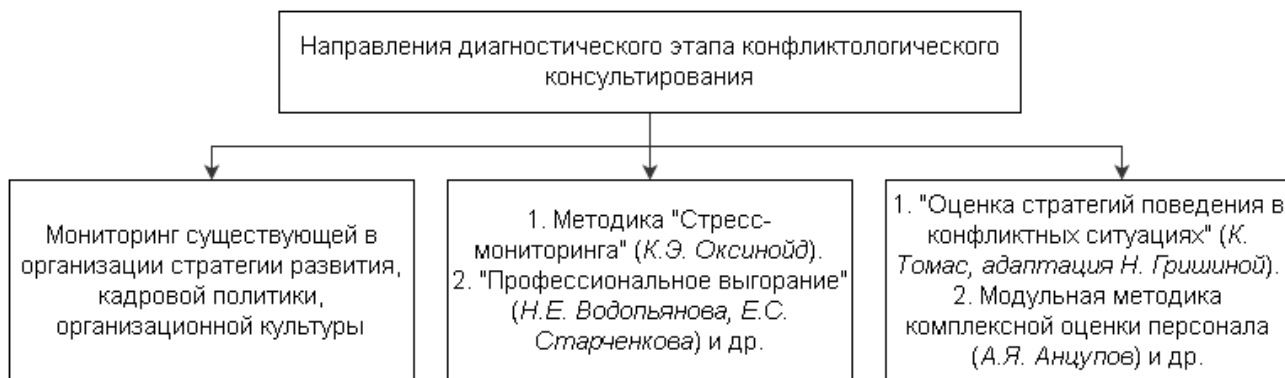
Концептуальный этап предполагает: определение целей и задач и выбор форм и методов конфликтологического консультирования; формирование принципов, методики и организационных форм; определение всех видов ресурсов, необходимых для конфликтологического консультирования сотрудников и руководителей организации.

Диагностический этап предполагает: сбор и анализ информации об организации (стратегия развития организации, кадровая политика, уровень квалификации кадрового потенциала, организационная культура); диагностику мотивации сотрудников таможенных органов в конфликтологической подготовке; проведение стресс-мониторинга и диагностику уровня конфликтности организационной среды; выбор наиболее актуального направления конфликтологического консультирования.

Организационно-мотивационный этап предполагает:

- планирование (определение целей управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами; определение необходимых ресурсов; формирование принципов, методов управления конфликтами и стрессами; формирование стратегических и тактических планов осуществления мероприятий по управлению конфликтами и стрессами);
- организацию (формирование специальных подразделений по управлению конфликтами и стрессами; формирование конфликтной комиссии; обеспечение необходимым персоналом, ресурсами, оборудованием и пр.; делегирование полномочий по управлению конфликтами и стрессами; создание благоприятных организационных условий для осуществления программ по управлению конфликтами и стрессами);
- мотивацию (разработка системы мотивации персонала по формированию конструктивного поведения в трудовом коллективе);
- координацию (анализ отчетов, аналитических материалов конфликтной комиссии; анкетирование работников в целях осуществления диагностики уровня трудового (профессионального) стресса, уровня конфликтности, уровня социального напряжения, уровня организационного стресса и т.д.);
- контроль, анализ (анализ выполнения всех программ и мероприятий технологии по управлению конфликтами и стрессами; выявление причин отклонений от плана осуществления мероприятий по управлению конфликтами и стрессами);
- мониторинг (оценка социально-экономической эффективности технологии управления конфликтами).

Возможные направления диагностического этапа конфликтологического консультирования в организации представлены на рисунке 2.



**Рисунок 2.** Направления диагностического этапа конфликтологического консультирования в таможенных органах (составлено авторами)

Одним из инструментов технологии профилактики деструктивных конфликтов и снижения уровня профессионального стресса работников является создание и проведение системы корпоративных (обучающих) тренингов. Обучающие тренинги направлены на формирование конфликтологической (эмоциональной, аутопсихологической) компетентности и повышение уровня стрессоустойчивости всех категорий сотрудников подразделений таможенных органов. Содержание мероприятий профилактической программы необходимо определять на основе анализа стресс-мониторинга, аудита кадровой политики, организационной культуры. В процессе проведения обучающих корпоративных тренингов тренеру рекомендуется использовать следующие активные и интерактивные методы обучения взрослой аудитории: деловые и ролевые игры, групповые (устные и письменные) дискуссии,

метод разбора конкретных конфликтных ситуаций, картографический метод анализа конфликтных ситуаций; специальные задания на формирование умений принимать управленческие и конфликтологические решения; методы арт-терапии; коммуникативные упражнения на развитие умений работать в коллективе и др.

Для эффективной организации процесса формирования конфликтологической компетентности специалистов («Таможенное дело») авторами статьи были разработаны различные методические материалы, включающие в себя комплекс учебных конфликтологических задач (таблица 1).

Таблица 1

**Примеры конфликтологических задач учебного модуля  
«Специфические функции управления конфликтами и стрессами  
в подразделениях таможенной службы» (составлено авторами)**

<b>Специфические функции управления конфликтами</b>	<b>Содержание функций</b>	<b>Примеры конфликтологической задачи</b>
Диагностика технологии управления конфликтами и стрессами. Диагностика уровня конфликтности и стрессогенности организационной среды.	Диагностика существующих в организации методов, форм и элементов системы управления конфликтами. Формирование методики диагностики потребностей сотрудников в конфликтологическом консультировании и разработке программ профилактики конфликтов и стрессов.	1. Приведите примеры различных конфликтных ситуаций, в которых выигрывает функциональное проявление организационного конфликта: а) интеграция персонала; б) сигнализация об очагах социального напряжения; в) профилактика разрушительных противоборств.
Формирование стратегии, целей и принципов кадровой политики организации в области управления конфликтами и стрессами.	Определение экономических, социальных целей и технологии управления конфликтами и стрессами. Анализ стратегии развития учреждения и стратегии управления персоналом. Формулирование принципов и стратегических направлений конфликтологической деятельности в организации. Формирование стратегии управления конфликтами и стрессами.	1. Проанализируйте уровень конфликтности, уровень стресса, кадровую политику, организационную структуру, кадровый состав, систему управления персоналом и на основе анализа спрогнозируйте возможный сценарий формирования программы стрессменеджмента (на примере конкретного подразделения таможенных органов).

Специфические функции управления конфликтами	Содержание функций	Примеры конфликтологической задачи
Определение содержания и структуры технологии управления конфликтами и стрессами.	Анализ внутренних и внешних ресурсов системы управления конфликтами и стрессами. Определение задач и программ по разработке и внедрению технологии управления конфликтами. Формирование модели конфликтологической компетентности и стресс-компетентности работника. Формирование банка карт профессионального стресса для всех категорий сотрудников. Осуществление мониторинга результатов и корректировка программы.	1. Охарактеризуйте перечень и структуру организационных мероприятий, направленных на: а) профилактику деструктивных конфликтов в организации; б) профилактику профессионального стресса работников и т.д.

Выбор и проектирование тренером инновационной образовательной технологии, прежде всего, может быть обусловлен типом формируемых компетенций сотрудников (руководителей); характеристикой планируемых результатов обучения для каждого уровня освоения компетенции; спецификой обучаемой аудитории.

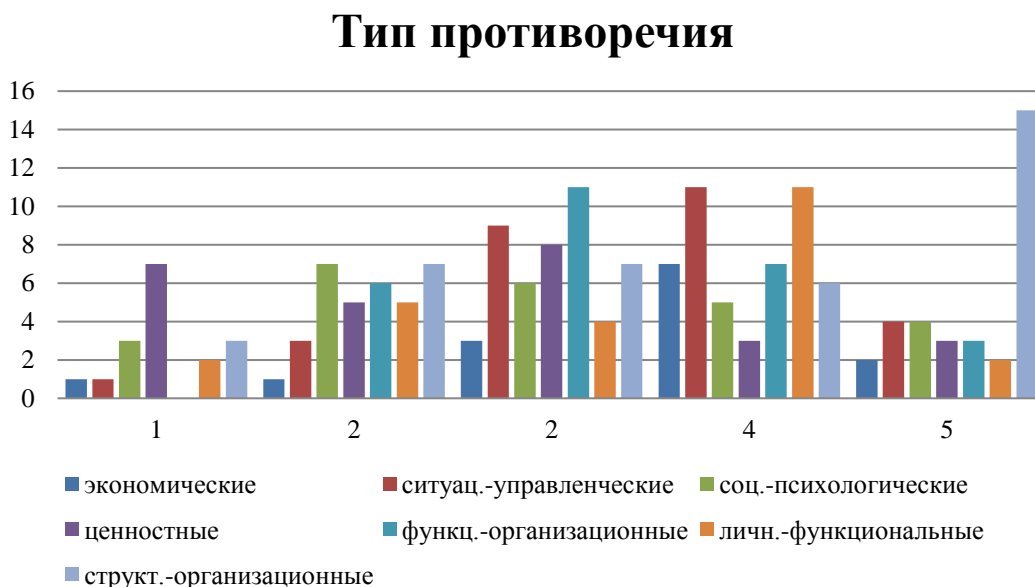
Так, при проектировании обучающих тренингов авторы исследуют социально-психологический климат в трудовом коллективе сотрудников таможенного поста. На основе анализа опроса сотрудников поста (2013-2016 гг.), составлена матрица Исикавы, в которой отражена взаимосвязь проблемы управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами в подразделениях таможенной службы и причин ее возникновения. Данные представлены на рисунке 3.



Рисунок 3. Матрица «Проблемы-причины для таможни»

При проектировании обучающих тренингов в Самарском государственном техническом университете авторы статьи осуществляют диагностику студентов, обучающихся по специальности «Таможенное дело». В качестве респондентов выступили 454 студента (1-5 курс) СамГТУ. Анализ результатов одного из опросов студентов 4-5 курсов (сентябрь 2016 г.) представлены ниже (рисунки 4-5):

1. Оцените (по 5-балльной системе) в какой степени деструктивные конфликтные ситуации в таможенных органах вызваны экономическими, социально-психологическими и другими причинами?



**Рисунок 4.** Причины возникновения конфликтных ситуаций (составлено авторами)

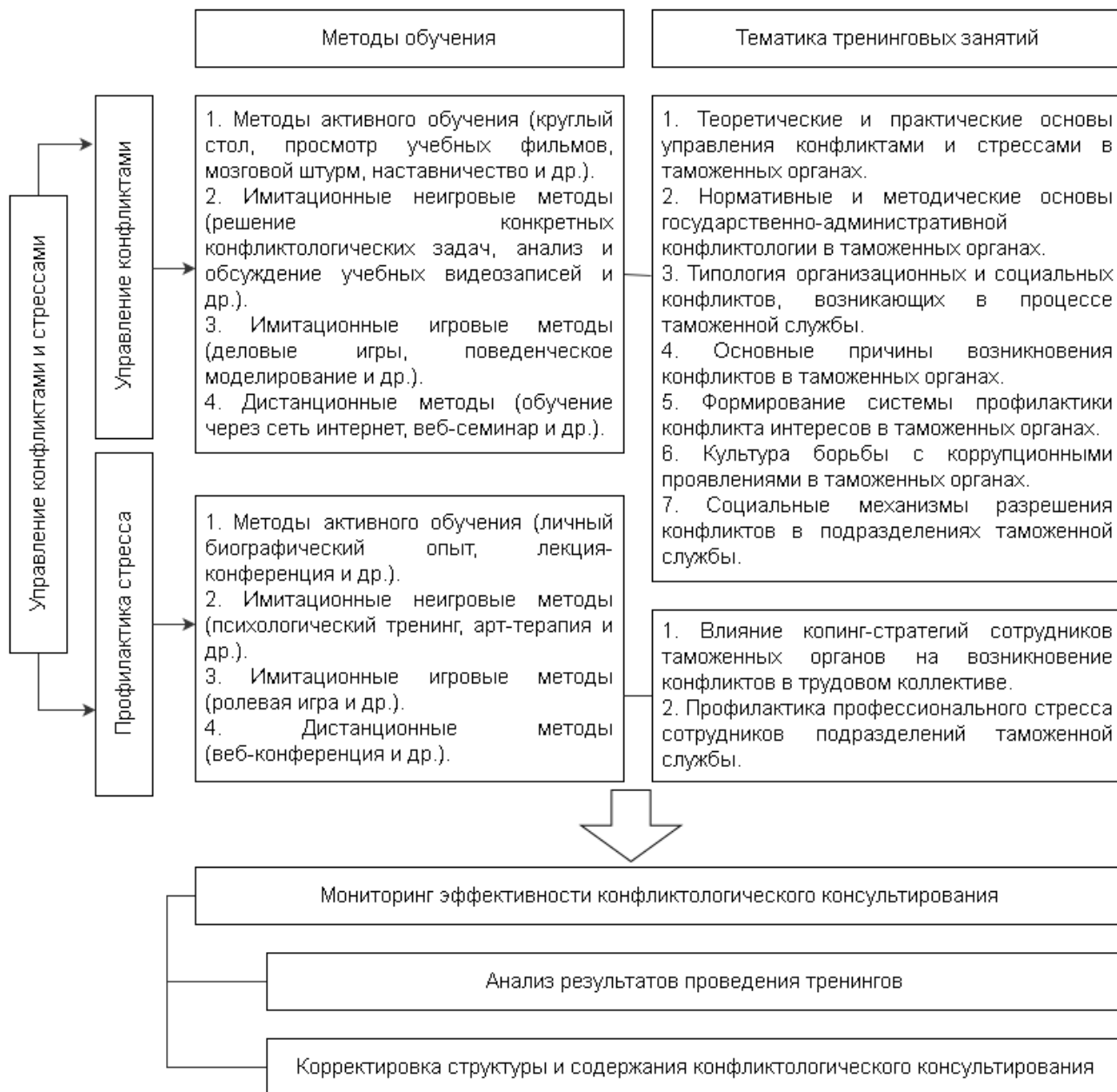
2. Оцените по 5-балльной системе, какими наиболее важными компетенциями в сфере управления конфликтами и стрессами в таможенных органах обязательно должен обладать руководитель?



**Рисунок 5.** Наиболее важные компетенции руководителя в области управления конфликтами и стрессами (составлено авторами)



При проектировании модулей тренинга авторами используются результаты опросов, анкетирования, собеседования студентов, обучающихся по специальности «Таможенное дело», и сотрудников таможенного органа. Проектирование может быть представлено следующими этапами: обоснование инновационной технологии, разработка технологических процедур в границах учебного модуля, разработка учебно-методического обеспечения, разработка методов и критериев оценки применения педагогической технологии [16, 17, 18]. Методы обучения и примерная тематика тренингов в рамках конфликтологического консультирования в подразделениях таможенной службы представлены на рисунке 6.



**Рисунок 6.** Методы обучения и тематика тренингов в рамках конфликтологического консультирования в подразделениях таможенной службы (составлено авторами)

В настоящее время корпоративное образование является необходимым условием успешного функционирования и стратегического развития организации. Кузнецов В.В. анализирует корпоративное образование как совокупность образовательных структур и учебно-методических программ, обеспечивающих ключевые потребности организации в мобильных, высококвалифицированных специалистах и управленцах [22]. Д.И. Зудин

рассматривает тренинг как эффективный инструмент формирования корпоративной культуры кадрового потенциала государственной службы [23]. Основной целью данных обучающих тренингов является повышение профессиональных, общекультурных и личностных компетенций сотрудников и руководителей таможенных органов:

- способности к социальной и профессиональной мобильности;
- способности проявлять психологическую устойчивость в сложных (кризисных, стрессовых) ситуациях, применять методы эмоциональной и когнитивной регуляции;
- способности применять при решении профессиональных задач психологические методы управления персоналом;
- способности предотвращать деструктивные конфликтные ситуации, уважительно относиться к коллегам и гражданам;
- способности соблюдать принципы профессиональной этики в трудовом коллективе;
- способности обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и синдрома профессионального выгорания.

Фрагмент программы корпоративного (обучающего) тренинга по теме «Формирование конфликтологической компетентности руководителя таможенных органов» представлен в таблице 2 [20, 21].

**Таблица 2**

**Программа тренинга «Формирование конфликтологической компетентности руководителей подразделений таможенных органов» (составлено авторами)**

<b>Тема тренинга</b>	<b>«Формирование конфликтологической компетентности руководителей подразделений таможенных органов»</b>
<b>Целевая аудитория</b>	- высшее руководство (руководитель ФТС, начальник РТУ, начальник таможни, заместители руководителей по работе с кадрами); - линейные и функциональные руководители (руководители управлений ФТС, руководители отделов и служб РТУ, начальники таможенных постов, начальники отделов); - психологи (в составе отдела кадров); - первичные коллективы таможенных органов (коллективы различных отделов таможенных постов); - должностные лица.
<b>Анализ потребностей руководства и потребностей персонала подразделений таможенных органов</b>	- диагностика мотивации сотрудников таможенных органов в конфликтологической подготовке; - проведение кадрового аудита в организации; - исследование организационной культуры; - диагностика источников и причин возникновения конфликта интересов в подразделениях таможенных органов; - проведение стрессмониторинга в организации.
<b>Формирование концепции и выбор ресурсов для эффективного ведения обучающего тренинга</b>	- формирование принципов, методики и организационных форм проведения тренинга; - определение всех видов ресурсов, необходимых для формирования конфликтологической компетентности руководителей организации.

<b>Стратегические задачи обучающего тренинга</b>	- формирование системных представлений о теоретических и практических основах управления конфликтами и стрессами в подразделениях таможенных органов; причинах возникновения конфликтов в таможенных органах; нормативных и методических основах государственно-административной конфликтологии в таможенных органах; типология организационных и социальных конфликтов, возникающих в процессе таможенной службы; о методах прогнозирования конфликтного потенциала руководителей.
<b>Содержание</b>	<b>Первый день тренинга</b> <b>Тема 1. Теоретические и практические основы управления конфликтами и стрессами в таможенных органах.</b> 1.1. Основные причины возникновения конфликтов в таможенных органах. 1.2. Нормативные и методические основы государственно-административной конфликтологии в таможенных органах. 1.3. Типология организационных и социальных конфликтов, возникающих в процессе таможенной службы: - конфликт одного органа государственной власти с другим органом государственной власти; - конфликт граждан с органом государственной власти; - конфликт негосударственной организации с органом государственной власти; - иерархический конфликт между отдельными подразделениями органа государственной власти; - конфликт между начальником и подчиненным и др. 1.4. Типология институциональных государственно-административных конфликтов: - институциональные конфликты несподчиненной вертикали; - институциональные горизонтальные межведомственные конфликты; - институциональные конфликты линейного руководства или институциональные линейные конфликты; - институциональные конфликты функционального руководства или институциональные функциональные конфликты и др. 1.5. Типология межличностных государственно административных конфликтов: - межличностные субординационные конфликты; - межличностные вертикальные конфликты; - межличностные горизонтальные конфликты; - межличностные линейные конфликты; - межличностные функциональные конфликты; - межличностные государственно-гражданские конфликты или типа «госслужащий - гражданин» и др. <b>Практикум №1.</b> «Пространство организационных проблем». <b>Практикум №2.</b> «Анкета анализа чувствительности организации к нововведениям».
<b>Мониторинг результатов тренинга</b>	<b>Второй день тренинга</b> <b>Тема 3. Конфликт в организации как социальное взаимодействие.</b> 3.1. Трудовая деятельность в организации как объект управления конфликтами. Прогнозирование конфликтного потенциала руководителей и картографирование конфликта в организации. 3.2. Функциональные направления конфликтов в организации. 3.3. Классификация конфликтов в организации. <b>Практикум №3.</b> «Диагностика уровня конфликтности в трудовом коллективе». <b>Практикум №4.</b> «Оценка стабильности коллектива подразделения организации в целях аттестации его руководителя» и т.д. Обсуждение результатов обучающего тренинга. (Анкетирование и интервьюирование участников обучающего тренинга).

<b>Результаты</b>	По результатам прохождения данного тренинга слушатели должны: - знать источники возникновения организационных конфликтов и профессиональных стрессов, систематизацию стресс-факторов и конфликтных ситуаций, динамику развития конфликтной ситуации; - владеть приемами и средствами профилактики деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов сотрудников таможенных подразделений, диагностики уровня конфликтности, агрессии, тревожности, профессионального стресса, синдрома эмоционального выгорания и т.д.; - уметь анализировать организационные условия и профессиональные факторы, способствующие повышению уровня деструктивной конфликтности и уровня профессионального стресса; <b>Тренинг-пакет</b> (состав информационных, педагогических, кадровых, юридических материалов по согласованию с заказчиком обучающего тренинга).
-------------------	---

В процессе оценки эффективности конфликтологического консультирования можно использовать следующие формы оценочных средств:

- моделирование конкретных конфликтных (профессиональных) ситуаций и их картографический анализ;
- принятие управленческих решений по управлению организационными конфликтами и профессиональными стрессами на основе метода Исикавы;
- исследование по актуальным проблемам конструктивного конфликтного взаимодействия в подразделениях таможенных органов;
- разработка проектов по разработке содержания профессиональной деятельности конфликт-менеджера на примере конкретного подразделения таможенной службы;
- разработка обучающих тренингов по формированию стресскомпетентности различных категорий сотрудников и руководителей таможенных органов;
- разработка тренингов по формированию конфликтологической компетентности сотрудников и руководителей таможенных органов;
- разработка проектов по управлению и разрешению конфликтного взаимодействия субъектов;
- формирование конфликтологического кодекса поведения работников;
- формирование образцов документов, применяемых в конфликтной комиссии организации при разрешении конфликтов.

Включение в систему корпоративного обучения в подразделениях таможенных органов тренингов, направленных на формирование конфликтологической компетентности, обеспечит создание сплочённых профессиональных команд, способных мобильно предотвращать возникновение кадровых рисков в организации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Макрусев В.В., Дианова В.Ю. Таможенный менеджмент: учебное пособие. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009.
2. Бычков А.В. Психология конфликтов в подразделениях таможенной службы и способы их разрешения: монография. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2014.
3. Митрофанова А.Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. - М., 2013.
4. Митрофанова А.Е. Концепция управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации // Компетентность. - 2013. - №3.
5. Захаров Д.К., Митрофанова А.Е. Управляй текучестью персонала - или проиграешь // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2011. - №4.
6. Берсенева Н.В. Актуальные проблемы формирования профессиональной компетентности конфликтологов // Современные проблемы науки и образования [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.science-education.ru/115-12243>, свободный. - Загл. с экрана.
7. Зёрнышко И.А. Конфликтологическое консультирование как способ урегулирования конфликтов в организации: дисс. канд. социол. наук. 22.00.08. М., 2005.
8. Булатецкая А.Ю. Конфликтологическая компетентность менеджера в условиях инновационной деятельности // Социология и право. - 2013. - №2 (19). С. 38.
9. Калмыкова О.Ю., Маслова О.П. Конфликтологическая компетентность руководителя: оценка социально-психологического самочувствия работников // Изв. СНЦ РАН. Вып. Актуальные проблемы психологии. - Самара: СНЦ РАН, 2009.
10. Калмыкова О.Ю., Лемдянов А.Н., Петрихин И.О. Формирование конфликтологической компетентности руководителя организации // Экономика и управление: теория, методология, практика: Мат. Междун. науч.-техн. конф. - Самара: СамГТУ, 2011.
11. Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П. Формирование конфликтологической компетентности в процессе профессиональной подготовки менеджеров // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Сер. Экономика. - 2012. - №3 (23).
12. Макшанцева Л.В., Овчаренко Л.Ю. Конфликтологическая компетентность педагога и медиативная деятельность в образовательном процессе // Системная психология и социология. - 2015. - №2 (14). С. 31.
13. Чиннова Н.В. Дидактические условия формирования конфликтологической культуры будущих специалистов по связям с общественностью // Наука и образование. - 2010. - №4. С. 17.
14. Щербакова О.И., Вербицкий А.А. Конфликтологическая культура личности специалиста: контекстный подход. - М.: МГГУ им. М. А. Шолохова, 2010.
15. Цой Л.Н. Организационный конфликт-менеджмент: 111 вопросов, 111 ответов / Л.Н. Цой. - М.: Книжный мир, 2007. 352 с.

16. Соловова Н.В. Компетентностный подход: пути реализации: монография / Е.Н. Живицкая, О.Ю. Калмыкова, Н.В. Соловова [и др.]. - Самара: Изд-во «Универс групп», 2008. - 258 с.
17. Соловова Н.В. Компетентностный подход: инновационные методы и технологии обучения: учебно-методическое пособие для образовательных программ ФПК / Н.В. Соловова, С.В. Николаева. - Самара: Изд-во «Универс групп», 2009. - 137 с.
18. Соловова Н.В., Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П., Гарькин В.П. Инновационный менеджмент социально-педагогического процесса: учебное пособие - Самара: Изд-во «Универс групп», 2010. - 220 с.
19. Щербатых Ю.В. Психология труда и кадрового менеджмента в схемах и таблицах: справочное пособие. - М.: КНОРУС, 2011. С. 57.
20. Калмыкова О.Ю., Трубицын К.В., Батаев В.В., Ткачев В.К. Управление конфликтами и стрессами в процессе государственной службы в подразделениях таможенной службы // Интернет-журнал «Науковедение». Том 7. №2 (2015) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/90EVN215.pdf>, свободный. - Загл. с экрана.
21. Калмыкова О.Ю., Трубицын К.В., Ткачев В.К. Диагностика стратегий поведения в конфликте будущих специалистов таможенной службы РФ // Вклад молодой науки в национальную экономику России. - Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2015. С. 88-91.
22. Кузнецов В.В. Корпоративное образование: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф. - пед. ун-та, 2010. 227 с.
23. Зудин Д.И. Труд и социальные отношения №10. 2009 г. С. 52.

**Kalmiykova Olga Yur'evna**

Samara state technical university, Russia, Samara  
E-mail: oukalmiykova@mail.ru

**Trubitsyn Konstantin Viktorovich**

Samara state technical university, Russia, Samara  
E-mail: tef-samgtu@yandex.ru

**Hryastchev Victor Vladimirovich**

Samara state technical university, Russia, Samara  
E-mail: hryastchev@mail.ru

**Tkachev Vasiliy Konstantinovich**

Samara state technical university, Russia, Samara  
E-mail: tvk93@yandex.ru

## **Conflictological consulting as a method to minimize personnel risks in the work with the staff of customs authorities**

**Abstract.** The author considers actual problem of human resources risk management in the customs division leaders with staff. Analyzes the factors of human risks in the personnel management system of the customs authorities. The authors propose to consider conflictological counseling as a method to minimize personnel risks in working with customs authorities personnel. The results of various sociological surveys conducted among students enrolled in the specialty "Customs" (Samara State Technical University) and customs officers on the subject of the sources and causes of conflicts of interest in the work of customs officers. Examples of different conflictological tasks used for corporate training (training sessions), aimed at preventing destructive organizational and interpersonal conflicts and conflicts of interest in the workforce divisions customs.

**Keywords:** human resource management; conflictological consulting; personnel policy; personnel risks; conflict competence; managerial competence; emotional competence; conflict of interests; customs office