

реалізуючи при цьому свої індивідуальні потреби та сподівання.

### **Список використаних джерел**

1. Розвиток організаційної культури державних органів влади : Навчально-методичний посібник / Уклад.: В.М.Князєв, А.В.Ліпенцев , Т.Е.Василевська- К.: Вид - во НАДУ, 2007. – 59с.
2. Шейн Е.Х.Организационная культура и лидерство/Пер.с англ.- СПб:Питер,2002. – с.24.
3. Пермякова Л.Д. Організаційна культура органу публічної влади як об'єкт управління / Л.Д.Пермякова // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2012. – № 3 (39) – С. 80–85.
4. Савчук Л. Развитие корпоративной культуры в Украине / Л. Савчук // Персонал. – 2005. – № 5. – С. 86–89.
5. Гайдученко С.І. Теоретико-методологічні засади формування та розвитку організаційної культури публічного управління. Дис-ція на здобуття наук. ступ. доктора наук з державного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kbuara.kharkov.ua/dorad/files/20161223/gso\\_dis\\_20170112.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/dorad/files/20161223/gso_dis_20170112.pdf)

**Ірина БОРДУН**

Тернопільський національний економічний університет,  
м.Тернопіль

**Катерина СИМКО**

Тернопільський національний економічний університет,  
м.Тернопіль

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри  
менеджменту та публічного управління Апостолук О.З)

### **УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Практика підприємництва підтверджує, що в умовах розвитку організаційних структур особливе місце в будь-якому колективі займає конфлікт. Конфлікти є однією з причин втрати виробничих ресурсів і часу, завдають значної шкоди продуктивній взаємодії у групах. Управління конфліктом являє собою систему вчасного виявлення конфліктної ситуації, виявлення причин та методів вирішення конфліктних ситуацій та недопущення їх в майбутньому.

Появу конфліктних ситуацій та їх подолання вивчали такі дослідники, як Н.Грішина, О.Донченко, В.Воронкова, А.Ішмуратов, М.Пірен, Т.Титаренко, Н.Чепелева. Питання, пов'язані з вирішенням корпоративних конфліктів, частково висвітлювали такі вітчизняні вчені: Г.Аболонін, С.Алексєєв, В.Грибанов, Н.Кузнєцова, О.Курбатов, С.Могилевський, А.Пилипенко, В.Попов, Ю.Тихомиров, О.Янкова та інші.

Найголовнішим кроком при побудові схеми управління конфліктами в цілому чи окремим конфліктом зокрема, є виявлення причин конфлікту. Відомо, що конфлікти виникають з багатьох причин. До причин виникнення конфліктів в організації можна віднести наступні: розподіл ресурсів, взаємозалежність завдань, відмінності у планах сторін, несхожість цілей, відмінності в уявленнях про певну конкретну ситуацію, відмінності у манері поведінки, неефективність комунікацій, відмінності у життєвому досвіді, різка зміна подій, демонстрування негативних особистих якостей та інші.[2]

Управління конфліктом – це цілеспрямований, зумовлений об'єктивними законами вплив на його динаміку в інтересах розвитку або руйнування тієї системи, до якої має стосунок конфлікт [1, с. 180].

Стратегія управління конфліктами, розроблена К. Муром, є однією з найвідоміших в теорії менеджменту. Вона складається з шести стратегій:

Стратегія стримування – орієнтована на те, що сторони самі можуть оволодіти конфліктом.

Стратегія супроводу процесів – орієнтована на роботу з уже усталеним сприйняттям, відносинами, способами взаємодії між сторонами, що конфліктують.

Соціо-терапевтичний супровід – орієнтований на роботу на індивідуальному рівні.

Стратегія посередництва – застосовується у разі, коли сторони вже не можуть спільно працювати над вирішенням конфлікту.

Третейський суд – «арбітр» пропонує сторонам вже готове рішення.

Силове втручання – тут воля учасників вже ніяк не враховується, проте застосування владних повноважень, як правило, обмежується сферою розбіжностей. [1,с. 180].

Р. Акофф і Ф. Емері виділяють такі стратегії з управління конфліктами, як:

Усунення конфлікту – передбачає зміни в навколишньому середовищі, за яких учасники перестають конфліктувати. Способи такого впливу можуть бути такими, як: дії, спрямовані на те, щоб учасники не чинили впливу один на одного; поповнення нестачі ресурсів, через які виник конфлікт.

Посередництво передбачає участь третьої незацікавленої сторони. При цьому виділяють три типи посередництва, такі як формальне (використовується у вирішенні трудових спорів), неформальне і суспільне (використовується громадськими організаціями). У посередництві використовують такі стратегії, як:

– «угода в принципі» – виділяється безліч способів рішень сторін, враховуючи при цьому межі майбутньої угоди;

– «формування блоків» – передбачає рішення проблеми поетапно [1,с.180-181].

Варто зазначити, що повне вирішення конфлікту досягається за умови

усунення причин, предмета конфлікту і конфліктної ситуації. До форм вирішення конфлікту можна віднести:

- пристосування (конфлікт сам вирішиться саме за рахунок того, що сторони продовжують підтримувати дружні відносини);
- компроміс або консенсус (сторони намагаються врегулювати конфлікт, йдучи на взаємні поступки);
- уникання (сторони ні з ким не співпрацюють для вироблення рішення);
- суперництво (прагнення задовольнити свої інтереси на шкоду іншому);
- співпраця (пошук найбільш прийняттого для обох сторін рішення) [1,с.181].

Отже, існує багато різноманітних методів запобігання появи конфліктів, які варто застосовувати в організації. У їх основі лежить мета створення сприятливих умов всередині колективу і на цій основі формування позитивного мікроклімату.

Діагностика та управління конфліктами в організації повинні стати фундаментом ефективного функціонування підприємства, завдяки створенню сприятливої атмосфери в колективі, де кожен буде комфортно відчувати себе та працювати на максимальний результат. Поряд з цим, потрібно формувати механізм завчасного попередження конфліктних ситуацій та методів усунення конфліктів, які вже виникли.

### **Список використаних джерел**

1. Біловодська О.А. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств / Біловодська О.А., Кириченко Т.В.. // Мукачівський державний університет. – С. 177–182.

2. Мартинець В.В. Управління конфліктами в організації [Текст] / В.В. Мартинець, Є.І. Перепека // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.2. - С. 276-278.

3. Новікова Наталія. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики / Наталія Новікова. // Галицький економічний вісник, № 2 (41) 2013.

4. Слободянюк А.В., Костюк Т.С. Причини виникнення конфліктів у колективі / А.В. Слободянюк, Т.С.Костюк. // Вінницький національний технічний університет.