

Діана Локоть

Науковий керівник: к.е.н., доцент Здренник В.С.  
Тернопільський національний економічний університет**УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Кожна організація це велика сукупність людей, які мають свою думку, характер, амбіції. Все це може призвести до виникнення конфлікту в організації. Для того щоб це не призвело до зниження працездатності, відмови працювати або до втрати кадрів, необхідно знати як виникають конфлікти і які існують способи їх попередження. Конфлікт – це одна з форм відносин між людьми. Конфлікт створений не для руйнування, його суть інша – він виявляє брехню. Конфлікти притаманні практично всім країнам світу і усім колективам, оскільки кожен працюючий в ньому володіє власними цілями, прагненнями, інтересами і особистими якостями.

Конфлікт – це відсутність згоди між двома або більше сторонами, які можуть бути конкретними особами або групами. Кожна сторона робить все, щоб була прийнята її точка зору або мета, і заважає іншій стороні робити те ж саме. Часто конфлікт асоціюється з агресією, суперечками, ворожістю, війною. В результаті існує думка, що конфлікт – є небажаним явищем, що його необхідно по можливості уникати і його слід негайно вирішувати, як тільки він виникає. Дане відношення до конфлікту переважає в працях авторів, що належать до школи наукового управління й адміністративної школи [1; 3].

У подібних організаціях керівник несе повну відповідальність, як за свою діяльність, так і функціонування організації в цілому, при цьому мета, яку переслідує керівник – стабільний поступальний розвиток організації, в той час як для значної частини найманих працівників основним мотивом є отримання винагороди за підсумками відпрацьованого часу. У діях сторін конфлікту зберігається неузгодженість на рівні пріоритетності потреб, інтересів, цінностей. Саме тому управління конфліктом можна розглядати як оптимальний спосіб збереження стабільності функціонування системи, в даному випадку організації.

Управління конфліктом – це свідомо діяльність, здійснювана по відношенню до конфлікту на всіх етапах його виникнення, розвитку, становлення і завершення, що має на меті зміну (як правило – поліпшення) природної динаміки конфлікту [3]. Дотримуючись смислового змісту визначення, за суб'єктом в конфліктній ситуації зберігається право вибору – зробити активні дії і керувати конфліктом, або зайняти вичікувальну позицію. Перевага у виборі частково пояснюється особливостями характеру, які в свою чергу зумовлені індивідуальними здібностями. Суб'єкт, впливаючи на динаміку конфлікту, проявляє свої цілі і інтереси.

Окремі автори під управлінням конфліктом розглядають «здатність керівника побачити конфліктну ситуацію, осмислити її і здійснити напрямні дії по її вирішенню» [1, с. 179].

Причини конфліктів бувають різні. Велике значення має сама ситуація, в якій конфлікти виникають і розвиваються. В одних випадках вона сприяє конфлікту, в інших – гальмує його, сковує ініціативу сторін. Перший крок в управлінні конфліктом полягає в розумінні його джерел. Менеджеру слід з'ясувати, це проста суперечка про ресурси, непорозуміння, різні підходи до поглядів на системи цінностей людей, чи це конфлікт, що виник внаслідок взаємної нетерпимості або психологічної несумісності. Після визначення причин виникнення конфлікту він повинен мінімізувати кількість учасників конфлікту. Встановлено, що чим менше осіб бере участь в конфлікті, тим менше буде потрібно зусиль для його вирішення. Особливу складність для менеджера представляє знаходження способів вирішення міжособистісних конфліктів. У таких ситуаціях існує кілька можливих стратегій поведінки і відповідних варіантів дії менеджера, спрямованих на ліквідацію конфлікту.

У практиці вирізняють чотири основних типи конфліктів: внутрішньоособистісний, міжособистісний, конфлікт між особистістю і групою, міжгруповий конфлікт [2].

Існує кілька ефективних способів управління конфліктною ситуацією. Ці способи можна розділити на 2 категорії: структурні і міжособистісні [5].

Структурні методи вирішення конфлікту:

- 1) Роз'яснення вимог до роботи.
- 2) Координаційні і інтеграційні механізми.
- 3) Структура системи винагороди.

Міжособистісні стилі вирішення конфліктів:

- 1) Ухилення. Цей стиль передбачає, що людина намагається піти від конфлікту.
- 2) Згладжування. Людина намагається не випустити назовні причини конфлікту і запеклості, апелюючи в потребі до солідарності.
- 3) Примушування. В рамках цього стилю переважає спроба змусити прийняти свою точку зору за всяку ціну.
- 4) Компроміс. Цей стиль характеризується прийняттям точки зору іншої сторони, але лише до певної міри.
- 5) Вирішення проблеми.

Управління конфліктом є трудомістким процесом, який передбачає: сприйняття, прогнозування та оцінку спрямованості конфлікту; попередження або стимулювання конфлікту; регулювання конфлікту; вирішення конфлікту [4].

Прогнозування конфлікту – вид діяльності суб'єкта управління, спрямований на виявлення причин даного конфлікту в потенційному режимі.

Попередження конфлікту – вид діяльності суб'єкта управління, спрямований на недопущення виникнення конфлікту. Попередження ґрунтується на прогнозуванні.

Стимулювання конфлікту – вид діяльності суб'єкта управління спрямований на виклик конфлікту, тобто ми провокуємо виникнення конфлікту. Можна відзначити той факт, що провокування конфлікту має позитивні тенденції при конструктивному конфлікті.

Регулювання конфлікту – вид діяльності суб'єкта управління спрямований на ослаблення конфлікту, спрямування його в позитивний бік. Вирішення конфлікту – та чи інша позитивна дія учасників, що припиняє протиборство.

Дозвіл – це заключний етап управління конфліктом.

Таким чином, вирішення конфлікту – це вид діяльності суб'єкта управління, пов'язаний з його завершенням.

Основними причинами конфліктів є обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, відмінності в цілях і в цінностях, відмінності в манері поведінки, в рівні освіти, погані комунікації, незбалансованість робочих місць, недостатня мотивація.

До способів вирішення конфлікту прийнято відносити або адміністративний, або педагогічний. Важливо знати, що саме конкретна ситуація зумовлює вибір форми вирішення конфлікту, хоча саме результативність управління конфліктом багато в чому зумовлена компетентністю діяльності керівника.

Конфлікти неминучі в житті підприємства, і необхідно навчитися управляти ними, спираючись на попередній досвід, теоретичні та практичні знання і вміння. Крім цього потрібно вміти вчасно попереджати їх походження, вдосконалюючи відносини в колективі, підбадьорюючи співробітників, а також заохочуючи працівників і покращуючи умови праці. Таким чином, виникаючі конфлікти стануть не негативним явищем, а каталізатором для руху вперед і розвитку підприємства.

#### *Список використаних джерел*

1. Біловодська О.А., Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2017. № 10. С. 177-182.
2. Конфліктологія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.igidravlika.com/novosti/9-podrobnayaklassifikacziya-konfliktov-prichiny-kotoryx-ix-vyzyvayut-i-dinamjka-protekaniya-ponyatie-qkonfliktogenq.html>
3. Криса О.Й. Управління конфліктами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. [http://vlp.com.ua/files/52\\_0.pdf](http://vlp.com.ua/files/52_0.pdf)
4. Управление конфликтами в организации рекламного производства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://advlab.ru/>.
5. Осторожно – конфликт! [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hrm.ua/>.