

3. Відповідальність медичних працівників. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0040323-11>

4. Камінська Т. М. Соціальна відповідальність держави у сфері охорони здоров'я URL: http://dSPACE.nulau.edu.ua:8088/bitstream/123456789/3292/1/Kaminska_200.pdf

5. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я. Колективна монографія. За ред. д.е.н. проф. Шкільняка М.М., Желюк Т.Л., Тернопіль. Крок. 2020. 560с.

6. Попович Т.М. Управління якістю. Тернопіль, КРОК, 2013. 320с. Типологічна модель мотивації В.І.Герчикова. URL: <https://www.delfy.biz/methods/tmg>

7. Соціально відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія/ [А.М.Колот, О.А. Грішнова та ін.]; за наук. Ред.. д-ра екон. наук, проф.. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2011.504с.

Вікторія КОМАР

здобувачка освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Лідія КРУП'ЯК

КОНФЛІКТИ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ ТА МЕТОДИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Конфлікти як явище суспільного життя виникають у процесі спілкування людей і характерні для всіх рівнів і сфер їх діяльності. Профілактика конфліктів, уміння їх аналізувати та вирішувати є важливою складовою успішності менеджменту. Це потребує від керівника відповідних знань.

Конфлікт (з лат. *conflictus* – зіткнення) – зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною тенденцій у свідомості окремого індивіда, у міжособистісних взаємодіях індивідів або груп людей, пов'язане з гострими негативними емоційними переживаннями. Цими тенденціями можуть бути розбіжності у поглядах, незгоди і сподівання різних думок, потреб, бажань, стилів життя та поведінки, надій, інтересів, особистісних особливостей. Виникнення конфліктів є, як не парадоксально, об'єктивним і неминучим явищем. Адже життя – це постійний діалектичний процес виникнення проблем та творчого їх вирішення. Якщо у стосунках між людьми проблеми не виникають, тоді наявним є факт “застою”, відсутності розвитку. Взаємини людей, у яких відсутні конфлікти, поступово згасають. Конфлікти в свою чергу

породжують відповідальність і небайдужість, стимулюють оновлення і поліпшення відносин між людьми. Тому проблема, здебільшого, полягає не в наявності самого факту конфлікту, а в тому, який він носить характер – деструктивний чи конструктивний і яким чином він розв’язується [4].

Деструктивний конфлікт виникає, коли одна із сторін наполегливо і жорстко наполягає на своїй позиції і не бажає враховувати інтереси іншої сторони і коли один із опонентів вдається до етично засуджених методів боротьби, прагне психологічно подавити партнера, дискредитує і принижуючи його [1]. Деструктивний конфлікт переводить причини, що привели до конфлікту, на “особистості”. Дана настанова не веде до вирішення конфлікту, а навпаки, його загострює (зростає упередженість проти партнера, напруга у взаємовідносинах, посилюються неприємні почуття та переживання, виникають стреси та ін.). Прикладом деструктивного конфлікту є сварка, коли кожна з конфлікуючих сторін висловлює свою негативну оцінку особистості опонента. Конструктивний конфлікт базується не на “особистостях”, а на виявленні об’єктивних причин незгоди (різні точки зору на проблему, способи вирішення проблеми тощо). Даний підхід переводить процес проходження конфлікту від конфронтації до співробітництва. В основі співробітництва, з одного боку, лежить повага до себе, почуття власної гідності, чесність, намагання знайти справжню причину конфлікту, а з іншого – повага до інших, дружелюбність, визнання права інших на власну точку зору, позицію. Дана поведінка в конфлікті приводить до більш глибокого розуміння проблеми, взаємодовіри, готовності зрозуміти один одного і, в подальшому, вирішення (улагодження) конфлікту.

З точки зору суб’єктів конфлікту існують такі типи (види) конфліктів: внутрішньоособистісний – сторонами конфлікту виступають дві або більше складових однієї і тієї ж особистості; міжособистісний – конфронтація з приводу потреб, мотивів, цілей, цінностей між окремими особистостями; особистісно-груповий – невідповідність норм поведінки, цінностей, цілей окремої особистості та групи; міжгруповий – зіткнення норм поведінки, цінностей, цілей різних груп. Важливим для аналізу взаємодії конфлікуючих сторін є визначення типу конфліктів: прямі та непрямі. Прямі конфлікти проходять між сторонами конфлікту безпосередньо, непрямі носять опосередкований іншою особою характер [2].

Щоб керувати конфліктом та уміти його вирішити необхідно розуміти причини його виникнення. До причин виникнення конфліктів спеціалісти відносять: різницю в психологічних особливостях людей (темперамент, характер та ін.); погану комунікацію (“хибні образи конфліктів”), яка призводить до того, що при відсутності об’єктивних причин виникнення конфліктної ситуації одна

або всі сторони конфліктної взаємодії вважають, що їх відношення мають конфліктний характер. Це обумовлено, зокрема, неправильним трактуванням думок, висловлювань, вчинків однієї людини іншою. Це може бути відсутність взаєморозуміння. Одна із причин такого викривленого уявлення – недостатність спілкування, людських контактів, а інша – психологічна замкнутість, невміння або побоювання виявити до оточуючих свою доброту, увагу, щирість; різницю в поглядах, системі цінностей; різницю в цілях та інтересах; відмінність в манері поведінки; різницю в рівні освіти.

Для ефективного керування конфліктом необхідно знати динаміку розгортання конфлікту. Динаміка конфлікту – послідовна зміна стадій і етапів, які характеризують процес розгортання конфлікту від виникнення конфліктної ситуації до її вирішення.

У разі виникнення конфлікту важливим для подальшого перебігу конфлікту, його наслідків, є вибір методу керування конфліктом (способу поведінки в конфлікті):

ухиляння – полягає у відмові від конфліктної взаємодії. Даний підхід може бути ефективним у разі, якщо: предмет суперечності не є для людини великою цінністю, важливо зберегти з людиною “нормальні” стосунки, відсутні умови для ефективного вирішення конфлікту (які в подальшому можуть з’явитися);

згладжування – базується на реалізації принципу кота Леопольда “Давайте жити дружно!” або принципу “Не потрібно розхитувати човен!”. Хоча проблема, яка лежить в основі конфлікту, не вирішується, може наступити тимчасовий спокій. Рано чи пізно негативні емоції, які накопичуються, невирішення проблеми можуть призвести до вибуху та розгортання конфлікту;

примушування – полягає в намаганні примусити іншого прийняти свою точку зору, намаганні отримати перемогу в конфлікті;

компроміс – характеризується прийняттям, до певної міри, точки зору іншої сторони. Позитивним є те, що здатність до компромісу в критичних ситуаціях є цінною. Але такий підхід з часом може призвести до незадоволення “половинним” рішенням і поновлення конфлікту;

вирішення (улагодження, розв’язання) – полягає у намаганні улагодити конфлікт на основі вирішення проблеми, яка лежить в його основі. Вирішення конфлікту можливе тільки на основі співробітництва, яке базується на впевненості сторін конфлікту в тому, що розбіжності в поглядах є закономірними і сторони визнають право один одного на особисту думку, позицію та готові зрозуміти один одного, що дає можливість аналізувати причини розбіжностей і знайти прийнятний для всіх вихід. Той, хто опирається на співробітництво, не намагається досягти своєї мети за рахунок іншого, а шукає вирішення проблеми.

Список використаних джерел:

1. Карнегі Дейл. Як завойовувати друзів та впливати на людей. Харків: Промінь, 2019. 560 с.
2. Джелалі В. О. Психологія вирішення конфліктів: навч. посібник. Харків-Київ : Р.И.Ф., 2016. 320 с.
3. Дубравська Д. М. Основи психології: навч. посібник. Львів : Світ, 2018. 296 с.
4. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління: навч. посібник. К.: Центр навч. літератури, 2015. 456 с.

Діана КОРОЛЬ

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина ДЕМКІВ

**ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ
ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Сучасні світові тенденції розвитку управлінських процесів у сфері охорони здоров'я доводять необхідність застосування принципово нових підходів до стратегічного планування та організації діяльності медичних закладів, побудованих на пошуку оптимального співвідношення наявних ресурсів та потенційних можливостей лікувальної установи. Хоча прояви глобалізації на ринку медичних послуг України ще не набули світового масштабу, та й сам ринок перебуває на етапі становлення, євроінтеграційні процеси й посилення міжнародної співпраці стають тією рушійною силою, яка стимулює вітчизняні медичні заклади до застосування інноваційних методів і технологій стратегічного управління.

В умовах ринкової економіки та в контексті медичної реформи заклади охорони здоров'я у статусі комунальних неприбуткових підприємств мають проводити стратегічне планування власної діяльності, орієнтуючись на отримання позитивних фінансових результатів, які мають стати джерелом розвитку та відтворення потенціалу медичних закладів.

Проблема стратегічного планування та управління діяльністю медичних закладів нині є надзвичайно актуальною й потребує застосування комплексного підходу до її вирішення з урахуванням сучасних реалій соціально-економічного розвитку.

Сьогодні більшість вітчизняних медичних закладів характеризується