

методів. Детальний аналіз та визначення можливих шляхів вирішення дозволить швидко та ефективно уникнути чи подолати конфліктну ситуацію в трудовому колективі.

Список використаних джерел:

1. Зінчина, О.Б. Конфліктологія: навч. посібник Харків: ХНАМГ, 2007. 164 с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Вильямс, 2009. 692 с.
3. Криворучко О. Аналіз конфлікту в колективі *Персонал*. 2003. № 4-5. С. 101-103.
4. Мороз О.О., Сметанюк О.А., Лазарчук О.В. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2010. 256 с

Олександр БРЕУС

здобувач освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ ТА СТРЕСОВИМИ СИТУАЦІЯМИ В ДІЛОВИХ СТОСУНКАХ ПЕРСОНАЛУ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Суспільство як цілісне утворення характеризується складною системою відносин – економічних, соціальних, політичних, моральних, родинних, духовних та ін. В основі цих відносин лежать потреби та інтереси людей. Якщо виникають перешкоди на шляху реалізації цих потреб та інтересів, цілей і очікувань, це призводить до загострення протиріч між людьми, їх соціальними групами. Виникають напруга, кризові ситуації, свідоме протиборство, конфлікти тощо. Стрімке зростання конфліктів, посилення їх ролі в суспільному житті чітко фіксується нашою культурою, нашою мовою, її словниковим запасом.

Конфлікт, особливо соціальний – дуже цікаве явище в житті людей. Не дивно, що його вивчали багато видатних вчених, які займалися різним спектром наук. Слово «конфлікт» походить від латинського *conflictus* – зіткнення і практично в незмінному вигляді входить в інші мови [1, с.8]. Існує безліч визначень цього терміну, але найбільш поширений підхід полягає у визначенні конфлікту через протиріччя і перш за все – через соціальне протиріччя. Протилежності і суперечки перетворюються в конфлікт тоді, коли починають взаємодіяти сили, які є їх носіями. Іншими словами, конфлікт – це процес, в якому два (або більше) індивіда або групи людей активно шукають можливість

перешкодити один одному в досягненні певної мети, запобігти задоволенню інтересів суперника або змінити його соціальні позиції і погляди [2, с.71].

У психології поняття конфлікту також застосовується досить широко. Психологи аналізують конфлікт як природну умову взаємодії людей, в основі якої лежать суперечності, істотні відмінності між інтересами і цінностями суб'єктів громадських зв'язків на відповідному цим відмінностям емоційному тлі. Тобто, конфлікт не тільки являє собою гранично загострену форму протиріччя, але він також ще й служить способом виявлення і вирішення протиріч. Можна зробити висновок, що конфлікт є досить складним соціальним і психологічним явищем, а також природним і неминучим результатом діяльності будь-якої групи. У будь-якому трудовому колективі завжди є місце невдоволенню, суперечливим думкам та інтересам. Більшість конфліктів несуть в собі як руйнівні, так і позитивні наслідки.

Представники ранніх шкіл управління, в тому числі прихильники школи людських відносин, вважали, що конфлікт – це ознака неефективної діяльності організації і поганого управління. У наш час теоретики і практики управління все частіше схиляються до тієї точки зору, що деякі конфлікти навіть в найефективнішій організації при найкращих взаємостосунках не тільки можливі, але й бажані. Необхідно тільки управляти конфліктом.

Фахівці з питань управління частіше визначають конфлікт як універсальний спосіб взаємодії складних систем, подолання протиріч і обмежень у будь-якій сфері, де присутні контакти між окремими людьми і їх спільнотами.

Існують чотири основні типи (рівня) конфліктів:

1. Внутрішньоособистісний
2. Міжособистісний.
3. Між особистістю і групою.

4. Груповий та внутрішньоорганізаційний. Ці рівні тісно пов'язані між собою.

В управлінській діяльності дуже важливими є попередження та подолання конфліктів і стресів.

Управління конфліктами можна розглядати в двох аспектах: внутрішньому і зовнішньому. Перший з них полягає в управлінні власною поведінкою в конфліктній ситуації. Зовнішній аспект управління конфліктами відбиває організаційно-технологічні сторони цього важкого процесу, в якому суб'єктом управління може виступати керівник (менеджер), лідер або посередник (медіатор).

Стадії управління конфліктом:

1) Прогнозування конфлікту – це основна функція управління ним, спрямована на оцінку ситуації в колективі та виявлення причин ймовірних

конфліктів. Ця функція містить у собі вивчення об'єктивних і суб'єктивних умов та факторів взаємодії між людьми, їх індивідуально-психологічних особливостей, а також потенційних змін у виробничій та організаційній структурі організації.

2) Врегулювання конфлікту являє собою здійснення функцій, пов'язаних із завершенням конфлікту. Вирішення конфлікту може бути остаточним або тимчасовим. Остаточне вирішення конфлікту досягається тоді, коли усунуті причини і предмет конфлікту. Тимчасове вирішення конфлікту відбувається в тому випадку, якщо конфлікт згасає на час, так як причини його виникнення цілком не усунуто, але знайдений якийсь компроміс. Щоб конфлікт не вибухнув знову, слід продовжити роботу щодо усунення причин його виникнення. При залагодженні конфлікту слід звернути увагу на усі передумовами його виникнення. Наприклад, ступінь зрілості конфлікту, розуміння протилежними сторонами необхідності його розв'язання, готовності третьої сторони до врегулювання, ясність розуміння наслідків конфлікту. Потрібно чітко уявляти шляхи вирішення конфліктної ситуації: поступка однієї з протилежних сторін – повне визнання відсутності домагань, взаємне примирення суперників – відмова від конфлікту, досягнення компромісу в результаті взаємних поступок, домовленість про співпрацю в результаті визнання проблем, що викликали конфлікт.

3) Оцінка результатів конфлікту і підведення підсумків – завершальний етап управління конфліктом. Тут розглядається конфліктна ситуація від моменту її виникнення і до вирішення, робляться висновки про причини конфлікту і вживаються заходи, які протидіють їх повторному виникненню. Ця функція також зосереджена на аналіз негативних наслідків конфлікту, з тим, щоб не допустити їх прояв в майбутньому. Особливо значущим для третьої сторони, яка разом з працівниками служби управління персоналом грає роль певного керівника конфліктуючих сторін, є робота з аналізу негативних факторів в процесі прийняття рішень по врегулюванню конфліктної ситуації.

Отже, можемо зробити висновок, що конфлікт є однією з найважливіших соціальних проблем. Серед фахівців, що займаються вивченням конфлікту, немає єдиної точки зору на рахунок того, що він собою являє. Це обумовлено рядом причин: складністю самого феномена конфлікту, а також неоднозначним розумінням того, чим викликано його виникнення.

Головне питання полягає не в поверненні до безконфліктного стану, а в тому, щоб навчитися жити з конфліктом, віддаючи собі звіт щодо його стимулюючої дії в тих випадках, коли він розвивається в певних рамках і усвідомлюючи його руйнівний характер, коли він переростає ці рамки.

Список використаних джерел:

1. Вершинин М.С. Конфликтология: Конспект лекций. СПб., 2000. 64с
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Гардарики, 1996. 387с.
3. Андреева Г.М. Социальная психология: учебник. М.: Аспект Пресс, 2007. 340 с.

Назар БУРКОВСЬКИЙ

здобувач освітньо-професійної програми
«Управління персоналом», ЗУНУ

Маріанна ДУБИНА

здобувачка освітньо-професійної програми
«Управління персоналом», ЗУНУ

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

ЗАОХОЧУВАЛЬНІ ВИДИ, ФОРМИ І СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

В умовах економічної кризи підприємства шукають нові моделі оплати праці, що дають простір розвитку особистої матеріальної зацікавленості. Фірма, що випускають однорідну продукцію, зараз величезна кількість. Між ними існує жорстка конкуренція. І випуск якісної, недорогої, конкурентоздатної продукції і послуг в порівнянні з аналогами – головна задача будь-якої фірми в будь-якій країні. Важливий момент, який повинен вирішувати роботодавець – це мотивація праці. Йому необхідні знання в області психології роботи трудових колективів. Мета роботодавця – зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції, зростання ефективності виробництва і мета працівника як особистості з його різноманітними потребами можуть не співпадати. Роботодавець повинен піклуватися про те, щоб його працівники:

- отримували задоволення від перебування на підприємстві, відчували себе особистостями;
- мали певну гарантію в надійності підприємства;
- одержували підтвердження в їх необхідності не тільки матеріально, але і морально [1, 29].

З метою посилення матеріальної зацікавленості робітників в поліпшенні якості роботи, в збільшенні прибутку, в підвищенні продуктивності праці на підприємстві вводиться положення про преміювання.

Нараховані премії працівникам виплачуються незалежно від стану витрачання фундації заробітної платні в цілому по організації.

Але ця система має ряд недоліків: