

**Семак Людмила**  
Здобувач вищої освіти ОС Магістр  
спеціальності «Менеджмент»  
Науковий керівник: **Лаврук О.С.**,  
канд.екон.наук, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **КОНФЛІКТИ І МЕТОДИ ЇХ ВРЕГУЛЮВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Конфліктвдіграє важливу роль в житті суспільства, саме тому, тема вивчення конфлікту привертає увагу багатьох вчених. У ранніх працях по управлінню, як правило, підкреслюється важливість гармонічного функціонування організації. Конфлікти, що виникали усередині організації, розглядалися як дуже негативні явища. Сьогоднішні теоретики управління визнають, що повна відсутність конфлікту усередині організації – умова не тільки неможлива, але і не бажана.

Основна думка науковців зводиться до наведених пунктів [1-3]:

1. Конфлікт означає незгоду сторін, при якому одна сторона намагається домогтися прийняття своїх поглядів і перешкодити іншій стороні зробити те ж саме. Конфлікт може мати місце між індивідуумами і групами і між групами.

2. Потенційні причини конфлікту – спільно використовувані ресурси, взаємозалежність завдань, розходження з метою, розходження в сприйняттях і цінностях, розходження в стилі поведінки і біографіях людей, а також погана комунікація. Люди часто не реагують на ситуації потенційних конфліктів, якщо ці ситуації не пов'язані з мінімальними особистими втратами чи погрозами.

3. Структурні методи вирішення конфліктів включають уточнення виробничих чекань, механізми координування й інтегрування, постановку більш високих за рівнем завдань і систему винагород.

4. До потенційних негативних наслідків конфлікту відносяться: зниження продуктивності, незадоволеність, зниження морального стану, збільшення

плинності кадрів, погіршення соціальної взаємодії, погіршення комунікацій і підвищення лояльності до підгруп і неформальних організацій. Однак при ефективному втручанні конфлікт може мати позитивні наслідки. Наприклад, більш заглиблена робота над пошуком рішення, розмаїтість думок при прийнятті рішень і поліпшення співробітництва в майбутньому.

5. Попереджати конфлікти можна, змінюючи своє відношення до проблемної ситуації і поведження в ній, а також впливаючи на психіку і поведження опонента.

Тому до основних способів і прийомів зміни свого поведження в передконфліктній ситуації можна віднести:уміння визначити, що спілкування стало передконфліктним;прагнення глибоко і різнобічно зрозуміти позицію опонента;зниження своєї загальної тривожності й агресивності;уміння оцінювати свій актуальний психічний стан;постійна готовність до неконфліктного вирішення проблем;уміння посміхнутися;не чекати від навколишніх занадто багато чого;щира зацікавленість у партнері по спілкуванню;конфліктостійкість і почуття гумору.

Частина конфліктів є надуманими, штучно роздутими, створеними для прикриття професійної некомпетентності деякими особами і шкідливі в комерційній діяльності. Інші ж конфлікти, будучи неминучим супутником життя будь-якого колективу, можуть бути дуже корисні і служать імпульсом для розвитку комерційної діяльності в кращу сторону.

Профілактикаконфлікту – такий вид управлінськоїдіяльності, який полягає в завчасному розпізнаванні, усуненні або ослабленні їх передумов. Успіх цієї діяльності визначається комплексом передумов:

–знанням загальних принципівуправліннясоціальними колективами й умінням використовувати їх для аналізуконфліктнихситуацій;

–рівнем загальнотеоретичних знань про суть конфлікту, його причини, види й етапи розвитку, що виробленіконфліктологією;

–глибиною аналізу на ційзагальнійтеоретичнійоснові конкретної передконфліктноїситуації;

–ступенем відповідності обраних методів попередження небезпечної ситуації її конкретному змісту.

Важливим фактором запобігання конфлікту в організації є постійне підвищення кваліфікації співробітника. Це надає йому почуття впевненості і позитивно впливає на відносини з колегами і керівництвом[4]. Однак не варто впадати в надмірну залежність від своєї роботи. В іншому випадку людина втрачає свою цілісну ідентичність і виступає як людина-функція. У разі фіаско на терені трудової діяльності він втрачає все. Звідси надмірна відповідальність і страх позбудеться цього всього. В даному випадку будь-які розмови або дискусії про статус співробітника в організації мають для нього підвищений конфліктний потенціал. Таким чином, надмірна ідентифікація людини з роботою робить його занадто вразливим для конфліктів. Для того щоб уникнути такої ситуації, йому слід розширити коло своїх інтересів. Це допоможе бути менш залежним від основного виду діяльності.

Для попередження конфліктів також важливо, щоб кожен працівник мав чітке уявлення про свої права та обов'язки в організації. Це допоможе уникнути непотрібних непорозумінь і образ, викликаних можливими протиріччями між правами і обов'язками, між статусом і роллю, між очікуваними діями і вчинками. Не слід соромитися задавати питання з приводу інформації, що надійшла, однозначно треба з'ясувати сенс тих завдань і розпоряджень, які надходять на ваш рахунок. При цьому керівнику слід звернути особливу увагу на те, щоб довести до відома підпорядкованих свій стиль і принципи керівництва. Це допоможе співробітникам визначити лінію поведінки. Слід також мати на увазі, що нікому не рекомендується брати участь в інтригах і підтримувати плітки і чутки, що сприяють виникненню конфліктів. Навпаки, слід всіляко підтримувати прагнення членів робочої групи до співпраці, сприяти формуванню і утвердженню в робочій групі загальних цінностей, виникнення почуття згуртованості і спільної команди. Все це покликане стабілізувати відносини в колективі [5-6].

Таким чином, можна зробити такий висновок, що при певному досвіді

керівника щодо дій у конфліктних ситуаціях можна взагалі запобігти потенційним конфліктам чи вирішити або навіть використати їх як джерело поліпшення відносин з трудовим колективом. Завдання полягає не в тому, щоб піти від конфлікту, який потенційно можливий в усіх трудових колективах, а намагатися розпізнати конфлікт і контролювати його протікання для одержання найліпшого результату. А тому керівник трудового колективу, маючи бажання, може самостійно виробити сприятливу та надійну модель вирішення конфліктної ситуації та домагатися досягнення організації.

### **Список використаних джерел**

1. Гірник А. М. Основи конфліктології. Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2010. 222 с.
2. Гришина Н. В. Психологія конфлікту. К.: Либідь, 2000. 258с.
3. Конфліктологія [Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко]; під ред. професорів Л. М. Герасіної, М. І. Панової. К.: КНЕУ, 2003. 315 с.
4. Лаврук О.С. Підходи до реалізації управління персоналом підприємства. Сучасний рух науки: тези доповідей VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 3-4 жовтня 2019 р. Дніпро, 2019. Т.2. С.354-358.
5. Лаврук О.С., Славіна Н.А. Методичні підходи до розробки і реалізації управлінських рішень у системі управління колективом підприємства. Агросвіт. 2018. №5. С. 42-49.
6. Лаврук О.С., Ковальчук В.Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. Збірник наукових праць ПДАТУ. Вип. 22. 2014. С. 201-205.