

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Конфлікти завдають значної шкоди ефективній взаємодії у групах, стають причиною втрат виробничих ресурсів і часу. Поряд з тим своєчасно виявлені та вирішені конфліктні ситуації можуть стати засобом вирішення актуальних завдань.

Термін «конфлікт» має безліч різних визначень. В управлінській науці конфлікт розглядається як відсутність згоди між двома або більше сторонами.

Конфлікт в організації практично завжди помітний, оскільки має певні зовнішні прояви: високий рівень напруженості в колективі; зниження працездатності; погіршення виробничих і фінансових показників; зміна на гірше взаємин із постачальниками та покупцями тощо. Конфліктна ситуація, що вимагає вирішення, передбачає існування кількох обов'язкових елементів:

учасників конфлікту (дві або більше сторони, що переслідують несхожі чи прямо протилежні цілі);

об'єкт конфлікту (конкретне явище, причина, стан справ, навколо якого розгортається суперечка);

рушійну силу – інцидент (факт зіткнення протилежних сил) [1].

Багато хто вважає, що конфлікти в організації небажані, оскільки спричиняють антагонізм, сварки, протистояння і розрив відносин. Однак сучасний менеджмент стверджує, що конфлікт корисний за умови ефективного управління ним [2]. Управління конфліктом – це здатність керівника побачити конфліктну ситуацію, осмислити її та здійснити попереджувальні дії щодо її вирішення. Управління конфліктом як сфера діяльності керівника має такі стадії [3]: сприйняття конфлікту та первинна оцінка ситуації; дослідження конфлікту та визначення його причин; пошук шляхів вирішення конфлікту; здійснення організаційних заходів, спрямованих на подолання конфлікту.

Виявлення причин конфлікту є одним із перших завдань при побудові схеми управління конфліктами загалом чи окремим конфліктом зокрема. Зрозуміло, що причин конфліктів існує безліч. Однак якщо сконцентруватись на деяких причинах, а саме: взаємозалежність завдань; суперечливі завдань; неправильному розподілі ресурсів; неефективній системі мотивування; недосяжності цілей тощо – то можна зробити один дуже важливий висновок: усі ці причини прямо чи опосередковано пов'язані із керуючою системою організації, яка за умов існування цих причин не змогла віднайти ефективні методи управління підприємством. Адже власне керівники здійснюють управління організацією і реалізують процеси планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання [2].

Найбільш поширенішими методами управління конфліктами на підприємстві:

а) переконання і навіювання – керівник намагається використовувати свої права, посадове положення, авторитет і через диктат впливати на конфліктуючі сторони силою логіки, фактів, особистого прикладу;

б) силове погодження непримиримих інтересів, спрямованих на зближення конфліктуючих сторін, що дозволяє домогтися зняття напруженості у взаєминах;

в) перетягування на свій бік певних структур (авторитетних співробітників, профспілок тощо.)

Варто зазначити, що управління конфліктами передбачає не тільки врегулювання конфлікту, що вже виник, але й створення умов для його попередження, що є важливішим. Профілактика конфлікту – вид управлінської діяльності, що полягає в завчасному усуненні або ослабленні конфліктних факторів і обмеженні таким чином можливості їх виникнення чи деструктивного розв'язання в майбутньому. Це така організація життєдіяльності суб'єктів соціальної взаємодії, що виключає чи зводить до мінімуму ймовірність виникнення конфліктів між ними.

Отже, в кожній організації дуже важливо прагнути до швидкого і повного вирішення конфліктів, інакше вони можуть стати перманентними (постійними). Важливе значення при цьому має створення сприятливої атмосфери співпраці, доброзичливих міжособистісних відносин членів колективу в

процесі трудової діяльності, вміння відрізняти причини від приводів, обирати найбільш результативні способи вирішення конфліктів. Це одне з найперших завдань керівника організації. Адже ефективно управляти – це вміння створювати таку атмосферу, в якій з мінімальними втратами реалізовувалися б поставлені перед організацією завдання.

**Список використаних джерел:**

1. Зінчина О.Б. Конфліктологія: навч. посібник / О.Б. Зінчина. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 164 с.
2. Криворучко О. Аналіз конфлікту в колективі / О. Криворучко // Персонал. – 2003. – № 4 – 5. – С. 101 – 103.
3. Конфликтология: учебник для вузов / В.П. Ратников, В.Ф. Голубь, Г.С. Лукашова и др.; под ред. проф. В.П. Ратникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 512 с.

**УДК 331.1**

Д.В. Дячков, асистент  
В.М. Вишовський, магістр  
*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка*

**КОМПЛЕКСНІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ**

Для сучасних вітчизняних підприємств одним із актуальних питань залишається залучення і утримання цінних співробітників, а також підвищення результативності їх праці. Зазначеному сприяє побудова ефективної системи мотивації та оплати праці.

Традиційна модель «оклад + фіксована премія», будучи проявом стабільності з боку значної частини керівників організацій, в сучасних умовах не відповідає вимогам мотиваційного менеджменту, що потребує розробки та впровадження гнучких систем оплати праці, які персоналізують мотиваційні рішення. Сучасна система винагороди, побудована на основі ключових показників ефективності (КПІ), може стати основною частиною сукупного доходу співробітників, що впливатиме на підвищення його результативності та досягнення цілей [3].