НАУКОВИЙ ВІСНИК УМО. СЕРІЯ. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
Випуск 5 (2018)

УДК: 339.004

Ірина Масло,
здобувач вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», МОБМ-16-Г1 Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

Науковий керівник:
Людмила Савчук,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Наявність конфліктів та апробація різних способів їх розв’язання – супроводжуюча ознака існування людства. Історія людства – не що інакше, як відображення різноманітних конфліктів, шляхів їх вирішення та наслідків, що є складовими частинами кожної епохи. Така ж тенденція суперечливого розвитку характерна і для життя кожного індивіда. В цілому конструктивно розв’язаний конфлікт стає стимулом для розвитку, підґрунтям для самовдосконалення особистості.

Як відомо, керівники досить багато часу витрачають на управління конфліктами. Однак було б не коректно говорити, що управління конфліктами потребує лише часу. Безумовно управління конфліктами є витратним процесом у грошовому чи іншому кількісному вираженні з тих причин, що час, витрачений на управління конфліктами міг би бути використаний для управління іншими процесами і явищами, і, крім того, сам процес управління конфліктами вимагає додаткових витрат.

Крім зазначених наслідків, конфлікт може порушити ефективна взаємодія між працівниками, групами працівників, підрозділами тощо, створюючи зайве

емоційне напруження, що може призвести до зниження продуктивності праці, зрештою, привести до прямих втрат через зниження обсягів виробництва, обсягів збуту, і, як результат, до зниження рівня прибутку і рентабельності.

Однак проблема виникнення конфліктів і їх деструктивного впливу на підприємство має і іншу, конструктивну сторону. Адже відомі і функціональні наслідки конфліктів, серед яких виявлення слабких сторін, вирішення суперечностей, породження нових, більш ефективних взаємозв'язків між структурними елементами підприємства, працівниками тощо, стимулювання праці та інші. Тобто сам конфлікт, і найголовніше – ефективне управління ним, можуть приводити і до підвищення рівня результативності, і зокрема, прибутку підприємства.

Вплив конфліктів на організаційну результативність є очевидним, і правильне управління конфліктами буде сприяти як мінімум сповільненню або призупиненню темпів зниження результативності, а як максимум – її зростання [3, с. 44]. Враховуючи очевидний взаємозв’язок між рівнем конфлікту і рівнем результативності, через показники результативності можна говорити про конкурентні переваги підприємства, а також те, що управління конфліктами є складовою частиною управління підприємством у цілому, що, в свою чергу, є внутрішнім чинником конкурентоспроможності, можемо прийти до висновку: ефективне управління конфліктами може сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Отже, **мета роботи** полягає у вивченні психологічних особливостей конфліктів в організаціях і визначення методів розв'язання конфліктів.

Проблеми управління організаційними конфліктами порушували у своїх працях такі вчені: А. Анцупов, А. Большаков, В. Василькова, А. Вишневська, А. А. Дерев’янченко, А. Дмитрієв, З. Дрінка, А. Крестьянинов, А. Зайцев та інші.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слід зазначити, що теорія конфлікту заявила про себе насамперед як головна альтернатива позитивістського функціоналізму; «соціології порядку» було протиставлено «соціологія конфлікту», а тому проголошена необхідність створення іншої

«гілки соціологічної теорії», яка б адекватніше відображала, на думку її послідовників, соціальну реальність.

Проблему конфлікту досліджують українські психологи, науковці. Чимало уваги вивченню конфліктних ситуацій та їх подолання приділяють В. Воронкова, Н. Гришина, А. Донченко, А. Ішмуратов, М. Пірен, Л. Савчук, Т. Титаренко, Н. Чепелєва. Зокрема, практичне дослідження сутності та природи внутрішньо-особистісних конфліктів зроблено в роботах Л. Бурлачук, Н. Максимової, Л. Орбан-Лембрик. Зв'язок внутрішньо-особистісних конфліктів з проблемами професіоналізації особистості викладено в дослідженнях В. Ващенко, Л. Карамушки, Н. Коломинського, Р. Ложкіна.

У психології конфлікт визначається як «зіткнення протилежно спрямованих, несумісних один з одним тенденцій, окремо взятого епізоду в свідомості, у міжособистісних взаємодіях або міжособистісних відносинах індивідів або груп людей, пов’язане з негативними емоційними переживаннями» [3].

Конфлікт – це протиріччя, яке людина сприймає як значущу життєву проблему, яка потребує свого вирішення і викликає активність по його подоланню. конфлікт від латиського conflictus – зіткнення – зіткнення різноспрямованих цілей, інтернів, позицій, думок чи поглядів суб’єктів взаємодії, що фіксуються ними в жорсткій формі. В основі будь-якого конфлікту лежить ситуація, що включає або суперечливі позиції сторін з якогось приводу, або протилежні цілі чи засоби їх досягнення в даних обставинах, або не збіг інтересів, бажань, потягів опонентів. Конфліктуюча ситуація, таким чином, містить суб’єкт можливого конфлікту і його об’єкт [7, с. 39].

Однак, щоб конфлікт почав розвиватися, необхідний інцидент, при якому одна зі сторін починає діяти, ущемляючи інтереси іншої сторони.

Конфлікти виникають з різних причин. Перший – це конфлікт цілей, коли сторони конфлікту по-різному бачать бажаний стан об’єкта у майбутньому. Другий – це конфлікт пізнання, коли в конфліктуючих сторін розходяться погляди, ідеї і думки по розв'язуваній проблемі. І, нарешті, третій – це

емоційний конфлікт, який з’являється, коли в учасників в основі міжособистісних відносин лежать різні почуття та емоції [1, с. 42].

Конфлікти в організації виникають у зв’язку з конкретними аспектами діяльності, взаємовідносин людей в умовах протиріч. У конфліктній ситуації завжди одна із сторін сподівається, вимагає зміни поведінки, думок іншої.

Класифікація конфліктів в організації за безпосередніми причинами має такі види:

1. Конфлікти через інформаційні причини (відсутність, дефіцит інформації; хибна інформація; відмінності в розумінні важливості, інтерпретації інформації; порядок і способи оцінювання).

2. Конфлікти інтересів (розбіжність виробничих, особистих інтересів).

3. Конфлікти, породжені особливостями спілкування (виразні емоції; хибне тлумачення та стереотипність мислення; відсутність зворотного зв'язку; повторювана негативна поведінка тощо).

4. Організаційно-структурні.

5. Конфлікти систем цінностей.

За ознакою «об'єктивність — суб’єктивність причини» бувають:

1. Ділові конфлікти.

2. Емоційні конфлікти.

За формою їх прояву (обсягу) розрізняють:

1. Внутрішньо-особистісні конфлікти.

2. Міжособистісні конфлікти.

3. Конфлікти між особистістю і групою.

4. Внутрішньо-групові конфлікти.

5. Міжгрупові конфлікти.

6. Міжорганізаційні конфлікти.

По тривалості перебігу фіксують:

1. Короткочасні конфлікти.

2. Затяжні конфлікти.

За ступенем впливу на колектив виділяють:

1. Конфлікти, які стрясають організацію.

2. Руйнівні конфлікти.

За впливом на життя і розвиток організації розрізняють:

1. Конфлікти, які викликають ускладнення.

2. Конфлікти, що не мають негативних наслідків.

За джерелом виникнення бувають:

1. Об'єктивно обумовлені.

2. Суб'єктивно зумовлені конфлікти [4, с .5].

За службово-комунікативними напрямами взаємодії між ієрархічними рівнями класифікують:

1. «Вертикальні» конфлікти.

2. «Горизонтальні» конфлікти.

Це далеко не повний перелік класифікації конфліктів, оскільки їх багатогранність і психологічна складність дають можливість вибирати різні критерії аналізу.

В управлінні конфліктною ситуацією дуже корисні засоби інтеграції, такі як управлінська ієрархія, використання служб, що здійснюють зв'язок між функціями, міжфункціональні групи, цільові групи і міжвідділові наради.

Відомі п'ять основних міжособистісних стилів вирішення конфліктів:

1. Відхилення.

2. Згладжування.

3. Примус.

4. Компроміс.

5. Рішення проблеми.

Внутрішньо-особистісний конфлікт можна визначити як гостре негативне переживання, яке викликане тривалою боротьбою структур внутрішнього світу особистості, що відбиває суперечливі зв'язки із соціальним середовищем.

Існують певні показники внутрішньо-особистісного конфлікту:

1. когнітивна сфера: зниження самооцінки, усвідомлення свого стану як психологічного глухого кута, затримка ухвалення рішення, глибокі сумніви в істинності принципів.

2. емоційна сфера: психоемоційна напруга, часті і значні негативні переживання;

3. поведінкова сфера: зниження якості та інтенсивності діяльності, зниження задоволеності діяльністю, негативний емоційний фон спілкування;

4. інтегральні показники: погіршення механізму адаптації, посилення стресу [6, с. 56].

Існує абсолютно чітка класифікація внутрішньо-особистісних конфліктів. В її основі – диференціація структур внутрішнього світу людини, що вступають у конфлікт.

Взагалі, методів вирішення конфліктної ситуації три: силовий метод, метод відходу від конфлікту і метод переговорів. Однак, практика показує, що метод уникнення конфлікту не є конструктивним методом в рамках організації і веде до ескалації проблеми. Силовий метод так само зжив себе, не приносить в основному деструктивні наслідки і не може розглядатися в рамках даної роботи. А ось метод переговорів, навпаки, як правило, призводить до конструктивних змін у структурі або функціонуванні організації.

Переговори — це взаємозалежні процеси вироблення, обміну і виконання певних наборів обіцянок, які задовольняють основні інтереси всіх сторін, безпосередньо залучених в конфлікт.

Можна визначити конкретні заходи по профілактиці конфліктів:

− Робота, спрямована на поліпшення умов праці, організації виробництва, побутових умов;

− Інформування підлеглих про важливі питання професійної діяльності та її перспективи;

− Дотримання трудового законодавства, нормативних документів;

− Робота з підлеглими щодо правової освіти;

− Дотримання трудової етики [2, с. 28].

Таким чином, можна зробити висновок, що глибокий аналіз і вирішення конфлікту можливі, тільки для цього потрібна зрілість і мистецтво роботи з людьми. Така конструктивність у вирішенні конфлікту (шляхом рішення

проблеми) сприяє створенню атмосфери щирості, настільки необхідної для успіху особистості і компанії в цілому.

Список використаних джерел:

1. Антонечко І. Психологія міжособистісних взаємин // Психолог. – 2005. - №28. – С.42 – 47.

2. Антонова-Турченко О. Г. Поведінка людей у конфліктних ситуаціях // Завуч. – 2002. – № 19. – 32 с.

3. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебн. для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шепилов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 551с.

4. Войцихова А. Природа та соціальна роль конфлікту. Психологія конфлікту та шляхи його розв'язання // Психологічна газета. – 2006. – № 15. – С. 5-9

5. Грицюк К. Чому виникають конфлікти? // Психолог. – 2007. - № 25-27. - С. 78-79.

6. Козлов В.В. Управление конфликтом / В.В. Козлов, А.А. Козлова. – М.: Эксмо, 2006. – 224 с.

7. Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика. – К.:МАУП, 2007. – 435 с.

8. Москаленко В.В. Конфлікт // Практична психологія та соціальна робота. – 2005. – № 5. – С. 13-15.

Матеріали подано в авторській редакції