

СТАМАТ ВІКТОРІЯ, к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
МОРОЗОВА АНАСТАСІЯ, здобувач вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

МЕТОДИ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПОПЕРЕДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасному суспільстві конфлікти є невід'ємною частиною соціальних, організаційних і міжособистісних взаємин. Тому важливо не лише розуміти їхню природу, але й ефективно управляти процесом їх запобігання та врегулювання. Для того щоб розібратися у даному питанні, потрібно розглянути поняття «конфлікт». Далеко не всі конфлікти можна запобігти, тому важливе місце як в кризовому менеджменті, так і в управлінських методах в цілому, повинне відводитися методам регулювання та попередження конфліктів.

Конфлікт – це явище, яке виникає у результаті зіткнення протилежних дій, поглядів, інтересів, прагнень, планів різних людей або мотивів і потреб однієї людини [1]. З іншого боку, можна зазначити, що конфлікт – це відносини суб'єктів соціальної взаємодії на основі несумісних мотивів або суджень, як характеризуються їх протиборством. Систематичні конфлікти в організаціях, підприємствах суттєво погіршують стан робочих, внутрішньогрупових відносин та соціально-психологічний клімат у колективі [2].

Теорема Томаса особливо важлива для розуміння природи конфліктів та їх розвитку. Ця теорема стверджує, що якщо люди сприймають ситуацію як реальну, то її наслідки також будуть реальними. Стосовно конфліктів це означає, що якщо існує розбіжність інтересів між людьми або групами людей, але вона не сприймається і не відчувається ними, то ця розбіжність інтересів не призводить до конфлікту. І навпаки, якщо між людьми є спільність інтересів, але самі учасники сприймають ворожість один до одного, відносини між ними неминуче будуть розвиватися за моделлю конфлікту, а не співпраці [2].

Основними ознаками конфлікту є:

- присутність протиріччя у конфлікуючих сторін;
- протилежність позицій, відкрита або прихована ворожнеча між сторонами конфлікту;
- протилежність позицій конфлікуючих сторін;
- боротьба між конфлікуючими сторонами;
- відсутність або недостатність спілкування між сторонами конфлікту [3, с.27].

Основні учасники конфлікту – це особи, які безпосередньо залучені у конфлікті, тобто які беруть активну участь між конфлікуючими сторонами. Кожен із конфліктів має свої причини, тому учені вирізняють такі основні причини виникнення конфліктів:

- незадоволення інтересів якоїсь із потенційних учасників конфлікту;
- неточність інформації, яка спрямована проти однієї з потенційних



сторін конфліктів;

- необ'єктивне ставлення до поведінки іншої особи [4, с. 165].

У сучасному світі вже давно існує наука – конфліктологія, яка вивчає закономірності виникнення, розвитку та вирішення конфліктів на різних рівнях. Одним із питань даної науки є управління конфліктами. Воно являє собою цілеспрямовані дії суб'єкта управління щодо процесу впливу на конфлікт, спрямування його у бік розв'язання (завершення). Процес управління конфліктами складається з таких видів діяльності: прогнозування конфлікту; попередження конфлікту; регулювання конфлікту; вирішення конфлікту. Можемо зазначити методи управління конфліктами в організаціях та підприємствах: внутрішньоособистісні; структурні; міжособистісні (стилі поведінки у конфлікті); методи управління поведінкою особистості; переговори та медіація (врегулювання конфліктів за участі третьої особи).

Попередити конфлікт набагато легше, ніж його вирішити. Попередити конфлікт – означає заздалегідь розпізнати потенціал конфлікту та усунути причини його виникнення. Основними шляхами попередження конфліктів в організаціях можуть бути такі:

- підбір та розміщення персоналу відповідно до їх індивідуально-психологічних особливостей (характеру, темпераменту, здібностей, навичок, цінностей, потреб тощо);

- постійна турбота з боку менеджерів, керівників структурних підрозділів, організацій про задоволення потреб співробітників, певна соціальна орієнтація на персонал;

- дотримання принципу справедливості у будь-яких рішеннях, що торкаються інтересів колективу або окремого працівника.

Задля запобігання конфлікту можемо виділити наступні принципи: неупередженість, дружелюбність, розуміння та врівноваженість. Регулювання конфліктів означає дії суб'єкта управління щодо послаблення процесу конфлікту, спрямування його у бік вирішення. Є різноманітні способи регулювання конфліктів залежно від обраної моделі поведінки:

- ухилення від конфлікту, тобто намагатися уникнути, обійти конфліктну ситуацію, не залучатись до неї;

- згладжування конфлікту, не допускати розширення його меж на зовні;

- примус, суперництво, тобто примусити свого опонента прийняти свою точку зору будь-якими способами;

- співробітництво – спільне обговорення негативної, конфліктної ситуації з метою знаходження спільного рішення вирішення даної ситуації;

- компроміс – обмін поступками, що характеризується готовністю простити.

Попередженням та вирішенням конфліктів в організаціях, підприємствах здійснює керівник (менеджер) того рівня управління та структурного підрозділу, де він виник, або безпосередньо керівник організації. Для цього потрібно, щоб виконувались такі вимоги:

- був налагоджений зворотній зв'язок з усіма рівнями та об'єктами



управління;

- повинно бути постійне коригування стилю управління, форм, засобів та методів менеджменту відповідно до ситуацій та обставин робочого процесу, тобто використання ситуаційного підходу до управління конфліктами в організаціях, підприємствах.

Необхідно зазначити, що керівник повинен володіти різними формами впливу на підлеглих з метою ефективного менеджменту, спрямованого на своєчасне виконання завдань та недопущення виникнення конфліктів:

- прямий вплив – через розпорядження, накази, директиви, завдання, тобто шляхом адміністративного регулювання процесу управління;

- вплив через мотиви працівників – це означає стимулювання потреб та інтересів з метою отримання бажаної поведінки підлеглих;

- вплив через систему цінностей;

- вплив через оточуюче соціальне середовище – тобто налагодження умов праці, зміна системи взаємодій тощо.

Отже, зазначимо що існує безліч методів регулювання та запобігання конфліктів, проте неможливо виділити один із безлічі, як найкращий. При наявності конфліктних ситуацій потрібно, якщо це можливо запобігти конфлікту. Якщо ж він вже відбувся, то необхідно проаналізувати конфліктну ситуацію та відповідно до цього вибрати стратегію поведінки, ідентифікувати структурні елементи конфлікту та знайти шляхи його конструктивного вирішення.

Список використаних джерел:

1. Stamat V., Izbash V. Conflicts in the sphere of management and their overcoming. Abstracts of VI International scientific and practical conference «The latest developments of specialists for the development of science», October 07-09, 2024 Florence, Italy, Pp 148-150.
2. Стамат В.М., Лесік М.А. Внутрішньо-групові конфлікти та соціально-психологічний клімат в колективі. *Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: глобалізаційні та євроінтеграційні аспекти*: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 15-16 листопада 2023 р.). Миколаїв : МНАУ. 2023. С.99-103. URL : <https://dspace.mnau.edu.ua/jsui/handle/123456789/16387>
3. Берлач А.І., Кондрюкова В.В., Криволапчук В.О., Поліщук О.Г. Конфліктологія : навч. посіб. 2-ге вид. Одеса : ОДУВС, 2019. 162 с.
4. Соціальна конфліктологія та партнерство: методичні рекомендації / Автор упорядник І.В. Кулик. Івано-Франківськ, 2018. 175 с.
5. Основи конфліктології та теорії переговорів : навч. посіб. Київ: Кондор. 2017. 172 с.

