

6. ОСВІТЯНСЬКІ ПРОБЛЕМИ ВИЩОЇ ШКОЛИ

УДК 334.722(477):005.6

*Доц. Ю.В. Максимець, канд. екон. наук;
студ. В.М. Дадак – Львівський НУ ім. Івана Франка*

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Наведено поняття конфлікту як позитивного, так і негативного явища. Розглянуто основні шляхи подолання конфліктів та застосування профілактичних заходів щодо них. Конфлікт виступає основним фактором впливу на мікроклімат у колективі та продуктивність праці на підприємстві. Управління конфліктом, своєю чергою, виступає як невід'ємна частина зобов'язань керівництва, яка повинна забезпечити контроль над конфліктом та його сторонами та мінімізувати його негативний вплив на результати діяльності та продуктивність праці, як підприємства загалом, так і окремого його підрозділу, де відбувався конфлікт. Профілактичні заходи потрібно проводити на підприємстві з метою запобігання та перешкоджання виникнення конфліктних ситуацій. Їх форма та характер повинні бути узгоджені керівництвом та мають відповідати ситуації, яка склалась на підприємстві.

Ключові слова: конфлікт, типи конфліктів, ознаки конфліктів, шляхи подолання конфліктів.

Постановка проблеми. Із розвитком підприємницьких відносин неможливо не звернути увагу на роль конфлікту у відносинах між суб'єктами підприємницької діяльності. Адже конфлікт безпосередньо впливає на продуктивність праці та на величину прибутку підприємства. Конфлікт є об'єктом вивчення багатьох наук, зокрема психології та соціології. Тому, іноді можна зустріти різні його трактування. Причиною зародження конфлікту можуть стати як зіткнення інтересів, так і атмосфера в колективі, умови праці та інші обставини, які іноді важко передбачити. Тому, на сьогодні актуальним є як пошук шляхів подолання конфліктів, так і вдосконалення профілактичних методів, які можуть запобігти конфлікту. Також, постає питання контролю, яке є вирішальним у конфліктних ситуаціях. Наслідки конфлікту можуть бути різними, тому необхідно в разі негативних наслідків такої ситуації, мінімізувати негативний вплив на оточуючих.

Наше дослідження спрямоване на те, щоб узагальнити поведінку суб'єктів підприємницької діяльності у конфліктних ситуаціях та надати певні рекомендації щодо застосування заходів у таких ситуаціях.

Виклад основного матеріалу. Явище конфлікту виникає у середовищі зіткнення інтересів як певних соціальних груп, так і їх одиниць. Початок існування конфлікту ототожнюють із появою існування людства. Як зазначають автори, загальноприйнятої теорії конфліктів, яка б вичерпно пояснювала їх природу, вплив на розвиток суспільства, ще не існує, незважаючи на численні дослідження в цій області. Найчастіше поняття конфлікту визначають як відсутність згоди між сторонами, які можуть бути як фізичними, юридичними особа-

ми так і групами цих осіб. Кожна сторона докладає зусиль, щоб була прийнята її точка зору, і цим самим перешкоджає це робити іншій стороні.

Ознаками конфлікту є: ситуація, яку сприймають учасники як конфліктну; предмет конфлікту, який, на думку сторін, є несправедливо поділений між ними; бажання продовжувати конфлікт для досягнення своїх цілей. У людській свідомості явище конфлікту найчастіше ототожнюється з поведінкою, якій притаманні негативні якості. З цього випливає, що конфлікт є явищем, яке не бажано допускати і в разі виникнення потрібно його вирішувати. Конфлікт також може завадити задоволенню як індивідуальних, так і колективних потреб. Проте, у деяких випадках конфлікт може мати позитивний характер. У такому випадку він може допомогти виявити неспівпадіння поглядів та отримати додаткову інформацію. Це дає змогу значно удосконалити процес вирішення конфлікту та задоволення певних потреб загалом. Своєю чергою, це призводить до ефективнішого виконання поставлених завдань, проектів та стратегій.

Таким чином, конфлікт може бути функціональним та мати позитивний вплив на мікроклімат організації, але також може і призвести до погіршення загального становища в організації загалом. Наслідки конфлікту, передусім, залежать від управління останнім. Суб'єктами конфліктних ситуацій можуть бути окремі фізичні особи, їх групи та організації. А суб'єктами трудового конфлікту є наймані працівники підприємств всіх форм власності, також сюди відносять профспілки, роботодавців, власників цих організацій.

Між конфліктуючими сторонами у переважній більшості випадків можна виділити об'єкт конфлікту. Об'єктом конфлікту може виступати те, на що претендує кожна сторона, що викликає розбіжності у їхніх поглядах. До прикладу, це може бути право розпоряджатися майном, право вибору варіанта приватизації. У всіх вище наведених прикладах конфлікт проявляється у позбавленні чи скороченні можливостей іншої сторони. Суб'єктами виступають сторони, які володіють таким правом [1].

Результатом подолання конфліктів є оздоровлення мікроклімату в колективі та його подальше покращення. На думку відомого праксеолога Я. Зеленецького, внутрішній конфлікт в організації може бути подоланим:

1. Шляхом структурних змін, які підвищують ступінь організації, і шляхом узгодження особистих інтересів з інтересами колективу;
2. Шляхом усунення елементів, які припинили сприяти успіху цілого.

Науковці виділяють два напрями подолання конфліктів: позитивний та негативний. Позитивний передбачає усунення причини, які заважають узгодженій діяльності людей. У разі негативного напрямку є доцільним усунення однієї зі сторін конфлікту. До заходів позитивного подолання конфліктів слід віднести: поліпшення організації праці; ритмічність; координованість; легкість; продуктивність. Наведені вище заходи покращують продуктивність працівників і ведуть до підвищення загального рівня матеріального задоволення. Також потрібно сприяти усуненню психологічних бар'єрів між конфліктуючими сторонами і сприяти їх взаєморозумінню.

За умов конфлікту керівник повинен діяти відповідно до закону щодо конфліктуючих. Він повинен виключати задоволення суб'єктивних, необґрунтованих зазіхань конфліктуючих та не боятися таких конфліктів. Необхідно сприяти згур-

тованості колективу і партнерів з метою досягнення спільних цілей. Передбачення конфліктів можливе шляхом проведення роз'яснювально-виховних робіт, правильної розстановки кадрів та спрямування діяльності колективу на вирішення таких завдань. Наведені конфліктні ситуації потребують від керівника постійного спостереження за відносинами у колективі, їх спрямування та вивчення.

Також потрібно приділяти увагу противникам і прихильникам, підтримуючи прогресивні та правильні тенденції у діяльності керівництва та критикувати наявні недоліки. Одним із ключових завдань керівників є пошук неформальних лідерів у колективах, зближення з ними, яких потрібно схилити на свій бік. Підвищувати свій авторитет у колективі шляхом чіткого поділу прав, обов'язків та відповідальності.

Керівництво колективом повинно спиратись на творчий та науковий підхід. Ці підходи передбачають уміння спиратися на актив, сприяти розвитку можливостей з розкриття резервів подальшого росту підприємства. Актив створюють кваліфіковані працівники, спеціалісти, новатори. За умов передконфліктних ситуацій конфліктує сторони часто завуальовують справжню причину конфлікту, створюючи уявні труднощі та ускладнення в роботі. У таких ситуаціях значно зростає елемент суб'єктивізму у впливі на рішення, яке приймається відносно керівника. Керівник не повинен задовольняти зазіхання конфліктує сторін, відтермінувати розв'язання конфлікту. В іншому випадку, постраждає його авторитет, а з ним і морально-психологічний клімат у колективі. У вирішенні таких конфліктів необхідно враховувати світогляд працівників, інтереси, емоційний стан та ставлення до суспільно необхідних цілей та цінностей. Також можуть застосовуватись й інші заходи у межах цих двох підходів, які допомогли б об'єднати конфліктує сторони, або допомогли б знайти взаєморозуміння. Звісно, такі заходи повинні впроваджуватись керівником залежно від емоційного та психологічного стану конфліктує сторін. В іншому випадку, вони можуть як покращити становище у середовищі конфлікту, так і погіршити його.

Профілактичні заходи із запобігання конфліктним ситуаціям, повинні бути враховані як творчі, так і організаторські аспекти. Керівник, відіграючи головну роль у створенні атмосфери дружби, повинен правильно розташовувати кадровий склад, проводити ідейно-виховні та роз'яснювальні роботи та створювати умови, які не тільки б спонукали людину до праці, але й забезпечували її розвиток як особистості.

Розвиток стійких міжособистісних конфліктів спостерігається у групах які складаються з 10-20 осіб. У таких групах слід керуватися не лише особистими міркуваннями, а й настроями, які панують у колективі. При виборі керівника чи помічника для такої групи слід враховувати критерії, за яких ця група визнала цю особу своїм лідером. Тоді завойована прихильність групи допоможе використовувати вплив керівника на колектив. За таких обставин буде доцільно підтримувати стійкий зв'язок з неформальними лідерами таких груп і таким чином спрямовувати їх діяльність на досягнення завдань колективу.

Духовна атмосфера колективу повинна спрямовуватись на досягнення дружніх взаємовідносин, і, як результат, їхнє ставлення до спільної справи.

Працівники визнають, що під керівництвом енергійних та компетентних людей, вони почувають себе впевненіше та виконують поставлені завдання на значно вищому рівні [2].

Важливою категорією, яку виділяють автори, є управління конфліктами. Виділяють психологічні та соціальні конфлікти. Психологічні пов'язані найчастіше із психологічними проблемами одного індивідуума. Соціальні, відповідно виникають між індивідуумами, їх групами, підсистемами та системами. Процес реалізації завдань часто передбачає ситуації, коли інтереси працівників не збігаються. Це може призводити до конфліктів та роз'єднаності людей у колективі. Тому вміння управляти конфліктами набуває ключового значення.

Конфліктні ситуації з позитивним результатом повинні підтримуватися на підприємстві. Протікання і вирішення конфліктних ситуацій залежить від особливостей поведінки сторін конфлікту [3, с. 161-162]. Це є:

- суперництво (прагнення поставити власні інтереси вище інтересів інших людей);
- уникнення (ухилення від вирішення конфлікту). Виникає тоді, коли одна із сторін не впевнена в перемозі.
- компроміс (часткове задоволення кожної із сторін);
- пристосування (мінімальне задоволення власних інтересів кожної із сторін).

Розв'язання конфліктів – це складний процес, який передбачає повне або часткове усунення конфліктної ситуації. Щоб успішно розв'язати конфлікт, потрібно утворити чітку структуру обов'язків, зобов'язань та завдань. Також потрібно вміти правильно розподілити кадровий склад та не піддаватись на провокації, вміти уважно слухати та не дати вивести себе з рівноваги. Це вміння також можна ототожнити із поведінкою під час кризових ситуацій. Проте варто пам'ятати, що все приходить з досвідом. І кожна помилка – це шлях до удосконалення.

Висновки. Важливим аспектом продуктивної діяльності підприємства є вдале управління персоналом, пошук ефективних рішень керівника з метою запобігати або ліквідувати прояви конфліктів у виробничому середовищі. Конфлікт у більшості випадків розглядається як явище негативне, яке, передусім, впливає на рівень продуктивності праці. Проте конфлікт не завжди має негативні наслідки, інколи конфлікт єдиним рішенням певної ситуації. Тому конфлікт, як прийнято таким його вважати, як явище негативне не завжди має негативний вплив на дану ситуацію. Але конфлікт повинен бути завжди під контролем, щоб у будь-який момент його припинити, або мінімізувати його вплив на конфліктні сторони та оточуючих. Кожен конфлікт має певні наслідки. Ці практичні рекомендації є актуальними і повинні поєднуватись залежно від критеріїв оцінок конфліктів. Застосування цих рекомендацій покликане покращити продуктивність праці, мікроклімат організації, взаємини між суб'єктами трудових відносин та покращити координацію та кооперацію систем організації праці. У вирішенні конфліктних ситуацій необхідно враховувати особливості, джерела конфлікту, певних сторін конфлікту і відповідно застосовувати певні шляхи подолання конфлікту. Одним із ключових факторів практичного використання наведеного матеріалу є досвід, який впливає на результативність цих методів. Узагальнюючи все зазначене вище, можемо зробити висновок про те, що кон-

флікт – це явище, якому притаманний неоднозначний вплив на ситуацію і лише контроль за ним допоможе йому стати інструментом, який зможе принести користь у тій чи іншій ситуації.

Література

1. Крушельницька О.В. Управління персоналом / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Вид-во "Кондор". 2003. – 296 с. □
2. Ходаковський Є.І. Психологія управління / Є.І. Ходаковський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. – К. : Центр навч. літ-ри, 2011. – 664 с.
3. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва / Ю.Ф. Пачковський. – Львів : Вид-во "Афіша", 2001. – 276 с.

Максимец Ю.В., Дадак В.М. Пути преодоления конфликтных ситуаций на предприятии

Представлено понятие конфликта как положительного, так и отрицательного явления. Рассмотрены основные пути преодоления конфликтов и применения профилактических мероприятий в отношении них. Конфликт выступает основным фактором влияния на микроклимат в коллективе и производительность труда на предприятии. Управление конфликтом, в свою очередь, выступает как неотъемлемая часть обязательств руководства, которая должна обеспечить контроль над конфликтом и его сторонами и минимизировать его негативное влияние на результаты деятельности и производительности труда, как предприятия в целом, так и отдельного его подразделения, где происходил конфликт. Профилактические мероприятия должны проводиться на предприятии с целью предотвращения и препятствия возникновению конфликтных ситуаций. Их форма и характер должны быть согласованы руководством и должны соответствовать ситуации, которая сложилась на предприятии.

Ключевые слова: конфликт, типы конфликтов, признаки конфликтов, пути преодоления конфликтов.

Maksymets Yu.V., Dadak V.M. The ways of resolution conflict situations at an enterprise

The concept of conflict, both positive and negative effects is presented. The basic ways of overcoming conflicts and application of preventive measures against them are considered. The conflict is the main factor of influence on microclimate and collective labour productivity an the enterprise. Conflict management is integral part of management commitment, which should provide a control over the conflict and the parties and minimize its negative impact on performance and productivity as businesses in general and its individual units where there was conflict. Preventive measures must be carried out at the plant in order to avoid conflict and interference. Their form and character must be consistent guidance and must meet the situation which has developed in the company.

Keywords: conflict, conflict types, signs of conflict, ways of solving conflicts.

УДК 659.1:354

Ст. викл. П.П. Остапюшин – Львівська філія Київського національного університету культури і мистецтв

ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ВІДНОСИН У ГАЛУЗІ РЕКЛАМИ

Розглянуто значення державного управління у забезпеченні інформаційних відносин у галузі реклами як механізму управління державних органів, спрямованого на забезпечення інформаційної сфери суспільства загалом, сукупності виробництва і відносин, пов'язаних зі створенням, збереженням, обробленням, демонстрацією, передачею інформації та врегулюванням рекламної діяльності зокрема.

Ключові слова: реклама, інформаційні відносини, державні органи влади, правові відносини, державне регулювання.

Серед основних факторів, що впливають на ефективність та адекватність механізму інформаційної безпеки в галузі реклами, потрібно назвати, насамперед, загальні негативні тенденції функціонування системи державного управління: бюрократизм, корупція, низькі моральні й інтелектуальні якості керівників, спрямування системи влади на задоволення власних потреб, а не потреб громадян.

У попередній статті розглянуто компетенцію державних органів влади у забезпеченні безпеки інформаційних відносин у галузі реклами. Реальною є відсутність її узгодженості і збалансованості, що на практиці призводить до загального, неконкретного визначення компетенції та повноважень того чи іншого органу державної влади в конкретній ситуації.

Певна стихійність становлення та розвитку інформаційного суспільства, що зумовлена специфікою державотворення та інших причин в Україні, не виключає державного управління цим процесом. Безперечно, що роль органів державної влади у системі забезпечення безпеки інформаційних відносин у галузі реклами є першорядною. Поняття терміна "роль" є досить різноманітним. Найбільш наближеним у поясненні ролі забезпечення інформаційних відносин у галузі реклами є ступінь участі, міра впливу органів державної влади і управління на це явище [1].

На мою думку, роль органів державної влади і управління у забезпеченні інформаційних відносин у галузі реклами полягає в організації дієвого механізму, що повинен повною мірою забезпечувати управління в сфері рекламної діяльності. Крім того, варто зазначити, що роль органів державної влади і управління має певні напрямки:

1) за призначенням:

- а) правова – сукупність дій, спрямованих на розроблення, затвердження та впровадження нових нормативно-правових актів, які спрямовані на детальну регламентацію інформаційних відносин у галузі реклами (наприклад проекти Закону України "Про інформаційну безпеку", Інформаційний кодекс України);
- б) економічна – забезпечення найбільш сприятливих податкових умов для учасників рекламної діяльності, які здійснюють свою діяльність на основі підприємницької діяльності, також надання різного роду пільг та преференцій залежно від виду та форм реклами;
- в) виховна (профілактична) – впровадження механізму попередження вчинення правопорушень у галузі інформаційних відносин у галузі реклами, який дасть змогу знизити їх кількість;

2) за предметом регулювання:

- а) відносини зі замовлення рекламної інформації, які полягають, як правило, у діях рекламодавця, які спрямовані на замовлення інформаційного продукту;
- б) відносини зі створення рекламної інформації, які спрямовані на створення рекламного продукту виникають, як правило, між рекламодавцем та виробником реклами;
- в) відносини з розповсюдження рекламної інформації, які спрямовані на розповсюдження рекламного продукту виникають, як правило, між рекламодавцем та розповсюджувачем реклами;