

# УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМИ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Вінницький національний технічний університет

## Анотація

Розглянуто та узагальнено основні причини виникнення конфліктів в організації. Розкрито особливості управління конфліктами в організації. Визначено основні принципи вирішення та розв'язання ділових конфліктів.

**Ключові слова:** конфлікт, об'єкт конфлікту, предмет конфлікту, інцидент, мотиви конфлікту, вирішення конфліктів.

## Abstract

*I Examined and summarized the main causes of conflict in the organization. The features of conflict management in organizations. The basic principles of business solution and solving conflicts.*

**Keywords:** conflict, conflict object, the object of the conflict, incident, motives conflict, conflict resolution.

## Вступ

Напевно кожному з нас доводилося зіштовхуватися з конфліктними ситуаціями. Конфлікти проявляються в діяльності всіх соціальних інститутів, соціальних груп, у взаєминах між людьми й відіграють ключову роль у житті окремої людини, родини, колективу, держави, суспільства й людину в цілому. Протиріччя існують завжди і на всіх рівнях - в середині особистості, у міжособистісному спілкуванні, у виробничих відносинах в організації, між організаціями тощо. У цьому і полягає актуальність даної теми.

## Результати дослідження

Особистісні причини конфлікту пов'язані з наявністю в будь-якому конфлікті особистих елементів, до яких можна віднести основні психологічні та етичні домінанти поведінки особи: риси характеру та типи особистості; ставлення особи, які формують тип індивідуальності; неадекватні оцінки та прийняття; манери поведінки, етичні цінності.

Розходження цих факторів у реальному спілкуванні та поведінці людини можуть стати причиною конфлікту, і, таким чином, протистояння між людьми може виникнути безвідносно до об'єктивних чинників. Хоча дуже часто спостерігаємо взаємодію між об'єктивними та суб'єктивними причинами конфлікту. Причини розвитку конфліктів у діловому спілкуванні розглядають зарубіжні та вітчизняні дослідники. На думку Є. Дубровської, В. Зазикіна, Р. Кричевського, причини конфліктів ґрунтуються на організаційному підході, А. Альшиної та А. Калініна – на мотиваційному, А. Анцупова, Д. Моїсеєва – на ситуаційному та системно ситуаційному. Н. Гришина, Є. Зайцева, Н. Нечаєва дотримуються особистісно-діяльнісного підходу у визначенні конфліктів та їх причин. Теоретичним та практичним проблемам конфліктної поведінки особистості присвячені роботи М. Вебер, П. Козер. Незважаючи на варіативність думок, багатьох дослідників об'єднує той факт, що автори вважають за необхідне вивчати причини конфлікту та конфліктну поведінку у зв'язку з включеністю особистості в реальну дійсність [1].

Ділові конфлікти в організації – це конфлікти, що виникають між суб'єктами ділової (виробничої) взаємодії в організації.

Ділові конфлікти, як і міжособистісні, незважаючи на те, що вони дають яскраво забарвлений негативний ефект, виконують і важливу позитивну функцію. Конфлікт є вираженням незадоволеності або протесту, інформування конфліктуючих сторін про їх інтереси і потреби. Конфлікти допомагають працівникам об'єднатись, мобілізувати волю, розум на рішення принципово важливих питань, поліпшити морально-психологічний клімат у колективі.

У певних ситуація зіткнення між членами колективу, відкрита і принципова суперечка навіть бажана: краще вчасно виявити, засудити і попередити неправильну поведінку колеги по роботі, ніж потурати йому, не реагувати, побоюючись зіпсувати відносини. Як висловився М. Вебер, "конфлікт очищує". Такий конфлікт, що позитивно впливає на структуру, динаміку і результативність

соціально-психологічних процесів і слугує для співробітників джерелом їх самовдосконалення і саморозвитку, називають продуктивним (конструктивним) конфліктом [2].

**Управління конфліктом** – цілеспрямований вплив на динаміку конфлікту в інтересах розвитку чи руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення даний конфлікт.

#### **Система управління конфліктами**

Формування системи управління конфліктами передбачає такі дії:

- профілактика й запобігання виникненню конфлікту;
- діагностика та регулювання конфлікту на основі коригування поведінки його учасників;
- прогнозування розвитку конфліктів і оцінка їхньої функціональної спрямованості;
- розв'язання конфлікту.

Керівникові важливо уміти обирати способи подолання конфлікту, засвоїти процедуру, послідовність процесу розв'язання конфлікту й нюанси її реалізації у виробничих умовах.

Різноманітність конфліктних явищ у взаємовідносинах людей обумовлює різні концептуальні підходи до їх розв'язання.

Серед способів подолання конфліктів обумовлених їх причинами виникнення визначають наступні.

**Мотиваційний.** Головною метою вважається усунення розбіжності в цілях, мотивах, цінностях учасників, формування орієнтації на кооперацію і співпрацю. Конфлікуючих необхідно переконати у тому, що разом діяти краще, ніж поодиноці.

**Когнітивний.** Основна мета: створити спільну інформаційну основу, знайти спільну точку зору, пізнати себе і один одного. Конфлікуючі повинні усвідомити: "Ми всі прагнемо одного".

**Діяльнісний.** Основна мета: організація співпраці з правильним і чітким розподілом функцій, вимог до учасників, ефективна взаємодія та управління на виробництві, у діяльності. Конфлікуючі розуміють, що виконують спільну справу [3].

Але варто пам'ятати, 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 [4].

Передумовами успішної діяльності щодо попередження конфлікту є: знання загальної теорії управління (адже конфлікт – різновид управлінської діяльності); знання теорії конфлікту; глибокий аналіз конкретної конфліктної ситуації, кожна з якої унікальна.

#### **Висновки**

Успішне вирішення конфліктних ситуацій в організації, їх профілактика потребує усвідомлення природи конфлікту з боку керівників, знання й оволодіння ефективними способами спілкування, вміння обирати доцільний спосіб поведінки в конфліктній ситуації, що виникають при довготривалих взаєминах. Контроль за конфліктною ситуацією є тим інструментом, оволодіти яким може кожен, а це допоможе вирішити практично будь-яку проблему.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Психология и этика делового общения / под ред. проф. В. Н. Лаври-ненко. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 315 с
2. Примуш М. В. Конфліктологія: Навч. посібник для вузів. - Київ: Видавничий дім "Професіонал", 2006. - 282, с.
3. Прищак М. Д. Психологія. Ч. I. : навчальний посібник / Прищак М. Д., Мацко Л. А. [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/corner/index.html>
4. Конфликтология: учебник для вузов [Текст] / В.П. Ратников, В.Ф. Голубь, Г.С. Лукашова и др.; под ред. проф. В.П. Ратникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 512 с.

**Тисячук Ірина Олегівна** – Моз-12, факультет менеджменту, Вінницький Національний Технічний Університет, м. Вінниця, електронна адреса: [irenka.tysyachuk@gmail.com](mailto:irenka.tysyachuk@gmail.com)

**Науковий керівник** – к. пед. н., доцент Прищак М. Д.

**Faculty of management**

**Supervisor - Ph.D., Associate Professor Mykola Demyanovich Pryschak.**