

УДК 159.9

Кучеренко С. М., кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології діяльності в особливих умовах НУЦЗУ

Кучеренко Н.С., кандидат психологічних наук, старший викладач УПА  
smk58@mail.ru, т. 0506345168

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ НА ВИРОБНИЦТВІ.**

**Постановка проблеми.** Сучасні дослідники виробничих відносин в організаціях та підприємствах вважають, що конфлікт - це ознака неефективної діяльності організації і неякісного управління. У наш час фахівці в сфері управління все частіше схиляються до думки, що деякі конфлікти навіть в успішних організаціях при найкращих взаємостосунках не тільки можливі, але і бажані. Треба тільки вміти управляти конфліктом. Роль конфліктів і їх регулювання в сучасному суспільстві настільки велика, що в другій половині ХХ ст. виділилася спеціальна область знання - конфліктологія

**Виклад основного матеріалу.** У багатьох наукових роботах виділяють наступні форми вирішення трудового конфлікту:

- реорганізація - зміна організаційно-трудового порядку, що викликав конфлікт;
- інформування - соціально-психологічна регуляція, спрямована на перебудову образу ситуації у свідомості сторін, досягнення правильного погляду на конфлікт, пропаганда примирення й вигоди від цього;
- трансформація - переведення конфлікту зі стану ворожнечі в стан переговорів;
- відволікання - перенесення уваги сторін на інші проблеми чи позитивні аспекти їхніх відносин;

- орієнтація уваги сторін на що-небудь загальне, що сприяє об'єднанню;

- дистанціювання - вилучення сторін, які конфліктують, із загальних організаційно-трудова відносин шляхом кадрових замінів (переходу на інші робочі місця, в інші підрозділи тощо);

- ігнорування - навмисне нехтування конфліктом для того, щоб акцентування уваги на конфлікті не сприяло його загостренню;

- придушення - ситуація, за якої причини конфлікту не усуваються, але всяка конфліктна поведінка забороняється під загрозою адміністративних санкцій для однієї чи обох сторін;

- комфортна перевага - рішення на користь більшості, задоволення інтересів більш сильної в соціальному значенні сторони.

Розглядаючи практичні питання розв'язання конфліктних ситуацій на виробництві дослідники пропонують різні шляхи їх вирішення, зокрема В. Бойко та О. Ковальов виділяють: а) попередження конфлікту; б) управління конфліктом; в) прийняття оптимальних рішень у конфліктних ситуаціях; г) розв'язання конфлікту. Для цього застосовуються відповідні тактики, що враховують усі аспекти конфлікту з них вибирається та, яка відповідає певній конкретній ситуації. Виділяють такі тактики:

1. Розв'язання конфлікту на основі його сутності та змісту.
2. Розв'язання конфлікту з урахуванням його цілей.
3. Розв'язання конфлікту з урахуванням його функцій.
4. Розв'язання конфлікту з урахуванням емоційно-пізнавального стану.
5. Розв'язання конфлікту з урахуванням властивостей його учасників.
6. Розв'язання конфлікту з урахуванням його можливих наслідків.
7. Розв'язання конфлікту з урахуванням етики стосунків конфліктуючих сторін.

Ефективне вирішення виробничих конфліктів потребує своєчасний точний діагноз, спільний пошук шляхів їх подолання. Реалізувати це

можливо постановкою мети, значущої для конфлікуючих сторін, що об'єднує опонентів у більш широкому форматі. Крім того, необхідно роботу спланувати таким чином щоб сторони зрозуміли - мета, заснована на взаємовигідному інтересі, може реалізовуватися лише спільними зусиллями.

До основних методів вирішення конфліктів у сфері виробництва належать: компроміс, переговори, застосування сили (влади, закону, традиції).

Компроміс - являє собою такий спосіб вирішення проблеми, коли інтереси реалізуються шляхом взаємних поступок, але найчастіше компроміси здобуваються внаслідок ділових переговорів.

Переговори - специфічний тип регулювання конфлікту, це механізм регулювання відносин між суб'єктами, заснований на одночасному існуванні взаємозалежності й розбіжності інтересів.

Для організації та проведення успішних переговорів необхідно урахувувати наступні умови, які виникають в процесі конфлікту:

- наявність у сторін різних систем цінностей і прагнення до взаємопротилежних чи різко відмінних цілей;
- спільні інтереси пов'язані з конкретною сферою діяльності;
- розходження в підходах до вирішення конфлікту, навіть до протилежного ставлення сторін до предмета переговорів;
- бажання досягти взаємоприйнятної угоди;
- усвідомлення необхідності врахування інтересів і позицій одна одної сторін;
- різна оцінка ситуації, бажаного результату переговорів, співвідношення сил - своїх і другої сторони.

Велике значення має психологічна база переговорів, вплив психологічного образу учасників переговорів, елементи вербальної комунікації та невербальної.

Застосування сили - відбувається тоді, коли сторони впевнені у можливості нав'язати опонентові своє рішення. Розрізняють такі форми

застосування сили: інформація, досвід спілкування з різними партнерами, соціальний статус, офіційні повноваження в прийнятті рішень, репутація, особистісний потенціал.

**Висновки.** Успішне вирішення трудових конфліктів, їх профілактика потребує усвідомлення причин конфлікту, вимагає володіння сукупністю засобів, форм і методів вирішення, уміння поєднувати їх різновиди відповідно до реальних умов, наявність знань та навичок ефективної комунікації, доцільної поведінки в конфліктній ситуації, вміння здійснювати контроль за конфліктною ситуацією.

### Література

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. Мороз, О.О. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства: монографія / О.В. Мороз, О.А. Сметанюк, О.В. Лазарчук. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 256 с.