

Секція 2. Актуальні проблеми управління персоналом, формування соціально-трудових відносин в умовах ринкової економіки

Блохіна І. С., Ляшок Н. Ю.

ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ – ОБОВ'ЯЗОК КЕРІВНИКА

Всім зрозуміло, що конфлікти завжди існували, існують зараз і будуть існувати й надалі, вони невід'ємна частина людських взаємовідносин і можливість їх виникнення виявляється у всіх сферах.

Особливу увагу хочеться приділити такому виду конфлікту як конфлікт у трудовому колективі, з яким рано чи пізно зіштовхується кожен керівник.

Проблема існування конфліктів у трудовому колективі потребує негайного вирішення, що сприятиме поліпшенню відносин між керівником та колективом, а також швидкому досягненню спільної мети. Саме цьому дана тема статті є досить актуальною.

Існуюча можливість конструктивного і успішного вирішення конфлікту полягає в тому, щоб глянути на конфлікт, як на задачу, що повинна бути вирішена, тобто в першу чергу визначити причину конфлікту, а потім - застосувати відповідному техніку рішення конфліктних проблем.

Метою даної статті є пояснення суті конфліктної ситуації в трудовому колективі, її причини і методи вирішення.

Процес вирішення даної проблеми в цілому починається з розгляду конфліктів та їх визначення. Отже, трудовий конфлікт — це конфлікт у сфері трудових відносин із приводу засобів працевзабезпечення, рівня заробітної плати, використання професійного та інтелектуального потенціалу, різних елементів та чинників трудового процесу, рівня цін на різні блага, реального доступу до цих благ й інших ресурсів, викликаний протилежністю інтересів або поглядів. [1, с. 187]

Трудові конфлікти на підприємствах України виступають як складне явище, що характеризується багатьма особливостями і рисами. Тому для успішного управління трудовими конфліктами та здійснення подальшої роботи з оптимізації соціально-психологічного клімату колективів, керівнику необхідно також виявити причини виникнення конфліктів і загострити увагу на джерелі напруги. Конфлікти у трудовому колективі виникають з досить різних причин.

По-перше, це незадовільна головна мета діяльності. Тобто головна мета діяльності колективу не влаштовує всіх його членів. Розходження у думках щодо мети діяльності колективу по суті паралізує його. Цей конфлікт частіше відбувається під час організації колективу або при переорієнтуванні його діяльності.

По-друге, це несправедлива суспільна оцінка діяльності колективу. Часто

ця причина приводить до конфлікту не у середині колективу, а з адміністрацією чи з іншим колективом. [3, с. 103]

По-третє, це поведінка, що суперечить загальноприйнятим у колективі нормам. Таке відбувається при порушенні одним членом колективу або цілою групою встановлених норм поведінки. Часто це відбувається при появі у колективі нових людей, не знайомих з традиціями колективу або не сприймаючих ці традиції.

Четвертою причиною може бути несумісність культурних рівнів членів колективу. Коли існують у колективі великі розбіжності культурного рівня його членів, то часто виникають взаємні непорозуміння, які можуть набути вигляду конфлікту. Тут відіграють роль не тільки освіченість людей, але, головним чином, їх виховання, етична поведінка. Якщо рівень виховання у певних членів колективу невисокий, то конфлікти стають ймовірним явищем.

І останньою можна виділити причину психологічної несумісності. Коли в колективі є люди зовсім з різними, навіть протилежними характерами і темпераментами. [4, с. 65-68]

Часто більшість керівників не враховує деякі з цих причин, і це веде до негативних наслідків. Тому для злагодженої праці у колективі, керівник повинен розуміти, що його формування не повинно бути випадковим. Треба ретельно підбирати кадри не тільки за професійною ознакою, але й враховувати рівень виховання, психологічний стан тощо.

Далі для вирішення проблеми конфліктів у трудовому колективі необхідне знаходження керівником основних напрямків роботи щодо попередження конфліктів.

У найбільш розповсюдженому, найширшому розумінні попередження конфлікту передбачає дії, що виключають зародження конфліктної ситуації чи усувають причини, джерела конфлікту, які призводять до розрядки конфліктної напруженості, запобігання формуванню конфліктної свідомості, кризи і конфліктних дій. Керівник повинен володіти знаннями про методи правильної та своєчасної діагностики, а також запобігання конфлікту, якими є регулярне ділове спілкування із співробітниками та диференційований підхід до людей; засновані на діловій аргументації та відсутності емоцій індивідуальні бесіди; прийняття управлінського рішення, здатного усунути базу конфлікту. І чим точнішим буде визначення істотних елементів конфлікту, тим легше знайти способи ефективної поведінки в ньому. [2, с. 217-218]

Але перш ніж застосовувати методи профілактики трудових конфліктів у колективі, необхідно визначити, до якого типу відноситься колектив, який рівень його розвитку, який в ньому соціально-психологічний клімат.

Керівник у своїй повсякденній діяльності повинний враховувати, що його працівники мають різні характери, соціально-психологічні якості, різну загальноосвітню та спеціальну підготовку. Це вимагає від нього вивчення характеру підлеглих, вміння вибрати способи впливу на людину залежно від рис характеру, специфіки діяльності, соціальних характеристик.

Кінцевим етапом вирішення даної проблеми є методи вирішення конфліктів у трудовому колективі, якими повинен оволодіти керівник. Вони розподіляються на дві категорії: структурні та міжособові.

До арсеналу структурних методів належать:

- роз'яснення вимог до змісту роботи;
- принцип використання ієрархії (звернення до керівника) при вирішенні конфліктних ситуацій. Ієрархія визначає порядок взаємодії та підпорядкованість, регулює інформаційні потоки і вказує на те, яка особа відповідальна за ухвалення конкретного управлінського рішення;
- підпорядкування цілей підрозділів загальноорганізаційним цілям. Загальна мета організації, якій підпорядковується решта цілей підрозділів, змушує всі ланки, формальні та неформальні групи і окремих осіб сприяти її досягненню
- вплив на поведінку через систему винагород.

Міжособові способи вирішення конфліктів зводяться до п'яти варіантів типу поведінки, що їх має обрати конкретна людина при появі перших симптомів конфліктної ситуації. Це, зокрема:

1) ухилення - мається на увазі, що людина, передбачаючи наперед загострення ситуації прагне уникати дій, які провокують інцидент;

2) згладжування - тип поведінки, який має багато спільного з попереднім. При цьому не помічаються ознаки майбутнього конфлікту, йде активна профілактика його вияву, ліквідовуються чи завуальовуються суперечності сторін;

3) примус - контроль над ситуацією і регулювання її розвитку. При небажаному напрямі розвитку конфлікту, особа, яка наділена владою і повноваженнями втручається і силовими методами впливає на ситуацію, спрямовує конфлікт у бажане русло;

4) компроміс - тимчасове чи нейтральне вирішення проблеми, що умовно задовільняє всі сторони, які беруть участь у конфлікті;

5) вирішення конфлікту - найбільш бажаний і радикальний шлях розвитку ситуації. Сторони детально ознайомлюються з аргументацією як «за», так і «проти», йдуть на взаємні поступки, вузлові питання вирішують колективним ухваленням рішень. [5, с. 136-139]

Наслідки конфлікту визначаються тим, наскільки ефективним буде управління конфліктом. Як правило, управління конфліктом спрямоване на його вирішення, врегулювання чи усунення. Вирішення конфлікту — це зняття протиріч, що викликали конфлікт, і встановлення нормальних взаємовідносин між протиборчими сторонами. Воно передбачає усунення джерела конфлікту, а його врегулювання означає припинення конфліктних дій і ворожості, зниження значущості джерела, причин конфлікту.

Виходячи з вищезазначеного, можна зробити такий висновок, що при певному досвіді керівника щодо дій у конфліктних ситуаціях, можна взагалі заповігти потенційним конфліктам чи вирішити, і навіть використати їх як дже-

рело поліпшення відносин з трудовим колективом. Завдання полягає не в тому, щоб піти від конфлікту, який потенційно можливий в усіх трудових колективах, а намагатися розпізнати конфлікт і контролювати його протікання для одержання найліпшого результату. А тому будь-який керівник трудового колективу, маючи бажання, може самостійно виробити сприятливу та надійну модель вирішення конфліктної ситуації та домагатися досягнення своїх цілей у конкретному випадку.

Література

1. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Е. Основи менеджменту. — Львів: Світ, 2007. — 296 с.
2. Ложкін Г. В., Повякель Н. І. Практична психологія конфлікту: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2008. — 256 с.
3. Руденко В. Трудовий конфлікт: примирити і задовольнити вимоги // Людина і влада.- 2007. — № 4. — С102-105.
4. Чумиков А. Н. Керування конфліктами. К.: МАУП, 2006. — 97с.
5. Шаленко В. Н. Конфлікти в трудових колективах. К.: Скіф, 2008. — 255с.

Болотіна Г.О., Ляшок Н.Ю.

ДРЕС-КОД ЯК ЧАСТИНА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Вже давно не таємниця, що одяг говорить про людину без слів. По тому, як ми одягнені, можна зробити певні висновки про наші особистісні особливості, стилі спілкування і ставлення до роботи. І якщо в повсякденному спілкуванні деяка недбалість у виборі одягу допустима, то в ділових відносинах стиль одягу і загальна доглянутість грають принципову роль, тому що представницький зовнішній вигляд співробітників свідчить про надійність організації або фірми, її процвітання й успішне зростання.

Актуальність введення і дотримання дрес-коду в компаніях викликана кількома причинами.

По-перше, це зростання конкуренції. Компаніям стало все складніше і складніше виділитися серед інших гравців свого ринку, привернути увагу і запам'ятися клієнту. Корпоративний дрес-код як раз і є сильною конкурентною перевагою компанії. У поєднанні з рекламним просуванням формовий одяг або його окремі елементи є невід'ємною частиною бренду. По-друге, дрес-код є частиною комплексу заходів з підтримки і розвитку єдиних корпоративних стандартів, а це важливе завдання для великої компанії. Коли організація включає кілька тисяч співробітників по всій країні, загальні нормативи дозволяють витримати одноманітну модель організації, єдині стандарти ведення бізнесу. Тому дрес-код виступає як елемент корпоративної культури, що об'єднує всіх співробітників, і мотивує персонал дотримуватися загальних принципів компанії.