

УДК 658.3.005.95

Хілуха О.А., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

oksaanka@ukr.net

Khilukha Oksana, Phd in economics, Associate professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

oksaanka@ukr.net

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

У процесі системних трансформацій в організації зберігається високий рівень конфліктогенності. Управлінські зміни, що призводять до зміни ідеологій, стандартів провокують збільшення соціальних конфліктів, насамперед – у сфері трудових та організаційних відносин.

Важливим завданням організації є виявлення та регулювання конфліктів, що впливають на її діяльність. Особливе значення має розробка технологій управління конфліктною взаємодією як невід'ємної складової культури організації.

У статті авторами аналізуються місце та роль запобігання організаційним конфліктам в системі управління організацією. Сформульовані основні напрями аналізу конфліктної ситуації. Визначено основні функції в управлінні конфліктами. Сформовано технологію управління організаційними конфліктами та стресами в організації. Обговорюються питання формування комплексної системи профілактики професійного стресу працівників за умов модернізації підприємства.

Ключові слова: конфлікт; організаційний клімат; конфліктменеджмент; організаційний конфлікт; управління персоналом організації; кадрова політика; комунікації; конфліктологічна компетентність.

CONFLICT MANAGEMENT TECHNOLOGY

In the processes of transformations in the organization, a high level of conflictogenicity is maintained. Administrative changes leading to a change in ideology and standards provoke an increase in social conflicts, primarily in the field of labor and organizational relations.

An important task of the organization is the regulation of conflicts that affect its activities. Of particular importance is the development of conflict interaction management technologies as an integral element of the organization's culture.

In the article the methods of preventing conflicts in the organization the authors analyze. The main directions of conflict situation analysis are formulated. The

main functions in conflict management are defined. A model of management technology for organizational conflicts and stresses in the organization has been developed. Issues of formation of a comprehensive system of prevention of professional stress of employees under the conditions of modernization of the enterprise are discussed.

Keywords: conflict; organizational climate; conflict management; organizational conflict; personnel management of the organization; personnel policy; communications; conflict competence.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У нинішніх умовах, важливим напрямком діяльності підприємства стає ефективне управління людськими ресурсами організації. Розширення змісту праці; підвищення значущості самоконтролю результатів праці працівників; зростання вимог працівників до організації праці і системи управління людськими ресурсами; актуалізація необхідності впровадження різноманітних технологічних та кадрових інновацій породжує зростання рівня конфліктності у трудових колективах організації та потребує мотивування працівників до подолання напруженості і підвищення корпоративної культури організації.

Також в процесі впровадження інновацій суттєво зростає кількість ресурсних, мотиваційних, міжгрупових, соціально-трудових конфліктів.

Тому, об'єктивною необхідністю стає вивчення причин виникнення організаційних і соціально- трудових конфліктів та формування технології управління конфліктами та стресами у трудовому колективі промислових організацій, а навички управління конфліктами і стресами стають важливим інструментом у роботі керівника.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Вивченню суб'єктивно-об'єктивної природи конфліктів, протягом останніх років було присвячено ряд праць вітчизняних і зарубіжних учених, серед них можна виділити: (Леонов та Леонова, 2023), (Смігунова, Вареца, Фисун, 2023), (Ровенська, Смирнова, Латишева, 2023), (Черненко, 2021), (Шульженко, Лупинос, 2019), та інші.

Разом з тим, виникає необхідність в обґрунтуванні практичних рекомендацій по формуванню технології управління

конфліктами і стресами в трудових колективах промислових організацій.

Цілі статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні методичного підходу з формування технології управління конфліктами.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів Щоб сформуванню технології управління конфліктами та стресами та комплексну програму заходів, слід проаналізувати конфліктну ситуацію в цілому.

Докладний аналіз конфліктної ситуації у організації конфліктменеджер може здійснити, відповівши такі питання:

1) Хто є учасниками конфліктного протистояння (опонентами, спостерігачами, групою підтримки, провокаторами, арбітрами, медіаторами)?

2) Які межі конфліктного протистояння (зовнішні межі у просторі, у часі, у соціальній системі)?

3) Який це вид конфлікту (за сферами прояви; за масштабами, за тривалістю та напруженістю; за суб'єктами конфліктної взаємодії; за предметом конфлікту; за соціальними наслідками, за формами та ступенем зіткнення; за способами та масштабами врегулювання)? (Ровенська, Смирнова, Латишева, 2023),

4) Яка це фаза та стадія конфлікту (конфліктна ситуація, інцидент, ескалація протистояння, припинення конфлікту, аналіз та оцінка його результатів та наслідків)?

5) Яка стратегія поведінки у конфлікті учасників конфлікту (ухилення, пристосування, співпраця, конфронтація, компроміс)?

Технологія управління конфліктами формує соціально-економічні та організаційно-економічні методи, що є напрямками регулювання поведінки працівників (Леонов та Леонова, 2023).

Соціально-економічні методи включають в себе інструменти регулювання трудових відносин між роботодавцями, працівниками та державою.

Організаційно-економічні методи передбачають виявлення напрямів вираження трудових відносин та формуванні

нормативно і документаційного забезпечення системи управління конфліктами і стресами в організації.

Управління конфліктами та стресами у промисловій організації передбачає виконання наступних загальних функцій управління:

1) Планування:

- визначення оперативних та стратегічних цілей управління конфліктами та стресами;
- визначення необхідних ресурсів для реалізації технології управління конфліктами та стресами;
- формування концептуальної бази технології управління конфліктами та стресами;
- формування стратегічних та тактичних планів заходів технології.

2) Організування:

- формування підрозділів з управління конфліктами та стресами;
- формування конфліктної комісії з управління конфліктами;
- розподіл повноважень з управління конфліктами та стресами.

3) Мотивування:

- розробка системи мотивації персоналу щодо формування антиконфліктної поведінки у трудовому колективі;
- формування конструктивної організаційної культури;
- створення сприятливого середовища з формування конфліктологічної компетентності керівників та працівників.

4) Контролювання:

- анкетування працівників з метою здійснення діагностики: причин конфліктів та стресів; рівня професійного стресу; рівня конфліктності; рівня соціальної напруженості тощо.
- аналізування виконання всіх програм і заходів технології по управлінню конфліктами та стресами;
- оцінка соціально-економічної ефективності технології управління конфліктами;
- коригування технології.

Модель технології управління конфліктами та стресами в організації складається з таких етапів.

На *першому* етапі необхідно визначити економічні та соціальні цілі та сформувати технологію управління конфліктами та стресами (Черненко, 2021).

На *другому* етапі конфліктменеджер: діагностує потреби керівників та працівників у конфліктологічному консультуванні та у формуванні програм профілактики конфліктів та стресів; формулює принципи та стратегічні напрями конфліктологічної діяльності; визначає цілі, завдання та програми з розробки та впровадження технології управління конфліктами та стресами.

На *третьому етапі* конфліктменеджер впроваджує технологію управління конфліктами; аналізує існуючі форми технології управління конфліктами.

На *четвертому етапі* конфліктменеджеру необхідно: проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище конфлікту; провести діагностику рівня професійного стресу, рівня конфліктності, рівня соціальної напруги, рівня організаційного стресу тощо; розробити напрями профілактики і регулювання професійного стресу та синдрому професійного вигорання; здійснити моніторинг результатів та скоригувати програми з урахуванням отриманого зворотного зв'язку.

На *п'ятому етапі* конфліктменеджером здійснюється: комплексний аналіз та діагностика існуючих проблем; моніторинг процесу впровадження технології управління конфліктами та стресами; оцінка соціально-економічної ефективності технології управління конфліктами.

Висновки. Технологія конфліктологічної підготовки визначається як комплекс управлінського інструментарію з формування конфліктологічної компетентності менеджерів і персоналу організації.

Програми формування конфліктологічної компетентності менеджерів та персоналу організації повинні мати комплексний характер та дозволяти організації обирати різні управлінські методики та інструменти з основних компонентів конфліктологічної підготовки, з чітко визначеним очікуваним результатом.

Список бібліографічного опису

1. Леонов, О., Леонова, Т. Управління конфліктами в системі ефективного управління організації. Економіка та суспільство. 2023. №55. С. 1-6.

2. Ровенська, В., Смирнова, І., Латишева, О. Комунікації та управління конфліктами в операційних та іт проектах. Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки. 2023. № 1 (38). С. 12-20.

3. Смігунова, О., Вареца, Д., Фисун, К. Управління конфліктами в роботі з персоналом. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти. 2023. № 1. С. 175-177.

4. Черненко, Н. І. Управління конфліктами в комунікативному просторі. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. № 4. С. 153-160.

5. Шульженко, І. В., Лупинос, Р. С. Особливості управління конфліктами в сучасній організації. Економічний форум. 2019. № 1(4). С. 178-182.

References

1. Leonov, O., & Leonova, T. (2023). Upravlinnyia konfliktamy v systemi efektyvnoho upravlinnyia orhanizatsiyi. [Conflict management in the system of effective management of the organization]. *Economy and Society*, (55), 1-6. . [in Ukrainian].

2. Rovens'ka, V., Smyrnova, I., & Latysheva, O. (2023). Komunikatsiyi ta upravlinnyia konfliktamy v operatsiynykh ta it proyektakh. [Communications and conflict management in operational and IT projects]. *Bulletin of the Azov State Technical University*, (1 (38)), 12-20. . [in Ukrainian].

3. Smihunova, O., Varetsa, D., & Fysun, K. (2023). Upravlinnyia konfliktamy v roboti z personalom. [Conflict management in personnel work.]. *Actual problems of modern business: accounting, financial and managerial aspects*, (1), 175-177. . [in Ukrainian].

4. Cherenko, N. I. (2021). Upravlinnyia konfliktamy v komunikatyvnomu prostori. [Conflict management in the communicative space]. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Public management and administration*, (4), 153-160. . [in Ukrainian].

5. Shul'zhenko, I. V., & Lupynos, R. S. (2019). Osoblyvosti upravlinnyia konfliktamy v suchasniy orhanizatsiyi. [Peculiarities of conflict management in a modern organization.]. *Economic forum*, 1(4), 178-182. [in Ukrainian].