

Література:

1. Biliavskiy V., Biliavska J. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees. *Canadian Journal of Science and Education*. 2014. № 2 (6). P. 684–695.
2. Писарівська А. І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. С. 148–153.
3. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 1'2018. № 38. С. 131–140.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ ТА МЕТОДИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Білявський В.М., к.е.н., доцент
Приходько В.Є., магістрант
Національний авіаційний університет, м. Київ

Конфлікт є невід'ємною частиною життя. Оскільки конфлікт, є невід'ємною складовою бізнес-процесу то менеджери повинні вміти розпізнавати джерело їх виникнення, бачити його конструктивний і деструктивний потенціал, вчитися їм управляти і застосовувати різні техніки їх вирішення.

З часом підприємства стали менш централізованими, а працівники були пов'язані і залежні від роботи один одного. З тих пір конфлікт на робочому місці стає все більш помітним на підприємствах. Ці зміни сприяли виникненню нових типів конфліктів, які можуть виникати між різними групами працівників. Робоча сила також стає все більш різноманітною. Серед працівників підприємств стає все більше жінок, іноземців, представників етнічних меншин, людей з різним рівнем освіти та культури.

Коли люди думають про конфлікт, вони найчастіше асоціюють його з агресією, погрозами, суперечками тощо. В результаті виникає певне уявлення про те, що конфлікт завжди є небажаним явищем, що його слід уникати, і що він має бути вирішений по можливості якомога оперативніше.

Незгода, як форма конфлікту при реалізації інноваційного проекту – це щось більше, аніж розбіжність думок між окремими особами з певних питань, які не мають значення для підприємства. У контексті конфліктної ситуації розбіжність фіксує: зіткнення поглядів і позицій на загальнозначимі групові норми і цінності, на загальне розуміння того, як визначити і пристосуватися до нової ситуації, як діяти узгоджено для виконання своїх функцій. Якщо виникає певна незгода, як прояв конфлікту, то домінування загального менталітету підтримується (відсутня єдність формальних і неформальних структур відносин).

Конфронтація на підприємстві є невід'ємним елементом напруженості на вищому рівні її розвитку і формою прояву внутрішнього конфлікту. Вона

набуває найрізноманітніших видів, у тому числі жорстку конкуренцію на основі кар'єрних прагнень працівників, дискусії, що спрямовані на девальвацію опозиційних поглядів, боротьбу за вплив на центр адміністративної влади і за певні привілеї.

Якщо конфлікти становлять загрозу для ефективної діяльності підприємства та перешкоджають прогресу і успіху бізнесу, то вони є деструктивні або дисфункціональні. З іншого боку, якщо конфлікти сприяють успіху і процвітання підприємства, то мова вже йде про функціональний або структурний конфлікт.

Функціональний конфлікт – це конфлікт або певна напруженість всередині групи, яка призводить до позитивних результатів. Конфлікт є конструктивним, коли він призводить до вирішення проблем, допомагає вивільнити емоції, тривогу і стрес, будує співпрацю між людьми через вивчення один про одного; а також допомагає людям розвивати розуміння і навички.

Основними ознаками руйнівного конфлікту є: нездатність груп, члени яких знаходяться у конфлікті, знайти рішення проблеми, суб'єкти конфлікту апатичні або все більш агресивні і ворожі по відношенню один до одного, що ускладнює перестановку робочих завдань.

Існує три основні методи вирішення конфліктів [1, с.86]: придушення (цей метод вирішення конфлікту передбачає застосування сили однієї з конфліктуючих сторін, щоб знищити свого супротивника), компроміс (тимчасова угода, що, розрахована на короткий проміжок часу яка призводить до нового повторення конфлікту), інтеграція (розглядає конфлікт, як багатогранну проблему, вирішення якої полягає в задоволенні основних вимог сторін конфлікту).

Інтеграція вимагає єдиної системи цінностей і взаєморозуміння з боку конфліктуючих сторін. При інтеграції спірні моменти поділяються і аналізуються окремо; кожному аспекту надається певна вага. Потреби, бажання та надії сторін об'єднуються для розгляду та оцінки).

Існує чотири структурні методи вирішення конфліктів [2]: 1) уточнення вимог до роботи, тобто з'ясування того, які наслідки вимагаються від кожного працівника або структурного підрозділу з урахуванням їх бажаного рівня, порядку надання та використання необхідної інформації, системи повноважень і відповідальності; 2) використання механізмів координації та інтеграції. Наявність спільного лідера організовує взаємодію людей, прийняття рішень, інформаційні потоки всередині підприємства, що дозволяє уникнути конфліктів; 3) постановка загальноорганізаційних, інтегрованих цілей для направлення всіх співробітників до загальної, спільної мети; 4) використання системи винагороди (преміювання, матеріального стимулювання, заохочення) передбачає попередження конфліктних ситуацій шляхом корекції поведінки людей, чіткого заохочення тих, хто сприяє досягненню організаційних цілей та сприяє вирішенню проблем.

Таким чином, конфлікт може носити функціональний характер і

призводити до підвищення ефективності підприємства. Або ж він може бути дисфункціональним і призводити до зниження особистої задоволеності, групової кооперації та організаційної ефективності. Роль конфлікту багато в чому залежить від того, наскільки ефективно ним керують. Щоб контролювати конфлікт, Ви маєте зрозуміти його причини.

Література:

1. Білявський В.М. Людський капітал як інструмент оцінювання конкурентоспроможності організації. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2017. № 92. С. 79–87.
2. Управління конфліктами в організаціях та на підприємстві. URL: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/13339/> (дата звернення: 15.10.2020).

АЛГОРИТМ ТА ЗАХОДИ ПРОТИДІЇ КРИЗИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Болотова Т.М., к.е.н., доцент
Харківський торговельно-економічний коледж КНТЕУ
Онісіфорова В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Криза притаманна життєвому циклу функціонування будь-якої економічної системи, в тому числі і підприємству. Тому ефективна система управління підприємством повинна містити в собі елементи, тобто управлінські рішення з попередження або нейтралізації наслідків кризи в його діяльності.

Розглянемо принциповий алгоритм реалізації антикризового управління підприємством, в якому чітко сформуємо перелік етапів такого управління та контрольні пункти в прийнятті управлінських рішень. Побудова такого алгоритму можлива на основі процедури прийняття рішення з управління економічною безпекою підприємства, яка запропонована І.А. Дмитрієвим, А.О. Близнюком та В.Ю. Онісіфоровою [1]. Отже, головними етапами в алгоритмі є наступні:

- отримання та обробка інформації про підприємство;
- аналіз показників діяльності та фінансового стану підприємства;
- визначення наявності кризи розвитку підприємства;
- розробка антикризової стратегії підприємства;
- розробка заходів антикризового управління;
- реалізація заходів антикризового управління;
- оцінка ефективності управлінських рішень.

Отже, контрольними пунктами в реалізації процедури антикризового управління підприємством є наступні:

- діагностика існуючої кризи;
- визначення ймовірності настання кризи;
- ефективність заходів антикризової стратегії підприємства.