

Лекція

Тема уроку 6.4 Аналіз та методи подолання конфліктів в ділових стосунках

Особливо важливим для менеджера є уміння аналізувати і вирішувати виробничі конфлікти, які виникають в організації.

Конфлікт – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок, поглядів, схем поведінки суб'єктів взаємодії.

Причини виробничих конфліктів

Об'єктивні та суб'єктивні фактори управління.

Умови праці (технологія, режим, нормування, безпека та ін.).

Система розподілу ресурсів (виплата заробітної плати, витрачання коштів, розподіл отриманих прибутків, участь працівників в управлінні капіталом, правила проведення приватизації та ін.).

Взаємозалежність виробничих задач (виконання завдання, плану одним підрозділом підприємства залежить від роботи іншого підрозділу).

Протилежні вимоги до процесу виробництва (необхідність перевиконати план і необхідність економити електроенергію, збільшення обсягів виробництва і покращення якості продукції тощо).

Розглянемо причини, способи аналізу та подолання **управлінського конфлікту**, із якого виділяється конфлікт “керівник – підлеглий”.

Об'єктивними причинами управлінського конфлікту є об'єктивні фактори управлінського процесу: протиріччя між функціями, які виконує підлеглий, та його особистісними рисами. Підлеглий розглядається через призму функцій, які він виконує в організації, а ставлення до нього як до “особистості” відходить на задній план; відсутність чіткого поділу функціональних обов'язків між керівниками, керівниками і підлеглими (“хибні кола управління”).

Результатом цього є ситуація, коли одному підлеглому вказівки даються багатьма керівниками, один киває на іншого, відсутність відповідальності; протиріччя між обов'язками і правами, між функціями людини та засобами їх виконання, між колом відповідальності та правами в даній управлінській сфері; непідготовленість спеціаліста до конкретної управлінської діяльності.

Суб'єктивними причинами управлінського конфлікту є фактори соціально-психологічного характеру (суб'єктивний аспект управлінського процесу та особистісні причини): прийняття керівниками необґрунтованих, не оптимальних помилкових рішень; зайва опіка та контроль особливо над досвідченими працівниками; низький авторитет конкретного управлінця серед підлеглих; порушення в системі стимулів, які запропоновано керівником для підвищення ефективності роботи.

Серед причин особистісного характеру вчені виділяють: низький рівень культури спілкування з обох сторін; вибір керівниками неадекватного стилю керівництва; намагання серед керівників затвердити власний авторитет за будь-яких умов, особливо затвердити власну непогрішимість у прийнятті рішень; загальне напруження відносин, емоційна нестійкість, агресивність.

Ігнорування конфліктної ситуації в організації може стати найбільшою помилкою керівника. Тому важливим аспектом недопущення або вирішення управлінського конфлікту є вміння керівника “бачити” та аналізувати ознаки наближення конфлікту.

Ознаки конфліктної ситуації:

- ☐ зростання емоційної напруги;
- ☐ різка зміна у ставленні до роботи;
- ☐ факти приниження почуття гідності особистості;
- ☐ збільшення локальних конфліктів;
- ☐ помітне розшарування колективу на групи, позиції яких значно відрізняються;
- ☐ замкнутість, відвертість у особистих стосунках;
- ☐ втрата довіри між колегами;
- поширення пліток;
- ☐ стихійні міні-збори;
- ☐ негативні судження про ситуацію в організації (колективі), про життя і діяльність колег та посадових осіб;
- ☐ обговорення негативних факторів та взаємин боротьби, сутичок стають основними темами розмови в організації.

Але головне в конфлікті – уміння його не допустити.

Конфлікту, як і хворобі, легше запобігти, аніж потім лікувати.

До **об'єктивних факторів** попередження конфліктів відносяться такі: умови, організація та оплата праці; відповідність та чіткість у розподілі прав і обов'язків; графік та ритмічність роботи; рівень технологій; забезпечення ресурсами; високий рівень трудової і виконавчої дисципліни; умови побуту та ін.