

УДК 331.109:62

Богдан Андрушків, Ірина Сівчук, Роман Шерстюк

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЕКОНОМІЧНА МОДЕЛЬ ВИНИКНЕННЯ ОРГАНІЗМІВ-ЗБУДНИКІВ КОНФЛІКТНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. У статті розглянуто причини збільшення кількості числа конфліктів на підприємстві та запропоновано шляхи подолання та попередження їх негативних наслідків.

Ключові слова: конфліктні ситуації, акції протесту, методи управління, стилі керівництва, трудові відносини, збудники конфліктів.

Богдан Андрушків, Ірина Сивчук, Роман Шерстюк

ЕКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ОРГАНИЗМОВ– ВОЗБУДИТЕЛЕЙ КОНФЛИКТНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. В статье рассмотрено причины роста числа конфликтов на предприятии и предложено пути преодоления та предупреждения их нежелательных последствий.

Ключевые слова: конфликтные ситуации, акции протеста, методы управления, стили управления, трудовые отношения, возбудители конфликтов.

Bohdan Andrushkiv, Iryna Sivchuk, Roman Sherstyuk

ECONOMICAL MODEL OF OCCURRENCE ORGANISMS – CONFLICTNESS ACTIVATORS ON THE ENTERPRISE

Abstract. In article it is considered the reasons for growth of number of conflicts on the enterprise that it is offered to a way of overcoming that preventions of their undesirable consequences.

Keywords: conflict situations, protest actions, management techniques, control styles, labor relations, activators of conflict.

Постановка проблеми. В умовах трансформаційних процесів в економіці та активного впровадження економічних реформ часто застосовуються непопулярні заходи. Серед них на даному етапі найбільш застосовуваними є: підвищення пенсійного віку, необгрунтоване скорочення надбавок до заробітної плати і т.д., які призводять до зростання числа конфліктів і конфліктних ситуацій. Всі ці обставини обумовлюють необхідність вивчення організму-збудників їх виникнення та впливу на діяльність підприємств. Тому розгляд даного питання дає змогу говорити про актуальність і своєчасність теми дослідження.

Ефективність управління підприємствами залежить, не тільки від вдалого вибору і реалізації стратегії розвитку підприємства, але від використання керівниками методів і способів врегулювання конфліктності. Якщо керівник керується такими принципами як відкритість, доступність, повага, повнота інформації, то між ним і персоналом налагоджується контакт взаєморозуміння і прискорюється процес отримання позитивних

кінцевих результатів виробничої діяльності. При використанні авторитарних методів виникає своєрідний опір зі сторони персоналу, що призводить до суперечностей та розбіжностей інтересів, прагнень та цінностей і породжує конфліктні ситуації.

Аналіз публікацій і наукових статей за темою дослідження. Дослідженню теоретичних і практичних проблем попередження та мінімізації негативних наслідків конфліктів на підприємствах присвячені праці вітчизняних та зарубіжних учених, таких, як Гірник А. [2], Гришина Н. В. [3], Грузінова Л. П. [4], Смельяненко Л. М. [7], Ложкін Г. В. [8] та інших. Ці автори в своїх наукових працях розглядають різні аспекти виникнення конфліктів в сфері управління, а саме: організаційні, економічні, виробничі, соціально – психологічні і т.д. Дослідження даної тематики є актуальним, оскільки число конфліктних ситуацій зростає, а шляхам їх подолання та попередження негативних наслідків конфліктів на підприємствах сучасною наукою не приділено належної уваги.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. Дослідити економічну модель виникнення організацій – збудників на підприємстві.

Постановка завдання. Вивчити найбільш поширені причини збільшення числа конфліктів на сучасних підприємствах та запропонувати дієві методи їх подолання.

Виклад основного матеріалу. Останні події в Україні чітко показали важливість удосконалення системи управління конфліктними ситуаціями. Масові акції протестів дрібних підприємців, перевізників, таксистів засвідчують зростання напруги і протестних настроїв у сфері соціально – економічних відносин. Зміни в Податковому кодексі, пенсійній системі, банківському секторі і бюджетній політиці стали каталізатором зростання незадоволення значних верст суспільства і наростання конфліктності. При тому для одних це звуження сфери бізнесової діяльності, для других – зменшення соціальних гарантій, для третіх – необхідність оптимізації виробничих процесів і т.д. Соціально – економічні трансформації, необхідність яких назріла, зачіпають інтереси багатьох верст населення і викликають неоднозначне сприйняття.

За змістом і характером досліджень соціально-трудової сфери в контексті конфліктів на підприємствах виділяють чотири напрямки. Перший представлений аналізом закордонного досвіду, насамперед американського і японського менеджменту, щодо регулювання трудових відносин і визначення можливостей його використання в умовах сучасної України. Другий зв'язаний з вивченням трудових відносин у сфері приватного бізнесу. Ці дослідження в основному базуються на вивченні статистичних матеріалів, збір і аналіз яких здійснюється за різними методиками, розробленими у різні роки, тому виявити динаміку реальних процесів у трудовій сфері досить складно. Третій напрямок представлений роботами, що узагальнюють результати емпіричних досліджень, що відбивають зміни в сфері праці. Четвертий, присвячений аналізу взаємодії основних соціальних сил у цій сфері - роботодавців, найманих працівників і держави. Цей напрямок охоплює різні аспекти становлення системи соціального партнерства в пострадянських країнах, особливості її функціонування і розвитку [9].

Вивчення показало, що на конфліктність та масштабність негативних наслідків конфліктів впливають наступні чинники (див. рис. 1):

- методи управління (20%);
- чисельність трудового колективу (5%);
- соціально – психологічний клімат (15%);
- організаційна структура управління (15%);
- прозорість фінансово - економічної та господарської діяльності трудового колективу (10%);
- умови і характер праці (10%);
- стан юридичного і аудиторського обслуговування, свідоме порушення вимог чинного законодавства (20%);
- система зв'язків та взаємовідносини з державними органами влади, органами місцевого самоврядування (5%)

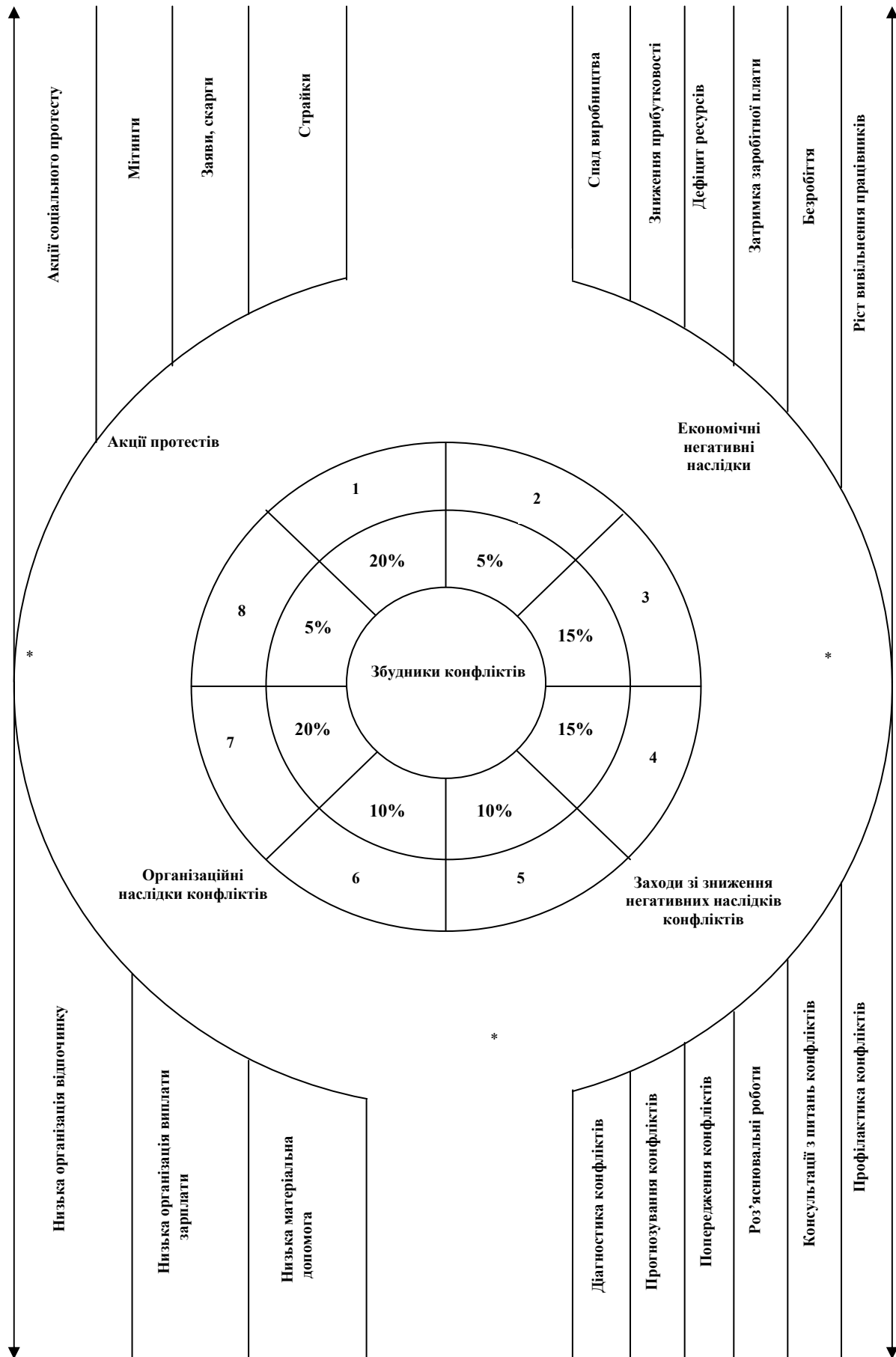


Рис. 1. Економічна модель виникнення організацій-збудників конфліктності на підприємстві

Нами запропоновано використовувати економічну модель виникнення організмів - збудників конфліктності на підприємстві. На рисунку 1 вказані найбільш поширені збудники виникнення конфліктів, економічні та організаційні їх наслідки та дієві заходи по їх зниженню. Дана модель актуальна для підприємств, де рівень конфліктності є досить високим.

Застосування економіко-математичних методів, опрацювання статистичних даних за підприємствами Тернопільської області виявило певну залежність економічних показників між станом конфліктності на підприємстві, станом фінансово-економічних показників (стабільністю його функціонування) та числом згаданих чинників, які в свою чергу також мають відповідні характеристики. Наприклад, числу конфліктних ситуацій, які виражаються в загостренні соціально-психологічного клімату на підприємстві, спадів виробництва, дефіциті ресурсів, порушення норм законодавства щодо оплати та охорони праці, порушення норм щодо укладання та виконання колективних договорів і угод, яким передують ріст числа заяв, скарг і пропозицій, що знаходяться в окремій залежності від стилю і методів управління. Проаналізувавши економічний стан промисловості Тернопільщини, зокрема середньомісячну заробітну плату найманих працівників промисловості регіону, і кількістю зареєстрованих конфліктних ситуацій, ми дійшли висновку, що заробітна плата в середньому малими темпами, що є недостатнім показником в умовах інфляції. Така ситуація призводить до збільшення числа колективних трудових спорів на підприємствах (див.рис.2).



Рис. 2. Динаміка зміни кількості колективних трудових спорів на підприємствах регіону
Джерело: узагальнено авторами за результатами статистичних даних.

На рисунку спостерігаємо динаміку виникнення конфліктів на підприємствах, де найбільший показник спостерігався в 2009 році, понад 61 колективних трудових спорів.

В управлінні підприємствами важливу роль відіграє стиль керівництва, від якого значною мірою залежить ступінь конфліктності. Говорячи про стиль керівництва, то він являє собою набуту в процесі діяльності сформульовану систему способів впливу керівника на колектив і може змінюватись залежно від ситуацій. Існують такі індивідуальні стилі керівництва, як авторитарний, демократичний та ліберальний. Авторитарному притаманні жорсткі методи управління та впливу на людей. При авторитарному стилі, керівник приймає рішення самостійно без врахування думки співробітників. Він не терпить невдач, вимагає від підлеглих точного виконання вказівок, залишаючи мінімум можливостей для прояву особистої ініціативи. Опорою такому стилю є влада, а не особистий вплив. Характерною

особливістю такого стилю є зведення до мінімуму міжособистісних відносин між керівником і підлеглими [6]. Демократичний передбачає тісну взаємодію та співпрацю керівника з персоналом. Керівник чітко формулює цілі і завдання, дає можливість персоналу проявляти ініціативу. Характерною ознакою такого стилю є врахування індивідуальних і психологічних особливостей працівника [6]. Ліберальний стиль – це стиль безініціативного керівника. Участь керівника в професійній діяльності своїх підлеглих зводиться до мінімуму. Характеристика стилів керівника за К. Левіним показано в таблиці (див. табл.1) [9, с. 238].

Таблиця 1
Вплив стилів керівництва на виникнення конфліктів на підприємстві (за К. Левіним)

№	Методи взаємодії керівника з персоналом	Стилі керівника		
		Авторитарний	Демократичний	Ліберальний
1	Способи ухвалення рішень	Самостійно вирішує питання	Завжди перед ухваленням радиться з працівниками	Чекає рішення рад чи вищого керівництва
2	Прийоми доведення рішень до виконавців	Командує, наказує	Пропонує, просить, переконує	Благає, просить
3	Розподіл відповідальності	Бере на себе чи повністю перекладає на персонал	Розподіл відповідальності стосовно переданих повноважень	Знімає з себе будь – яку відповідальність
4	Ставлення до ініціативи	Пригнічує своїм авторитетом	Заохочує, співпрацює	Віддає ініціативу в руки підлеглим
5	Професійна самооцінка	Висока, все знає, все вміє	Постійно підвищує кваліфікацію свою і працівників, враховує критику в свою сторону	Поповнює свої знання і заохочує цим своїх підлеглих
6	Стиль спілкування	Тримає холодну дистанцію	Товариський, любить спілкуватись	Спілкування відбувається лише за ініціативи підлеглих
7	Характер відносин з працівниками	Поведінка залежить від настрою	Постійний самоконтроль	Поступливий, м'який
8	Відношення до дисципліни	Прихильник формальної жорстокої манери поведінки	Прихильний диференційованого підходу до людей, розумна дисципліна	Вимагає формальної поведінки
9	Ставлення до санкцій	Основний метод стимулювання - це покарання	Постійне використання різноманітних стимулів заохочення	Різні методи стимулювання
10	Ставлення до підбору кадрів	Боїться розумних, кваліфікованих працівників	Підбирає ділових, розумних, грамотних працівників	У підборі кадрів участі не бере

Сам по собі стиль керівника не є вродженою якістю, він формується і розвивається в процесі управління діяльністю підприємства і може змінюватись. Стать як біологічний показник не впливає на успішність стилю керівництва. Однак при розгляді індивідуального стилю керівництва визнаємо, що існує різниця між керівником – чоловіком і керівником – жінкою. Наприклад, від керівника – жінки очікують більшої м'якості до підлеглих. Якщо ж

не присутні такі риси, то це викликає більш негативну реакцію, чим відсутність таких рис як у керівника – чоловіка. Тому існує різниця між чоловіками і жінками по формі реагування в конфліктних ситуаціях. Конфлікти у чоловіків – відкрита агресія, конфлікти у жінок – емоційна ізоляція.

Авторитарний стиль та адміністративно-розпорядчі методи управління в умовах трансформаційних процесів в економіці викликають ріст числа конфліктних ситуацій організаційного характеру. До економічних чинників виникнення конфліктів, як було відмічено вище, відносять затримку заробітної плати, непрозорість її нарахування, виплату заробітної плати в конвертах, суб'єктивність визначення розміру заробітної плати і т.п., що викликає ріст конфліктів економічного характеру. При некоректному застосуванні організаційно-розпорядчих методів управління можуть виникати конфлікти психологічного характеру. Дослідженням встановлено залежність між економічними і організаційними результатами, де домінуючим виступає організаційний чинник. Так, в 70% випадків причинами конфліктів були низька організація процесу управління не тільки виробництвом, а і моментами попередження негативних наслідків можливих конфліктів, які полягають власне в організації виплати заробітної плати, надання матеріальної допомоги, організації відпочинку тощо.

Дослідивши негативні наслідки конфліктів запропоновано:

системне вивчення та удосконалення механізмів попередження конфліктів, впровадження нових підходів до вирішення даної проблеми як у державі загалом, так і регіонах зокрема;

створення умов для безперешкодної реалізації громадянами їх права звертатись до органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських об'єднань, засобів масової інформації, посадових осіб відповідно до їх функціональних обов'язків із заявами, скаргами, що стосується конфліктних ситуацій на підприємствах;

систематично аналізувати стан розгляду звернень громадян та організації їх особистого прийому в управліннях, відділах, підприємствах, організаціях, установах незалежно від форм власності. На місцях невідкладно розробляти і здійснювати додаткові заходи щодо вдосконалення форм і методів роботи із листами громадян, усунення недоліків і причин, що породжують скарги та повторні звернення;

посилити персональну відповідальність керівників підпорядкованих органів влади за стан роботи із зверненнями громадян, практикувати заслуховування їх звітів з цього питання на засіданнях колегії;

вдосконалити практику та підвищити дієвість перевірок стану роботи із зверненнями громадян на місцях, надання практичної та методичної допомоги управлінням та відділам місцевих органів влади;

залучати до вивчення та вирішення проблем конфліктів широку громадськість, зацікавленні академічні установи в тому числі Академію соціального управління, Міністерства праці і соціальної політики та інші громадські організації;

проводити соціальні опитування, анкетування громадян з метою попередження колективних трудових спорів.

Висновок та перспективи подальших досліджень в даному напрямку. Таким чином нами встановлено, що основними збудниками конфліктів виступають: економічні, організаційні, психологічні, правові чинники, які спричиняють загострення соціально-психологічних ситуацій в трудовому колективі та можливі негативні наслідки, які можуть проявляти в акціях протесту на підприємствах. Виходячи з цих обставин нами пропонується реалізовувати заходи зі зниження негативних наслідків конфліктів, які полягають в діагностуванні, прогнозуванні, попередженні можливих конфліктів, посиленні роз'яснювально-профілактичної роботи, виховних заходів, проведеної консультацій тощо.

Використана література:

1. Вінник О. М. Конфлікт інтересів в акціонерному товаристві: проблеми правового регулювання / О. М. Вінник // Право України. — 2000. - №5. — 59-61 с.
2. Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження: навч. посіб. / А. Гірник, А. Бобро. — К.: ВД «Основи», 2004. — 172 с.
3. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с.
4. Грузінова Л. П. Трудові спори: навч. посібник / Л. П. Грузінова. — К.: МАУП, 2002. — 104 с.
5. Дмитриев А. В. Социальный конфликт: общее и особенное / А. В. Дмитриев. - М.: Гардарики, 2002 — 525 с.
6. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління: навчальний посібник / Т. В. Дуткевич. — Київ: Центр навчальної літератури, 2005. — 456 с.
7. Ємельяненко Л. М. Конфліктологія: навч. посіб / [Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Гриненко]; під. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. — К.: КНЕУ, 2003. — 315 с.
8. Ложкін Г. В. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика: навчальний посібник / Г. В. Ложкін, Н. І. Пов'якель. — К.: ВД «Професіонал», 2007. — 416 с.
9. Переговорний процес: [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <http://5ka.ru/data/72/261/261.html>.