

**Рудківська Анна Юліанівна,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування, Житомирський державний технологічний університет, м. Житомир

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Reviewed the modern approaches to managing conflicts when implementing changes at the enterprise.*

В діяльності будь-якого підприємства настає необхідність для проведення необхідних змін, спрямованих на забезпечення його пристосування до умов оточення. Проте на підприємстві не залишається працівників, яких не зачіпають зміни. Як результат сутички інтересів різних працівників виникає базис міжособистісних та між групових конфліктів, розгортання яких призводить до часткової або повної втрати ефективності змін на підприємстві. Саме тому на підприємстві мають бути реалізовані та використані такі підходи до управління конфліктами, які забезпечували б найкращі умови для впровадження змін.

На практиці неможливо недопущення конфліктів, проте за ефективного управління конфлікти можуть забезпечити:

- 1) розвиток підприємства, сприяння пропонованим змінам (інноваційна функція);
  - 2) виявлення проблем і суперечностей на підприємстві під час проведення змін (сигнальна функція);
  - 3) сприяння солідарності колективу підприємства, відновлення його єдності (інтеграційна функція);
  - 4) структурування підприємства (диференціююча функція);
  - 5) зниження емоційної напруженості (функція зниження напруженості);
  - 6) поява нових правил, процедур (нормативна функція);
  - 7) виявлення управлінських проблем на підприємстві (діагностична функція);
  - 8) врахування альтернативних ідей при реалізації змін на підприємстві (профілактична функція) [1].
- Неефективне управління конфліктами при здійсненні змін призводить до дисфункціональних наслідків:

- 1) підвищення емоційної та психологічної напруженості в колективі;
- 2) незадоволеність працею та її результатами;
- 3) зниження рівня співробітництва в колективі при реалізації змін;
- 4) перешкоджання здійсненню змін та впровадженню нового;
- 5) непродуктивна конкуренція між групами;
- 6) сприйняття альтернативної позиції як негативної, ворожої;
- 7) зниження рівня взаємодії та комунікацій та ін. [1].

До основних причин конфліктів при проведенні змін належать наступні [2]:

- 1) об'єктивні (викликані природою проведених змін – обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, відмінності в цілях, розбіжності в цінностях, відмінності у поведінці, рівні освіти і т.п.);
- 2) організаційно-управлінські (викликані неефективними рішеннями керівництва);
- 3) соціально-психологічні (викликані особливостями працівника або групи працівників).

Управління конфліктами передбачає здійснення прогнозування конфліктів та оцінювання їх функціональної спрямованості, попередження або стимулювання конфліктів, регулювання конфліктів, вирішення конфліктів.

На сьогодні при впровадженні змін на підприємстві для ефективного забезпечення проведення змін можна використовувати такі методи управління конфліктами:

- 1) структурні методи управління конфліктами (пояснення вимог та особливостей змін, координація та інтеграція діяльності, встановлення загальної мети та цілей змін, використання системи винагород);
- 2) міжособистісні методи (примус, співробітництво, ухилення, поступка, компроміс);
- 3) внутрішньоособистісні методи (компроміс, ухилення, переорієнтація, сублимація, ідеалізація, витіснення, корекція).

Застосування таких методів управління конфліктами на підприємстві дозволить:

- створити сприятливу атмосферу змін серед працівників на підприємстві;
- зменшити рівень емоційної напруженості;
- підвищити продуктивність, ефективність проведених змін;
- створити ефективну систему управління, адаптовану до змін у майбутньому;
- провести зміни з найменшими втратами на підприємстві і т.п.

### **Список використаних джерел**

1. Зінчина О.Б. Конфліктологія: Навчальний посібник / О.Б. Зінчина. – Харків : ХНАМГ, 2007. – 164 с.
2. Анцупов А. Я., Баклановский С. В. Конфликтология в схемах и комментариях: Учебное пособи. 2-е изд., перераб. / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. – СПб.: Питер, 2009. – 304 с.