Список використаних джерел

1. Що таке мобінг і як його уникнути: практичні поради. URL: https://zhashkiv-osvita.gov.ua/scho-take-mobing-i-yak-jogo-uniknuti-praktichni-poradi-10-06-45-16-09-2019/

2. Мобінг на роботі: види та відповідальність. URL: https://pravokator.club/news/mobing-na-roboti-vydy-ta-vidpovidalnist/

3. Кодекс законів про працю України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text

4. Мобінг: злочин та покарання. URL: https://www.buh24.com.ua/mobing-zlochyn-ta-pokarannya/

Лихогляд Ангеліна Ігорівна
(наук. керівник – д-р іст. наук, професор Ковальська Л. А.)
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

СПОСОБИ КОНСТРУКТИВНОГО ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Актуальність питання вирішення конфліктів у робочому колективі позначає їх неминучість, але не завжди негативний прояв. Застосування конструктивних способів вирішення конфліктів може допомогти зберегти гармонійні відносини між співробітниками та підвищити продуктивність праці організації. Управління конфліктом передбачає організаційні заходи щодо запобігання конфлікту і переконання сторін запобігти такої.

Слово «конфлікт» походить від лат. «conflictus», що означає «зіткнення». Сьогодні існують різні визначення конфлікту, але всі вони підкреслюють наявність протиріччя, яке приймає форму розбіжностей [1, с. 4].

Конфліктами в організації називають зіткнення інтересів, цінностей, позицій, що виникають під час взаємодії працівників у вирішенні питань виробничого чи особистого характеру. Слід зазначити, що конфлікт може виникати на будь-якому рівні організації – між колегами, підрозділами, керівником і підлеглими тощо.

Умовою виникнення конфлікту вважається конфліктна ситуація, тобто ситуація, що об'єктивно містить явні передумови для конфлікту та призводить до погіршення стосунків між конфліктуючими сторонами.

У процесі конфліктної взаємодії учасники мають можливість висловити різні думки та виявити більше альтернатив під час прийняття рішень, що є важливим позитивним значенням і результатом конфлікту / конфліктної ситуації [2, с. 238].

Конфліктне протистояння передбачає визначення предмету та суб'єкта конфлікту. Предметом конфлікту називають об'єктивно наявну чи уявну проблему, яка є причиною суперечності між сторонами. Суб'єкт конфлікту – це активна сторона, що здатна створити конфліктну ситуацію та впливати на перебіг конфлікту залежно від своїх інтересів [3, с. 24].

Проблема виявлення причин виникнення конфліктів домінує в пошуку шляхів їх запобігання та конструктивного вирішення.

Основними причинами виникнення конфліктів в організації є: об'єктивні, організаційно-управлінські, соціально-психологічні та особистісні.

Розглянемо детальніше організаційно-управлінські причини конфліктів. До них належать обставини, що пов'язані зі створенням, розвитком і функціонуванням організації, трудового колективу тощо. Серед таких причин конфліктів виділяють структурно-організаційні, функціонально-організаційні, особистісно-функціональні та ситуативно-управлінські.

Структурно-організаційні причини конфліктів полягають у невідповідності структури організації вимогам діяльності, якою вона займається. Така неузгодженість призводить до виникнення в трудовому колективі організації міжособистісних і міжгрупових конфліктів.

Функціонально-організаційні причини викликані неоптимальністю функціональних зв'язків організації з зовнішнім середовищем, а також між її структурними елементами та окремими працівниками. Порушення цих зв'язків може стати причиною виникнення конфліктів.

Особистісно-функціональні причини конфліктів – невідповідність працівника вимогам посади, що він обіймає, за його професійними та особистісними якостями. Якщо працівник не відповідає цим вимогам, це спричиняє конфлікт між ним і керівником, колегами тощо.

Ситуативно-управлінські причини обумовлені помилками, що допускаються керівником і підлеглими під час вирішення управлінських завдань. Прийняття неправильного рішення може спричинити конфлікт між його автором і виконавцями. Невиконання співробітниками завдань, поставлених керівництвом, також викликає небезпеку конфлікту.

Згідно з дослідженнями, 67 відсотків конфліктів у трудових колективах виникають саме з організаційно-управлінських причин [4, с. 25–28].

Щоб конструктивно вирішувати конфлікти, важливо розуміти їх особливості. Серед основних властивостей конфліктів можна виділити такі:

1. Конфлікт створюють люди.

2. У конфлікті важлива не сама проблема, важливіше – хто та як її розглядає.

3. Конфлікти завжди протилежні цілям, позиціям, інтересам і призводять до відповідних наслідків.

4. Порушення спілкування є передумовою, ознакою та наслідком конфлікту.

5. У конфлікті завжди є реакції, які можуть бути і автоматичними, і набутими.

6. Конфлікт виникає тоді, коли людей об'єднує щось спільне [3, с. 25–26].

З огляду на викладену інформацію можна запропонувати декілька способів конструктивного вирішення конфліктів.

Пошук компромісу. Сам компроміс – це стратегія поведінки суб'єктів конфлікту, спрямована на певні поступки. Це ефективний спосіб вирішення конфлікту, який допомагає зберегти хороші відносини між його учасниками з різними поглядами чи інтересами. Однак у деяких випадках компроміс неможливий.

Колективне вирішення (збори, дискусія). Такий спосіб полягає в залученні всіх сторін до процесу вирішення конфлікту, де кожен має можливість висловитися та знайти спільне рішення. Колективне вирішення конфлікту може бути особливо корисним в організаціях, де співробітники мають яскраво виражені різні погляди та інтереси.

Аналіз першопричин проблеми передбачає ретельне вивчення причин виникнення конфлікту та вирішення проблеми відповідно до виявлених причин. Такий підхід допомагає виявити реальні потреби та інтереси учасників конфлікту. Усунення коренів проблеми може потребувати часу та зусиль, але допомагає уникнути подальшої ескалації конфлікту та забезпечити конструктивне вирішення.

Використання позитивної психології. Позитивне сприйняття конфлікту та намагання знайти спільний напрям вирішення проблеми може допомогти зберегти гарні взаємини між учасниками конфлікту. Позитивна психологія використовується для зниження рівня стресу учасників конфлікту. Застосування цього способу може допомогти учасникам змінити своє ставлення до ситуації та побачити її з іншого ракурсу.

Залучення третьої сторони. Третя сторона – це індивід або група, зовнішня відносно конфлікту, із двох або більше учасників, що намагається допомогти в досягненні згоди. Серед типів участі третьої сторони виділяють арбітра та медіатора. Арбітр вивчає суть проблеми, обговорює її з учасниками конфлікту, а потім виносить остаточне та обов'язкове для виконання рішення. Медіатор, володіючи спеціальними знаннями проблеми, що виникла, бере участь у її обговоренні, проте остаточне рішення ухвалюється учасниками самостійно [5, с. 80–81].

Кожен із цих способів може бути ефективним залежно від конкретної конфліктної ситуації. Існують і інші способи вирішення конфліктів: співробітництво, конкуренція, уникнення, адаптація тощо.

Отже, знання конструктивних способів вирішення конфліктів може допомогти підвищити ефективність роботи організації, зменшити кількість конфліктів, покращити відносини між працівниками та підвищити їх задоволеність роботою, а вибір способу вирішення конфлік-

тів залежить від конкретної ситуації, специфіки сторін конфлікту та інших факторів. Проте найдієвішим способом вирішення конфліктної ситуації є її попередження та вирішення проблем до їх переростання у конфлікт.

Список використаних джерел

1. Боковець В. В., Соколовська В. В. Управління конфліктними ситуаціями в роботі з персоналом. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8244 (дата звернення: 12.04.2023).

2. Сергієнко Т. І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2012. № 48. С. 236–242.

3. Петрінко В. С. Конфліктологія: курс лекцій, енцикл., прогр., табл.: навч. посіб. Ужгород: УжНУ «Говерла», 2020. 360 с.

4. Миронова О. М., Мазоренко О. В. Конфліктологія. Харків: ХНЕУ, 2011. 168 с.

5. Котлова Л. О. Психологія конфлікту: курс лекцій: навч. посіб. Житомир: ЖДУ, 2013. 112 с.

Мисака Аліса В'ячеславівна
(наук. керівник – д-р іст. наук, професор Ковальська Л. А.)
Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

СИСТЕМА ДОКУМЕНТООБІГУ У ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Важливим складником у налагодженні роботи та організації бізнес-процесів є створення системи документообігу в межах підприємства. Завдяки налагодженій системі будь-який документ можна швидко створювати, опрацьовувати, поширювати та обмінюватися без перешкод. Саме документообіг допоможе підприємству правильно вести діловодство та покращити якість управління.

Варто зауважити, що система документообігу реалізується не лише для управлінської діяльності (зокрема організаційно-розпорядча документація), а й у безпосередній виробничій структурі, як-от логістична діяльність (зокрема товарно-транспортна документація).

Напрям логістичної діяльності на підприємстві є важким та важливим процесом структурування й управління великим підприємством. Серед важливих елементів логістичних процесів можна назвати прокладання маршрутів поставок, прорахувати їх вартість, контролювати процес приймання товару та взаємодіяти із вітчизняними і з міжнародними організаціями. Усі дані про постачальника, товар та отримувача фіксуються в окремих видах документів.

Процес документообігу у логістиці добре презентовано на прикладі підприємства ТОВ «Грін Кул», який виготовляє холодильні шафи та холодильні вітрини. Спершу розглянемо схему створення документів (постачання по Україні) у службі логістики (рис. 1).

Рисунок 1 – Схема документообігу постачання товару по Україні ТОВ «Грін Кул»