

Академік В. М. Глушков свого часу слушно сформулював науково-методичні положення та рекомендації з проектування автоматизованих систем управління, які складаються з принципів побудови, функціонування та розвитку (табл. 1).

Упровадження автоматизованих систем має важливе значення для оптимізації управлінських процесів організації, оперативного доведення інформації до виконавців, поліпшення взаємодії, як між підрозділами, так і між окремими працівниками, здійснення ефективного контролю документопотоку, пошуку інформації та визначення стадії виконання документів. Інакше кажучи, це сприяє більш оперативному та якісному вирішенню питань, з яким пов'язані документи. Усе зазначене є важливими умовами підвищення конкурентоспроможності підприємства та отримання ним вигаду завдяки оперативній реакції на зміну кон'юнктури ринку.

Список використаних джерел

1. Електронне діловодство в Україні: проблеми та завдання впровадження // *Вісн. Кн. палати*. 1999. № 1. С. 17–19.
2. Золотарьова І. О., Бутова Р. К. Автоматизація документообігу: навч. посіб. Харків, 2008. 154 с
3. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Основи організації електронного документообігу: Навчальний посібник. Київ, 2008. 112 с.
4. Новицький А. М., Касянюк А. М. Інформаційне законодавство України: окремі питання систематизації. *Правова інформатика*. 2009. № 2. С. 17–23.



Шкот Сергій Сергійович

Наук. керівник – канд. екон. наук, доцент Щербіна О. С.

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖСОБОВИХ ВЗАЄМИН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Конфлікти завжди трапляються у житті людей у всіх сферах життєдіяльності та мають різноманітні прояви і наслідки. Зрозуміло, що людина змушена знаходити способи управління конфліктами, їх оцінювання, ідентифікування, зниження негативних наслідків, запобігання конфліктів тощо. Природа виникнення конфліктів, їх багатоаспектність та пов'язаність із різними елементами життя людини та суспільства загалом є об'єктом дослідження вчених, починаючи з часів власне виникнення людини, адже про них згадують у багатьох міфах, давніх переказах, народних піснях тощо.

В організації кожна людина і група людей мають свої цілі. У деяких випадках ці цілі визначені й оформлені документально (наприклад, у статуті підприємства, в положенні про підрозділ підприємства тощо). В інших випадках вони можуть не тільки формуватися словесно, а й іноді не усвідомлюватися. Наприклад, робітник може не замислюватися над своїми особистими цілями, однак він завжди діє відповідно до них. Якщо організація трудового процесу з якоїсь причини перешкоджає досягненню цілей індивідів або робочих груп (виконання виробничих завдань, отримання високої заробітної платні, просування по службі тощо), то вона створює причину для конфлікту [1, с. 179].

Чи може керівник справлятися зі своєю роботою без конфліктів? Це залежить від того, як сприймати конфлікт. Якщо конфліктом вважати кожен розбіжність або дискусію, то управління без конфліктів неможливо навіть уявити.

Найчастіше конфлікти доставляють людям багато неприємностей, тому реакція на них однозначно негативна. Але у сучасному світі деякі конфлікти не тільки можливі, але й бажані і навіть корисні. Залежно від можливих наслідків виділяють функціональні і дисфункціональні конфлікти [8].

Дисфункціональний конфлікт – це конфлікт, через який конфліктуючі сторони (окремі індивіди, групи та ін.) відчувають менше задоволення від роботи, який послаблює стимули до праці і призводить до зниження ефективності діяльності підприємства або організації.

Функціональний конфлікт – це низький і керований рівень заперечень, який може збудити мотивацію творчих або незапрограмованих рішень. Такий конфлікт дає змогу виявити різноманітність поглядів, дає додаткову інформацію, дозволяє проаналізувати велику кількість альтернатив, звернутися до невикористаних резервів і зробити багато що з того, що здається неможливим у звичайних умовах.

Це робить процес знайдення рішень групою або окремим керівником ефективнішим, дає людям змогу виразити свою думку і відчуття, задовольнити потребу в повазі та владі, що також допомагає більш ефективно виконувати плани та проекти і в результаті створити умови для інтенсивного розвитку організації. Конфлікт може бути функціональним у групах, які приймають нові, нестандартні підходи: дослідження, реклама тощо [2].

Основними завданнями керівників у контексті управління конфліктами має бути виявлення наявних та потенційних факторів, які можуть спричинити конфлікт, і вчасне реагування на них. Тобто насамперед необхідно розібратися у причинах виникнення конфліктів. А. Чекалдин [3, с. 73–74] виділяє 3 групи причин, які провокують конфлікти:

1. *Зміст трудового процесу*: організаційні обставини, що заважають працівнику виконувати свої обов'язки. Такі обставини можуть виникнути як за безпосередньої вини керівника (неповне нормативне, ресурсне забезпечення роботи, неготовність робочого місця, нечітко поставлені задачі або задачі, що виходять за межі обов'язків виконавця, тощо) так і з вини інших співробітників (безвідповідальність партнера по команді, невиконання або неякісне виконання взаємопов'язаних завдань тощо).

2. *Соціально-психологічні фактори*: несумісність співробітників (за характером, темпераментом, цінностями, ставленням до роботи, здібностями тощо), які тісно пов'язані технологічним процесом. Внаслідок різних очікувань співробітників від роботи, щодо внеску партнерів і навіть незалежно від якості виконання працівниками своєї роботи, на міжособистісному рівні виникає неприязне ставлення одних працівників до інших та порушується загальний соціально-психологічний клімат.

3. *Розвиток організації*: впровадження інноваційних змін на підприємстві можуть викликати опір працівників, які найменше до цього пристосовані (впровадження електронної звітності у відділі, де працюють працівники, малознайомі з новітніми комп'ютерними технологіями; призначення оператором нового виробничого обладнання працівника з низькими здібностями до навчання; оптимізація процесів, внаслідок чого передбачається зменшення затрат трудових ресурсів та відповідне скорочення персоналу тощо).

Відповідно, існування різних причин провокації і виникнення конфліктів формує різні підходи до їх вирішення. У будь-якому разі, виявлення конфліктогенних факторів, уникнення чи урегулювання конфліктної ситуації має відбуватися під керівництвом менеджера. Така його діяльність складає поняття «управління конфліктами» [9].

Ознаки корисного впливу конфлікту:

- прискорювання процесу самоусвідомлення;
- переусвідомлення та затвердження цінності учасників;
- відкрите об'єднання однодумців або ж усвідомлення певної неформальної спільності (може виявити, що інші мають схожі інтереси та цілі – відповідно, виникнення неформальних союзів);
- безпечний і конструктивний прояв емоцій, розрядка атмосфери в колективі; посунення на другий план несуттєвих конфліктів;
- розстановка пріоритетів;
- звернення уваги на незадоволення / неприйняття певних ідей та пропозицій, які потребують обговорень і доопрацювання;
- поява нових або більш дружніх зв'язків / робочих контактів з іншими людьми та групами;
- покращення способів і систем справедливого запобігання та розв'язання конфліктів.

Ознаки негативного впливу конфлікту:

- загроза заявленим інтересам сторін чи соціальній системі, яка забезпечує рівні права та стабільність;
- перешкода швидшому здійсненню змін на підприємстві;
- втрата підтримки головної ідеї, цілей та мети;
- протистояння прийняттю зваженого рішення, швидкі необдумані дії;
- погіршення довіри людей одне до одного; роз'єднання колективу;
- тенденція до затягування, розширення та поглиблення конфлікту;
- кардинальна зміна головних пріоритетів, що загрожує основним інтересам сторін.

Переговори надають широкий аспект спілкування, що охоплює різноманітні сфери діяльності індивіда. Як метод розв'язання конфліктів переговори являють собою набір тактичних прийомів, спрямованих на пошук взаємоприйнятних рішень для конфлікуючих сторін [7].

Щоб переговори стали можливими, необхідне виконання визначених умов:

- існування взаємозалежності сторін, які беруть участь у конфлікті;
- відсутність значних відмінностей у силі суб'єктів конфлікту;
- відповідність стадії розвитку конфлікту можливостям переговорів;
- участь сторін, які реально можуть приймати рішення у ситуації, що склалася [6].

Отже, конфлікт – це більше психологічне явище ніж характерне, воно має багато різновидів залежно від причин виникнення цих конфліктів, їхньої кількості і складу учасників, форми вияву, результатів тощо. Кожен конфлікт розвивається індивідуально і має певну послідовність стадій. Під час конфлікту його учасники займають різні позиції (захисні позиції чи навпаки позиції агресора), по-різному усвідомлюють та переживають ситуації, що виникають, а іноді використовують цей конфлікт у своїх цілях. Для запобігання і вирішення конфліктів потрібно дотримуватися певних правил та методів запобігання цих конфліктів, що і стане предметом подальшого дослідження.

Список використаних джерел

1. Уткін Є. А. Конфліктологія (теорія і практика). Москва: ЕКМОС, 2018. 264 с.
2. Коваленко Д. В., Шалімова І. М., Керницький О. М., Бурбита В. А. Конфліктологія. Харків, 2015. 196 с.
3. Головченко В. О. Переговори як метод урегулювання конфліктів в організації. URL: <http://apfs.onua.edu.ua/index.php/APFS/article/view/135>

4. Куценко Л., Ржевський Г. Корисні поради щодо вирішення конфліктів в умовах перебування на карантині. URL: <https://nubip.edu.ua/node/76249>
5. Службовий етикет секретаря керівника. URL: <https://infopedia.su/18x13a7b.html>
6. Конфліктні ситуації і шляхи їх подолання. URL: <https://thelib.info/psihologiya/2903690-konfliktni-situacii-i-shlyahi-ih-podolannya/>
7. Конфлікти та їх розв'язання. URL: <http://www.etwinning.com.ua/content/files/927611.pdf>
8. Левчук К. О., Крюковська О. А., Романюк Р. Я. Практикум з безпеки життєдіяльності: навчальний посібник. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 212 с.
9. Селіхов С. В. Впровадження «матриці конфліктності персоналу» для підвищення продуктивності праці на підприємстві. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/apie_2