

## РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

*Руденко А.С. (м. Полтава)*

В улагоджуванні конфліктів, управлінні поведінкою персоналу в конфліктних ситуаціях винятковою, вирішальною вважається роль керівника. Це зумовлено тим, що керівник будь-якого рангу й рівня є особою, яка з погляду свого службового становища зацікавлена як у підтриманні конфліктів функціонально-позитивної спрямованості, що йдуть на користь загальної справі, так і в запобіганні, найшвидшому подоланні деструктивних конфліктів, що завдають своїми негативними наслідками шкоди спільній роботі. Керівника зазвичай наділено певними повноваженнями, він володіє певним обсягом влади.

Керівник в умовах конфлікту може виявитися або суб'єктом, прямим учасником конфлікту, або посередником, арбітром, що виступає примирником учасників конфронтації. Керівник, як суб'єкт конфлікту, постає в ролі одного з опонентів, який відстоює свою точку зору, певні інтереси та позицію у стосунках із підлеглими, партнерами з ділових зв'язків, з іншими підрозділами. Найчастіше безпосереднім учасником конфліктного протистояння керівник стає у випадках, коли порушує службову етику, відступає від норм трудового законодавства чи допускає несправедливу оцінку роботи й поведінки підлеглих.[2, с. 125-127]

Керівник, слідуючи гуманістичним вимогам нашого часу, зобов'язаний із повагою ставитися до особистості кожного підлеглого, поважати його гідність, ні в якій формі не допускати приниження людини.

Ті конфлікти, що пов'язано з відступами від трудового законодавства, виявляють, з одного боку, правову неграмотність, а з іншого боку — спроби деяких керівників (особливо з числа несумлінних підприємців) обійти закон, виявити свавільність. Наприклад, часто зустрічається недотримання суттєвих вимог КЗпП про розірвання трудового договору (контракту) з ініціативи адміністрації.

Керівник повинен знати й застосовувати у своїй практичній діяльності законодавство країни, а також інші нормативні акти — накази, постанови уряду, офіційно затверджені положення і т. п. Як потенційний суб'єкт конфлікту керівник, менеджер повинен подавати приклад шанобливого ставлення до законів, вірності моральним і трудовим традиціям, прагнення до партнерської взаємодії.[3, с.56-58]

Керівник у силу соціального рангу, своїх обов'язків, прав і повноважень стосовно інших людей та персоналу є виразником лояльності (коректності, доброзичливості). У першу чергу від нього залежить створення у великому чи малому колективі атмосфери, що сприяє свободі й повазі до особистості, прояві ініціативи, справедливій винагороді за роботу, запобіганню негативним наслідкам будь-яких конфліктів, особливо тих, що виникають на ґрунті невдоволення умовами праці й спілкування.[1, с. 75-76]

Конфліктне оточення проектного менеджера: загальне оточення, постачальники, функціональних підрозділів, замовник, клієнт, акціонери, або власник, сім'я, команда проекту.

Характеризуючи посередницьку й арбітражну роль керівника в конфліктних умовах, важливо взяти до уваги таке положення: управління персоналом, включаючи і розв'язання конфліктів, не зводиться до віддавання розпоряджень, командування людьми; це швидше турбота про раціональне використання людського ресурсу з погляду інтересів як організації (підприємства), так і кожного працівника окремо. Менеджер повинен рахуватися з інтересами засновників (власників) підприємства, найманих працівників фірми, споживачів вироблених товарів і послуг, постійно бачити можливий у рамках ринкових відносин незбіг інтересів різних соціальних груп і їхніх представників — розбіжність, що часто стає джерелом важких для розв'язання проблем, причиною виникнення конфліктів.

Для керівника, який опинився в ролі посередника чи бажаного сторонами-конфліктерами арбітра, доречними є такі прості правила. По-перше, сприймати конфлікт як природний прояв людського спілкування, нормальний спосіб соціальної взаємодії, стосунків людей, зайнятих спільною діяльністю. По-друге, уміти аналізувати конфліктні ситуації, визначити справжні причини виникнення конфліктів, цілі й особливості поведінки сторін-конфліктерів. По-третє, володіти механізмом управління конфліктами, набором відповідних прийомів і процедур, навичками конструктивного впливу на персонал у конфліктних умовах; направляти конфлікти, якщо можливо, у функціонально-позитивне русло і зводити до мінімуму їхні негативні наслідки; всебічно оцінювати підсумковий результат конфлікту, що стався, його серйозність і вплив на окремих осіб, на групи працівників, на колектив у цілому.[4, с. 245-246]

#### Література

1. Большаков А. Г.. Конфликтология организаций: Учебное пособие/ Большаков А. Г., Несмелова М. Ю.. — М.: МЗ Пресс, 2001. — 182 с.
2. Гриненко А.М. Конфліктологія: Навч. посіб./ Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л.В., Гриненко А.М. — К.: КНЕУ, 2003. — 315 с.
3. Конфліктологія : навч. посіб./ П. С. Прибутько, Р. В. Михайленко, Л. М. Дубчак, М. М. Роговенко. - К.: КНТ, 2010. - 136 с.
4. Шаленко Валентин Миколайович. Конфлікти в трудових колективах. К.: Скіф, 2002. – 255с. с.

### **ТРЕНІНГ ЯК ЗАПОРУКА БЕЗКОНФЛІКТНОГО СПІЛКУВАННЯ**

*Сідаченко В.А. (м. Полтава)*

Спілкування - основа педагогічного процесу, що базується на міжособистісній взаємодії, і, як наслідок, часто породжує конфліктність стосунків. Невміння управляти конфліктами, знаходити оптимальні засоби та способи їх запобігання негативно впливає на учасників педагогічної взаємодії. Тому актуальною стає проблема вирішення шляхів запобігання педагогічних конфліктів.

Створення об'єктивних умов, що передують виникненню і деструктивному розвитку передконфліктних ситуацій, тобто сприяння їх мінімізації, - важлива складова профілактики конфліктів [1, с.153-155].

На думку М.І.Пірен, профілактика конфліктів в організації – це сукупність напрямків, методів управління організацією, які зменшують ймовірність виникнення конфліктів, до яких належать:

- 1) розробка варіантів стратегій управління персоналом в організації;
- 2) управління компетенціями співробітниками;
- 3) залучення керівників середнього рівня до вироблення рішень;
- 4) зміни в організаційних змін структурах управління, якщо поступають сигнали для змін.

З метою комплексного здійснення основних умов психопрофілактики виникнення конфліктів у педагогічному колективі та удосконалення професійно важливих педагогічних умінь, що сприяють запобіганню виникнення конфлікту між вчителями педагогічного училища в м.Корсунь-Шевченківському свій тренінг для педагогів «Партнерство вчителів». Тренінг спрямований на розвиток у педагогів умінь спілкуватися, конструктивно виражати свої думки і почуття, підтримувати з людьми та колегами добрі стосунки, попереджувати виникнення конфліктів у педагогічному колективі, вирішувати конфлікти і допомогати іншим у їх конструктивному розв'язанні.

Запропонований тренінг розрахований на викладачів педагогічних навчальних закладів. Тренінг розрахований на 9 занять. За ним зроблені такі вис-