

*Дворник Інна  
к.е.н., доцент*

*ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут»*

## **РОЛЬ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ КОНФЛІКТАМИ**

Управління конфліктом – це цілеспрямований, зумовлений об'єктивними законами вплив на динаміку конфлікту в інтересах розвитку або руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення конфлікт.

Головна мета управління конфліктами полягає у попередженні негативних сторін конфліктів і адекватному вирішенні позитивних.

У залагоджуванні конфліктів, при управлінні поведінкою персоналу в конфліктних ситуаціях виняткова, по суті вирішальна роль належить керівнику. Керівник звичайно наділений певними повноваженнями, володіє тим або іншим об'ємом влади, отже, має нагоду впливати на своїх підлеглих, у тому числі на їх поведінку в конкретному конфлікті – організаційному, соціально-трудоному або емоційному.

Суб'єктом конфлікту керівник стає, коли відстоює свою точку зору, певні інтереси і певну позицію у відносинах з підлеглими йому людьми або партнерами з ділових зв'язків інших підрозділів (організацій). Частіше за все безпосереднім учасником конфліктного протистояння керівник стає в тих ситуаціях, коли порушує службову етику, відступає від норм трудового законодавства або допускає несправедливу оцінку роботи і поведінки підлеглих.

Часто керівник виступає у ролі посередника. І це природно, тому що він в звичайних умовах сприймається конфліктуючими сторонами особою авторитетною, так чи інакше не байдужою до того, що відбувається в організації або підрозділі, зацікавленою в благополучному результаті конфліктного протистояння.

Керівник за своїм статусом і роллю не може йти убік від реальних проблем, які чекають рішень, що викликають до того ж гострі суперечності і розбіжності. Він зобов'язаний допомагати, активно сприяти коректному зіставленню несхожих поглядів, протидіювати думок, з'ясуванню різних інтересів і цілей, прагнути надати їм функціональної, конструктивної, творчої спрямованості.

Посередництво повинне враховувати те, що люди неоднакові: будь-яка людина обмежена в поясненні ситуації, що склалася, своїм інтелектом і етичними перевагами, її спонукають до вчинків власні мотиви соціально-піднесеного або, навпаки, особистісно-корисливого порядку. Потрібно постійно мати на увазі, що суперечності і розбіжності, що призвели до конфлікту, народжують у опонента прагнення не бути обійденим і переможеним. Тому неприпустимо ставити його в нерівні умови, комусь протегувати, а когось

**Всеукраїнська науково-практична конференція**  
**«Міжгалузеві наукові дослідження:**  
**можливості та варіанти впровадження»**

---

«заганяти в кут», відрізаючи тим самим шлях до взаємних поступок і примирення.

Дослідження, що проводилися на підприємствах США і Японії, дозволили встановити, що менеджери 25-30% свого робочого часу витрачають на розв'язання конфліктів. Ось і виходить, що управління персоналом в значній мірі є діяльністю з врегулювання конфліктів. Зрозуміло, що це необхідно заради тих цілей, які визначають існування даної організації і складають основний зміст управлінських зусиль.

Управління конфліктами, як і управління персоналом в цілому, повинне зважати на складність і багатоаспектність трудових відносин по всіх лініях – між працедавцем (підприємцем) і найманими працівниками; між адміністрацією підприємства (фірми) і профспілковим комітетом; між начальником і підлеглими; між окремими працівниками або групами-суміжниками, що виконують взаємопов'язані трудові операції. Трудові відносини складаються під впливом чинників соціального середовища і функціональної взаємодії, залежать від правових норм і трудових традицій, служать основою конструктивного розв'язання конфліктів, що виникають в процесі трудової діяльності.

Керівнику, особливо вищої ланки, доводиться мати справу з безліччю конфліктів, у тому числі між структурними підрозділами організації – філіалами, цехами, відділами й ін., між керівними особами середнього і низового рівнів, а також підлеглими їм працівниками, між службами підприємства, представниками постачальників висхідних матеріалів і споживачами продукції, що випускається. Йому у відповідності з посадовою інструкцією потрібно бути діяльним провідником ефективного управління, строгим охоронцем виробничої, технологічної, трудової, фінансової, правової дисципліни і чіткого порядку на робочих місцях. Для цього він і має владні повноваження, має в своєму розпорядженні засоби стимулювання і контролю, може застосовувати заходи стягнення за недоліки в роботі, порушення трудової дисципліни.

Разом з тим керівнику потрібно «орієнтуватися на людину», приділяти належну увагу настрою людей і задоволенню їх різноманітних потреб. Йому важливо знати своїх підлеглих і партнерів, мати уявлення про їх інтереси і переваги, бути (по можливості) обізнаним про сімейні та життєві обставини, а також про інші особливості, з тим, щоб більш осмислено підтримувати у людей, пов'язаних загальною справою, трудовий ентузіазм, вселяти в них упевненість в успіху, не дати їм відволікатися на неістотні, другорядні дрібниці.

Керівник повинен володіти якостями, які в загальному вигляді можна охарактеризувати таким чином:

- організатор трудового процесу;
- фахівець, компетентний у вирішенні задач ввіреного підрозділу;

**Напрям 1**  
**«Трансформація продовольчої безпеки в Україні.**  
**Регіональна економіка і збалансоване природокористування»**

---

- людина високої культури поведінки, що володіє знаннями і навичками в області етики ділових відносин.

Заставою планомірної і безконфліктної роботи того або іншого підрозділу служать здібності і бажання керівника виконувати загальні функції управління. До них відносяться планування, організація, регулювання, контроль.

Невід'ємною складовою частиною вказаних функцій управління є виконання керівником задач координаційного характеру:

- представницької, тобто функції захисту інтересів колективу перед вищестоящим керівництвом і зовнішнім оточенням (діловими партнерами, споживачами і т. ін.);

- мотиваційної, тобто функції проведення в підрозділі ефективної мотиваційної політики, розподілу робіт між співробітниками з урахуванням їх інтересів, прояву ініціативи повести колектив на вирішення проблем і т. ін.;

- консультативної, тобто функції щодо надання необхідної допомоги підлеглим у вирішенні задач, причому ця допомога повинна виражатися в конкретних професійних консультаціях, підкріплених щирим бажанням керівника на ділі сприяти співробітникам.

Очевидно, що від якостей, які має керівник, залежить, чи може він бути для співробітників взірцем високопрофесійної поведінки або, навпаки, служити наочним посібником того, як не треба керувати.

**Список використаних джерел:**

1. Конфліктологія: Навчальний посібник. Авт. Зінчина О. Б. Харків: ХНАМГ, 2007. 164 с.ж
2. Жаворонкова Г.В. Управління конфліктами: навч. Посібник. К.: Кондор, 2010. 170 с.
3. Конфліктологія: навч. посіб. / Л. М. Герасіна, М. П. Требін, В. Д. Воднік та ін. Х.: Право, 2012. 128 с.

***Іванько Анатолій**  
д. е. н., професор,  
професор кафедри менеджменту та аграрної економіки  
ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут»*

**РОЗВИТОК АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ  
В УМОВАХ РИЗИКІВ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН**

Зміну клімату за останні десятиліття великою мірою можна вважати справжнім шоком для суспільства не тільки в Україні, а й у світі в цілому. Кліматичні зони зміщуються на північ та захід, спека і посухи стають все більш катастрофічними, багато екстремальних явищ погоди, які раніше були рідкісними, часто повторюються в невластиві сезони та на невластивих для них територіях. Це пов'язано зі зміною клімату, яка позначається на виробництві сільськогосподарських культур, стані лісів та водних об'єктів, тваринництві та рибному господарстві тощо.