Цицерський О., Шило О.

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ДІАГНОСТИКИ І УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРІЙМСТВІ

Управління є специфічною сферою людської діяльності. Ефективність її залежить не стільки від особистих особливостей людей, скільки від знань та розуміння управлінських завдань, способів стимулювання та об’єднання зусиль усіх членів організації у напрямку реалізації цілей підприємства.

Досліджуючи динаміку міжособистісного конфлікту в управлінській діяльності ми дійшли висновків про те, що враховуючи специфіку виробничих і управлінських відносин, існують певні особливості виникнення, розвитку і розв’язання конфліктних ситуацій в управлінській сфері.

У структурі проблем конфліктології проблема конфліктного протистояння займає особливе місце, і конфлікт в сфері управління, як феномен специфічних взаємовідносин, доцільно розглядати не лише з точки зору зіткнення і боротьби особистих суперечностей, а й як систему відносин в процесі розвитку спільної діяльності, зумовлену здатністю відмінності суб’єктів, що беруть участь в ньому.

Конфлікти різних модифікацій в управлінській діяльності необхідно розглядати як реальне і практично повсякденне явище, пов’язане з специфікою впливу людських взаємовідносин в даній сфері взаємодії, причому роль керівника в більшості конфліктних ситуацій, що виникають, опосередковує негативні або позитивні результати подібних зіткнень як в горизонтальній, так і вертикальній площині розвитку конфлікту, в більшості випадків виявляється вирішальною при переході розвитку конфлікту на конструктивний що розв’язання.

Міжособистісний конфлікт в управлінській діяльності є специфічною закономірною елементом комунікативного процесу вертикального або горизонтального характеру прояву. Динаміка впливу міжособистісного конфлікту і його деструктивна або конструктивна спрямованість у сфері управління опосередковується як зовнішніми чинниками впливу, так і індивідуально-психологічними особливостями його учасників, пов’язаними із системою емоційних відносин особистості й адекватністю її самооцінки.

Для керівника із забезпечення конструктивної спрямованості врегулювання конфліктних ситуацій мають визначальні значення для створення оптимальних умов функціонування управлінської діяльності і відноситься до однієї з особливостей динаміки міжособистісного конфлікту в сфері управління на стадії його розв’язання. Вибір керівником певної методів управління, його компетентні дії на стадії засипки конфліктної ситуації в управлінській діяльності, здатні забезпечити розвиток конфлікту або визначити його подальшу конструктивну динаміку.

Особливості динаміки конфліктів свідчать про те, що способі розвитку конфліктних ситуацій в сфері управління є показником професійної компетентності керівника, оскільки високий рівень деструктивних конфліктів свідчить про його нездатність зіткнути об’єкт у позицію в конфліктах, що виникається, і позитивно управляти підлеглими. Впливення ж конфліктів, що зароджуються по
конструктивному шляху, свідчать про конфліктну компетентність керівника, що входити до складу його професійної компетентності, яка сприяє розвитку основного виду спільної діяльності.

Виходячи з того, що зареєстрована підприємства відсутній єдиний механізм розв’язання конфліктів, відсутні специалісти - конфліктологи, які б займалися діагностикою і розв’язанням конфліктів на якість новому рівні, ми пропонуємо створити на підприємства підрозділ, який би виконував всі ці функції. Він може функціонувати самостійно, або ж у структурі відділу кадрів. Назвати такий підрозділ пропонуємо "Відділ конфліктологічного консультаціону" (ВКК).

Головними завданнями ВКК є:
1. Розробка нових методів роботи відділами підприємства із застосуванням методик конфліктологічного консультаціону і їх апробації з даного виробничого соціуму;
2. Збір і обробка інформації про стан соціуму і типи конфліктів, що розвиваються в ньому, для їх подальшої наукової обробки;
3. Розробки рекомендацій для адміністрації підприємства а також для закладів і виконавчих органів державної влади;
4. Реклама конфліктологічної освіти і консультативної діяльності;
5. Пошук нових форм і об’єктів соціальної роботи на підприємства;
6. Розвиток і професійне зростання членів конфліктологічного співтовариства.

Ресурси, необхідні для створення Відділу:
- наявність методичної і ресурсної бази;
- спеціально навчання сертифіковані консультанти-конфліктологи (з розрахунку один консультант на 1000 працівників);
- наявність структури, здатної підтримати репутацію відділу на першому етапі роботи, що вохоліться реальними завданнями повноважень (відділ кадрів, адміністрація заводу);
- рекламний план – прогноз;
- джерело фінансування;
- наявність структури, здатне надати юридичну допомогу одночасно з конфліктологічною (юридична служба підприємства);
- приміщення (3-4 кімнаты);
- достатня кількість ортотехніки з відповідним програмним забезпеченням.

ОСНОВНІ ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ І ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ ПРО СТВОРЕННЯ ВКК:
1. Ретельно вивчити ресурси. Об’єктивно оцінити свої можливості по використанню наявних і отриманої відсутніх ресурсів. Створити пошуковий план по забезпеченню ресурсами в необхідному обсязі;
2. Вибрати перспективні структури, здатної з якими можна відкрити Відділ. Детально навчити внутрішньо будови вибраної структури шляхом її перебудово дослідження;
3. Виходячи з одержаних даних, спробуєте свої пропозиції по їх впровадженню в дану структуру.
4. Розробити план первинних відвідувань для ведення переговорів. При цьому рекомендується:
   1. навчати з перших осіб підприємства;
   2. ретельно підготуватись до зустрічі;
   3. "грати на майданчику партнера" в переговорах (тобто враховувати його інтереси);
   4. бути готовим обговорювати варіанти співпраці вибраної перспективної структурі;
   5. пройти відповідні структури відповідно до цілей, отримуючи з їхнього максимуму вигоду для себе;
   6. чітко фіксувати досягнуті домовленості (хто, де, коли, що робити).
5. За результатами переговорів визначити оптимальний термін роботи в експериментальному режимі і обговорити перспективи вирішення питання про фінансування роботи відділу.

У відділі ведуть прийом: консультант-конфліктолог, консультант-юрист і стажант.

Відділ пов’язаний вертикальним зв’язком з адміністрацією підприємства та горизонтальним зв’язком зь іншими структурами, за домовленістю з якою воно створене (наприклад, відділ кадрів, юридична служба і т.д.).

РЕКОМЕНДОВАНІЙ ОПТИМАЛЬНИЙ РЕЖИМ РОБОТИ ВКК

Режим роботи ВКК має бути таким, щоб привернути підприємства (як першої, так і другої змін) могли його відвідувати. Тому діяльність ВКК варто забезпечити так, щоб охопити роботу і ІІ змін (наприклад з 11 год. до 19 год.). Даний режим забезпечує зручність для відвідування і стабільність психологічного стану консультанта.
ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОЧОГО МІСЦЯ КОНСУЛЬТАНТА:
- зручне розташування відділу;
- просторе місце для очікування з достатньою кількістю сидячих місць;
- окремі добре просвітлені приміщення для консультації з необхідним набором меблів;
- правильна внутрішня організація простору; робоче місце консультанта повинне забезпечувати йому можливість вільно почувати приміщення при необхідності, а місце для відвідувачів повинно забезпечувати йому психологічний комфорт і відсутність близькісці;
- відсутність сторонніх шумів;
- відсутність на столі консультанта предметів, що не мають відношення до консультації;
- назвиць зоштавки (видання, каталоги, інші документи);
- назвиць зоштавки індивідуального захисту від агресивних клієнтів (наприклад, бологочиці).

Прийом відвідувачів консультант-конфліктолог здійснює відповідно до технології конфліктологічного консультації, якої він навчаний в процесі професійної підготовки і сертифікації.

Вимоги до підбору персоналу для ВКК:
- за фаховими критеріями: наявність відповідної вищої освіти, стажу роботи та ін;
- за статтю: кількість чоловіків і жінок консультантів – конфліктологів має бути приблизно однаково;
- за віком: доцільно набирати персонал різних вікових груп.

Критерії придатності консультантів-конфліктологів для роботи у ВКК:
1. Особисті якості
   o психічна стабільність;
   o психічна лабільність (здатність використовувати на роботу з різними відвідувачами);
   o інтерес до даної роботи.
2. Освіта:
   o вища;
   o базова підготовка сертифікованого медіатора;
   o додаткова підготовка з курсу „Конфліктологія”.
3. Інтелект: вище середнього.
4. Бажана наявність життєвого досвіду.

ДОКУМЕНТАЛЬНИЙ СУПРОВІД ПРИЙОМУ ВІДВІДУВАЧІВ.
Прийом відвідувачів рекомендується в „Журналі репостров ВКК” певного зразка відповідно до інструкцій по заповненню Журналу і з використовуванням спеціальних кодів для кодування інформації про відвідувачів.

У відповідності до розроблених збірників відповідності ВКК, про те, що такі збірники є основою для діяльності ВКК, рекомендується також мати жодній матеріал по диспетчеризації, тобто список залучених і учасників, до якого який консультант-конфліктолог може відповідати відвідувачу звернутися.

Кожен Відділ конфліктологічного консультації має відповідну розкладну доставлює всі документи найбільшїм, яких прийому відвідувачів. Журнал – основний документ відділу, у якому ведеться звітність. Згідно з ним може бути використання, при необхідності, для аналізу проведеного консультації і науково-теоретичної роботи по конкретній боку даних.

Заповнення Журналу здійснюється на основі дообробленої передачі відвідувачей інформації про себе. Привітання, адреси і телефони відвідувачів можуть бути зазначені в Журналі тільки у разі відповідної необхідності та за їх згодою.

Журнал рекомендується заповнювати в проміжку між двома прийомами, якщо прийом веде один консультант. Якщо на прийомі два консультанта, то один з них може заповнювати Журнал, в той час, як інший веде прийом.

Відомості по графах журналу рекомендуються в зазначувати в заповненому вигляді.

Оскільки, на сучасному етапі становлення економіки України в розвитку підприємств домінують ринкові відносини, технологія ділового спілкування є базовою у веденні бізнесу. Як показують результати нашого дослідження, ті показники, що відображають виникнення міжособистісних конфліктів в управлінському середовищі, мають кореляційні зв’язки з особистісними особливостями керівника. Отже, виникнення конфліктних ситуацій безпосередньо залежить від уміння керівника провести переговори і керувати персоналом.

Створення на підприємстві ВКК дієст можливість сконцентрувати дослідження, вивчення і аналіз проблем, пов’язаних із конфліктологічною взаємодією на підприємствах, в одному підрозділі, де працюють спеціалісти у цій сфері. Даний відділ зайнявся розробкою механізмів діагностики конфліктів, що винаходять на підприємствах, та їх врегулюваннях.