

Література

1. Баран Г. Секонд-хенду в Україні більше не буде? / Г. Баран // Волинський тижневик "Віче". [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://viche.lutsk.ua/index.php?id=list>.
2. Диференціація життєвого рівня населення // Держком. статистики України. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Закон України "Про прожитковий мінімум". [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=966-14>.
4. Середньостатистичний українець проїдає більш ніж половину своїх доходів // Українське національне інформаційне агентство. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://project.ukrinform.ua/news/16497/>.
5. Сивак А.В. Реалії та перспективи подолання бідності в Україні / А.В. Сивак / Центр перспективних соціальних досліджень. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://cpsr.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=108:2010-06-24-3-21-43-34&Itemid=31.
6. Характеристики текстильних матеріалів при згинанні. Драпірування. Незминальність. Багатоциклові характеристики згинання. Фрикційні властивості. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://webcache.googleusercontent.com/>.
7. Чому в Україні ціни вище ніж у всьому світі // Інтернет-портал "Вікно". [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://vikno.eu/ekonomika/ekonomika/chomu-v-ukrayini-tsini-vische.html>.

Кучма О.О. Социальная роль секонд-хенда в условиях низкой платежеспособности потребителей

Определены средние расходы домохозяйств на покупку одежды и обоснована целесообразность наличия использованной одежды на украинском рынке, как важного источника обновления гардероба малообеспеченных семей.

Ключевые слова: секонд-хенд, среднестатистическое домохозяйство, платежеспособность, расходы домохозяйства.

Kuchma O.O. The importance of being second-hand of low-solvency

The article about the spending money by average household of buying clothes and the importance of being second-hand clothing in the Ukrainian market as source of updated wardrobe for poor families.

Keywords: second-hand, average household, solvency, spending by average household.

УДК 338

Доц. Н.Т. Мала, канд. екон. наук; викл. Л.Є. Угрин –
НУ "Львівська політехніка"

КОНФЛІКТ У ОРГАНІЗАЦІЇ: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ

Запропоновано класифікацію конфліктів, створено економіко-математичну модель, яка дає змогу визначити вплив типових засобів реагування працівників у конфліктних ситуаціях на рівень конфліктності у колективі. Визначено причини та наслідки конфліктних ситуацій.

Ключові слова: конфлікт, менеджмент, економіко-математична модель.

Постановка проблеми. Напруження соціального, економічного, політичного, демографічного, екологічного та психологічного стану суспільства спричиняють істотні зміни не лише у побутовому житті кожної людини, а й в особистісній її структурі та поведінці. Конфліктні ситуації зумовлені здебільшого сучасними умовами життя.

Підґрунтям конфлікту є проблемна ситуація, яка містить протилежні інтереси (позиції) сторін або протилежні цілі чи засоби їхнього досягнення.

Здебільшого – це відмінності у цілях, уявленнях та цінностях, манерах поведінки та досвіді, а також неефективні комунікації, недосконала організаційна структура управління тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед багатьох людей панує думка про небажаність конфліктів. Така позиція навіть оформилась у концепції бюрократії М. Вебера, доктрині "людських відносин" Е. Мейо. Конфлікт розглядався як ознака неефективної діяльності організації, невмілого управління, тому вважалось обов'язком запобігати конфліктам.

Сучасний менеджмент наголошує на бажаності конфліктів і потребує вмілого керівництва ними, оскільки конфлікти є дійовим засобом вияву альтернативних поглядів, позиції сторін, додаткової інформації. Конфлікт не завжди має позитивний характер, супроводжується негативними емоціями, може заважати задоволенню потреб працівника і досягненню мети організації. Проте конфлікт дає змогу виявити різноманітність поглядів, приховані потреби, стратегічні цілі та плани на майбутнє. У процесі конфлікту опоненти розкривають один одного, знаходять можливі точки зіткнення та узгодження своїх поглядів та інтересів.

Щоб спрямувати конфлікти у конструктивне русло, необхідно вміти їх аналізувати, розуміти причини їх виникнення і можливі наслідки. Залежно від ефективності управління конфліктною ситуацією, його наслідки можуть бути функціональними (позитивними), дисфункціональними (негативними) або безрезультатними. Конфлікт є позитивним, якщо він: є джерелом ідей, є основою для початку дискусії і вирішення певного питання; покращує стосунки між людьми; дає змогу зняти напруження; дає змогу працівникам повніше розкрити свої можливості й відчути власну причетність до вирішення проблеми; стимулює до пізнання інтересів, цінностей, позицій; сприяє інтеграції, об'єднанню опонентів, встановленню стабільності у колективі; супроводжує формування наукових напрямів, сприяє розвитку і змінам в організації. Конфлікт є негативним, якщо він: зумовлює почуття невдоволеності у колективі, зниження продуктивності спільної діяльності; відволікає людей від вирішення важливих завдань; погіршує співпрацю у майбутньому; посилює напруженість та ворожість між опонентами; сприяє послабленню взаємодії між сторонами конфлікту.

Науковці виокремлюють чотири основні підходи до вивчення конфліктних ситуацій: мотиваційний, когнітивний, діяльнісний і організаційний. У рамках мотиваційного підходу розглядається ідея конкуренції несумісних намірів і цілей, які спрямовують поведінку учасників конфлікту. Підґрунтям когнітивного підходу є протиставлення і зіткнення різних поглядів стосовно предмета спільної діяльності, міри узгодженості використовуваних опонентами стратегій. Згідно з діяльнісним підходом, рівень розвитку колективу і міра ефективності його спільної діяльності є основними чинниками виникнення і перебігу конфлікту. Організаційний підхід до вирішення конфліктних ситуацій відображає суперництво сторін за володіння дефіцитними ресурсами на усіх рівнях управління та аналіз взаємозв'язків, що встановлюються між працівниками, які залучені до процесу створення спільного продукту.

Дуткевич Т.В. зазначає, що здебільшого конфлікти спричиняються: обмеженістю ресурсів, які необхідно розподілити; взаємозалежністю завдань; відмінностями у цілях; низьким рівнем комунікації; відмінністю в уявленнях і цінностях; незбалансованістю робочих місць; неправильним контролем; відмінністю в манері поведінки і життєвому досвіді; відсутністю пошани до авторитетних у групі людей; недостатньою мотивацією [1, с. 40].

Столяренко Л.Д. виокремлює такі причини конфліктів: соціально-економічні (породження і прояв об'єктивно існуючих соціально-економічних суперечностей), соціально-психологічні (потреби, мотиви, цілі діяльності і поведінки різних людей), соціально-демографічні (розходження у мотивах поведінки, цілях і прагненнях людей, зумовлених їхніми статтю, віком, приналежністю до різної національної освіти) [4, с. 436].

Орбан-Лембрик Л.Е. до основних джерел конфліктів, спричинених недосконалим виробництвом і неправильним керівництвом, відносить: вади в організації управління, нечітко визначені права та обов'язки, структурні чинники, неритмічність і нестабільність режиму праці, невдоволеність працівників своєю діяльністю, упущення в технології, нечіткість та аритмічність забезпечення виконання завдань ресурсами [3, с. 471].

Динаміку конфлікту розглядають у вигляді чотирьох фаз: латентна (процеси викривлення спілкування не усвідомлюються, зовні спілкування виглядає нормальним), демонстративна (конфлікт усвідомлений, конфліктні сторони це демонструють, що виявляється у роздратуваннях, взаємних звинувачуваннях), агресивна (зовні спілкування припинене, формуються образи ворога, противники виношують агресивні плани), батальна (реалізуються плани помсти або оголошується перемир'я). Проте конфлікт не завжди проходить через усі чотири фази. Аналіз динаміки конфлікту ускладнюється тим, що кожна людина може мати своє місце на конфліктній шкалі і навіть не підозрювати, що її вважають ворогом.

Найбільшої шкоди організаціям завдають нерозв'язані конфлікти, що призводять до втрати управлінського і робочого часу, погіршення якості схвалюваних рішень, втрати кваліфікованих працівників, реорганізації, саботажу, зниження бажання працювати. Помилки управлінської діяльності класифікують у три групи: порушення службової етики (грубість, зневажливе ставлення до підлеглих, придушення критики, провокування конфлікту між підлеглими), порушення трудового законодавства (обмеження прав підлеглих, зловживання посадою, приховування важливої інформації), несправедлива оцінка підлеглих (жорстока критика з боку керівника, психологічна несумісність, невміння переконувати) [1, с. 120-122].

Значно ускладнює вирішення конфлікту наявність перешкод, а саме: недостатнє інформаційне забезпечення, статус конфліктуючих сторін, невизначеність ситуації, страх перед вибором, особливості характеру, темпераменту, життєвих позицій сторін тощо [2, с.114].

Дуткевич Т.В. пропонує чотири варіанти управління конфліктною ситуацією: запобігання (усунення реального предмета конфлікту), придушення (скорочення кількості конфліктуючих і розроблення системи правил, що впорядковують взаємостосунки між потенційно конфліктними людьми), відтермі-

нування (тимчасові заходи, що допомагають послабити конфлікт з тим, щоб пізніше його подолати) та розв'язання [1, с. 141].

Постановка задач. У дослідженні поставлено такі завдання:

- розробити класифікацію конфліктів в організації;
- створити економіко-математичну модель, яка визначає вплив типових засобів реагування працівників у конфліктних ситуаціях на рівень конфліктності у колективі.

Виклад основного матеріалу. Аналіз літературних джерел та власні дослідження дають підстави класифікувати конфлікти за такими ознаками [1-6]:

1. За наслідками:

- функціональні (конструктивні) – сприяють підвищенню ефективності діяльності колективу завдяки перебудові його структури та функцій, формуванню нових зв'язків, перерозподілу ролей;
- дисфункціональні (деструктивні) – призводять до дестабілізації діяльності колективу, руйнування існуючих норм, зумовлюють зниження рівня забезпечення особистих потреб, послаблення ролі групового співробітництва;
- стабілізаційні – спрямовані на збереження існуючих у колективі норм та правил, їхнє закріплення та розвиток;
- безрезультатні – не зумовлюють жодних змін у діяльності організації.

2. За змістом:

- внутрішньоособистісні – конфлікти всередині людини, вони породжують некоректність, різноспрямованість вимог, неструктурованість завдань, що засвідчує низьку культуру делегування, недосконалу організаційну структуру управління тощо;
- міжособистісні – найчастіше виникають на основі особистих симпатій-антипатій, які тісно переплітаються з діловими, кар'єрними та іншими інтересами, при розподілі ресурсів, матеріальних заохочень тощо;
- конфлікти між особою і групою – виявляються як суперечність між очікуваннями, вимогами окремої особистості та сформованими у групі нормами поведінки; породжені порушенням персональних обов'язків, низьким рівнем культури взаємин;
- внутрішньогрупові – втягнутість у конфлікт усієї групи, виникає внаслідок неефективних управлінських рішень, вад у комунікаціях тощо;
- міжгрупові – виникають як результат неефективного керівництва, коли функції двох чи більше структурних підрозділів або істотно перетинаються, або розходяться за результатами;
- міжорганізаційні – розгортаються у формі конкуренції між організаціями.

3. За причинами:

- конфлікти через інформаційні причини виникають за відсутності інформації, відмінності в її інтерпретації, в порядку та способах оцінювання;
- конфлікти інтересів – призводять до розбіжності виробничих, особистих інтересів;
- конфлікти, породжені особливостями спілкування – породжені хибним тлумаченням та стереотипністю мислення, відсутністю зворотного зв'язку;
- організаційно-структурні – зумовлені нерівністю щодо влади та авторитету, відсутністю необхідного часу, різноманітними чинниками, що гальмують співробітництво;
- конфлікти систем цінностей – полягають у відмінностях критеріїв оцінювання ідей та поведінки, розбіжностях у цілях та ідеалах.

4. За сферою перебігу:

- ділові (структурні) – породжені об'єктивними причинами, які пов'язані із трудовою діяльністю організації;
- емоційні (психологічні) – відбуваються у формі ворожих стосунків учасників конфлікту, зазвичай, через психологічну несумісність, що періодично виникають із різних причин.

5. За тривалістю перебігу:

- короточасні – є наслідком взаємного непорозуміння чи помилок, що швидко усвідомлюються;
- затяжні – пов'язані з глибокими морально-психологічними травмами або з об'єктивними труднощами.

6. За ступенем впливу на розвиток організації:

- руйнівні – спричинені розбіжностями у поглядах співробітників організації;
- конфлікти, що не мають негативних наслідків – зумовлені збереженням балансу інтересів сторін, коректних процедур їх розв'язання.

7. За джерелом виникнення:

- об'єктивно зумовлені – породжені складними ситуаціями, в яких опиняються працівники: незадовільні умови праці, нечіткий розподіл функцій і відповідальності;
- суб'єктивно зумовлені – зумовлені дією особистісних особливостей конфліктуючих сторін, які проявлять себе, наштовхуючись на перешкоди у задоволенні прагнень, бажань, інтересів.

8. За напрямками взаємодії між ієрархічними рівнями:

- вертикальні – виникають у взаєминах типу "працівник – керівник" і "керівник – працівник";
- горизонтальні – розгортаються на лінії "працівник – працівник" і "керівник – керівник".

9. За формою перебігу:

- відкриті – помітні з першого погляду, очевидні, яскраво виражені, емоційно насичені зіткнення сторін;
- приховані – розпізнаються не одразу, його учасники своїми бездоганними відносинами приховують реальні розбіжності, що відчутно напружили ситуацію; наслідками таких конфліктів є напруженість у спілкуванні, різка зміна ставлення до роботи;
- "сліпі" конфлікти – одна із сторін не усвідомлює конфліктної ситуації, стає об'єктом нападок з боку опонента, але не сприймає ситуацію як конфліктну, ігноруючи її;
- "невідомі" конфлікти – передбачає наявність конфліктної ситуації, яка ґрунтується на неприязні, що свідомо приховується.

10. За предметом:

- реалістичні (предметні) – спричинені незадоволенням певних вимог учасників або несправедливим, з погляду однієї або обох сторін, розподілом між ними певних переваг і спрямовані на досягнення конкретного результату;
- нереалістичні (безпредметні) – мають на меті відкритий вираз негативних емоцій, образ, що накопичились, ворожнечі, тобто гостра конфліктна взаємодія стає тут не засобом досягнення певного результату, а самоціллю.

У будь-якій організації, зазвичай, існують джерела конфлікту, що можуть привести до виникнення конфліктної ситуації в процесі управління.

Суб'єктом конфлікту є окрема людина чи колектив, здатні створювати конфліктну ситуацію, тобто відносно самостійно впливати на перебіг конфлікту відповідно до своїх інтересів, чинити вплив на поведінку та положення інших, зумовлювати ті чи інші зміни у суспільних відносинах. Тому дуже важливим і актуальним є питання взаємозв'язку рівня конфліктності та засобами реагування (стилем поведінки) у конфліктних ситуаціях. Правочинно було б припустити, що між високим рівнем конфліктності і стилем поведінки у конфліктній ситуації існує позитивний зв'язок, адже людина з високим рівнем конфліктності буде відповідно поводитися у конфліктній ситуації.

Ми вирішили з'ясувати, чи існує кореляційний зв'язок між рівнем конфліктності та типовими засобами реагування на конфліктні ситуації. З метою вирішення цього завдання було здійснено дослідження рівня конфліктності працівників (за методикою Гансома і Сибілли Айзенк, тест "Чи конфліктна ви людина?" [6, 7]) і засобів їхнього реагування у конфліктних ситуаціях. Проаналізовано понад 150 актів поведінки у вигляді відповідних висловлювань, дій та інших форм впливу на опонентів. Виокремлено основні засоби реагування у конфліктних ситуаціях:

- агресія – використання фізичної сили проти іншої особи (фізична агресія) та вираження негативних відчуттів як через крик, так і через вміст словесних відповідей (вербальна агресія);
- роздратування і негативізм – опозиційна манера в поведінці від пасивного опору до активної боротьби проти встановлених законів чи звичаїв; чим глибші зв'язки між опонентами, тим менша вірогідність відкритого вираження роздратування і негативізму, й тим сильніше вони виявляються у конфліктних ситуаціях;
- образа і підозра – чутки, мимовільна дезінформація, неточні і неповні факти, навмисне приховування інформації сприяють недовірі та обережності щодо опонента;
- почуття провини – відчуття докорів сумління або переконання опонента в тому, що він є дійсно поганою людиною;
- ухилення – намагання не вступати в обговорення питань, які містять у собі розходження у поглядах і провокують виникнення суперечностей;
- поступливість – прагнення солідаризуватися з іншою стороною, стримувати свої емоції і не давати їм виявитися в опонента; внаслідок суперечності залишаються й існує вірогідність виникнення конфлікту у майбутньому.

Для вивчення впливу типових засобів реагування у конфліктних ситуаціях на рівень конфліктності у колективі було проведено опитування 3000 працівників різних організацій. Отримані результати щодо типових засобів реагування у конфліктних ситуаціях було оброблено, систематизовано і представлено на рис. Аналіз результатів показав, що 13 % працівників у конфліктних ситуаціях використовують агресію, 22 % – роздратування і негативізм, 26 % – образу і підозру, 8 % – почуття провини, 19 % – ухилення, 12 % – поступливість.

З метою підвищення якості планування запропоновано економіко-математичну модель, яка відображає залежність рівня конфліктності у колективі від основних стилів поведінки у конфліктних ситуаціях. На основі цієї моделі можна заздалегідь оцінювати варіанти формування рівня конфліктності в організації.

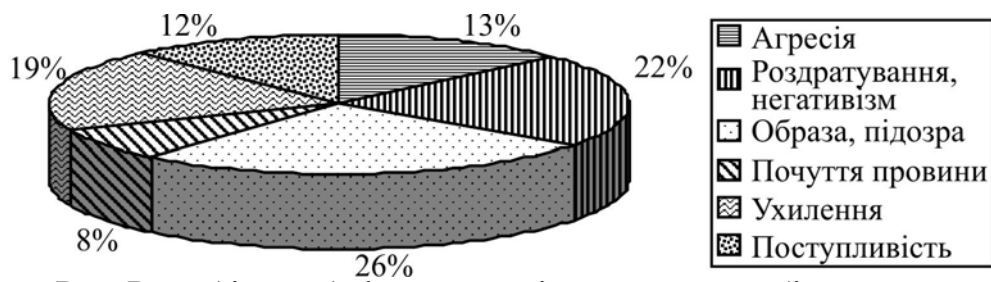


Рис. Розподіл середніх показників типових засобів реагування у конфліктних ситуаціях, %

Дослідження конфліктності колективу людей будемо виконувати на основі аналізу статистичної інформації, який полягає у відборі чинників, які є незалежними змінними математичної моделі. Показник конфліктності формується під впливом не одного, а багатьох факторів. У нашому випадку результативна ознака (Y) пов'язується з сімома факторними ознаками ($x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7$). Така математична модель має вигляд:

$$y = a_0 + b_1x_1 + \dots + b_7x_7 \quad (1)$$

де: $a_0, b_i, i = \overline{1, 7}$ – параметри відповідної моделі.

Тобто, в нашому випадку для колективу людей рівняння залежності рівня конфліктності (Y) набуває вигляду:

$$y = a_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + b_7x_7 \quad (2)$$

де: x_1 – агресія; x_2 – роздратування, негативізм; x_3 – образа, підозра; x_4 – почуття провини; x_5 – ухилення; x_6 – поступливість; x_7 – кількість працівників (формально відображає кількість працівників, однак фактично з його допомогою враховується дія інших чинників, які не представлені в моделі).

За даними дослідження оцінено параметри моделі для ВАТ "Дрогобицький долатний завод". Процес побудови моделі здійснювали у три етапи: домодельні дослідження, моделювання системи, постмодельні дослідження. Використовуючи статистичну комп'ютерну програму Statistica і показники досліджень, отриманих за допомогою тестових методик, параметри набувають значень:

$$a_0 = 67,1033; b_1 = -17,1312; b_2 = -16,6054; b_3 = -3,69807; b_4 = 6,289886; b_5 = 5,804335; b_6 = 0,083384; b_7 = 0,001102.$$

Зазначена вище модель має такий вигляд:

$$Y = 67,1 + 17,1x_1 + 16,6x_2 + 3,7x_3 - 6,3x_4 - 5,8x_5 + 0,08x_6 - 0,001x_7 \quad (3)$$

З метою верифікації отриманої моделі було розраховано коефіцієнт кореляції (R), який свідчить про тісноту взаємозв'язку між результативною ознакою (Y) та сукупністю всіх факторних ознак: $R_x = 0,98980$

Величина $D=R^2$ показує, на скільки відсотків варіація Y зумовлюється варіацією всіх факторних ознак, включених у модель $D = 97\%$.

Оцінка адекватності моделі передбачає здійснення перевірки наявності лінійного зв'язку між незалежними та залежною змінними та можливості надійного прогнозування середніх значень вислідної ознаки за середніми значеннями факторних ознак.

Коефіцієнти множинної кореляції та детермінації дають уявлення про можливість використання моделі в практичній роботі. При цьому треба врахувати, що оцінка моделі тільки за коефіцієнтами кореляції та детермінації є недостатньою. У такому випадку потрібно здійснити додаткове дослідження моделі з використанням F-критерію Фішера та розрахунком автокореляції. Порівнюючи розрахункові значення F-критерію з критичними значеннями для регресійної моделі, можна стверджувати, що рівняння є адекватним.

Отже, запропонована модель є адекватною і дає змогу здійснити прогнозування рівня конфліктності колективу. Найбільший вплив на конфліктність мають роздратування та негативізм, образа та підозра, агресія.

Висновки. Успішне розв'язання конфлікту вимагає від керівника відповідних знань, творчого підходу і можливе за умови розроблення стратегії, що враховує усі моменти конфлікту (джерело і причину виникнення конфлікту, динаміку розвитку, емоційні стани сторін, закономірності їх взаємозв'язків, цілей тощо). Запропонована модель дає змогу оцінити конфліктність в організації, оскільки відображає залежність рівня конфліктності від основних засобів реагування у конфліктних ситуаціях.

Перспективи подальших досліджень. Перспективою подальших досліджень є вивчення способів і методів подолання конфліктів, залежно від джерел і причин їх виникнення, динаміки розвитку тощо.

Література

1. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібн. / Т.В. Дуткевич. – К. : Центр навч. літ-ри, 2005. – 456 с.
2. Кузьмін О.Є. Керівництво організацією : навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, І.С. Процик. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2008. – 244 с.
3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : навч. посібн. / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : ТзОВ "Академвидав", 2003. – 568 с.
4. Столяренко Л.Д. Психология делового общения и управления. – Сер.: Учебники XXI века. – Ростов н/Д : Изд-во "Феникс", 2001. – 512 с.
5. Яцура В.В. Основы менеджмента : навч. посібн. / В.В. Яцура, Б.І. Мицик. – Львів : Вид-во "Літопис", 2000. – 157 с.
6. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://upsihologa.com.ua/agression.html>.
7. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://azps.ru/tests>.

Мала Н.Т., Угрин Л.Е. Конфликт в организации: классификация и моделирование

Предложена классификация конфликтов, создана экономико-математическая модель, позволяющая определить влияние типичных средств реагирования работников в конфликтных ситуациях на уровень конфликтности в коллективе. Определены причины и последствия конфликтных ситуаций.

Ключевые слова: конфликт, менеджмент, экономико-математическая модель.

Mala N.T., Ugryn L.Ye. Conflict in organization: classification and modeling

This article deals with the classification of conflict, the economical-mathematical model was made which helps determine the influence of the typical means of employees' reaction in conflict situation on the level of conflict in the collective; the reasons and consequences of conflict situations are defined.

Keywords: conflict, management, economic-mathematical model.