

ВИКОРИСТАННЯ КОНФЛІКТМЕНЕДЖМЕНТУ В ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ СІТУАЦІЯМИ В АПТЕЧНИХ ЗАКЛАДАХ

Мірзалієв Р.Т., Чмихало Н.В.

**Національний фармацевтичний університет, Харків, Україна
socpharm@nuph.edu.ua**

В даний час особливо важливим стає ефективне управління людськими ресурсами організації. Збагачення змісту праці, підвищення значущості самоконтролю результатів трудової діяльності працівників, зростання вимог працівників до організації праці та системи управління, зростання рівня соціальної напруженості і рівня конфліктності у трудових колективах організації, необхідність формування системи безперервної професійної освіти та розвиток кризових явищ на ринку праці - всі ці фактори соціально-економічного розвитку змушують керівників організацій фармацевтичного профілю мобільно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, систематично проводити моніторинг внутрішнього середовища, впроваджувати технологічні та кадрові інновації і коригувати стратегію розвитку організації та, на її основі, кадрову політику тощо. Вищезначене істотно впливає на рівень конфліктності в організації, причому різко зростає число ресурсних, мотиваційних, міжгрупових та соціально-трудова конфліктів. Вивчення об'єктивної і суб'єктивної природи конфліктів, їх джерел, форм прояву, методів попередження та вирішення сприяє ефективному вибору на практиці шляхів подолання конфліктних ситуацій. Навички управління конфліктами і стресами є важливим інструментом в роботі керівника, перш за все тому, що усвідомлене застосування відповідних прийомів допомагає зберігати і розвивати кадровий потенціал організації.

Метою дослідження стало обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування технології управління конфліктами в трудових колективах аптечних закладів.

При проведенні дослідження було використано метод системного аналізу та методи маркетингових досліджень.

Конфлікт - це нормальний прояв соціальних зв'язків і відносин між людьми, спосіб соціальної взаємодії при зіткненні несумісних позицій, протиборство взаємопов'язаних двох сторін, кожна з яких переслідує свої певні цілі. Перш ніж сформулювати технологію управління конфліктами, слід визначити джерела і причини незадоволеності працівників своєю працею; провести аналіз рівня конфліктності і професійного стресу в колективі та діагностику загального

стану морально - психологічного клімату тощо. Для реалізації вищезначеного нами було складено анкету та проведено анкетування працівників роздрібного сектору фармацевтичного ринку. Загальна чисельність респондентів становила 100 осіб з наступними характеристиками: за гендерною складовою – 80% жінок; за віком – від 25 до 45 років; за стажем роботи - 60% більше п'яти років, 30% до 10 років, 10% більше 10 років; за рівнем освіти – 80% з вищою фармацевтичною освітою, з них 70 % мають другий магістерський рівень вищої освіти.

За результатами дослідження встановлено: 40% респондентів вважають, що виникнення конфліктних ситуацій в їх організаціях відбувається періодично, 20% відзначили постійну напруженість у колективі, 5% опитаних працівників повідомили, що конфлікти відбуваються дуже часто та 35% вважають, що в їх колективах за час їх роботи ніколи не було конфліктів як організаційного характеру, так й міжособистісного.

На питання, «Які конфлікти найчастіше виникають у вашому аптечному закладі?» респонденти дали такі відповіді: наявність конфлікту між керівником і підлеглим – визначили 30% респондентів; конфлікту між працівником і колективом з трудових питань – також 30% анкетованих; конфлікту міжособистісного – відзначило 40% опитаних.

За результатами анкетування нами також встановлено, що основними причинами виникнення організаційних конфліктів є: недосконалість системи мотивації та стимулювання трудової діяльності – відмітило 70% респондентів; неефективність організації праці персоналу – відзначили 65%; спотворення інформації в процесі ділових комунікацій не задовольняє 55% працівників; від невисокого рівня конфліктологічної компетентності персоналу страждають 45% працюючих; слабка розробленість нормативних робочих процедур врегулювання конфліктів хвилює 40% респондентів; відсутність знань, навичок, умінь щодо практичних аспектів застосування медіативних технологій в роботі провізора відмітило 90% працівників аптечних закладів. Ми вважаємо, що останній результат потребує від керівництва аптечними закладами негайно розпочати проведення навчальних тренінгів, основними завданнями яких є формування конфліктологічної компетентності та підвищення рівня стресостійкості всіх категорій працівників, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Управління конфліктами в аптечних закладах - це стратегія кадрової політики, що передбачає виконання таких загальних функцій управління:

- *планування*, яке повинно включати наступне: визначення оперативних і стратегічних цілей управління конфліктами та формування концептуальної бази технології управління ними;

- *організація* як функція управління повинна мати спрямованість на створення сприятливих організаційних умов для впровадження технології з управління конфліктами, делегування повноважень з управління конфліктами і стресами співробітнику, який користується повагою у всіх членів колективу або є неформальним лідером у колективі;
- *мотивація*, яка є основою розробки системи мотивації персоналу в цілому, в тому числі по формуванню антиконфліктної поведінки в трудовому колективі, формуванню ефективної організаційної культури та, з метою залучення членів колективу до тренінгових програм, створенню сприятливого графіку (для всіх членів колективу без винятку) проведення тренінгів щодо формування конфліктологічної компетентності працівників і керівників тощо;
- *контроль*, який не залежно від його виду повинен включати: аналіз виконання всього запланованого з управління конфліктами, виявлення причин відхилень від плану заходів, оцінку соціально - економічної ефективності технології управління конфліктами та коригування цієї технології у міру потреби.

Практична реалізація означених напрямків функцій управління передбачає можливість диференціації головної мети управління конфліктами стосовно персоналу роздрібногo сектору фармацевтичного ринку на наступні підцілі: формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, збереження існуючого кадрового потенціалу; створення кваліфікованого і високопродуктивного згуртованого колективу; підвищення загального рейтингу організації у якості роботодавця на ринку праці.

Резюмуючи вищевикладене маємо зробити висновок, що однією з основних задач управління конфліктами є не тільки їх виявлення, а й з'ясування причин та віднесення конфліктів до певної з груп. На підставі проведених досліджень причин та основних типів конфліктів в аптечних закладах керівникам рекомендовано при виконанні загальних функцій управління виділяти вищеозначені заходи щодо запобігання конфліктних ситуацій, які не потребують значних витрат, але наслідки безконфліктності роботи колективу аптеки будуть відчутні безпосередньо як з морально – етичної, безконфліктної сторони функціонування аптечного закладу та надання фармацевтичної допомоги населенню, так й з боку підвищення економічної ефективності організації в цілому.