

багатьох країнах – на медичну допомогу. Ці фонди є державною власністю і спрямовані на фінансування соціальних потреб держави.

#### *Джерела та література*

1. Роль В. Ф., Сергієнко В. В., Попова С. М. Фінансове право: навч. посіб. Київ: Центр учб. л-ри, 2011. 392 с.
2. Базилевич В. Д., Баластрик Л. О. Державні фінанси. 2-ге вид. Київ: Атіка, 2002. 368 с.
3. Про збір на обов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 26.06.1997 р. № 400/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1997. № 37. Ст. 237. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400/97-вр> (дата звернення: 19.10.2020).
4. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 23.09.1999 р. № 1105-XIV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1999. № 46–47. Ст. 403. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14> (дата звернення: 19.10.2020).
5. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття: Закон України від 02.03.2000 р. № 1533-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2000. № 22. Ст. 171. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1533-14> (дата звернення: 19.10.2020).
6. Про затвердження Статуту Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України: Фонд соцстраху нещасн. випадків; Постанова, Статут від 18.04.2000 р. № 4. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0004583-00> (дата звернення: 19.10.2020).
7. Деренська Я. М. Позабюджетні фонди. *Фармацевтична енциклопедія*. URL: <https://www.Pharmencyclopedia.com.ua/article/869/pozabyudzhetni-fondi> (дата звернення: 19.10.2020).

**Безтелесна Л.** – д. е. н., проф.;  
**Любовська М.** – студентка  
 Національний університет водного  
 господарства та природокористу-  
 вання, м. Рівне, Україна

### **Конфлікт як ресурс та інструмент підвищення надійності персоналу в компанії**

У ринкових умовах компанії мають бути конкурентоспроможними. Звісно, що конкурентоспроможність компанії – результат сукупної діяльності її персоналу. Персонал компанії, який виконує роботу або завдання успішно, на будь-якому необхідному рівні роботи системи протягом потрібного проміжку часу, ідентифікується як надійний [1]. Проте, функціонування як компанії, а, відтак, і її персоналу, стикаються з викликами як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Вважаємо, що на всі зовнішні та внутрішні виклики мають реагувати менеджери і їх трансформувати у нові можливості. Цей процес є надто складним, а тому досить часто супроводжується конфліктами, що виникають у трудових колективах.

Наукові дослідження давно точаться у царині конфліктології до яких долучаються й вчені економісти, які уже розробили моделі виявлення конфліктів, класифікації, джерела виникнення, фактори впливу та методи уникнення конфліктів, а також зниження їх рівня.

Привертає увагу робота [2], у якій автор акцентує увагу на управлінських конфліктах, що виникають у машинобудуванні. Саме у цій роботі зазначається, вискоєфективним у практичній діяльності є підхід, запропонований В. Лінкольном. Він пропонує усі види управлінських конфліктів за причинами виникнення поділяти на такі групи: інформаційні, поведінкові, відносин, цінностей і структурні [3]. Абсолютно не заперечуючи цінності такої класифікації саме управлінських конфліктів, вважаємо, що конфлікти виникають і на інших ієрархічних рівнях у компаніях, а головним для менеджерів є з'ясування предмету конфлікту. У світовій практиці для ведення бізнесу і забезпечення надійності персоналу у процесі врегулювання конфліктів застосовують технологію медіації, залучаючи третю сторону.

Процес врегулювання конфлікту медіатор розпочинає із з'ясування типу конфлікту. Медіатори наголошують, що існують конструктивні – це ті, що виявленні на об'єктивній причині незгоди, внаслідок існування різних точок зору на проблему та способи її вирішення, і деструктивні, що базуються на особистостях, конфлікти. Деструктивний конфлікт – це пошук винних, а конструктивний – це конфлікт ідей і намагання разом вирішити проблему. Більше того, розв'язання конструктивних конфліктів дає можливість перейти від конфронтації до співпраці, а головне, наростити ресурси компанії.

Як свідчать дані компанії Formata, розв'язання конструктивних конфліктів забезпечує для компанії зростання чистого прибутку на 6 %, зростання рентабельності активів удвічі, зростання обсягу продажу на 36 %, зниження плинності персоналу на 87 %, зростання продуктивності праці на 50 %, підвищення безпеки, зменшення травматизму на виробництві на 48 % [4].

Результати іншого дослідження також підтверджують, що розв'язання конфліктів є як нарощенням ресурсів, так і забезпеченням надійності персоналу. Адже, протягом тижня топ- і HR-менеджери витрачають 50 % робочого часу на розгляд конфліктів, що становить 4 і 8 годин робочого часу відповідно. У Великій Британії щорічну вартість конфліктів оцінюють в 24 млрд фунтів стерлінгів. 70 % не завершується проєктів в компанії через конфлікти. А вартість заміни і адаптації нового працівника складає 150 % річної заробітної плати [4]. Окрім того, використання конфлікту як інструменту нарощування ресурсів і підвищення надійності персоналу, потребує від менеджерів ведення роботи в компанії з формування довіри та емоційної компетентності.

Довіра персоналу в компанії може формуватися спочатку з нуля, може бути підірвана брехнею і може бути відновлена. Підривається довіра на 80 % неправильними комунікаціями. Головне, як стверджують медіатори, що підірвана довіра може бути відновлена [4].

Відновлення довіри персоналу в компанії вимагає розв'язання конфліктів, зокрема, конструктивних на ведення складних переговорів. Довіра не залежно від її стану в компанії передбачає формування та реалізацію домовленостей, які можуть прописуватися. Зафіксовані письмово домовленості сприяють швидкому відновленню довіри і зберігають баланс інтересів.

Емоційна компетентність може формуватися у компанії HR-менеджерами шляхом психологічного контракту. Психологічний контракт відображає комбінацію індивідуальних думок працівників і їх роботодавців про те, що вони очікують один від одного. Це набір взаємних, але не прописаних очікувань, що існує між індивідуальними працівниками і роботодавцем.

Отже, правильна ідентифікація типу конфлікту та його розв'язання створюють потенційну можливість для нарощування ресурсів компанії та підвищення надійності її персоналу.

#### *Джерела та література*

1. Бондаренко О. О. Окремі аспекти забезпечення надійності персоналу. *Агросвіт*. 2015. № 10. С. 70–74.
2. Ковальчук Г. Р. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016. 192 с.
3. Переговори/У. Ф. Линкольн и др. Рига, 1998. 280 с.
4. Довіра і система управління конфліктами в компанії: веб-сайт. URL: <https://mail.google.com/mail/u/1?ui=2&ik=1ce63ad93d&view=lg&permmsgid=msg-f:1677989849108804830> (дата звернення: 16.09.2020).

**Белов В.** – студент

Науковий керівник: к. е. н., асистент

В. Стільник

Миколаївський національний

аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

### **Управління фінансовими ризиками підприємств**

Процедура управління ризиками в діяльності сучасних організацій з самого початку була створена з метою того, щоб вона надавала можливість зниження своїх внутрішніх втрат,