

Джерела та література:

1. Абдуллина О. А. Общепедагогическая подготовка учителя в системе высшего образования. – М. : Просвещение, 1984. – С.33.
2. Автономова С. И. Обогащение фразеологического запаса учащихся // Русский язык в школе. – 1989. – №3. – С. 40-48.
3. Адамов Е. А. В лаборатории лектора. – М. : Знание, 1968. – 79 с.
4. Акишина А. А., Формановская Н. И. Речевой этикет. – М.: МГУ, 1973. – 87 с.
5. Богомолова Н. Н. Массовая коммуникация и общение. – М., 1986.
6. Донченко Е. А., Титаренко Т. М. Личность : конфликт, гармония. – К., 1989.
7. Каган М. С. Мир общения. Проблема, межсубъектных отношений. – М., 1988.
8. Ситниченко Л. А. Человеческое общение в интерпретациях современной западной философии. – К., 1990.
9. Толстых А. В. Наедине со всеми : о психологии общения. – Минск, 1990.
10. Человек в системе Наук. – М., 1989.

Трегулова И.П.**УДК 331.109.6****СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА**

***Аннотация.** Теоретически обоснован и проверен комплекс организационно-педагогических условий, обеспечивающий эффективность управления конфликтами в производственном коллективе; на основе комплекса организационно-педагогических условий разработаны рекомендации и пути совершенствования механизма управления конфликтами на предприятиях индустрии туризма.*

***Ключевые слова:** конфликтология, управление, мотивация, механизм, предприятия индустрии туризма.*

***Анотация.** Теоретично обґрунтований і перевірений комплекс організаційно-педагогічних умов, що забезпечує ефективність управління конфліктами у виробничому колективі; на основі комплексу організаційно-педагогічних умов розроблені рекомендації і дороги вдосконалення механізму управління конфліктами на підприємствах індустрії туризму.*

***Ключові слова:** конфліктологія, управління, мотивація, механізм, підприємства індустрії туризму.*

***Summary:** The complex of organization and pedagogical conditions, providing efficiency of conflict management in a production unit is grounded and tested in a theoretical way. On the basis of the complex of organization and pedagogical conditions recommendations and ways of improving the mechanism of conflict management at the enterprises of tourism industry are developed.*

***Key words:** conflict management, management, motivation, mechanism, tourism industry enterprises.*

Постановка проблемы. В настоящее время Украина функционирует в условиях рыночной экономики. И в данной ситуации выживает только тот, кто наилучшим образом использует имеющиеся у него ресурсы для получения максимального количества прибыли, решая основные проблемы экономической деятельности. Однако всё это становится возможным лишь при правильном взаимодействии индивидов в целом, а так же руководителей и персонала непосредственно на предприятиях индустрии туризма.

Не мало важной формой взаимодействия индивидов в обществе является конфликт, под которым в самом общем смысле понимают противоречие различных как объективных, так и субъективных тенденций в мотивах, отношениях, действиях и поведении личностей, групп и других объединений.

Конфликты существуют ровно столько, сколько существует человек, так как возникают они только в процессе взаимодействия индивидов в обществе. Большую часть времени, которые проводят на работе, контактируя с начальством и подчиненными, общаясь с сослуживцами, строя совместную деятельность с партнерами компании. При таком плотном графике общения возникает масса причин, по которым индивиды не совсем правильно понимают друг друга, что и приводит к спорам и разногласиям. Если создававшаяся ситуация представляет собой угрозу к достижению поставленных целей хотя бы для одного из участников взаимодействия, то возникает конфликт.

Как известно, конфликт имеет субъективную природу, и поэтому необходим анализ всей совокупности факторов, предопределяющих его возникновение. Даже внутри предприятия, по мере того как оно становится более специализированным и растет число его подразделений, почва для противоречий только расширяется.

Актуальность данной темы заключается в том, что современный руководитель должен хорошо представлять истинные причины разворачивающегося конфликта в организации и анализировать его последствия. Сам конфликт всегда осознан, но его мотивы для субъекта не всегда ясны и понятны. Поэтому очень важным является умение руководителя предотвращать возникновение конфликтных ситуаций, сглаживать их последствия, разрешать споры, и умение подвести людей из вражды интересов к сотрудничеству и взаимопониманию.

Несовершенство системы управления трудовыми конфликтами на предприятии индустрии туризма и недостаточная научная разработанность данной проблемы обусловили выбор темы данного исследования.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема управления трудовыми конфликтами исследовалась такими учеными как: Гришина Н.В., А.В. Дмитриев, Ю.Г. Запрудский, А.К. Зайцев, В. Зигерт., Л. Ланг, П.А. Малиновский, В.Н. Меньшова, Е.Б.Моргунов и др.

Ю.Г. Запрудский рассматривает конфликт как социальное явление. И предлагает следующее определение: социальный конфликт - это явное или скрытое состояние противоборства объективно расходящихся интересов, целей и тенденций развития социальных объектов, прямое и косвенное столкновение социальных сил на почве противодействия существующему общественному порядку, особая форма исторического движения к новому социальному единству [4].

В современном обществе считает Желтухин А.И. существует бесконечное множество причинно-следственных связей и зависимостей. И конфликты здесь не представляют исключения, они могут порождаться самыми различными причинами: внешними и внутренними, всеобщими и единичными, материальными и идеальными, объективными и субъективными и т. д. [3].

Объективные факторы возникновения конфликтов по мнению Дмитриева А.В. это современная конфликтология которая выделяет следующие объективные причины конфликта [2]:

- ограниченность ресурсов, подлежащих распределению;
- взаимозависимость ответственности и заданий;
- несогласованность целей разных групп работников;
- плохие коммуникации;
- нечеткое распределение прав и обязанностей;
- некомпетентность, несоответствие занимаемой должности;
- чрезмерная загруженность сотрудников, превышающая личные возможности;
- неблагоприятный стиль руководства;
- плохие условия труда;
- инновации, нововведения на производстве;
- недостаточная разработанность правовых норм и процедур;
- слабая разработанность этических нормативов и отсутствие комитетов или комиссий по этике.

Исследователь Моргунов Е.Б. определяет управление конфликтами - это целенаправленное воздействие по устранению (минимизации) причин, породивших конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта. Управление конфликтами как сложный процесс включает следующие виды деятельности:

- прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

Понятие «управление конфликтами» подразумевает процесс контролирования конфликта самим участниками или внешними силами (общественными институтами, властью, предпринимателями, специальными знаниями и т.д.) [9].

Стимулирование конфликта - это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано доказано Зигертом В., Лангом Л. - по отношению к конструктивным конфликтам это средства самыми разными: вынесение проблемного вопроса для обсуждения на собрании, совещании, семинаре и т. п.; критика сложившейся ситуации на совещании; выступление с критическим материалом в средствах массовой информации и т. д. И поэтому алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами зависит от многих факторов - содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития и многих других [6].

Как отмечает Гришина Н.В., в эффективном урегулировании социальных конфликтов решающая роль отводится такому универсальному фактору, как ценность сохранения социального как единого целого [1, С. 59]. Большое значение должно отдаваться разработке и введению соответствующего законодательства.

Вместе с тем, в научной литературе до сих пор нет ни одной научной работы по управлению конфликтами по менеджменту в индустрии туризма. Эффективный механизм управления конфликтами на предприятиях индустрии туризма, мог бы способствовать управлению предприятиями в целом.

Проблемной ситуацией является организация управления конфликтами предприятий туристического бизнеса, которое позволяет выработать новые подходы в работе, разнообразить мнения, улучшить сотрудничество, дать толчок перестройке в организации.

Следует отметить, что каждому руководителю необходимо понимать, чем меньше уровень конфликтности, тем благоприятней будет организационный климат на предприятии. Следовательно, все предприятия в целом будут получать больше выгод, чем убытков.

Постановка цели. Целью выступает исследование проблемы управления конфликтами в индустрии туризма на современной стадии ее развития, а так же предоставление рекомендаций и путей выхода из них.

В соответствии с поставленной целью в работе решены следующие взаимосвязанные задачи теоретического и практического характера:

- раскрыты теоретические аспекты по определению конфликтов, возникающих на предприятиях индустрии туризма и способы управления ими;
- определить и проанализировать существующие конфликты;
- даны рекомендации по управлению конфликтами и дальнейшему препятствию их появления;
- разработана стратегия управления трудовыми конфликтами;
- предложены пути совершенствования механизма управления конфликтами на предприятиях индустрии туризма.

Изложение основного материала. Конфликт - это всегда сложный и многоплановый социальный феномен [7]. В нем участвуют самые различные стороны: индивиды, социальные группы, национально-этнические общности, государства и группы стран, объединенные теми или иными целями и интересами. Конфликты возникают по самым различным причинам и мотивам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным и т.д. Но каждый из нас так же знает, что сама личность внутренне противоречива и подвержена постоянным противоречиям и стрессам. Кому, например, не знакома внутренне напряженная ситуация “и хочется и колется” (стремление начать новое дело, испытать новые ощущения, с одной стороны, и боязнь потерять то, что имеешь, боязнь наказания, с другой) или проблема буриданова осла (когда приходится выбирать между двумя одинаковыми по значимости ценностями) [7].

Это многообразие оснований, форм, уровней и мотивов конфликтов и обуславливает трудность определения его понятия и создания типологии конфликтов.

Учитывая характер объекта конфликта, в науке конфликтологии выделяют два вида конфликтов: реалистический и нереалистический. Их содержание обосновано в табл. 1.

Таблица 1.

Вид	Содержание конфликта
Реалистический	Конфликт, служащий средством для достижения какого-либо результата, находящегося вне конфликта. При этом если желаемый результат, может достигаться другими средствами, то они должны быть применены. В этом случае конфликт является лишь одной из нескольких возможностей для достижения цели. Именно данный вид конфликта, выступает средством достижения реальных объектов и лежит за рамками самого противоборства.
Нереалистический	При возникновении данного вида объект неотделим от самого конфликта и совпадает с ним. Так, существуют случаи, когда конфликт возникает исключительно из-за агрессивных импульсов, которые ищут для себя выражения. При этом сам предмет, на который он направлен, не представляет никакого значения, он выбирается совершенно спонтанно. Менее стабилен по сравнению с реалистическим.

Другой основной элемент социального конфликта - его участники.

Современная наука конфликтология подразделяет всех участников конфликта на основных (прямых) и не основных (косвенных).

Основные участники конфликта - это всегда прямые, непосредственные стороны, участвующие в противоборстве. Им принадлежит решающая и наиболее активная роль в его возникновении и развитии. Поэтому их именуют субъектами, или оппонентами конфликта [8].

В современном обществе существует бесконечное множество причинно-следственных связей и зависимостей. И конфликты здесь не представляют исключения, они могут порождаться самыми различными причинами: внешними и внутренними, всеобщими и единичными, материальными и идеальными, объективными и субъективными и т. д.

Рассмотрим следующую группировку причин конфликтов:

- противоречие интересов как фундаментальная причина конфликтов;
- объективные факторы возникновения конфликтов;
- личностные факторы возникновения конфликтов.

Противоречие интересов как фундаментальная причина конфликтов.

В общем смысле причина конфликта - это то явление, которое предопределяет его появление. Для одних людей это явление выступает как потребность, а для других - нет.

Таким образом, то или иное явление только тогда является причиной конфликта, когда оно выступает для его субъектов как потребность. Потребность - это нужда или недостаток в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности организма, личности, социальной группы или всего общества. Именно она является внутренним побудителем активности субъекта.

Но наличие потребности хотя и является необходимым, но еще недостаточным условием возникновения конфликта. Причиной конфликта является только осознанная потребность, которая выступает как интерес, но только тот, который связан с удовлетворением дефицитных потребностей, из-за овладения которыми и возникает противоречие и происходит столкновение сторон. Любой конфликт есть форма выражения этого противоречия интересов.

Управление конфликтами как сложный процесс включает следующие виды деятельности:

- прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

Содержание управления конфликтами находится в строгом соответствии с их динамикой, что отражено в табл. 2.

Таблица 2. Содержание управления конфликтом и его динамика

Этап конфликта	Содержание управления (вид деятельности)
Возникновение и развитие конфликтной ситуации	Прогнозирование
Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия	Предупреждение (стимулирование)
Начало открытого конфликтного взаимодействия	Регулирование
Развитие открытого конфликта	Регулирование
Разрешение конфликта	Разрешение

Прогнозирование конфликта - это один из важнейших видов деятельности субъекта управления, оно направлено на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии.

Основными источниками прогнозирования конфликтов является изучение объективных и субъективных условий и факторов взаимодействия между индивидами, а также их индивидуально-психологических особенностей. В коллективе, например, такими условиями и факторами могут быть: стиль управления; уровень социальной напряженности; социально-психологический климат, лидерство и микрогруппы и другие социально-психологические явления.

Предупреждение конфликта - это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта. Предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании. В этом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта предпринимается активная деятельность по нейтрализации действия всего комплекса детерминирующих его факторов. Это так называемая вынужденная форма предупреждения конфликта.

Универсального алгоритма деятельности руководителя по управлению конфликтами предложить невозможно. Однако можно выделить основные целесообразные шаги в таком алгоритме, поэтому они представлены в табл. 3.

Таблица 3. Алгоритм управления конфликтом

Шаг	Содержание деятельности	Способы (методы) реализации
1	Изучение причин возникновения конфликта	Наблюдение, анализ результатов деятельности; беседа; изучение документов; биографический метод, то есть изучение биографических данных участников конфликта и др.
2	Ограничение числа участников	Работа с лидерами в микрогруппах; перераспределение функциональных обязанностей; поощрение или наказание и т. п.
3	Дополнительный анализ конфликта с помощью экспертов	Опрос экспертов; привлечение медиатора, психолога, переговорный процесс (медиация) и др.
4	Принятие решения	Административные методы; педагогические методы

В процессе управленческой деятельности по разрешению конфликтов и в выборе алгоритма такой деятельности для руководителя важно учитывать следующие принципы управления конфликтами: объективности и адекватности оценки конфликта; конкретно-ситуационного подхода; гласности; демократического воздействия, опоры на общественное мнение; комплексного использования способов и приемов воздействия.

Поэтому в современном бизнесе на предприятиях индустрии туризма возникает необходимость в методологическом обосновании и теоретическом конструировании моделей конфликтного взаимодействия и механизмов его эффективного регулирования. Очевидно, что в практике управления конфликтами на предприятиях индустрии туризма явно недостаточно используется регулятивный потенциал социальной коммуникации и сами коммуникативные технологии, обеспечивающие предупреждение и разрешение социальных конфликтов в организации, поддержание социально приемлемого уровня конфликтности.

Для выявления причин возникновения конфликтов в клинике было проведено анкетирование сотрудников, в котором приняло участие 635 человек.

Частота возникновения конфликтных ситуаций на предприятиях индустрии туризма представлена на рис. 1.

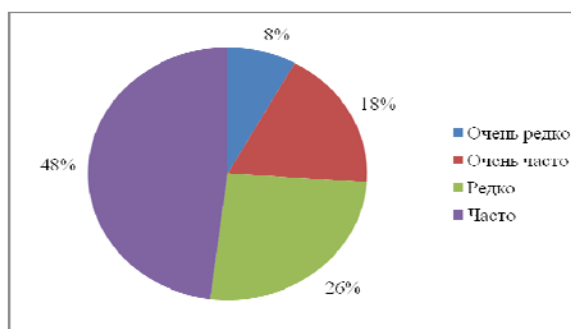


Рис. 1. Динамика трудовых споров на предприятиях индустрии туризма

По данным проведенного анкетирования, очевидно, что 52 человека (8%) утверждают, что столкновения очень редко возникают в процессе работы; 114 человек (18% сотрудников) указали, что

конфликтные ситуации возникают очень часто; 304 человека (48%) - часто; 165 человек (26%) отметили, что конфликтные ситуации достаточно редки.

Также, исходя из результатов анкетирования, выяснилось, что на предприятиях туристической индустрии:

75% - подчеркнули наличие противоречий интересов сотрудников, их функций в трудовой деятельности;

68% - отметили неэффективность организации трудовой деятельности;

25% - не довольны условиями труда;

8% - не довольны нынешним руководителем.

Данные анкетирования представлены на рис. 2



Рис. 2. Результаты анкетирования

Исходя из данных, приведенных на рис. 2 видно, что большинство сотрудников (75%) считают главной причиной организационных конфликтов противоречие интересов сотрудников, их функций в трудовой деятельности. И 68% отметили неэффективность организации трудовой деятельности.

В ходе проведенных исследований на предприятиях индустрии туризма было выявлено, что главной проблемой возникновения конфликтных ситуаций является нездоровый организационный климат, недостаточная мотивация персонала, а также неумение управлять конфликтным процессом, в результате чего повышается напряженность среди сотрудников, которая отражается на результатах работы предприятий индустрии туризма.

Чтобы совершенствовать механизм управления конфликтами необходимо предпринять ряд мер, основные из них представлены на рисунке 3.

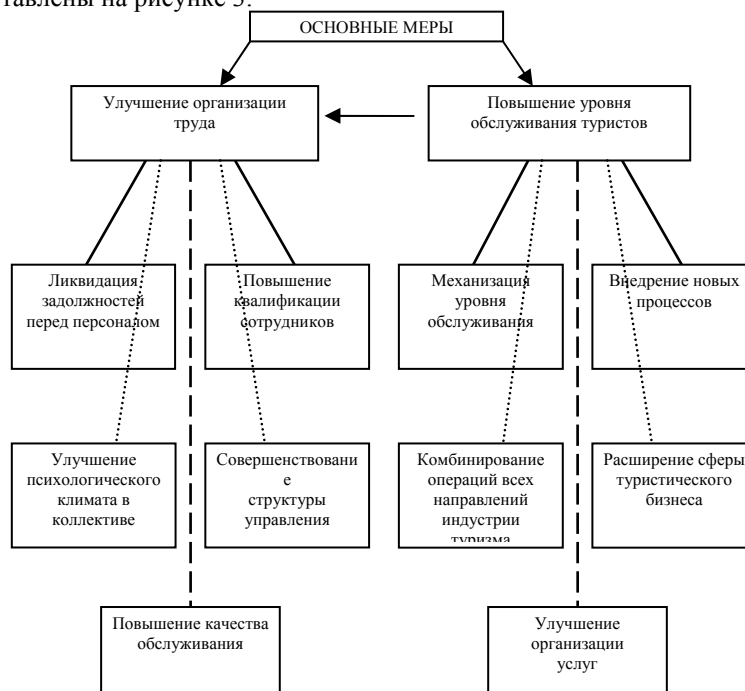


Рис. 3. Основные меры совершенствования механизма управления трудовыми конфликтами на предприятиях индустрии туризма.

Вопросы обеспечения доступности и качества услуг остаются наиболее актуальными для туристов и для исследуемых предприятий.

Разработка, реализация управленческих решений и контроль за их исполнением:

- первая стадия – признание необходимости управленческого решения. Здесь происходит восприятие и признание проблемы, интерпретация и формулирование проблемы, определение критериев успешного решения.
- вторая стадия – выработка решения (разработка альтернатив, их оценка и выбор).
- третья стадия – выполнение решений (организация выполнения решения, анализ и контроль выполнения решения, обратная связь и корректировка).

Однако недостаточно мотивировать сотрудников только при помощи заработной платы, и поэтому необходимо ввести на предприятиях индустрии туризма систему нематериальной мотивации сотрудников, ориентированную на удовлетворение их психологических и внеэкономических, но значимых потребностей.

В частности для руководителя совершенствование механизма управления конфликтной ситуацией будет заключаться в:

- умении отличать главное от второстепенного. Если регулярно анализировать конфликтные ситуации и мотивы поведения конфликтующих сторон, то можно найти правильный выход из сложившейся ситуации;
- готовности к любым неожиданностям, отсутствие (или сдерживание) предвзятой линии поведения позволяют быстрее перестроиться, своевременно и адекватно отреагировать на изменение ситуации;
- умении подходить к проблеме с различных точек зрения, это обусловлено тем, что одну и ту же ситуацию можно оценить по-разному, в зависимости от занятой позиции. Поэтому руководитель должен оценивать ситуацию объективно, правильно сопоставлять позиции разных сторон;
- наблюдательности, необходимой для оценки подчиненных и их поступков, а также своих собственных. Многие ненужные реакции, эмоции и действия станут неактуальными, если научиться беспристрастно, наблюдать не только за подчиненными, но и за собой. Индивиду, умеющему объективно оценить не только свои желания, но и желания подчиненных, гораздо легче управлять и своим поведением и поведением сотрудников, особенно в критических ситуациях;
- дальновидности, которая помогает руководителю не только понимать внутреннюю логику событий, но и видеть перспективу их развития. Знание «что к чему приведет» предохраняет от ошибок и неправильной линии поведения, предотвращает формирование конфликтной ситуации;
- умении вовремя и правильно определить источник конфликта, его цели и возможные последствия. Своевременно устранить его, предотвращая назревания не благоприятной ситуации;
- формировании правил поведения коллектива в конфликтной ситуации, который будет иметь общее представления о необходимой реакции на конкретную позицию;
- нахождении компромисса, который будет являться оптимальным выходом из сложившейся ситуации для обеих сторон конфликта;
- умении управлять конфликтом так, чтобы его последствия стали функциональными и принесли определенный положительный результат в деятельность предприятий индустрии туризма;
- создании нормативного документа по этическим нормам, который бы сформировал основу поведения каждого члена коллектива. При нарушении условий данного документа ввести наказания, например, в виде штрафов, лишения премии.

Таким образом, внедрение всех приведенных выше мероприятий позволит совершенствовать механизм управления трудовыми конфликтами на предприятиях индустрии туризма, а так же найти пути решения существующих конфликтов.

Основными направлениями совершенствования системы управления конфликтами являются: разработка стратегии управления конфликтами на предприятиях индустрии туризма, использование наиболее популярных средств для предотвращения конфликтов, разработка более эффективной системы стимулирования персонала.

Выводы: Наличие и использование разнообразных способов выражения конфликтов, присущих на туристических предприятиях, создает для них множество возможностей донесения необходимой информации к каждому руководителю. Каждое решение, выбранное из многочисленных существующих средств, способов, моделей, методов, непосредственно влияет на уровень интереса со стороны персонала предприятия.

По результатам диагностики социально-психологического климата проведенной в ходе исследований сделан вывод, что основными причинами возникновения трудовых конфликтов выступают противоречия интересов работников, их функций в трудовой деятельности; неэффективность организации трудовой деятельности; неудовлетворительные условия труда; недовольство сотрудников руководителем предприятия.

Вследствие проведенной диагностики была разработана стратегия управления трудовыми конфликтами. Даны рекомендации по совершенствованию механизма управления трудовыми конфликтами на предприятии.

Следует выделить так же ряд других немаловажных мероприятий, способствующих совершенствованию механизма управления трудовыми конфликтами на предприятиях индустрии туризма а именно:

1) Нормализация психологического состояния сотрудников. Для этого необходимо присутствие психолога, на которого будет возложены задачи по выявлению, предотвращению и профилактике конфликтов. Психолог будет вести фиксацию конфликтных ситуаций в коллективе, а также участвовать в подборе персонала и в формировании групп по типу темперамента, по складу ума, личностным характеристикам и т.д.; разрабатывать систему мониторинга по конфликтным ситуациям.

2) Так как для организационного климата важным являются отношения между администрацией и сотрудниками, а также между начальниками и подчиненными, то для его улучшения особое внимание необходимо уделять:

- интеграции целей предприятий и личных целей сотрудников;
- демократическому функционированию предприятий индустрии туризма и возможности максимального участия сотрудников в ее деятельности;
- равноправию и проведению справедливой политики и практики в отношении сотрудников;
- взаимному доверию, вниманию и поддержке на различных уровнях предприятий индустрии туризма;
- открытому обсуждению конфликтов и стремлению избежать конфронтации;
- признанию потребностей и ожиданий сотрудников, их индивидуальных особенностей и различий;
- проявлению внимания к условиям труда сотрудников. Выяснить как именно хотели бы улучшить условия труда, и предпринять все усилия для решения обозначенных проблем;
- обеспечению возможности личного развития и карьерного роста;
- чувство приверженности и лояльности по отношению к организации, каждый сотрудник должен ощущать себя значимым и важным ее членом.

3) «Обезоруживание» выявленного неформального лидера. Для этого необходимо отметить старание и работу неформального лидера путем награждения его грамотой и денежной премией или ценным подарком на общем собрании коллектива.

4) Для сокращения числа конфликтных ситуаций и совершенствования их процесса следует уделять внимание таким чертам предприятий как характер властной структуры, организация работы, модели коммуникации, официальным правилам и положениям.

5) Для урегулирования конфликта большое значение могут также иметь надлежащий стиль лидерства и метод управления, основанный на участии и поддержке, что проявляется как демонстрация чувства уважения и доверия, стимулирования самосовершенствования подчиненных, создание атмосферы сотрудничества.

6) Уделять большое внимание стимулированию труда и мотивации сотрудников. Проводить награждения, приуроченные к определенным датам с вручением денежных премий и ценных призов.

Источники и литература:

1. Гришина Н. В. Психология межличностного конфликта: Автореф. дис. докт. псих. наук. / Гришина Н. В. – СПб: изд-во «СПбГУ», 2007. – 159 с.
2. Дмитриев А. В. Конфликтология / Дмитриев А. В. – М.: «Гардарика», 2008. – 318 с.
3. Желтухин А. И. Социологическая концепция конфликта: Социологические исследования. / Желтухин А. И. – М.: «ЮНИТИ», 2008. – № 4. – С. 140-144.
4. Запрудский Г. В. Социальные конфликты. Политологический аспект. / Запрудский Г. В. – Ростов н/Д: «Феникс», 2007. – 120 с.
5. Зайцев А. К. Социальный конфликт. / Зайцев А. К. – М.: «Академия», 2007. – С. 62 - 63.
6. Зигерт В. Руководитель без конфликтов. / Зигерт В., Ланг Л. – М.: «Экономика», 2007. – 216 с.
7. Малиновский П. А. Методы оценки персонала. / Малиновский П. – Минск: «РИВШ», 2010. – С. 129-130.
8. Меньшова В. Н. Конфликтология. / Меньшова В. Н. – Новосибирск: «СибАГС», 2008. – С. 41.
9. Моргунов Е. Б. Конфликт: предотвращение и управление. / Моргунов Е. Б. – М.: «Инфра-М», 2007. – 187 с.

Чернецька С.А.

УДК 330.338.658

ЗНАЧЕННЯ АНАЛІЗУ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. В статті проведений аналіз ефективності використання активів підприємства на прикладі Міністерства оборони України «Євпаторійського центрального клінічного санаторію».

Ключові слова: Фінансово-господарська діяльність, державне підприємство, активи, фінансовий менеджмент, ефективність фінансово-господарської діяльності, фінансова звітність, коефіцієнт.

Аннотация. В статье проведен анализ эффективности использования активов предприятия на примере Министерства обороны Украины «Евпаторийского центрального клинического санатория».

Ключевые слова: Финансово-хозяйственная деятельность, государственное предприятие, активы, финансовый менеджмент, эффективность финансово-хозяйственной деятельности, финансовая отчетность, коэффициент.

Summary. In the article the analysis of efficiency of the enterprise assets on the example of “Evpatoria Central Clinical Sanatorium” of the Ministry of Defense of Ukraine is conducted.

Key words: financial and economic activity, state enterprise, assets, financial management, efficiency of financial and economic activity, financial statements, coefficient.

Актуальність теми. На сучасному етапі підприємства державного сектору економіки, а особливо підприємства, які працюють в сфері рекреаційних послуг, мають проблеми, які пов'язані з специфікою