

УДК 331.104 : 316.6
JEL Classification M54

Грицаєнко Юлія
магістрант
Університет державної фіскальної служби України
м. Ірпінь, Україна
E-mail: viapolli@ukr.net

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ КОНФЛІКТІВ В МИТНИХ ОРГАНАХ

Анотація

Структурна модернізація економіки України, її інтеграція у світове співтовариство вимагають проведення узгодженої політики у сфері соціально-трудових відносин та їх подальшого розвитку згідно із сучасними європейськими стандартами. На сучасному етапі митна система є основним інститутом державного регулювання. Це, в свою чергу, вимагає нових підходів до регулювання соціально-трудових відносин. Досвід роботи митних органів показує, що результативність митної діяльності залежить від ефективної організації праці, вдосконалення стимулювання праці, поліпшення соціально-трудових відносин, усунення трудових конфліктів і своєчасного виконання персоналом митних органів покладених функцій, раціоналізації трудового процесу під час здійснення митного оформлення і митного контролю товарів і транспортних засобів, їх переміщення та надання інших видів митних послуг. Тому на сучасному етапі розвитку зовнішньоекономічної діяльності дослідження проблем регулювання трудових конфліктів в митних органах набуває особливої актуальності.

У роботі застосовано сукупність загальних та спеціальних методів і підходів. За допомогою загальних методів проаналізовано теоретичні аспекти механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах. Для розкриття сутності регулювання трудових конфліктів в митних органах використано системний і структурний підходи. Методи наукової абстракції, системного підходу, групування і класифікації використано для розробки пропозицій щодо напрямів удосконалення механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах.

Запропоновано основні напрями удосконалення механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах. На основі методів управління конфліктами в підрозділах митних органів розроблено рекомендації з вирішення конфліктів.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах дозволить значно підвищити ефективність митного обслуговування, забезпечити економічну безпеку держави, а також підвищити рівень життя персоналу митних органів України.

Ключові слова: персонал, митні органи, механізм регулювання трудових конфліктів, система, методи управління конфліктами.

Вступ.

Структурна модернізація економіки України, її інтеграція у світове співтовариство вимагають проведення узгодженої політики у сфері соціально-трудових відносин та їх подальшого розвитку згідно із сучасними європейськими стандартами. На сучасному етапі митна система є основним інститутом державного регулювання. Це, в свою чергу, вимагає нових підходів до регулювання соціально-трудових відносин. Нерозвиненість таких відносин в сучасних умовах значно гальмує процес забезпечення продуктивної зайнятості населення, який передбачає створення постійного професійного зростання працівників митних органів у процесі своєї трудової діяльності. Досвід роботи митних органів показує, що результативність митної діяльності залежить від ефективної організації праці, поліпшення соціально-трудових відносин, усунення трудових конфліктів, а також своєчасного виконання персоналом митних органів покладених функцій, раціоналізації трудового процесу під час здійснення митного оформлення і митного контролю товарів і транспортних засобів, їх переміщення та надання інших видів митних послуг. Тому на сучасному етапі розвитку зовнішньоекономічної діяльності дослідження проблем регулювання трудових конфліктів в митних органах з урахуванням особливостей, характеру і специфіки праці персоналу набуває особливої

актуальності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Розробці проблематики, пов'язаної з формуванням та розвитком митної системи, а також трудових конфліктів в цій сфері присвячено ряд наукових праць відомих українських та зарубіжних вчених, зокрема: І.Г. Бережнюка, І.С. Блохіної, Д.Б. Кадирова, К.А. Латифова, Н.Ю. Ляшок, Ф.Х. Найта, Х.Н. Факерова та інших.

Науковці зосереджували свою увагу на аналізі трудових конфліктів в митних органах, висвітленні організаційних аспектів функціонування діючої системи управління конфліктами. Проте, окремі її аспекти, зокрема, ті, що пов'язані з проблемами теорії та методології регулювання та управління трудовими конфліктами в митних органах з урахуванням особливостей і чинників, що впливають на характер праці, її оплати та стимулювання, ще не отримали належного висвітлення в існуючій літературі та потребують подальшого дослідження. Вирішення цієї проблеми набуває особливої актуальності для розвитку митної справи з метою захисту економічних інтересів і забезпечення національної безпеки України, підвищення рівні життя персоналу митних органів і населення країни в цілому.

Мета.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій з регулювання трудових конфліктів в митних органах України.

Методологія дослідження.

У роботі застосовано сукупність загальних та спеціальних методів і підходів. За допомогою загальних методів проаналізовано теоретичні аспекти механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах. Для розкриття сутності регулювання трудових конфліктів в митних органах використано системний і структурний підходи. Методи наукової абстракції, системного підходу, групування і класифікації використано для розробки пропозицій щодо напрямів удосконалення механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах.

Результати.

В сучасних умовах створення ефективної системи управління соціально-трудовими відносинами залежить не лише від законодавчого регулювання. Воно вимагає впровадження нових соціально-економічних підходів до вирішення трудових конфліктів [1]. Важливе місце при поліпшенні соціально-трудових відносин в митній системі слід приділити методам вирішення трудових конфліктів в митних органах.

Як правило, управління конфліктом спрямоване на його вирішення, врегулювання чи усунення.

Вирішення конфлікту – це зняття протиріч, що викликали конфлікт, та встановлення нормальних взаємовідносин між протидіючими сторонами. Воно передбачає усунення джерела конфлікту, а його врегулювання означає припинення конфліктних дій і ворожості, зниження причин конфлікту [2].

Управління конфліктами – це цілеспрямований вплив щодо усунення (мінімізації) причин, що породили конфлікт, або на корекцію поведінки учасників конфлікту в реальних умовах функціонування митних органів.

Аналіз наукових праць свідчить, що існує досить багато методів управління конфліктами. Їх поділяють на п'ять груп:

1. *Методи впливу на конкретного співробітника.* Ці методи полягають в умінні правильно організувати свою власну поведінку, висловити свою точку зору, не викликаючи захисної реакції з боку інших співробітників. Даний метод допомагає співробітнику утримати свою позицію, не

перетворюючи іншого співробітника в свого ворога. Важливо, що використання цього підходу вимагає навичок і практики, але це буває виправданим в майбутньому. Воно особливо корисне, коли один співробітник хоче передати щось іншому співробітнику, але не хоче, щоб той сприйняв це негативно і перейшов би в атаку.

2. *Методи з усунення організаційних конфліктів (структурні).* Ці методи впливу на організаційні конфлікти, що виникають через необґрунтований розподіл повноважень, організацію праці, прийнятої системи стимулювання в митних органах тощо. До цих методів відносимо: роз'яснення вимог до роботи, координаційні та інтеграційні механізми, загальноорганізаційні цілі, використання систем винагороди.

Роз'яснення вимог до роботи передбачає те, що кожен співробітник повинен чітко уявити, які результати від нього потрібні, і з чого складаються його обов'язки, відповідальність, межі повноважень, етапи роботи. Даний метод реалізується у вигляді розробки та реалізації посадових інструкцій, розподілу прав і відповідальності за рівнями управління митної служби.

Координаційні та інтеграційні механізми – передбачають встановлення ієрархії повноважень, раціоналізують взаємодію співробітників, прийняття рішень та інформаційні потоки в середині митних підрозділів. Коли два або більше підлеглих мають розбіжності з певного питання, конфлікту можна уникнути, звернувшись до керівника, пропонуючи йому прийняти рішення. Важливе місце займають також такі засоби інтеграції, як: цільові та міжфункціональні групи, наради між відділами. Комплексні цілі їх здійснення вимагають проведення спільних зусиль відділів, двох або більше співробітників або груп. Основна ідея, що лежить в основі цього методу – направити зусилля всіх сторін на досягнення мети митного підрозділу.

Співробітники, які вносять пропозиції для досягнення цілей, допомагають іншим організаціям і намагаються вирішити проблеми комплексно, винагороджуються вдячністю, премією, визнанням або підвищенням по службі. При цьому, щоб система стимулювання не заохочувала неконструктивну поведінку деяких співробітників або груп митного підрозділу. Скоординоване систематичне використання цієї системи дозволяє заохочувати тих, хто сприяє досягненню цілей підрозділу, допомагає співробітникам зрозуміти, як їм слід поводитися в конфліктній ситуації, з огляду на бажання керівника митного органу [3].

3. *Міжособистісні або стилі поведінки в конфлікті.*

Ухилення – співробітник намагається піти від конфлікту.

Згладжування – співробітник переконаний, що не варто сердитися, тому, що “ми всі – одна щаслива команда”. При цьому можна забути про проблему, що лежить в основі конфлікту. В результаті може настати мир і спокій, але проблема залишиться, що може призвести до вибуху.

Застосовуючи метод примусу, використовуються засоби, щоб змусити прийняти свою точку зору за всяку ціну. Цей стиль може бути ефективний там, де керівник має сильну владу над підлеглими.

Компроміс передбачає прийняття точки зору іншої сторони, але до певної міри. Це дозволяє звести до мінімуму недоброзичливість і швидко розв'язати конфлікт для задоволення всіх сторін. Використання компромісу на початковій стадії конфлікту дозволяє скоротити час пошуку альтернативного варіанту.

Вирішення проблеми – визнання розходження в думках, ознайомлення з іншими точками зору і прийняття оптимального варіанту рішення в митних підрозділах [4].

4. *Переговори.* Являють собою тактичні прийоми, спрямовані на пошук взаємоприйнятних рішень для конфліктуючих сторін в умовах митного підрозділу на основі виконання наступних умов:

- існування взаємозалежності конфліктуючих сторін;
- відсутність більшого розходження в можливостях учасників конфлікту;
- відповідність стадії розвитку конфлікту можливостям ведення переговорів;
- участь в переговорах конфліктуючих сторін, які реально приймають рішення в ситуаціях, які виникають на різних етапах.

Тому переговори ведуться тільки з тими силами, які мають владу і можуть вплинути на результат ситуації, що розглядається. Виділяють дві групи, чий інтерес має місце в конфлікті: порушені особисті інтереси групи, які беруть участь в конфлікті, але не завжди від цих груп залежить ведення реальних переговорів; порушені інтереси групи, але ці сили не прагнуть до відкритого прояву своєї зацікавленості, їх дії приховані до певного часу.

Виділяють такі стадії проведення переговорів, як: підготовка до початку переговорного процесу; попередній вибір позиції в проведених переговорах; пошук взаємоприйнятної і обґрунтованого варіанту рішення; завершення переговорного процесу. Також можливі відповідні агресивні дії.

5. *Відповідні агресивні дії (ці методи застосовують у крайніх випадках, коли неможливі всі попередні методи)*. В даному випадку з метою зниження інтенсивності і вирішення конфліктів використовують методи, пов'язані:

- з посиленням адміністративного тиску на учасників конфлікту з боку керівництва митного органу;
- зі зміною порядку розподілу та витрачання ресурсів, їх перерозподілу в технологіях виробництва чи їх поділу, розподілу між підрозділами в митних органах;
- із зміною структури підрозділу в митних органах з наступним перерозподілом функцій тощо.

Керівнику підрозділу митного органу належить важливе місце у спільному вирішенні конфліктів, враховуючи вимоги різних сторін. У цих умовах важливим вважаємо перелік правил, які дають орієнтири для лінії поведінки і протидіють виникненню конфлікту [5].

Використовуючи запропонований перелік методів управління конфліктами в митних органах, доцільно дотримуватись рекомендацій з вирішення конфліктів, а саме:

- *визнати існування конфлікту в митних органах*, тобто визнати наявність протилежних цілей, методів у опонентів, виявити самих співробітників-учасників. Ці питання досить складно вирішити. Буває так, що конфлікт існує вже давно, співробітники страждають, а визнання немає, кожен вибирає форму поведінки і впливу на іншого, разом з тим спільного розгляду виходу з конфлікту в колективі не відбувається;

- *оцінити і визначити можливість проведення переговорів*. Визначити наявність конфлікту і складності його вирішення відразу, доцільно домовитися про важливість ведення переговорів і уточнити, яких саме переговорів (з участю посередників або без них і хто може бути посередником, що влаштовує обидві сторони конфлікту в митному підрозділі);

- *узгодити процес проведення переговорів*. Необхідно приймати рішення де, коли і як почнуться переговори, тобто встановити місце, терміни, процедуру проведення переговорів, час початку спільного їх ведення;

- *провести моніторинг та встановити перелік питань, що характеризують предмет конфлікту*. На цій стадії виявляють спільні підходи до вирішення проблеми, уточнюють позиції сторін, визначають точки розбіжностей і можливості зближення позицій сторін конфлікту;

- *обґрунтувати і розробити варіанти вирішення*. Спільно пропонують варіанти рішень з урахуванням розрахунку витрат по кожному з них і можливих наслідків в митних органах;

- *обґрунтувати і прийняти узгоджене рішення*. Після розгляду різних можливих варіантів, на основі взаємного обговорення та за умови, що вони влаштовують сторони, приходять до спільної думки [5].

В цілому реалізація цих рекомендацій дозволить вирішити трудові конфлікти в митних органах, а також поліпшити соціально-трудова відносини, що в кінцевому підсумку сприятиме підвищенню ефективності митного обслуговування в Україні.

Стратегія розвитку соціально-трудова відносин в митних органах в умовах глобалізації має формуватися на основі новітніх положень Міжнародної організації праці щодо головних функцій держави в даній сфері, а саме: забезпечення якості і дієвості законодавства у соціально-трудова

сфері; формування та розвитку в державі системи соціально-трудового моніторингу; запровадження та удосконалення системи національних соціально-трудових стандартів; забезпечення ефективної допомоги в діяльності державних інспекцій згідно з потребами державного регіонального управління працею. Враховуючи національні умови, вони потребують постійного розвитку, щоб, по-перше, вчасно відповісти на виклики глобалізації; по-друге, забезпечити надійний захист національних інтересів та максимально знизити загрози і ризики для вітчизняної економіки [6-8].

Висновки і перспективи.

Викладене вище дає підстави для висновку, що запропонований перелік методів управління конфліктами в митних органах надасть можливість визнати існування конфлікту в митному підрозділі, тобто визнати наявність протилежних цілей, методів у опонентів, виявити співробітників-учасників; оцінити і визначити можливість проведення переговорів; провести моніторинг та встановити перелік питань, що характеризують предмет конфлікту; обґрунтувати і прийняти узгоджені рішення.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення механізму регулювання трудових конфліктів в митних органах дозволить значно підвищити ефективність митного обслуговування, забезпечити економічну безпеку держави, а також підвищити рівень життя персоналу митних органів України.

Список використаних джерел

1. Коваленко Л.В. Соціально-трудові конфлікти та напрями роботи щодо їх запобігання. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес.* 2013. Вип. 181(6). С. 135–141.
2. Блохіна І.С., Ляшок Н.Ю. Вирішення конфліктів в трудовому колективі – обов'язок керівника. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону.* 2010. С. 47–50.
3. Савельев І.В. Економіка труда. Москва : КноРус, 2013. 39 с.
4. Чижова Л.С. Инновационная экономика: занятость, трудовая мотивация, эффективность труда. Москва : Экономика, 2011. 43 с.
5. Латипов К.А., Факеров Х.Н. Развитие социально-трудовых отношений в таможенной сфере Республики Таджикистан. *Вестник ТНУ. Серия: Экономические науки.* 2013. № 2/7(123). С. 46–54.
6. Бандур С.І. Розвиток соціально-трудових відносин як передумова досягнення продуктивної зайнятості населення. *Економіка праці та проблеми зайнятості.* Серія: Ринок праці та зайнятість населення. 2014. № 1. С. 8–13.
7. Фоміна О.О. Механізм регулювання соціально-трудових відносин на засадах відповідальності. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського.* № 3 (59). 2013. С. 46-56.
8. Бевз З.В., Семикіна М.В. Гармонізація соціально-трудових відносин: методологія оцінки впливових чинників. *Наукові праці КНТУ.* 2010. Вип. 18, ч. І. С. 106 – 115.

Статтю отримано: 17.08.2018 / Рецензування 19.09.2018 / Прийнято до друку: 21.09.2018

Yuliia Grycaenko

Master

University of the State the fiscal service of Ukraine

Irpin, Ukraine

E-mail: viapolli@ukr.net

**DIRECTIONS TO IMPROVE THE MECHANISM OF REGULATION OF LABOR
CONFLICTS IN CUSTOMS BODIES**

Abstract

The structural modernization of Ukraine's economy, its integration into the world community requires a concerted policy in the field of social and labor relations and their further development in accordance with modern European standards. At the present stage, the customs system is the main institution of state regulation. This in turn requires new approaches to the regulation of social and labor relations. The experience of the customs authorities shows that the effectiveness of customs activities depends on the effective organization of work, the improvement of the promotion of labor, the improvement of social and labor relations, the elimination of labor conflicts and the timely implementation of the functions of the customs authorities of the functions assigned to them, rationalization of the labor process, in the process of customs clearance and customs control of goods and vehicles, their movement and provision of other types of customs services. Therefore, at the present stage of development of foreign economic activity the study of the problems of regulation of labor conflicts in the customs authorities becomes of special urgency.

A set of general and special methods and approaches are used in the paper. With the help of general methods, the theoretical aspects of the mechanism of regulation of labor conflicts in the customs authorities are analyzed. In order to reveal the essence of the regulation of labour conflicts in the customs authorities, systemic and structural approaches are used. Methods of scientific abstraction, systematic approach, grouping and classification are used to develop proposals for improving the mechanism of regulation of labour conflicts in customs authorities.

The main directions of improvement of the mechanism of regulation of labor conflicts in the customs bodies are proposed. Based on conflict management methods in the customs authorities, recommendations for resolving conflicts have been developed.

Implementation of the proposed directions of improvement of the mechanism of regulation of labor conflicts in the customs authorities will significantly improve the efficiency of customs services, ensure economic security of the state, as well as improve the living standards of the personnel of the customs authorities of Ukraine.

Keywords: personnel, customs authorities, mechanism of regulation of labor conflicts, system, methods of conflict management.

References

1. Kovalenko, L.V. (2013). Socialno-trudovi konflikty ta napriamy roboty shodo ih zapobigannia [Social-labor conflicts and directions of work on their prevention]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Seriya: Ekonomika, ahramyi menedzhment, biznes* [Scientific herald of the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. Series: Economics, Agrarian Management, Business], 181(6), 135–141.
2. Blokhina, I.S., & Liashok, N.Yu. (2010). Vyrishennia konfliktiv v trudovomu kolektyvi – oboviazok kerivnyka [Resolving conflicts in the labor force is the responsibility of the head]. *Aktualni problemy ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku rehionu* [Actual problems of economic and social development of the region], 47–50.
3. Savelev, I.V. (2013). *Ekonomika truda* [Labor economics]. Moscow, Russia: KnoRus.
4. Chyzhova, L.S. *Innovacionnaia ekonomika: zaniatost, trudovaia motivacia, effektivnost truda* [Innovative economy: employment, labor motivation, labor efficiency]. Moscow, Russia: Economics.
5. Latipov, K.A., & Fakerov, H.N. (2013). Razvitie socialno-trudovykh otnosheniy v tamojennoi sfere respubliky Tadjykistan [Development of social and labor relations in the customs sphere of the Republic of Tajikistan]. *Vestnik TNU. Seriya: Ekonomicheskije nauki* [Herald of TNU, Series Economic sciences], 2/7(123), 46–54.
6. Bandur, S.I. (2014). Rozvytok socialno-trudovykh vidnosyn iak peredumova dosiagnennia produktyvnoi zainiatosti naselennia [Development of social and labor relations as a prerequisite for the achievement of productive employment of the population]. *Ekonomika pratsi ta problemy zainiatosti. Seriya: Rynok pratsi ta zainiatist naselennia* [Labor Economics and Employment Problems, Series: Labor market and employment of the population], 1, 8–13.
7. Fomina, O.O. (2013). Mekhanizm rehuliuвання sotsialno-trudovykh vidnosyn na zasadakh vidpovidalnosti [The mechanism of regulation of social and labor relations on the basis of responsibility]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli im. M. Tugan-Baranovskoho* [Bulletin of Donetsk National University of Economics and Trade named after M. Tugan-Baranovsky], 3(59), 46–56.
8. Bezv, Z.V., & Semykina, M.V. (2010). Harmonizatsiia sotsialno-trudovykh vidnosyn: metodolohiia otsinky vplyvovykh chynnykiv [Harmonization of social and labor relations: a methodology for evaluating influential factors]. *Naukovi pratsi KNTU* [Scientific works of KNTU], 18, 1, 106–115.

Received: 08.17.2018 / Review 09.19.2018 / Accepted 09.21.2018

