ЗМІСТ

ВСТУП

. МЕТОДИ РЕЙДЕРСТВА

.1 Правові заходи протидії рейдерству

.2 Сучасний стан та шляхи подолання рейдерства в Україні

.3 Сучасні підходи до формування методів та засобів захисту від рейдерських атак

. ДІАГНОСТИКА КОНФЛІКТІВ

.1 Визначення основних складових конфлікту

.2 Методи управління конфліктами

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

конфлікт рейдерство захоплення підприємство

ВСТУП

Поява на ринку такого поняття як «акції», послужило поштовхом для виникнення рейдеровскіх захоплень. Завдяки акціям, з'явилася опція поглинати компанії без згоди їх керівництва.

Найбільш відомим прикладом поглинань XVIII століття є спроба захоплення Французької Ост-Індської торгової компанії Жаном де Батц. В кінці XIX століття найвідомішим і успішним рейдером був Джон Рокфеллер. Як інструмент тиску він використовував пільгові ціни на транспортування нафти.

Рейдерство вийшло на масовий рівень в 70-х - 80-х роках минулого століття. У країнах колишнього СРСР поштовхом для появи рейдерства стала приватизація. З тих пір рейдерські захоплення стали звичайною справою. Деякі навіть називають це явище процесом природного відбору на економічному ринку.

Стосовно діагностики конфліктів ‒ конфлікти виникають в процесі взаємодії, спілкування індивідів між собою, тому вони існують стільки, скільки існує людина.

Конфліктологія являє собою науку, що вивчає поява, розвиток та вирішення конфліктів. Конфліктологія як наука знаходить розвиток у безлічі теорій, що розглядають окремі напрями становлення і завершення конфліктів.

Об'єктом вивчення конфліктології є всі види конфліктів, предметом - поведінка особистості або групи, яке призводить до конфліктів.

Вивченням конфліктів займалися вчені з найдавніших часів. Вони відзначали як позитивну, так і негативну роль конфліктів у житті суспільств. Перші спроби раціонального осмислення природи соціальних конфліктів належать старогрецьким філософам.

1. МЕТОДИ РЕЙДЕРСТВА

.1 Правові заходи протидії рейдерству

В Україні 22 січня 2014 року опубліковано закон №642-VII "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення правового регулювання діяльності юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців" в газеті "Урядовий кур'єр"., який набуде чинності через три місяці з дня його опублікування, тобто 22 квітня 2014 р.

Законопроект спрямований на врегулювання основних важливих аспектів протидії протиправному поглинанню та захопленню підприємств. Основними завданнями цього законопроекту є врегулювання: питань створення, повноважень та діяльності ліквідаційної комісії та порядку проведення ліквідації юридичної особи; вдосконалення процедури проведення скасування державної реєстрації змін до установчих документів юридичної особи на підставі судового рішення про скасування державної реєстрації змін до установчих документів юридичної особи; удосконалення процедури проведення державної реєстрації фізичних осіб-підприємців (в т.ч. іноземних громадян); визначення форс-мажорних обставин, наслідком яких є зупинення роботи Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців; удосконалення підсудності деяких категорій справ; введення кримінальної відповідальності осіб за підробку документів, які подаються для державної реєстрації юридичної особи, за підробку документів, які подаються для державної реєстрації припинення юридичної особи на підставі судового рішення про ліквідацію юридичної особи-банкрута або для державної реєстрації припинення підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця на підставі судового рішення про визнання фізичної особи-підприємця банкрутом, за підробку документів, бланків та їх використання, підробку печаток, штампів та їх використання; удосконалення діяльності фондового ринку та корпоративних відносин, принципів державного регулювання у сфері фондового ринку та корпоративних відносин, а також вирішення на законодавчому рівні основних проблемних питань, які нині виникають.

Крім того, з метою більш широкого охоплення економічної сутності дій щодо протиправного захоплення управлінь підприємств законопроект доповнено нормою, що передбачає внесення змін до частини розширення повноважень Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку щодо здійснення Комісією експертизи в справах, що виникають з корпоративних відносин та розглядаються господарським судом, у разі її призначення.

.2 Сучасний стан та шляхи подолання рейдерства в Україні

На сучасному етапі, коли українська економіка поступово починає виходити із кризи, об’єктивною необхідністю з боку держави є встановлення чесних та прозорих «правил гри» на ринку. Вкрай важливими сьогодні є залучення іноземних інвестицій і підняття рівня підприємницької активності у нашому суспільстві. Однією із головних проблем, яка унеможливлює втілення таких завдань є рейдерство, яке в Україні набуло загрозливих масштабів. Станом на сьогодні в країні діє понад 50 спеціалізованих рейдерських груп, які здійснюють в середньому до 3 тисяч захоплень в рік. Результативність таких поглинань становить понад 90%, що за експертною оцінкою складає понад 3 млрд. доларів США. Середньостатистична норма прибутку рейдера в Україні коливається в межах від 500% до 2000% [1].

Проблему рейдерства досліджує досить велике коло вчених, однак вона не втрачає своєї актуальності. Зокрема суть, механізми дії та способи захисту від рейдерства у своїх працях досліджували В. Стадник, Т.Бабич, О. Бєлікова, М. Лящунко та інші.

Рейдерство не є новим явищем, своїм корінням воно сягає ще кінця XIX століття, а в більш сучасному розумінні воно розвивалося у США у 1960-х - 1970-х роках.

Історію українського рейдерства можна поділити на два періоди. Перший - це початок 90-х років до 2000 року (підприємства захоплювали відверто кримінальним шляхом, досить часто із застосуванням фізичного насильства). Другий період, започаткований 2000 року, триває донині і характеризується напівзаконним загарбанням підприємств, більш легальними методами боротьби та активним протистоянням рейдерству [2].

Рейдери - це висококваліфіковані групи осіб, які спеціалізуються на, як правило, напівзаконному захопленні суб’єктів господарювання, їх поглинанні фінансово-промисловими групами або перехопленні управління підприємством, яке вони обрали для атаки.

Об’єктами рейдерських атак можуть стати високоприбуткові підприємства, акціонерні товариства із розпорошеними пакетами акцій, підприємства із заниженою вартістю активів, підприємства які володіють багатьма об’єктами нерухомого майна та інші.

Рейдери, в процесі своїх дій застосовують прогалини в чинному законодавстві, корумпованість виконавчої та судової гілок влади, засоби масової інформації в яких проводиться чорний піар об’єкта атаки та його керівництва. Використовуються також наймані силові структури, підкуп або тиск на керівництво, блокування роботи підприємства тощо.

В цілому причинами такого бурхливого розвитку рейдерського бізнесу в Україні є:

‒ недосконала нормативно-правова база;

‒ корумпованість та забюрократизованість судової та виконавчої гілок влади;

‒ низька правова культура та свідомість у суспільстві;

‒ недостатня юридична обізнаність менеджерів підприємства.

Проблема рейдерства безпосередньо зачіпає інтереси підприємств, тому вони з свого боку повинні робити все можливе для недопущення рейдерської атаки. Універсального способу захисту від агресорів такого типу немає, однак вчинення підприємством певних превентивних дій суттєво зменшує ризик стати об’єктом протиправного поглинання чи захоплення.

За підрахунками експертів, загальна собівартість із захоплення підприємства становить від 100 тисяч до одного мільйона доларів США [2]. Отже вчинення дій, які підвищують затрати на захоплення підприємства можуть зробити захоплення підприємства нерентабельним, а отже і недоцільним. Тому превентивними заходами підприємства можуть бути:

‒ юридично правильне оформлення установчих документів;

‒ заміна акціонерів, що не беруть участі в управлінні товариством на більш активних (шляхом викупу та подальшого перепродажу пакетів акцій, що належать таким акціонерам);

‒ організація надійного зберігання акцій шляхом залучення ліцензованих депозитаріїв;

‒ постійне прослідковування змін у складі акціонерів. В рамках даного заходу можна укласти договір із депозитарієм згідно із яким він буде зобов’язаний повідомляти підприємство про всі операції щодо зміни власників акцій;

‒ недопущення утворення великих сум кредиторської заборгованості, особливо простроченої;

‒ удосконалення роботи менеджменту;

‒ підтримання власної ділової репутації;

‒ проведення на підприємствах юридичного аудиту;

‒ у випадку рейдерської атаки, активне залучення громадськості та засобів масової інформації.

Також дуже важливим для підприємця є прозоре ведення бізнесу, адже будь-яка незаконна дія, чи то неправомірне звільнення працівника, чи то ведення подвійної бухгалтерії є полем для активних дій агресора.

Держава в боротьбі проти рейдерства, свої зусилля повинна спрямовувати на вдосконалення правового поля, посилення відповідальності за вчинення рейдерських дій, на підняття правової культури українського суспільства шляхом ведення пропагандистської та масово-роз’яснювальних робіт, а також на боротьбу із корупцією.

Окремі норми Закону України «Про акціонерні товариства» також мають антирейдерське спрямування. Зокрема, згідно із нормами даного закону, будь-який акціонер, який має бажання утримувати пакет акцій акціонерного товариства у розмірі понад 10% загальної кількості таких акцій, зобов’язаний попередньо публічно заявити про свої наміри. Така процедура дозволить підприємству - жертві завчасно дізнатися про імовірність рейдерської атаки та добре підготуватися до неї. Однак досі в чинному українському законодавстві не визначено поняття рейдера та рейдерства що ускладнює процедуру притягнення таких осіб до відповідальності.

В Україні сьогодні діє система органів із протидії рейдерству, до неї належать:

‒ громадська організація «Антирейдерський союз України»;

‒ Український Національний комітет міжнародної торгової палати;

‒ Бюро протидії комерційним злочинам та рейдерству створене в межах Національного комітету;

‒ Міжвідомча комісія з питань протидії протиправному поглинанню та захопленню підприємств при Кабінеті міністрів України;

‒ робочі групи з питань протидії протиправному поглинанню та захопленню підприємств при облдержадміністраціях.

Дана система органів безпосередньо спрямовує свою діяльність на боротьбу з рейдерством і будемо сподіватися, що їхня співпраця вже у найближчому майбутньому принесе очікувані результати.

.3 Сучасні підходи до формування методів та засобів захисту від рейдерських атак

За даними громадських організацій підприємців, щорічно в країні відбувається понад 300 рейдерських атак.

Об'єктами нападів стають як великі підприємства, так і дрібні фірми, у яких рейдери забирають офіси, склади, виробничі потужності [8]. З березня 2007 р. в Києві почав видаватися журнал «Враждебные поглощения в Украине <http://www.advisers.ru/journal/>» [10]. Аналіз змісту його перших номерів говорить про те, що редакція журналу дуже серйозно і відповідально підходить до підбору статей, та намагається об'єктивно розкривати негативні процеси рейдерства в країні [5]. Разом з тим незважаючи на численність досліджень, що стосуються злиття і поглинань, в тому числі недружних поглинань, багато проблем мало вивчені.

Сьогодні в Україні досить часто (особливо в останні роки) проявляють себе випадки, коли окремі суб'єкти підприємницької діяльності, зловживають своїм становищем, з метою отримання не лише прибутку, а й власної вигоди у формі майна, знову ж таки користуючись недоско­налістю законодавства, порушують права та законні інтереси своїх колег, інших підприємців та рейдерськими методами захоплюють їх власність, майно, фінанси тощо[6]. Тому на даний час є дуже актуальним розробка певних методів та заходів по захисту підприємств від силового захоплення.

В Україні Національний комітет ІРО створений 21 червня 2005 р., його діяльність спрямована на розвиток ринку первинних публічних розміщень акцій українських компаній як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках капіталу, разом здійснює такі заходи:

‒ поліпшує правове поле, сприяючи прийняттю і внесенню змін до законодавства, що стосується питань розвитку ринку ІРО в Україні ;

‒ організовує сприятливий режим для розкриття фінансової звітності компаній-претендентів на ІРО;

‒ проводить у Києві та інших великих містах України серію майстер-класів, семінарів і конференцій;

‒ регулярно висвітлює в журналі «Експерт Україна» та інших ЗМІ процес просування національного проекту з ІРО;

‒ регулярно проводить круглі столи за участю представників влади і бізнесу для вирішення, постановки і коректування чергових завдань просування національного проекту з ІРО.

Але для успішного розвитку бізнесу, кожна компанія повинна самостійно розробляти свої методи та схеми по збереженню компанії. Існують методи захисту, які прописуються в установчих документах компанії. Взяті окремо, вони не достатні для успішної оборони компанії. Але в комбінації з іншими засобами можуть значно ускладнити процес ворожого захоплення [7].

Не може бути єдиної методики протистояння рейдерським захоплень: у кожному конкретному випадку реалізується свій сценарій захоплення, повністю унікальні засоби і методики, але в будь-якому випадку дуже важливо установити справжню мету [5].

На великих і середніх підприємствах, як правило, створюються автономні служби безпеки, а безпека функціонування невеликих фірм може забезпечуватися територіальними (районними або місь­кими) службами, що в них фірма наймає одного чи кількох охорон­ців. Такі служби охорони, як правило, створюються при місцевих органах внутрішніх справ або при державній службі безпеки [6].

Загалом захист фірми можна представити як систему адміністративних, правових, соціальних та інших методів, які перешкоджають захопленню контролю над підприємством будь яким компаніям агресорам. Всі методи захисту від небажаного поглинання можна класифікувати на дві групи:

. Попереджувальні методи - це методи захисту, які приймає компанія ще до появи загрози поглинання, і вона має на меті мінімізувати ризики недружнього поглинання (рознести активи на різні, спеціально для цього створені юридичні особи; захист інсайдерской інформації компанії та інше);

. Поточні методи - це методи захисту використовує підприємство вже після того, як захоплювач почав діяти ( звернення до правоохоронних, наглядових органів, а також в спеціальні державні структури, покликані боротися з рейдерством і які мають значні повноваження щоб втрутитися в ситуацію, надати підтримку, провести розслідування, залучення до подій громадськості, купівля акцій підприємств, що належать загарбникові, фіктивне банкрутство та інше).

Якщо ж підприємець проводить такі методи захисту від небажаних поглинань, це все одно не гарантує йому успішний захист від атак, але рейдер перед тим як проводити якийсь дії, поміркує чи варто робити це і, чи буде рейдерське захоплення успішним. Також слід пам’ятати що усі рейдерськи захоплення починаються з пошуку різної інформації як о самій фірмі, так і о перших обличчях компанії. В таблиці 1.1 представлена систематизована інформація що збирається компаніями агресорами.

Таблиця 1.1 ‒ Вид інформації що збирається компаніями агресорами

|  |  |
| --- | --- |
| Ознака класифікації | Вид інформації |
| Суб’єкти | партнери; основні акціонери; неформальні лідери; контрагенти;менеджмент; |
| Об’єкт | активи; угоди компанії; установчі документи; регламенти і положення;угоди з акціями; корпоративна структура; процедурні та інші питання. |
| Предмет | історія приватизації компанії; адміністративний ресурс; обставини проведення додаткових емісій; рішення органів управління; |

Маючи в своєму розпорядженні цією інформацією, відкриваються великі можливості по захопленню обраної компанії. Особливо якщо вона вже займає частину потрібного ринку.

Таким чином слід ретельно слідкувати за інформацією яка належить вашій компанії. Спробувати повністю перешкодити витоку інформації за її межи. Основні правила захисту інформації представлені на рис. 1.1



Рис.1.1 Правила захисту інформації

Все це допоможе сформувати внутрішню структуру документів, яка стане першим захисним бар’єрам при спробі рейдерського захоплення.

2. ДІАГНОСТИКА КОНФЛІКТІВ

.1 Визначення основних складових конфлікту

Управлінню конфліктом повинна передувати стадія його діагностики, тобто визначення основних складових конфлікту, причин, його що породили.

У більшості випадків проведення діагностики передбачає визначення:

‒ Витоків конфлікту, суб'єктивних чи об'єктивних переживань сторін, способів "боротьби", суперечності думок, подій, порушених потреб та інтересів;

‒ Біографії конфлікту, тобто його історія, фон, на якому він прогресував, наростання конфлікту, кризи і поворотні крапки в його розвитку;

‒ Учасників конфліктної взаємодії: особистостей, групи, підрозділів;

‒ Позицій і відносин сторін, їх взаємозалежності, ролей, очікувань, особистих відносин;

‒ Вихідних відносин до конфлікту - хочуть і можуть сторони самі вирішити конфлікт, які їхні надії, очікування, установки, умови, або конфлікт спровокований спеціально в інтересах однієї зі сторін, яка постійно підтримує рівень напруженості.

Схема діагностики конфлікту в узагальненому вигляді представлена ​​на рис.2.1.

Прояснення суті конфліктної ситуації, її адекватне розуміння кожної зі сторін може послужити основою вироблення подальшого вирішення.
При проведенні діагностики конфлікту досить складним є виявлення суб'єктів конфлікту, їх порушених потреб, інтересів, побоювань, причин конфліктної взаємодії.



Рис. 2.1 ‒ Схема діагностики конфлікту

Для виявлення причин конфлікту можливе використовувати метод картографії конфлікту [11], суть якого полягає в графічному відображенні складових конфлікту, у послідовному аналізі поведінки учасників конфліктної взаємодії, у формулюванні основної проблеми, потреб і побоювань учасників, способів усунення причин, що призвели до конфлікту.

Ця робота складається з декількох етапів.

На першому етапі проблема описується в загальних рисах, визначається предмет конфлікту. Якщо, наприклад, мова йде про неузгодженість у роботі, про те, що хтось не "тягне лямку" разом з усіма, то проблему можна відобразити як "розподіл навантаження". Якщо конфлікт виник через відсутність довіри між особистістю і групою, то проблему можна виразити як "взаємини". На даному етапі важливо визначити саму природу конфлікту і поки неважливо, що це не повністю відображає суть проблеми.

На другому етапі виявляються головні учасники (суб'єкти) конфлікту. У список можна внести окремі особи чи цілі команди, відділи, групи, організації. У тій мірі, в якій залучені в конфлікт люди мають спільні потреби по відношенню до даного конфлікту, їх можна об'єднати разом. Допускається також об'єднання групових і особистих категорій.

Наприклад, якщо складається карта конфлікту між двома співробітниками в організації, то в карту можна включити цих працівників, а фахівців, які залишилися об'єднати в одну групу або виділити окремо ще й начальника цього підрозділу.

Третій етап передбачає перерахування основних потреб і побоювань, пов'язаних з цією потребою, всіх основних учасників конфліктної взаємодії. Необхідно з'ясувати мотиви поведінки, що стоять за позиціями учасників у даному питанні. Вчинки людей визначаються їхніми побажаннями, потребами, мотивами, які необхідно визначити.

Графічне відображення потреб і побоювань розширює можливості і створює умови для більш широкого кола рішень, можливих після закінчення всього процесу картографії.

.2 Методи управління конфліктами

Вирішення конфлікту являє собою усунення повністю або частково причин, що породили конфлікт, або зміну цілей і поведінки учасників конфлікту.
Управління конфліктами - це цілеспрямовані дії:

‒ Щодо усунення (мінімізації) причин, що породили конфлікт;
 ‒ З корекції поведінки учасників конфлікту;

‒ З підтримання необхідного рівня конфліктності, але не виходить за контрольовані межі.

Існує досить багато методів управління та попередження конфліктів:

‒ Внутрішньоособистісні методи - методи впливу на окрему особистість;

‒ Структурні методи - методи з профілактики та усунення організаційних конфліктів;

‒ Міжособистісні методи або стилі поведінки в конфлікті;

‒ Персональні методи;

‒ Переговори;

‒ Методи управління поведінкою особистості та приведення у відповідність організаційних ролей співробітників та їх функцій, іноді перехідні в маніпулювання співробітниками;

‒ Методи, що включають відповідні агресивні дії.

Внутрішньоособистісні методи полягають в умінні правильно організувати свою власну поведінку, висловити свою точку зору, не викликаючи психологічної захисної реакції з боку іншої людини. Деякі автори [11] пропонують використовувати "Я - висловлювання", тобто спосіб передачі іншій особі вашого ставлення до певного предмета, без звинувачень і вимог, але так, щоб інша людина змінила своє ставлення і не провокував конфлікт.

Це спосіб допомагає людині утримати свою позицію, не перетворюючи іншого в свого ворога.

Структурні методи. Метод реалізується у вигляді складання відповідних посадових інструкцій (описів посади), розподілу прав і відповідальності за рівнями управління; чіткого визначення системи оцінки, її критеріїв, наслідків (просування, звільнення, заохочення).

Структурні методи [12,13], тобто методи попередження або профілактики конфліктів, а також дії переважно на організаційні конфлікти, що виникають із-за неправильного розподілу повноважень, існуючої організації праці, прийнятої системи стимулювання і т.д. До таких методів відносяться: роз'яснення вимог до роботи, формування координаційних і інтеграційних механізмів, загальної мети, використання систем винагороди.
Координаційні механізми можуть бути реалізовані при використанні структурних підрозділів організації, які у разі необхідності можуть втрутитися і вирішити спірні питання.

Метод постановки загальної мети передбачає розробку або уточнення загальноорганізаційних цілей з тим, щоб зусилля всіх співробітників були об'єднані і спрямовані на їх досягнення.

Система винагород. Стимулювання може бути використано як метод управління конфліктною ситуацією, при грамотному наданні впливу на поведінку людей можна уникнути конфліктів. Важливо, щоб система винагород не заохочувала неконструктивну поведінку окремих осіб або груп.

Усунення реального предмета (об'єкта) конфлікту - тобто підведення однієї із сторін під відмову від об'єкта конфлікту на користь іншої сторони.

Міжособистісні методи (стилі поведінки) конфлікту. При виникненні конфліктної ситуації або на початку розгортання самого конфлікту його учасникам необхідно вибрати форму, стиль свого подальшої поведінки з тим, щоб це в найменшій мірі відбилося на їх інтересах. Мова йде про міжгрупових і міжособистісних конфліктах, в яких беруть участь мінімум дві сторони і в яких кожна із сторін обирає форму своєї поведінки для збереження своїх інтересів з урахуванням подальшого можливого взаємодії з опонентом. При виникненні конфліктної ситуації особу (група) може вибрати один ін декількох можливих варіантів поведінки [14]:

‒ Активну боротьбу за свої інтереси, усунення чи придушення будь-якого опору;

‒ Відхід з конфліктної взаємодії;

‒ Розробку взаємоприйнятного угоди, компромісу;

‒ Використання результатів конфлікту в своїх інтересах.

Було виділено наступні п'ять основних стилів поведінки в конфлікті: ухилення, протиборство; поступливість; співробітництво; компроміс.
Ухилення (уникнення, догляд). Дана форма поведінки характеризується індивідуальними діями і вибирається тоді, коли індивід не хоче відстоювати свої права, співробітничати для вироблення рішення, утримується від висловлення своєї позиції, ухиляється від суперечки. Цей стиль припускає тенденцію відходу від відповідальності за рішення. Така поведінка можливо, якщо:

‒ Результат конфлікту для індивіда не особливо важливий;

‒ Ситуація занадто складна і вирішення конфлікту зажадає багато сил у його учасників;

‒ У індивіда не вистачає влади для вирішення конфлікту на свою користь;

‒ Результат конфлікту для індивіда не особливо важливий.

Протиборство (конкуренція) характеризується активною боротьбою індивіда за свої інтереси, відсутність співпраці у пошуку рішення, націленістю тільки на свої інтереси за рахунок інтересів іншої сторони. Індивід застосовує всі доступні йому засоби для досягнення поставлених цілей: влада, примус, різні засоби тиску на опонентів, використання залежності інших учасників від нього.

Умови застосування цього стилю:

‒ Сприйняття ситуації як украй значущої для індивіда;

‒ Наявність великого обсягу влади чи інших можливостей настояти на своєму;

‒ Обмеженість часу вирішення ситуації і неможливість тривалого пошуку взаємоприйнятного рішення;

‒ Необхідність зберегти "своє обличчя" і діяти жорстко, хоча, може бути, і не найкращим чином.

Поступливість (пристосування). Дії індивіда направлені на збереження і відновлення сприятливих відносин з опонентом шляхом згладжування розбіжностей за рахунок власних інтересів.

Даний підхід можливий, якщо:

‒ Внесок індивіда не дуже великий: а можливість програшу занадто очевидна;

‒ Предмет розбіжності більш істотний для опонента, ніж для індивіда;

‒ Збереження хороших відносин з опонентом важливіше вирішення конфлікту на свою користь;

‒ У індивіда мало шансів на перемогу, мало влади.

Співпраця означає, що індивід бере активну участь в пошуку рішення, що задовольняє всіх учасників взаємодії, але не забуваючи при цьому і свої інтереси. Передбачається відкритий обмін думками, зацікавленість всіх учасників конфлікту у виробленні загального рішення.

При компромісі дії учасників спрямовані на пошук рішення за рахунок взаємних поступок, на вироблення проміжного рішення, що влаштовує обидві сторони, при якому особливо ніхто не виграє, але і не втрачає. Такий стиль поведінки застосовний за умови, що опоненти володіють однаковою владою, мають взаємовиключні інтереси, у них немає великого резерву часу на пошук кращого рішення, їх влаштовує проміжне рішення на певний період часу.

Персональні методи. Дану групу методів виділив В. П. Пугачов, акцентуючи увагу на можливостях керівника активно протистояти конфліктам, маючи на увазі під цим наступне:

‒ Використання влади, позитивних і негативних санкцій, заохочення і покарання безпосередньо відносно учасників конфлікту;

‒ Зміна конфліктної мотивації співробітників за допомогою впливу на їхні потреби та інтереси адміністративними методами;

‒ Переконання учасників конфлікту, проведення роз'яснювальної бесіди про значущість спокійної роботи для всього колективу;

‒ Зміна складу учасників конфлікту та системи їх взаємодії шляхом переміщення людей усередині організації, звільнення чи спонукання до добровільного відходу;

‒ Входження керівника в конфлікт як експерта або арбітра і пошук згоди шляхом спільних переговорів.

Переговори - універсальний метод вирішення конфліктів.

Переговори представляють широкий аспект спілкування, що охоплює багато сфер діяльності індивіда. Як метод вирішення конфліктів, переговори являють собою набір тактичних прийомів, спрямованих на пошук взаємоприйнятних рішень для конфліктуючих сторін.

Для того, щоб переговори стали можливими, необхідне виконання певних умов:

‒ Існування взаємозв'язку сторін, що беруть участь в конфлікті;

‒ Відсутність значної відмінності в силі у суб'єктів конфлікту;

‒ Відповідність стадії розвитку конфлікту можливостям переговорів;

‒ Участь у переговорах сторін, які реально можуть приймати рішення в ситуації, що склалася.

Вважається, що переговори доцільно вести тільки з тими силами, які мають владу у ситуації, що склалася і можуть вплинути на результат події. Можна виділити кілька груп, чиї інтереси зачіпаються в конфлікті:

первинні групи - порушені їхні особисті інтереси, вони самі беруть участь у конфлікті, але не завжди від цих груп залежить можливість успішного ведення переговорів;

вторинні групи - порушені їхні інтереси, але ці сили не прагнуть до відкритого прояву своєї зацікавленості, їх дії приховані до певного часу. Можуть існувати ще й треті сили, також зацікавлені в конфлікті, але ще більш приховані.

Правильно організовані переговори проходять послідовно кілька етапів:

‒ Підготовка до початку переговорів (до відкриття переговорів);

‒ Попередній вибір позиції (первісні заяви учасників про їх позиції у даних переговорах);

‒ Пошук взаємоприйнятного рішення (психологічна боротьба, встановлення реальної позиції опонентів);

‒ Завершення (вихід з виниклої кризи або переговорного тупика).

Таблиця 2.2 ‒ Можливість переговорів у залежності від стадії конфлікту

|  |  |
| --- | --- |
| Стадії розвитку конфлікту  | Можливості переговорів  |
| напруженість незгоду  | переговори проводити рано, ще не всі складові конфлікту визначилися  |
| суперництво ворожість  | переговори раціональні  |
| агресивність  | переговори за участю третьої сторони  |
| насильство військові дії  | Переговори неможливі, доцільні відповідні агресивні дії  |

ВИСНОВОКИ

Рейдерство - явище не нове, а його поява в Україні пов'язана із переходом до ринкової економіки та зміною прав власності на засоби виробництва. Це високоприбутковий нелегальний бізнес, левову частку якого на українському ринку утримують російські рейдерські групи.

Аналізуючи сучасні підходи по боротьбі з рейдерськими захопленнями можна зробити висновки, що такі методи захисту підприємства від небажаного поглинання повинні бути на кожній фірмі. Якщо підприємство добре захищене його практично неможливо захопити. Створення систем захисту дозволяє максимально знизити ризики нападу з боку рейдерів або конкурентів, але ефективність захисту буде залежати в першу чергу від своєчасності проведення, професіоналізму організаторів захисту та обліку особливості конкретної ситуації.

Кожне рішення конфлікту припускає складання прогнозу наслідків цього рішення і визначення необхідних витрат на його реалізацію (матеріальних, емоційні, тимчасових). Слід зазначити, що при прийнятті рішення щодо виходу з конфліктної ситуації наслідки цього рішення для кожної зі сторін будуть різними, іноді протилежними. У зв'язку з цим наслідки і витрати необхідно прорахувати окремо для кожної з сторін-учасниць.

СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стадник В. В Україні діє понад 50 спеціалізованих рейдерських груп, які на рік здійснюють три тисячі захоплень / В. Стадник [Електронний ресурс] - Режим доступу до сайту:://zik.com.ua/ua/news/2010/07/21/237988

. Бабич Т. Рейдерство в Україні - загроза національній безпеці / Т. Бабич [Електронний ресурс] - Режим доступу до сайту: http://www.viche.info/journal/2105/

. Іноземні інвестори бояться рейдерства в Україні, - експерти [Електронний ресурс] - Режим доступу до сайту: http://zaxid.net/newsua/2010/11/15/193711/

. Фоміна К. Боротоба з рейдерсвом в Україні: чи є перспективи? / К. Фоміна // «Правовий тиждень». - № 17(195). - 2010 [Електронний ресурс] - Режим доступу до сайту: http://www.legalweekly.com.ua /article/?uid=1921

. Журавель В. П. Протидействие рейдерству: Практ. пособие / Журавель В. П., Тимошенко Е. И., Дичек А.И. - К.: Изд-во Европ ун-та, 2009. - 416 с.

. Андрушків Б. В. Економічна та майнова безпека підприємства і підприємництва. Антирейдерство. / Андрушків Б. В., Вовк Ю.Я., Дудкін П.Д. та інші - Тернопіль: Вид. терно-граф, 2008. ‒ 424 с.

. Зеркалов Д. В. Рейдеры. Пособие. / Зеркалов Д. В. - К.: КНТ, 2007 - 188с.

8. Сіверська Л. Б. Рейдерство як метод об’єднання банків в умовах ринку [Електронний ресурс] / Сіверська Л. Б. // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" - 2009. - № 2-05/3 - Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

. Рейдерство в Украине вышло на новый уровень [Електронний ресурс] / Журнал «Вечерние вести» - Режім доступу: <http://gazetavv.com/news>

. Новости Украины [Електронний ресурс] / Журнал «Враждебные поглощения в Украине» - Режім доступу: http://www.advisers.ru

.Корнеліус Х., Фейр Ш. Виграти може кожен. Практичний посібник з конфліктології для підприємців, широкого кола чітателей.-М.: Стрінгер, 1992

. Зеркин Д.П. Основи конфліктології. Курс лекцій. Ростов-на Дону: Фенікс, 1998.

.Мастенбрук У. Управління конфліктнимісітуаціямі і розвиток організації: Пер.с англ.-М.: ИНФРА-М, 1996

.Громова О.М. Конфліктологія. Курс лекцій.-М.: Асоціація авторів і видавців "Тандем". "ЕКСМО", 2001. - 320 с.