

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ТРУДОВИХ КОЛЕКТИВАХ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Зубченко Вікторія Володимирівна

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фінансів, банківської справи
та страхування, Білоцерківський національний
аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
ORCID: 0000-0002-1292-1726

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<https://www.economy-confer.com.ua/full-article/5899/>

Конфлікти є невід’ємною складовою не лише суспільного життя, але й будь-якого підприємства, оскільки кожна людина може зіштовхуватися у колективі з різноманітними поглядами, переконаннями чи інтересами протилежними від її власних.

Конфлікт у трудовому колективі – це протиріччя, спричинене розбіжностями у поглядах, інтересах, цінностях та нормах поведінки працівників, що супроводжується напруженістю у стосунках. Конфлікти дають змогу трудовим колективам і організації загалом досконаліше зрозуміти ситуацію та визначити шляхи для її покращення.

Варто зазначити, що причинами трудових конфліктів можуть бути: бюрократичне ставлення адміністрації до інтересів працівників; бездіяльність адміністрації в поліпшенні умов праці; спроби адміністрації незаконно звільнити працівників; незнання або ігнорування працедавцем норм чинного трудового законодавства; девальвація цінностей трудової культури; зниження трудових і соціальних гарантій працюючих; низька заробітна плата, несправедливі розцінки; невчасна виплата заробітної плати; нецільове витрачання керівниками фінансових коштів; порушення договірних зобов’язань з постачання; зростання безробіття; зубожіння населення, включаючи найманих працівників [1].

Однією з найчастіших помилок у процесі управління конфліктами є їхнє повне ігнорування. Важливо усвідомлювати, що конфлікти є природною складовою взаємодії в організації, і нехтування ними може лише поглибити проблеми в колективі. Такий підхід нерідко провокує порушення комунікації між співробітниками та ускладнює робочу атмосферу.

Успішне управління конфліктами вимагає уникнення цих помилок і вимагає активної участі всіх сторін, які беруть участь у пошуку конструктивних рішень, спрямованих на їх урегулювання [2].

У результаті проведеного дослідження встановлено, що найвідоміша класифікація підходів до управління конфліктами, розроблена К. Муром, передбачає шість основних стратегій:

1. Стратегія стримування – полягає в припущенні, що сторони конфлікту здатні самостійно контролювати ситуацію.

2. Стратегія супроводу процесів – акцентує увагу на роботу з баченнями та взаємозв’язками між конфліктуючими сторонами, а також з існуючими методами їх взаємодії.

3. Соціо-терапевтичний супровід – це стратегія, спрямована на надання індивідуальної допомоги кожній із сторін конфлікту.

4. Стратегія посередництва використовується в ситуаціях, коли сторони не здатні самотійно вирішити конфлікт.

5. Третейський суд характеризується здатністю так званого «арбітра» запропонувати конфліктуючим сторонам вже підготовлене рішення щодо вирішення конфлікту.

6. Силове втручання відбувається тоді, коли думки та бажання учасників конфлікту не враховується, проте використання владних повноважень обмежується конкретними сферами розбіжностей [3].

У свою чергу автори Р. Акофф та Ф. Емері [4] виділяють такі стратегії з управління конфліктами, як:

1. Стратегія «Усунення конфлікту» полягає у прогнозуванні таких змін в оточуючому середовищі, які спонукають учасників припинити конфліктувати.

2. Стратегія «Дозвіл конфлікту» передбачає такі зміни в поведінці учасників, які призводять до припинення конфліктів.

3. Стратегія «Вирішення конфлікту» передбачає, що один із учасників обирає певну модель виходу з конфліктного середовища, або змінює власну поведінку, самовдосконалюється.

На нашу думку, більшість конфліктів легше попередити, ніж вирішити, тому профілактика конфліктів повинна зайняти чільне місце в діяльності будь-якого підприємства. Оскільки центральними фігурами конфліктів на підприємстві є конкретні особистості, то така профілактика повинна бути особистісно орієнтованою. Вважаємо, що однією з основних стратегій попередження несприятливих психологічних ситуацій у трудових колективах є, перш за все, зниження рівня конфліктності особистостей, які схильні до їх розпалювання.

Отже, для успішного управління конфліктами в трудових колективах керівникам підприємства доцільно використовувати різноманітні підходи й заходи щодо їх вирішення. При цьому під час пошуку шляхів вирішення конфлікту необхідно:

- повністю припинити конфронтацію та досягнути взаємного примирення сторін;

- знайти компроміс – часткове задоволення домагань обох сторін і взаємних поступок, що приведе до взаємного виграшу;

- визначити шляхи вирішення конфлікту на діловій, принциповій основі через задоволення об'єктивних вимог і претензій сторін або шляхом розкриття необ'єктивності претензій, що пред'являються;

- покарати винуватців (ініціаторів) конфлікту;

- організаційно припинити конфлікт (адміністративна заборона продовження конфлікту, розформування одного з підрозділів, звільнення ініціаторів конфлікту з посади тощо, але при вирішенні конфлікту важливо не допускати виникнення екстремальних ситуацій) [5].

Відмітимо, що всередині стратегій розв'язання конфліктних ситуацій можна використовувати різного виду технології. Серед них найчастіше використовують переговори і посередництво. Так, переговори між сторонами, які потрапили у конфлікт, передбачають налагодження діяльності в русло врегулювання суперечностей, що виникли між соціальними суб'єктами на ґрунті взаємної залежності й розбіжності інтересів. У свою чергу, посередництво передбачає участь третьої незацікавленої сторони. При цьому виділяють три типи посередництва, такі як формальне (використовується у вирішенні трудових спорів), неформальне і суспільне (використовується громадськими організаціями). Іноді на переговорах створюються своєрідні «тупикові» ситуації, коли доводиться застосовувати відразу кілька стратегій для укладання взаємовигідної угоди.

У сучасних умовах варто згадати також і про корпоративну культуру, яка також впливає на ефективність процесу врегулювання конфлікту та способи його вирішення. Корпоративна культура важлива й сильна, бо саме вона демонструє на що здатне підприємство [6].

Корпоративна культура виступає неначе посередник при вирішенні конфлікту між адміністрацією і конфліктуючою стороною. Так, у більшості випадків, коли виник конфлікт, в ньому бере участь керівник підприємства. Його роль полягає у вирішенні даного конфлікту. Подолати конфлікт керівник може тільки використовуючи елементи корпоративної культури: вирішувати конфлікти на рівні його повноважень; зацікавити конфліктуючу сторону у вирішенні конфлікту; аргументувати свої вимоги з урахуванням норм корпоративних правил поведінки, корпоративної культури, внутрішніх статутів; вміти слухати підлеглих; вникати в турботи і потреби підлеглих; не йти без особливої потреби на конфлікт, припинити його на початку; вести діалог тактовно, культурно; розмовляти на «Ви»; навчати людей навичкам цивілізованого спілкування, ділових переговорів; використовувати підтримку громадських організацій та засновників; не зловживати службовим становищем; якщо керівник не правий – краще відразу визнати це. Здебільшого люди під час конфліктів поведуть себе некоректно, не тому, що вони хороші чи погані, а тому, що вони просто не знають як це можна вирішити конфлікт [6].

Згідно з результатами дослідження, проведеного Gitnux у 2023 році, понад 85% працівників зазнають конфліктів на робочому місці, 33% працівників зізналися, що шукали нову роботу через невирішений конфлікт на роботі, тоді як 26% респондентів оцінюють такі ситуації як звичне явище у професійному середовищі. Так, 65% респондентів вважають, що проблеми з продуктивністю на робочому місці виникають через напружені стосунки між співробітниками, 85% погоджуються, що ігнорування конфліктів на робочому місці може призвести до краху компанії. У підсумку, конфлікти на робочому місці завдають компаніям США збитків приблизно 359 мільярдів доларів щорічно [7].

Отже, управління конфліктами на підприємстві – це складний процес, від якого залежить майбутнє суб'єкта господарювання, а також соціально-психологічний клімат всього колективу. Здатність ефективно вирішувати конфліктні ситуації є надзвичайно важливим і цінним професійним вмінням.

Застосування системи управління конфліктами у трудових колективах підприємств сприяє зниженню конфліктного потенціалу, запобіганню стресовим та конфліктним ситуаціям і прийняттю таких управлінських рішень, які б не допускали переростання наявних суперечностей в усвідомлене протистояння чи конфлікт. Завдяки своєчасному вирішенню, а ще краще – запобіганню конфліктних ситуацій, підприємство зможе досягати планових фінансово-економічних цілей за рахунок згуртованої та плідної роботи колективу.

Список літератури:

1. Конфліктологія: загальна та юридична: підручник. [Л. М. Герасіна, М. П. Требін, О. М. Сахань, В. Д. Воднік]; за заг. ред. Л. М. Герасіної. Харків : Право, 2021. 224 с.
2. Олійник І. В. Ефективні стратегії управління конфліктами в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1 (50). С. 84-94.
3. Moore, C. W. (2003). The mediation process – practical strategies for resolving conflict. San Francisco, California, USA, Jossey Bass Wiley., p. 413-425.
4. Ackoff, R. L. & Emery, F. E. (1972). On Purposeful Systems. Aldine-Atherton, Chicago.
5. Пюро В. Г., Бей Г. В. Теоретичні аспекти управління трудовими конфліктами на підприємстві. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2018. Т. 1. № 10. С. 173-177.
6. Баришева Л. Конфлікти та їх роль у корпоративній культурі. URL: <https://hurma.work/blog/konflikti-ta-yih-rol-u-korporativnij-kulturi>.
7. Jannik Lindner. Eye-opening Conflict In The Workplace Statistics Revealed: Productivity and Costs. Gitnux report 2024. URL: <https://gitnux.org/conflict-in-the-workplace-statistics/>

ІНСТИТУЦІЙНА ПІДТРИМКА МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Ковч Тарас Богданович

аспірант, Чернівецький національний
університет імені Юрія Федьковича
ORCID: 0009-0009-4889-1678

Науковий керівник: Антохов Андрій Анатолійович

доктор економічних наук, професор, Чернівецький національний
університет імені Юрія Федьковича

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<https://www.economy-confer.com.ua/full-article/5929/>

Малий і середній бізнес є важливою складовою економічної системи будь-якої країни. Він виконує ключову роль у забезпеченні економічної стабільності, розвитку регіонів, підвищенні рівня конкуренції, сприянні інноваціям, створенні робочих місць і, як наслідок, підвищенні рівня життя населення.