

**Вікторія СТАМАТ**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Миколаївський національний аграрний університет*

**Анастасія МОРОЗОВА**

*здобувач вищої освіти, спеціальність 051 Економіка,*

*Миколаївський національний аграрний університет*

**Валентина ІЗБАШ**

*здобувач вищої освіти, спеціальність 051 Економіка,*

*Миколаївський національний аграрний університет*

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Сьогодні багато керівників підприємств вважають, що необхідно приділяти більше уваги більш масштабним проблемам, таким як зниження конкурентоспроможності на ринку та неефективна цінова політика. Досить часто забуваючи про певні внутрішні проблеми. До останніх відносять: необхідність більшої уваги до незадоволеності працівників робочим часом та умовами праці, незадоволення потреб працівників або неефективне управління людськими ресурсами. Їх вирішення сприятиме формуванню ефективної системи менеджменту підприємств. Проте актуальним є питання управління конфліктами, які становлять неминуче явище у соціально-економічних системах.

Вивчення природи конфліктів, пошук шляхів їх розв'язання та пошук рішень є дуже важливими для підприємств, адже досить прості конфлікти часто переростають у серйозні проблеми, такі як втрата робочої сили, стагнація виробництва, скорочення працівників, зменшення обсягів виробництва.

Конфлікт – це зіткнення протилежних позицій, думок, оцінок, ідей, які люди намагаються вирішити за допомогою переконань чи дій на фоні прояву емоцій [1]. Управління конфліктами відіграє ключову роль, адже ефективність будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки залежить від його конкурентоспроможності. Основним фактором, що впливає на конкурентну позицію підприємства, є його персонал — рівень кваліфікації, освіти, моральні цінності тощо. Аналіз діяльності сучасних організацій свідчить, що конфлікт є однією з форм взаємодії між співробітниками. Він не лише допомагає вирішувати бізнес-завдання, а й сприяє самореалізації особистості в колективі.

Менеджери закономірно приділяють значну увагу управлінню конфліктами, оскільки це дозволяє оперативно й ефективно вирішувати суперечливі ситуації. Адже конфлікти можуть підривати злагоджену роботу між працівниками чи підрозділами, що в підсумку негативно впливає на продуктивність праці, обсяги виробництва та продажів, прибутковість і

рентабельність. У гіршому випадку це може призвести до послаблення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Завдання ефективного керівника полягає в тому, щоб вчасно оцінити потенційно конфліктну ситуацію та вжити заходів для її попередження, тим самим мінімізуючи ризик виникнення конфлікту. Це дозволяє уникнути негативних наслідків для роботи організації, оскільки конфлікти неминуче спричиняють невиправдані втрати.

Соціологічні дослідження свідчать, що приблизно 70–80% робочого часу керівники перебувають під впливом прихованих або явних суперечностей. Ігнорування таких ситуацій може призвести до виникнення конфліктів, тоді як участь у їхньому вирішенні займає до 20% робочого часу звичайного співробітника [2].

Чинники, що спричиняють соціальну напругу у трудовому колективі на підприємстві, поділяються на дві групи: внутрішні та зовнішні (табл. 1) [3]. Внутрішні конфлікти виникають безпосередньо всередині підприємства і зазвичай вирішуються за допомогою встановлених нормативів та угод, тобто правил, затверджених на відповідному рівні та узгоджених між зацікавленими сторонами.

**Таблиця 1 - Внутрішні та зовнішні чинники конфліктів на підприємстві**

Внутрішні чинники	Зовнішні чинники
<ul style="list-style-type: none"><li>- невиконання керівництвом підприємства своїх обіцянок та відсутність відкритого спілкування щодо реального стану справ.</li><li>- неможливість працівників заробити гідну зарплату.</li><li>- відсутність помітних зусиль із покращення умов праці, побуту та відпочинку.</li><li>- конфлікти між керівництвом і працівниками через несправедливий розподіл матеріальних благ та зарплатного фонду.</li><li>- впровадження інновацій чи реформ без врахування інтересів колективу.</li><li>- активна діяльність неформальних лідерів, яка сприяє підбурюванню.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- дестабілізація ситуації в країні та конфлікти між політичними групами.</li><li>- дефіцит продуктів і товарів першої необхідності.</li><li>- обмеження соціальних пільг унаслідок нових законодавчих змін.</li><li>- ослаблення правового та соціального захисту працівників.</li><li>- незаконне збагачення окремих осіб, що викликає обурення.</li></ul>

Джерело: побудовано авторами за матеріалами [1,2,5]

Конфліктні ситуації часто розвиваються поступово і можуть залишатися непомітними. Саме тому прогнозування конфліктів є важливим процесом, який дозволяє не лише дослідити фактори та умови взаємодії між людьми, а й проаналізувати причини виникнення конфліктів. Особливу увагу слід приділяти постійному аналізу як загальних, так і специфічних причин конфліктів. Ефективне управління конфліктами включає попередження та контрольоване стимулювання конфліктних ситуацій, що допомагає знизити їхню кількість і гостроту.

Діагностика конфлікту дозволяє детально дослідити причини, окреслити

проблему та визначити предмет суперечки. Важливим аспектом є ідентифікація учасників конфлікту, яких можна класифікувати за їхніми ролями:

- опонент – висловлює претензії до іншого;
- супротивник – прагне досягти своїх цілей, перешкоджаючи досягненню цілей опонента;
- агресор – використовує агресивні дії для досягнення своїх цілей;
- ворог – прагне повного усунення іншого учасника;
- ініціатор – створює передумови для конфлікту, сприяє його розвитку.

Система управління конфліктами в організаціях є ключовим елементом ефективного менеджменту підприємств в умовах глобалізації. У сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється і характеризується культурною різноманітністю, конфлікти є неминучими. Якісна система управління конфліктами дозволяє не тільки мінімізувати негативні наслідки, але й використовувати їх як джерело розвитку, формуючи адаптивні та стійкі організації [5].

Інтеграція ефективних стратегій управління конфліктами в бізнес-стратегію підприємства є запорукою успіху на глобальному ринку. Підприємства, що впроваджують такі системи, здатні швидше адаптуватися до змін, що дає їм конкурентні переваги в складних економічних і соціальних умовах.

### **Список використаних джерел**

1. Болотіна І. М., Яремич Г. С. Роль і значення ділового етикету в управлінні конфліктами організації. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2022. Т. 28, № 6. С. 7-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht\\_2022\\_28\\_6\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2022_28_6_3) (дата звернення: 05.11.2024).
2. Біловодська О.А., Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. № 10. С. 177-182. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/33.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/33.pdf).
3. Batool, H & Riaz, S. Managing the conflict. A situational analysis of Organization in UAE. Ulsan, 2013. P.193-199.
4. Гринченко М. А., Пономарьов М. А., Лобач О. В., Харченко А. О. Конфлікти в управлінні проектами. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. 2022. № 1. С. 50-55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vntux\\_ctr\\_2022\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vntux_ctr_2022_1_8) (дата звернення: 05. 11. 2024).
5. Stamat V., Izbash V. Conflicts in the sphere of management and their overcoming. The latest developments of specialists for the development of science : Abstracts of VI International scientific and practical conference (Florence, Italy, October 07-09, 2024). Florence, 2024. Pp. 148-150. URL : <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18850>.