

Конфлікти в командній роботі: вплив конфліктів на ефективність роботи команди, методи їх врегулювання та побудови конструктивних відносин в кредитній спілці

Олег Забузний

*здобувач освітньої програми «Менеджмент організацій»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: ZabuznyiOV@krok.edu.ua*

Ірина Мала

*старший викладач кафедри управлінських технологій,
старший викладач кафедри маркетингу та поведінкової економіки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: IrynaMB@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-00030773-5336*

Актуальність дослідження. Кредитна спілка є публічною фінансовою організацією з великою кількістю стейкхолдерів. При цьому конфлікти в командній роботі можуть мати значні негативні наслідки як на розлагодженні робочих процесів в середині самої спілки, так і на економічному становищі організації в цілому, спричиненні фінансових ризиків зацікавленим особам. Відтак, дослідження впливу конфліктів на ефективність роботи команди кредитної спілки, методів їх регулювання та побудови конструктивних відносин з урахуванням сучасних тенденції є досить актуальними.

Об'єкт дослідження: критерії ефективності роботи команди кредитної спілки в умовах конфлікту.

Предмет дослідження: методи врегулювання конфліктів в командах та побудови конструктивних відносин в них.

Мета дослідження: розробка практичних рекомендацій щодо методів врегулювання конфліктів в команді кредитної спілки.

Для досягнення мети дослідження в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- аналіз можливих конфліктів у команді кредитної спілки;
- аналіз впливу конфліктів колективу на ефективність роботи організації;
- аналіз методів врегулювання конфліктів у команді кредитної спілки;
- розробка рекомендацій щодо побудови конструктивних відносин в кредитній спілці.

Інформаційна база досліджень: управлінська та статистична звітність кредитної спілки, сучасна наукова періодична література.

Методологія дослідження. В роботі було використано аналіз типів конфліктів, їх впливу на ефективність команди, а також методи їх врегулювання та побудови конструктивних відносин, анкетування, спостереження, інтерв'ю та аналіз документів кредитної спілки.

Етапи та результати дослідження.

На сьогоднішній день більшість керівників підприємств акцентують свою увагу з вирішення проблем конкурентоспроможності на ринку чи ефективній

ціновій політиці та збільшенню прибутків, при цьому часто зовсім забуваючи про певні внутрішні проблеми. До останніх відносять незадоволеність працівників режимом праці чи умовами праці, незадоволеність потреб персоналу чи неефективне управління персоналом, які не менш важливі для підприємства. Безконфліктних організацій практично не існує, адже часто з доволі простого конфлікту можна перейти до більш масштабних проблем, таких як втрата працівників, зниження ефективності робітників чи зменшення прибутків.

Основними причинами появи конфліктів є низький рівень заробітної плати, несумісність власних інтересів з інтересами керівництва, тиск з боку керівництва, обмеженість у діях, неналежні умови праці, відсутність спрацьованості з командою, невмотивованість виконувати роботу, понаднормова робота, відсутність заохочень.

Однією з найбільш поширених є класифікація видів конфліктів на підприємстві за Августіном та Демівіком:

- конфлікти між керівником і працівником чи групою працівників: наприклад примус на працівника з боку роботодавця виконувати додаткову роботу погрожуючи зменшенням заробітної плати або безпідставні вимоги працівника щодо зростання зарплати чи покращення умов праці, при цьому не виконуючи свої зобов'язання належним чином;

- міжособистісний конфлікт: наприклад, боротьба за вплив у команді, нерівномірний розподіл обов'язків, неспроможність працювати в команді, різні погляди та підходи до вирішення проблем;

- внутрішньоособистісний конфлікт: наприклад, невідповідність робочих зобов'язань та власних інтересів, або ж не задоволеність результатами роботи чи не виправданість очікувань від результатів;

- міжгруповий конфлікт: наприклад, непорозуміння на рівні відділів внаслідок незадоволеності працею один одного.

Усі конфлікти варто класифікувати за такими ознаками: залежно від кількості учасників є поділ на груповий та міжособовий конфлікт, а залежно від міри виразності є поділ на прихований і відкритий.

При груповому типі конфлікт в основному відбувається всередині групи, а міжособовий передбачає конфлікт між двома особами. Закритий конфлікт є невидимим для оточуючих, тобто можна лише відчувати напруженість у стосунках, адже кожен тримає незадоволення чимось/кимось при собі. Відкритий конфлікт є явним і можна його не лише відчувати, але й почути і навіть побачити, адже при цьому типі люди не приховують емоцій [1].

Вирішення конфліктів передбачає проникнення в саму суть конфлікту. Необхідно змусити обидві сторони погодитися щодо того, в чому полягає незгода. Передусім для цього потрібно обговорити, які саме потреби не задовольняють обидві сторони конфлікту та постаратись забезпечити взаєморозуміння між усіма сторонами. Під час процесу потрібно отримати якомога більше інформації про точку зору кожної зі сторін. Можна продовжувати проводити опитування, доки не переконаєтесь, що всі залучені сторони розуміють проблему.

Розглянемо найбільш поширені способи вирішення конфліктів на підприємствах.

Одним із поширених способів є сітка Томаса Кілмена, яка допомагає визначити тип, причину конфлікту та методи вирішення. Цей спосіб налічує 5 шляхів вирішення конфліктів, таких як: конкуренція, співробітництво, компроміс, уникнення та пристосування.

Конкуренція дає можливість захистити власну позицію, але за рахунок інших. Рекомендується використовувати цей спосіб у надзвичайних ситуаціях, а саме коли іншого способу не існує або втрачати нема чого.

Співробітництво є одночасно способом активних і спільних дій. Співпраця надає можливості вивільнити думки, ідеї чи пропозиції, про які раніше замовчувалось. Найкраще співробітництво підходить для пошуку певних нових рішень.

Компроміс допомагає знайти найкраще вирішення для обох сторін, адже обидві сторони конфлікту отримують щось від цього, але й дають навзаєм, оскільки необхідно прийняти рішення, яке буде прийнятним для всіх.

Уникання способ, який фактично не працює, адже уникнення конфлікту може призвести до зростання існуючого конфлікту.

Пристосування теж є одним із мирних шляхів узгодження конфліктів, оскільки нерідко доводиться приймати якусь одну сторону конфлікту, не враховуючи власні уподобання [2].

Наступним способом є "емоційний інтелект", який допомагає оцінювати не лише свої емоції в процесі мислення, а й емоції інших. Якщо рівень емоційного інтелекту доволі високий, в результаті вдається досягти налагодження стосунків між працівником та керівником, або між персоналом загалом [3].

Ще одним способом вирішення конфлікту є тимблдінг. Побудова надійної та міцної команди є важливим аспектом функціонування підприємства, адже разом у команді можна досягнути набагато більшого ніж поодиноці, особливо коли її членам вдається спрацюватись.

Досить популярним способом є менторинг, тобто орієнтація на розвиток навичок, які допоможуть у майбутньому успішно керувати будь-яким конфліктом та формувати команди, члени якої працюватимуть разом та будуть дуже високопродуктивними, а підприємство з цього отримає компетентних лідерів у розвитку конфліктів, які будуть створювати культуру співпраці [4].

Одним із найкращих способів вирішення конфліктів персоналу є медіація, або залучення третьої сторони — медіатора, тобто тренера з управління конфліктами. Цей підхід вигідний для обох сторін: для персоналу з'являється можливість висловлювати незадоволеність не на пряму, тобто зникає страх говорити те, що не подобається в роботі [5]. Для керівництва цей спосіб є вигідним тим, що час на вирішення конфліктів не буде витрачатись та з'явиться можливість приділяти більше уваги іншим процесам. Учасниками конфлікту на робочому місці можуть бути цілі колективи чи відділи, а це може суттєво вплинути на продуктивність трудового колективу, або й навіть здоров'я та

безпеку.

Розглянувши шляхи вирішення конфліктів такі, як медіація, менторинг, емоційний інтелект, тімбілдінг та опитувальник Томаса Кілмена. Можна зробити висновок, що одним з найбільш дієвих способів вирішення конфліктів персоналу є медіація, тобто залучення у вирішення конфлікту медіатора — тренера з управління конфліктами. Цей спосіб є однаково вигідний для усіх сторін, адже у персоналу з'являється можливість висловлювати незадоволеність та зникає страх говорити те, що не подобається в роботі, а в керівництво не витратить час на вирішення конфліктів. Адже, використання медіації для вирішення корпоративних спорів сприятиме лише позитивним перспективам та досвіду для їх урегулювання. Окрім того, перевагами медіації в корпоративних відносинах є те, що застосування медіації завжди є добровільним рішенням учасників; це найшвидший спосіб вирішення корпоративного спору, що не передбачає оскарження досягнутої домовленості; це взаємовигідне вирішення такого спору, що дозволяє зберегти належні партнерські відносини його учасників; конфіденційність проведення медіації.

Практична значущість результатів дослідження. Злагожденість та позитивний клімат в команді має значний вплив на результати її роботи. Це особливо важливо в публічних компаніях, від роботи яких залежить значна кількість стейкхолдерів. Відтак, дослідження причин конфліктів в командах та найефективніших шляхів їх запобіганням та вирішенням будуть завжди актуальними та корисними для керівників та зацікавлених осіб.

Ключові слова: конфлікт, команда, ефективність команди, врегулювання конфліктів, побудова відносин.

Список використаних джерел

1. Дзуліт З., Петрова Я. (2021). *Типи конфліктів персоналу та шляхи їх вирішення в діяльності підприємства. Економіка та держава. № 12. С. 35–40.*
URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.35> (дата звернення: 19.03.2024)
2. Womack D. F. (1988). *Assessing the Thomas-Kilmann Conflict Mode Survey. Management Communication Quarterly. Vol. 1, no. 3. P. 321–349.*
URL: <https://doi.org/10.1177/0893318988001003004> (дата звернення: 22.03.2024).
3. Shchetinina L. V., Rudakova S. G., Zaets A. I. (2019). *Emotional Intelligence in the Staff Management: Development and Approaches to Understanding. Business Inform. Т. 3, № 494. С. 385–393.*
URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-385-393> (дата звернення: 20.03.2024)
4. Murtazina G. I., Plesovskikh I. N. (2022) *MENTORING AS A TECHNOLOGY FOR DEVELOPING THE LABOR POTENTIAL OF EMPLOYEES. EKONOMIKA I UPRAVLENIE: PROBLEMY, RESHENIYA. Т. 6/2, № 126. С. 11–17.*
URL: <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.06.02.002> (дата звернення: 21.03.2024).
5. Йосипенко С. *Медіація як спосіб вирішення корпоративних спорів. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Міжнародні відносини. 2018. Вип. 1/2 (47/48). С. 101–105.*
URL: http://visnyk.law.knu.ua/images/articles/N_107_2018_Josipenko.pdf (дата звернення 21.03.2024)