

## Вплив управління конфліктами на діяльність організації

*Анастасія Павлова,*

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

*Віктор Алькема,*

*д.е.н., професор, завідувач кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: alkema@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0001-5997-7076*

**Актуальність** теми визначається тим, що конфлікти є невід’ємною частиною життя соціуму, включаючи організації. Їх вплив на діяльність організації залежить від того, наскільки ефективно здійснюється управління ними. Ефективне управління конфліктами дозволяє перетворити потенційну загрозу на можливість для розвитку, тоді як неефективне – призводить до негативних наслідків, таких як зниження продуктивності та погіршення міжособистісних відносин.

**Об’єктом** дослідження є процес управління конфліктами в організаціях.

**Предметом** дослідження є теоретико-прикладні аспекти впливу управління конфліктами на діяльність організації.

**Метою** дослідження є аналіз впливу управління конфліктами на функціонування організації.

**Інформаційна база дослідження.** Теоретичні та методичні аспекти управління конфліктами, його наслідки та вплив на діяльність організації досліджено в працях Л. М. Ачкасової, Т. О. Водолажської, Ю. О. Бекетова [1], а також в роботі О. Леонова та Т. Леонової [2]. Стратегії ефективного управління конфліктами в організаціях розглянуто в роботах І.В. Олійника [3] та Є. Лісеного з А. Лісеною [4].

**Методологія дослідження.** У роботі використовуються методи аналізу наукових літературних джерел, опис практичних інструментів, системний підхід, узагальнення, групування та оцінювання.

**Результати дослідження.** Управління конфліктами – це систематичний цілеспрямований процес виявлення, аналізу, вирішення та запобігання конфліктним ситуаціям в організації з метою забезпечення її ефективного функціонування та досягнення поставлених цілей. Управління конфліктами також спрямоване на усунення та мінімізацію причин, що призвели до конфлікту, або на корекцію поведінки учасників конфлікту [1].

Конфлікти в організаціях можуть варіюватися від незначних розбіжностей у поглядах до серйозних протистоянь, які можуть зупиняти роботу підрозділу чи навіть всієї організації. Тому для успішного управління конфліктами необхідно розуміти їхню сутність, причину, глибину та можливі наслідки, що дозволить ефективно вживати необхідні заходи щодо їхнього вирішення. Поняття

«конфлікт» визначається як ситуація, яка виникає при протистоянні двох або більше сторін, що мають несумісні цілі, цінності, інтереси або поведінку, та взаємодіють в межах одного організаційного середовища [2]. У контексті організації конфлікт є відображенням суперечності та розбіжності інтересів чи поглядів між різними функціональними чи структурними одиницями, групами працівників або окремими особами.

Причини виникнення конфліктів є багатограними та охоплюють як суб'єктивні фактори, тобто особисті протиріччя та особливості співробітників, так і об'єктивні, наприклад недоліки в організаційній структурі, необґрунтований розподіл ресурсів, брак інформації тощо. Управління конфліктами є ефективним, коли конфлікт перетворюється з деструктивного явища на конструктивну силу, що сприяє розвитку як окремих структурних одиниць так і всієї організації. Ефективне управління конфліктами сприяє підвищенню продуктивності, збереженню позитивного робочого клімату в колективі, зростанню рівня довіри, покращенню комунікації та зміцненню командного духу, а також стимулює інновації завдяки підвищенню рівня відкритості та креативності [3].

Крім того при ефективному управлінні конфліктами також покращуються конкурентоспроможність організації. Це обумовлюється рядом причин: завдяки зменшенню витрат часу та ресурсів на вирішення конфліктів, компанія може зосередитися на досягненні стратегічних цілей; при позитивному робочому кліматі в колективі зменшується рівень стресу, що допомагає працівникам працювати продуктивніше, а також породжує нові ідеї; сприятлива робоча атмосфера допомагає зберегти досвідчених фахівців і знизити витрати на пошук та навчання нових співробітників; організації з атмосферою взаємоповаги та співпраці мають кращу репутацію на ринку, через що клієнти та партнери надають їм перевагу [3,4].

Однак при неефективному управлінні конфліктами організація ризикує зіткнутись з низкою негативних наслідків, до яких можна віднести наступні: порушення трудової дисципліни, зменшення лояльності до компанії, уповільнення прийняття рішень, створення негативного іміджу компанії, зниження якості роботи, зниження продуктивності, погіршення міжособистісних відносин, збільшення плинності кадрів, додаткові витрати на ліквідацію наслідків конфліктів [2,3].

Для запобігання вищезазначеного існує ряд стратегій управління конфліктами, наприклад, переговори, медіація, конкуренція, компроміс, уникання, арбітраж, профілактика, виявлення, розвиток емоційного інтелекту, позитивна корпоративна культура в організації та інші. Переговори та медіація належать до стратегій активного вирішення, оскільки вони передбачають прямий діалог між сторонами для досягнення взаємовигідного рішення. Уникнення та пристосування відносяться до пасивних стратегій. Вони спрямовані на свідоме ухилення від конфлікту та поступки однієї зі сторін, їх мінусом є те, що вони не завжди ведуть до вирішення кореня проблеми. Конкуренцію та арбітраж можна віднести до конкурентних стратегій. Конкуренція передбачає прагнення

однієї зі сторін досягти своїх цілей за будь-яку ціну. Арбітраж, хоча і передбачає залучення третьої сторони, також має конкурентний характер, оскільки сторони намагаються переконати арбітра у своїй правоті. Обидві стратегії можуть призвести до погіршення відносин між сторонами.

Співпраця та компроміс є кооперативними стратегіями, оскільки вони передбачають спільну роботу сторін для досягнення взаємовигідного рішення. Розвиток емоційного інтелекту та створення сприятливого клімату в колективі відносяться до профілактичних стратегій. Вони спрямовані на запобігання виникненню конфліктів та створення умов для ефективної співпраці [3,4].

Вибір стратегії залежить від типу конфлікту, його стадії розвитку, особистісних характеристик учасників та культурних особливостей організації. Регулярна оцінка ефективності обраних стратегій дозволяє вносити необхідні корективи та забезпечувати довгострокову стабільність у колективі. Інвестуючи в розвиток навичок управління конфліктами, організації можуть забезпечити свою стабільність та досягти стратегічних цілей. Важливим аспектом є постійний аналіз та оцінка ефективності обраних стратегій, що дозволяє вносити необхідні корективи та адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Практична значущість результатів дослідження.** Ефективне управління конфліктами дозволяє перетворити потенційні загрози на можливості для розвитку. Воно сприяє створенню сприятливого робочого середовища, підвищенню продуктивності праці, збереженню цінних кадрів та зміцненню репутації організації. Для досягнення успіху в управлінні конфліктами необхідно розуміти їхні причини, вміти вибирати відповідні стратегії вирішення та створювати культуру відкритої комунікації та взаємоповаги. В кінцевому результаті культура вирішення конфліктів, що формується в організації, стає її конкурентною перевагою.

**Ключові слова:** конфлікт, управління конфліктами, наслідки, ефективність, стратегія.

### Список використаних джерел

1. Ачкасова, Л. М., Водолажська, Т. О., Бекетов, Ю. О. (2022). УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ. *Економіка транспортного комплексу*, (40), 22. URL: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.22>. (дата звернення: 25.11.2024);
2. Леонов, О., Леонова, Т. (2023). УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ. *Економіка та суспільство*, (55). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-11> (дата звернення: 25.11.2024);
3. Олійник І.В. ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА. № 1 (50) (2024): Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). URL: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-10> (дата звернення: 25.11.2024);
4. Лісеній, Є., Лісеная, А. (2022). ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЗАСОБИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ. *Економіка та суспільство*, (35). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-5> (дата звернення: 26.11.2024).