

УДК 005.32:005.95/.96

С. А. Назаренко,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та державної служби,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9378-9009>

М. В. Постіва,

студент, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6939-5231>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.104

ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

S. Nazarenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management
and Civil Service, Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi

M. Postiva,

student, Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi

PREVENTION AND RESOLUTION OF CONFLICTS IN THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

У статті досліджено сутність конфліктів в організаціях. Порушено актуальність проблем запобігання конфліктам та їх вирішення, оскільки вони можуть істотно вплинути на продуктивність, моральний стан та загальний клімат у колективі. Шляхом аналізу теоретичних підходів та практичного досвіду розглядаються основні причини виникнення конфліктів в організаціях, а також ефективні методи їх запобігання та вирішення. Визначено ключові стратегії управління конфліктами. Для практичного застосування обґрунтовано рекомендації з навчання співробітників ефективному спілкуванню, розробки системи мотивації та впровадження механізмів для зменшення конфліктних ситуацій. Виділено методи запобігання та вирішення конфліктів, зокрема, підкреслено значення побудови корпоративної культури, яка підтримує відкриту комунікацію та співпрацю між працівниками, що сприяє мінімізації конфліктів та покращенню загального клімату в колективі.

Conflict research is an important aspect of corporate governance for several reasons. First, the study of conflicts helps to understand the nature, causes and mechanisms of conflicts. This allows you to determine ways to prevent and resolve conflicts, which is important for ensuring the stability and success of the organization. Secondly, conflict analysis helps to increase the level of mutual understanding and establish effective communication between the parties to the conflict. This, in turn, can reduce the level of conflict and improve teamwork. Third, conflict analysis can help develop effective management strategies aimed at preventing conflicts and maintaining a friendly work environment.

The study of conflicts is important for identifying their causes and developing effective methods of solving them, which helps to reduce tensions and improve interaction between people.

The article examines the essence of conflicts in organizations. The relevance of the problem of conflict prevention and their resolution is violated, since they can significantly affect productivity, morale and the general climate in the team. By analyzing theoretical approaches and practical experience, the main causes of conflicts in organizations are considered, as well as effective methods of their prevention and resolution. The key conflict management strategies have been identified. For practical application, recommendations for training employees in effective communication, developing motivation systems, and implementing mechanisms to reduce conflict situations are substantiated.

Conflict management in organizations is becoming a key aspect of effective functioning in today's business environment. However, the occurrence and lack of conflict management can lead to negative consequences, such as deterioration of the work climate, reduced productivity and loss of the workforce. Therefore, it is necessary to consider in detail the causes of conflicts in organizations, effective strategies for their prevention and methods of solving them to ensure the stable functioning of organizational structures.

The task is to improve the conflict management process in the organization in order to increase the efficiency of interaction between employees and create a harmonious working environment.

Ключові слова: конфлікт, управління конфліктами, методи вирішення конфліктів, функції управління конфліктами, стратегії дій управління конфліктами.

Key words: conflict, conflict management, conflict resolution methods, conflict management functions, conflict management action strategies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Управління конфліктами в організаціях стає ключовим аспектом ефективного функціонування в сучасному бізнес-середовищі. Однак, виникнення та відсутність управління конфліктами можуть призвести до негативних наслідків, таких як погіршення робочого клімату, зниження продуктивності та втрати робочої сили. Тому необхідно детально розглянути причини виникнення конфліктів в організаціях, ефективні стратегії їх запобігання та методи вирішення для забезпечення стабільного функціонування організаційних структур.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В сучасному світі аналіз конфліктів, а також методів їх уникнення та вирішення, є темою, яка привертає увагу багатьох дослідників. Серед вітчизняних учених, що вивчають цю проблематику, можна відзначити таких авторів, як Г.Р. Ковальчук, Н.І. Черненко, Л.М. Залюбінська, І.П. Миколайчук, Ю.О. Демешко, Я.Ф. Радиш та інші. Серед відомих зарубіжних вчених, які вивчали цю проблематику, варто зазначити Х.Ф. Блейт, М. Круссе, Р. Фішера, У. Урі, Т. Мітчелла, К. Томаса та інших. Вони внесли значний вклад у розуміння природи конфліктів та розвиток ефективних стратегій їх вирішення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Постановка завдання полягає у вдосконаленні процесу управління конфліктами в організації з метою підвищення ефективності взаємодії між співробітниками та створення гармонійного робочого середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження конфліктів є важливим аспектом корпоративного управління з кількох причин. По-перше, дослідження конфліктів допомагає зрозуміти природу, причини та механізми конфліктів. Це дає змогу визначити шляхи запобігання та вирішення конфліктів, що є важливим для забезпечення стабільності та успіху організації. По-друге, аналіз конфліктів допомагає підвищити рівень взаєморозуміння та налагодити ефективну комунікацію між сторонами конфлікту. Це, в свою чергу, може знизити рівень конфліктності та покращити командну роботу. По-третє, аналіз конфліктів може допомогти розробити ефективні управлінські стратегії, спрямовані на запобігання конфліктам і підтримання доброзичливого робочого середовища. Це сприяє підвищенню ефективності управління організацією та покращенню продуктивності праці.

Крім того, дослідження конфліктів може стимулювати інноваційний процес в організації, оскільки конфлікти мають потенціал для генерування нових ідей та рішень. Належне

управління конфліктами може стимулювати командну творчість і сприяти впровадженню інноваційних підходів. Також, дослідження конфліктів сприяють психологічному благополуччю працівників і знижують рівень стресу в організації. Розуміння та вирішення конфліктних ситуацій покращує атмосферу в команді та сприяє загальному клімату співпраці. Таким чином, дослідження конфліктів є необхідним для успішного функціонування та розвитку організацій у сучасному бізнес-середовищі.

Конфлікт — це зіткнення різних інтересів, поглядів, ідей або цінностей; це розбіжність думок між людьми або групами людей під час взаємодії або спілкування через непорозуміння, різницю інтересів або відсутність згоди між двома або більше сторонами [1].

Конфлікти виникають з різних причин, які можуть бути особистими або колективними. Однією з основних причин є відмінності у цінностях та переконаннях. Люди мають різні цінності, і це може призвести до конфлікту, коли їхні погляди не збігаються. Конфлікт також може виникнути через конкуренцію за обмежені ресурси, такі як гроші, час або територія. Брак розуміння в комунікації, неправильне трактування повідомлень і відсутність ефективного обміну інформацією також можуть призвести. Стресові ситуації можуть підвищувати рівень конфліктів, оскільки люди стають менш терплячими та більш схильними до реакцій на подразники. Нерівномірний розподіл влади та впливу також може спричинити конфлікт, оскільки одна сторона, яка має більше влади чи впливу, ніж інша, викликає відчуття несправедливості. Таким чином, конфлікт є невід'ємною частиною людської взаємодії і може виникати з різних причин, що робить його складним і вимагає розуміння та керівництва для вирішення [2].

Різноманітні конфліктні ситуації в організаційному середовищі відображаються у чотирьох основних типах конфліктів. Перший тип — це внутрішньоособистісний конфлікт, який виникає всередині однієї людини через зіткнення різних цілей, потреб і цінностей. Наприклад, внутрішній конфлікт може виникнути, коли людина хоче провести час зі своєю сім'єю, але водночас відчуває провину за те, що не закінчила роботу [3, с. 630]. Другий тип — це міжособистісний конфлікт, який виникає між двома або більше людьми через відмінності у поглядах, цінностях, потребах чи інтересах. Наприклад, такі конфлікти можуть виникати через непорозуміння між колегами або відмінності у виконанні певних завдань [4, с. 28].

Третій тип конфлікту — між індивідами та групами — виникає між окремими особами та командами через відмінності у поглядах, цінностях та інтересах. Наприклад, цей тип конфлікту може виникнути між працівником і керівництвом компанії через різні уявлення про оптимальні методи роботи [5, с. 154]. Четвертий тип — міжгруповий конфлікт, який виникає між двома або більше групами через відмінності в інтересах, цінностях, територіях або ресурсах. Наприклад, міжгрупові конфлікти можуть виникати між різними відділами компанії через конкуренцію за обмежені ресурси або відмінності в методах роботи. Кожен з цих типів конфліктів має свої особливості і вимагає відповідного підходу до управління та вирішення [5, с. 154].

Управління конфліктами — це здатність менеджерів розпізнавати і розуміти конфліктні ситуації та вживати заходів для їх попередження і вирішення [6].

Існує п'ять типових стратегій управління конфліктами, кожна з яких має свої особливості і може бути використана для досягнення різних цілей. Ці стратегії відображають різноманітність підходів до управління конфліктами та важливість вибору правильної стратегії для конкретної ситуації та цілей учасників. Ці стратегії включають компроміс, пристосування, співпрацю, уникнення конфлікту та конкуренцію. Кожна з цих стратегій використовується залежно від характеру конфлікту та цілей учасників. Наприклад, співпраця часто використовується, коли обидві сторони зацікавлені в досягненні спільної мети [7, с. 157], тоді як конкуренція застосовується, коли сторони, що сперечаються, мають власні інтереси і готові змагатися за досягнення своїх цілей [8].

Методи запобігання конфліктів використовуються для уникнення виникнення суперечностей та напружених ситуацій між учасниками. Їх основна мета — створення сприятливого та гармонійного робочого середовища, де конфлікти виникають рідше та вирішуються без шкоди для взаємин. Ефективне запобігання конфліктам сприяє покращенню комунікації, зменшенню ризику конфліктних ситуацій і створенню здорової робочої атмосфери, що сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників.

До методів запобігання конфліктів відносять: метод симпатії, метод збереження репутації, метод згоди, метод психологічної стимуляції, метод недопущення дискримінації людей та метод взаємного доповнення [9]. Метод симпатії полягає в тому, щоб активно проявляти розуміння та співчуття до позиції інших учас-



Рис. 1. Методи вирішення конфліктних ситуацій

Джерело: сформовано на основі [9].

ників конфлікту, розвивати емпатію та співпереживання, що сприяє зниженню напруги та побудові позитивних взаємин. Метод збереження репутації полягає в тому, щоб уникати дій, які можуть негативно вплинути на репутацію інших учасників конфлікту або власну, тим самим зменшуючи ймовірність конфліктних ситуацій. Метод згоди передбачає активне прагнення до досягнення взаємоприйняття та узгодження інтересів усіх сторін конфлікту, шляхом пошуку компромісних рішень, що відповідають потребам всіх учасників. Метод психологічної стимуляції полягає в створенні сприятливого психологічного клімату, що сприяє позитивній мотивації, взаємному співробітництву та спільним досягненням цілей, тим самим зменшуючи ризик конфліктів. Метод недопущення дискримінації людей передбачає повагу до різноманітності та інклюзивність, уникнення будь-яких форм дискримінації або нерівного ставлення, що може стати джерелом конфліктів. Метод взаємного доповнення полягає в тому, щоб сприяти співпраці та взаємодоповненню учасників конфлікту, використовуючи їхні унікальні навички, знання та досвід для досягнення спільних цілей, що сприяє зниженню напруги та конфліктів [9].

Використання методів запобігання конфліктів має важливе значення для підтримання позитивних та продуктивних взаємин у колективі. Перш за все, це допомагає зберегти гармонію та спокій у робочому оточенні, що впливає на загальний настрій та ефективність праці. Запобігання конфліктам також сприяє зниженню стресу серед працівників і покращує загальний рівень задоволеності роботою. Крім

того, воно сприяє підвищенню професійної культури та розвитку спільної робочої етики, що забезпечує стійкий та ефективний функціонування організації. Таким чином, використання методів запобігання конфліктів є ключовим елементом успішного управління персоналом та досягнення гармонії в колективі.

Методи вирішення конфліктів використовуються з метою зменшення напруги та досягнення мирного та конструктивного вирішення суперечностей між учасниками. Вони сприяють покращенню взаєморозуміння, зниженню рівня конфліктів і сприяють побудові позитивних міжособистісних відносин. Крім того, ефективне вирішення конфліктів сприяє підвищенню продуктивності та зниженню стресу серед працівників, що впливає на загальний успіх організації. Методи вирішення конфліктів можна умовно поділити на дві основні категорії: міжособові і структурні (Рис. 1).

Міжособові методи зосереджені на взаємодії та спілкуванні між окремими особами або групами для вирішення конфлікту. Ухилення передбачає уникнення конфлікту або його відкладення на майбутнє, коли сторони не можуть досягти узгодження або вирішити проблему на даний момент. Згладжування полягає в тому, щоб зменшити напругу та конфлікт між сторонами за допомогою дипломатичних заходів, вираження взаєморозуміння та співчуття, а також активного пошуку компромісу [10].

Примушення використовується для вирішення конфлікту шляхом накладання рішення ззовні, наприклад, залученням авторитетної особи або застосуванням правил та норм. Компроміс передбачає досягнення згоди за раху-

нок взаємних поступок та пошуку середнього рішення, яке враховує інтереси обох сторін.

Вирішення проблеми полягає в тому, щоб активно співпрацювати з іншою стороною для пошуку конструктивних рішень та способів вирішення проблеми, що задовольняють обидві сторони.

Структурні способи вирішення конфліктів охоплюють різноманітні методи, спрямовані на організаційні аспекти, що можуть бути джерелом конфліктів. Перший метод — це роз'яснення вимог до роботи, яке передбачає чітке визначення очікувань та вимог до виконання роботи, щоб уникнути непорозумінь та конфліктів, пов'язаних з неузгодженістю очікувань. Другий метод — використання механізмів координації та інтеграції, який передбачає створення ефективних систем комунікації та співпраці між різними підрозділами або сторонами конфлікту для забезпечення взаємодії та вирішення спільних завдань. Третій метод — встановлення загальноорганізаційних цілей, що полягає в тому, щоб зосередити увагу всіх сторін на спільних цілях та завданнях організації, тим самим зменшуючи індивідуальні інтереси, які можуть бути джерелом конфліктів. Четвертий метод — використання систем винагороди, який передбачає створення системи винагороди та стимулювання, яка сприяє співпраці та досягненню спільних цілей, що може знизити конфлікти через конкуренцію за ресурси або винагороду.

До того ж можна виділити такі інструменти вирішення конфліктних ситуацій, як медіація, діалог, конфліктний коучинг та арбітраж. Медіація — це процес, у якому незалежний посередник, медіатор, допомагає сторонам у конфлікті знайти взаєморозуміння та прийняти вирішення, яке враховує потреби обох сторін[11]. Діалог — це відкрите обговорення проблеми між учасниками конфлікту з метою зрозуміти позиції кожної сторони та знайти спільне рішення. Конфліктний коучинг — це процес, у якому незалежний фацілітатор, коуч, працює з учасниками конфлікту, допомагаючи їм розв'язати проблему, зосереджуючись на їхніх потребах та цілях. Арбітраж — це процедура, в ході якої незалежна третя сторона, арбітр, приймає рішення у суперечці між учасниками конфлікту, яке є обов'язковим для обох сторін[12]. Такі інструменти допомагають ефективно вирішувати конфліктні ситуації, забезпечуючи справедливе та мирне вирішення конфлікту.

Для того, щоб зрозуміти яким чином управління конфліктами відбувається на практиці було проведено анкетування у колективі Горо-

дищенської міської ради в якому взяли участь 52 респонденти.

Городищенська міська рада — це орган місцевого самоврядування, який представляє Городищенську територіальну громаду та виконує функції та повноваження місцевого самоврядування від імені та в інтересах громади відповідно до Конституції України та інших законодавчих актів[13].

Після аналізу результатів опитування можна визначити, що значна частина респондентів часто стикається з конфліктними ситуаціями на роботі та можуть бути їх учасниками. Однією з найбільш поширених причин конфліктів у даній організації є несправедливий, на їх думку, розподіл обов'язків.

Серед конфліктних ситуацій, які спостерігали респонденти, найчастіше зустрічалися конфлікти між колегами, а в меншій мірі — між колегами та керівником. Понад половина опитаних відмітили наявність конфліктів з керівництвом, причиною яких часто був несправедливий розподіл обов'язків. Багато респондентів мають досвід вирішення конфліктних ситуацій, але більшість з них вважають, що конфлікти негативно впливають на роботу колективу. Водночас всі опитані визнали, що не зверталися до офіційних скарг для вирішення конфліктів, а 69,2% з них вважають, що конфлікти в організації залишаються невирішеними. Більшій кількості респондентів не відомо про існування політики запобігання конфліктів в Городищенській міській раді.

У зв'язку з тим, що колектив міської ради не має інформації про політику уникнення конфліктів і не проводить тренінги з вирішення конфліктних ситуацій, необхідно розглянути такі рекомендації та пропозиції з метою запобігання та вирішення конфліктів: розробка та впровадження політики уникнення конфліктів для колективу, організація тренінгів та семінарів з тематики вирішення конфліктів, створення анонімних каналів зв'язку, надання можливості отримання психологічної підтримки, залучення керівництва та відділу кадрів до участі в розв'язанні конфліктних ситуацій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Усі методи запобігання та вирішення конфліктних ситуацій є важливими для підтримання гармонійних відносин у колективі та забезпечення ефективного функціонування організації.

Поняття конфлікту можна розглядати з різних точок зору. Його можна розглядати як явище з негативними наслідками для обох сторін

або як явище з позитивними наслідками. Конфлікт також може асоціюватися з нормальними явищами, які допомагають підтримувати рівновагу в соціальній системі. Причинами конфліктів є недоліки в стилі управління, несправедлива оцінка роботи співробітників, погана комунікація між співробітниками, відсутність чітко визначених завдань та існування неформальних груп у колективі.

Загалом існує чотири типи конфліктів: внутрішньоособистісні, міжособистісні, індивідуально-групові та міжгрупові. Вони можуть виникати в різних контекстах, включаючи організації, міжособистісні стосунки та суспільство в цілому.

Ключовим для забезпечення гармонії та ефективної командної роботи є головні стратегії управління конфліктами. Можна визначити п'ять типових стратегій дій у конфліктних ситуаціях пристосування (спосіб дій, при якому конфліктуючі сторони готові поступитися власними інтересам і піти на поступки іншій стороні), компроміс (при якій важливо, щоб обидві сторони мали однакову мету і діяли для пошуку взаємоприйнятного рішення, яке задовольнить всі сторони конфлікту), співпраця (стратегія яка спрямована на пошук рішень яке буде відповідати інтересам усіх сторін), ігнорування конфлікту (стратегія, коли одна чи обидві сторони конфлікту уникають проблему замість того, щоб вирішувати конфлікт) та суперництво чи конкуренція (стратегія, яка полягає в тому, щоб чинити певний тиск на іншу сторону з метою прийняти для себе вигідне рішення).

Запобігання конфліктом є важливим елементом взаємодії в особистому та в професійному житті. До методів запобігання конфліктам відносять: метод симпатії; метод збереження репутації; метод згоди; метод психологічної стимуляції; метод недопущення дискримінації людей та метод взаємного доповнення. Запобігання конфліктам сприяє побудові позитивних міжособистісних відносин зміцненню командного духу та підвищенню співпраці в колективі.

Методи розв'язання конфліктів допомагають налагодити взаєморозуміння і довіру між членами команди, сприяють ефективному використанню ресурсів і запобігають втратам через тривалі конфлікти. Методи вирішення конфліктів можна розділити на міжособові та структурні. Міжособові методи включають ухилення, згладжування, примус, компроміс і вирішення проблеми. Структурні методи включають роз'яснення вимог до роботи, використання механізмів координації та інтеграції, постановку організаційних цілей і використання систем винагороди.

Розробка та впровадження політики уникнення конфліктів, організація тренінгів та семінарів з вирішення конфліктних ситуацій, створення анонімних каналів зв'язку та надання доступу до психологічної підтримки сприяють попередженню конфліктів та розв'язанню існуючих проблем шляхом конструктивного спілкування та співпраці між учасниками. Залучення керівництва та відділу кадрів до участі у вирішенні конфліктних ситуацій дозволяє створити ефективні механізми взаємодії та забезпечити позитивний клімат в колективі. Таким чином, своєчасне застосування цих методів сприятиме створенню сприятливого середовища для успішної діяльності та досягнення спільних цілей організації.

Подальші розвідки в галузі управління конфліктами можуть забезпечити більш глибоке розуміння ефективних стратегій і підходів для вирішення конфліктів у різних організаціях. Вивчення цієї теми дозволить розробити рекомендації, які можна адаптувати до різних організаційних контекстів, допомагаючи їм краще справлятися з конфліктами та створювати більш гармонійне робоче середовище.

Література:

1. Пірен М. І. Конфлікт. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-3235> (дата звернення: 01.04.2024).
2. Микиша А. Д., Лісений Є. В. Виникнення конфліктів в організаціях та стратегії їх вирішення. Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: Міжнар. наук. інтернет-конф., м. Тернопіль, 7—8 черв. 2022 р. Тернопіль., 2022. С. 55—57.
3. Пісна Ю. В. Особливості внутрішньоособистісного конфлікту за К. Хорні: філософський аспект. *Topical issues of science and practice*, м. Лондон. 2020. С. 629—631.
4. Бевзо Г. Міжособистісні конфлікти у бізнес-середовищі: причини виникнення та методи розв'язання. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. 2021. Т. 32, № 6. С. 26—31.
5. Мекшун А. Роль керівника колективу працівників в прогнозуванні і попередженні конфліктів в умовах пандемії коронавірусу. *Науковий вісник Полісся*. 2021. Т. 22, № 1. С. 150—159.
6. Чмир М. Управління конфліктами в організації. Менеджмент та маркетинг бізнес-структур в неοіндустріальній економіці. Луцьк, 2020. С. 741—743.
7. Черненко Н. І. Управління конфліктами в комунікативному просторі. *Таврійський нау-*

ковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 4. С. 153—160.

8. Лісеній Є., Лісеная А. Особливості конфліктів на підприємстві та засоби їх розв'язання. Економіка та суспільство. 2022. № 35.

9. Способи попередження та вирішення конфліктів. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/10810806/psihologiya/sposobi_poperedzhennya_virishennya_konfliktiv (дата звернення: 25.04.2024).

10. Найефективніший спосіб вирішення конфлікту — компроміс. Офіційний портал Черкаської міської ради. URL: <https://cutt.ly/jwMMj9CH> (дата звернення: 25.04.2024).

11. Радиш Я. Ф. Медіація та вирішення конфліктів у сфері публічного управління та адміністрування. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. Т. 2, № 20. С. 299—306.

12. Вирішення колективного трудового спору (конфлікту) трудовим арбітражем. WikiLegalAid. URL: <https://cutt.ly/QwMM2i2Y> (дата звернення: 25.04.2024).

13. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР.

References:

1. Piren, M.I. (2024), "Conflict", Encyclopedia of modern Ukraine, available at: <https://esu.com.ua/article-3235> (Accessed 01.04.2024).

2. Mykysha, A.D. and Lisenyj, Ye.V. (2022), "The emergence of conflicts in organizations and their resolution strategies", Informatsijne suspil'stvo: tekhnologichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia: Mizhnar. nauk. internet-konf. [Information society: technological, economic and technical aspects of formation: International Scientific Internet Conference], Ternopil', Ukraine, pp. 55—57.

3. Pisna, Yu.V. (2020), "Features of intrapersonal conflict according to K. Horney: philosophical aspect", Topical issues of science and practice, pp. 629—631.

4. Bevo, H. (2021), "Interpersonal conflicts in the business environment: causes and methods of resolution", Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V.I. Vernads'koho, vol. 32, no. 6, pp. 26—31.

5. Mekshun, L. (2021), "The role of the head of the staff in forecasting and preventing conflicts in the conditions of the coronavirus pandemic", Naukovyj visnyk Polissia, vol. 22, no. 1, pp. 150—159.

6. Chmyr, M. (2020), "Management of conflicts in the organization", Menedzhment ta marketynh biznes-struktur v neoindustrial'nij ekonomitsi [Management and marketing of business structures

in the neo-industrial economy], Luts'k, Ukraine, pp. 741—743.

7. Chernenko, N.I. (2022), "Conflict management in the communicative space", Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia, vol. 4, pp. 153—160.

8. Lisenyj, Ye. and Lisenaiia, A. (2022), "Peculiarities of conflicts at the enterprise and means of their resolution", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 35.

9. Pidru4niki (2024), "Methods of conflict prevention and resolution", available at: https://pidru4niki.com/10810806/psihologiya/sposobi_poperedzhennya_virishennya_konfliktiv (Accessed 25.04.2024).

10. Ofitsijnyj portal Cherkas'koi mis'koi rady (2024), "The most effective way to resolve a conflict is compromise", available at: <https://cutt.ly/jwMMj9CH> (Accessed 25.04.2024).

11. Radysh, Ya.F. (2024), "Mediation and resolution of conflicts in the field of public management and administration", Aktual'ni pytannia u suchasnij nautsi, vol. 2, no. 20, pp. 299—306.

12. WikiLegalAid (2024), "Resolution of a collective labor dispute (conflict) by labor arbitration", available at: <https://cutt.ly/QwMM2i2Y> (Accessed 25.04.2024).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 05 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 16.05.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663