

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми

на тему: «Управління конфліктами та методи їхнього вирішення в сучасних організаціях» (на прикладі ПП «Камінське»)

Здобувачки групи М-02/1 Іващенко Олександрі Василівни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____ Опанасюк Юлія Анатоліївна

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Консультант _____

(посада, науковий ступінь, вчене звання Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

СУМИ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)
_____ 20____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми

Здобувачки групи М-02/1 Іваенко Олександри Василівни

1. Тема роботи: «Управління конфліктами та методи їхнього вирішення в сучасних організаціях на прикладі (ПП «Камінське») затверджена наказом № 0544-VI від 16 травня 2024.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи _____ 202_ р.
3. Метою роботи є дослідження природи конфліктів у сучасних організаціях, аналіз існуючих методів управління конфліктами та розробка рекомендацій щодо їх ефективного вирішення для підвищення продуктивності та гармонізації робочого середовища.
4. Об'єкт дослідження є конфлікти в сучасних організаціях, їх природа, динаміка розвитку та вплив на діяльність організації, а також методи та стратегії їх ефективного управління та вирішення.
5. Предметом дослідження є методи та стратегії управління конфліктами в сучасних організаціях, їх вплив на організаційну культуру, ефективність роботи команд та загальну продуктивність організації
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі проведення аналізу даного підприємства, зібраної інформації.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні засади управління конфліктами на підприємстві	10.05.24
II	Дослідження підходів управління конфліктами на ПП «Камінське»	16.05.24
III	Можливості удосконалення управління конфліктами на ПП «Камінське»	26.05.24

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен висвітлити основні поняття, принципи та теорії, які лежать в основі управління конфліктами.

У розділі 2 студент повинен детально описати практичні аспекти управління конфліктами на ПП «Камінське».

У розділі 3 студент повинен писати конкретні рекомендації та стратегії, які можуть допомогти покращити процеси управління конфліктами

8. Консультації щодо виконання роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання:

Керівник кваліфікаційної роботи _____

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Завдання до виконання одержав _____

Анотація

Кваліфікаційна робота на тему: «Управління конфліктами та методи їхнього вирішення в сучасних організаціях на базі ПП «Камінське» викладено на 49 сторінках, 41 використаних джерел.

Об'єкт дослідження є конфлікти в сучасних організаціях, їх природа, динаміка розвитку та вплив на діяльність організації, а також методи та стратегії їх ефективного управління та вирішення.

Предметом дослідження є методи та стратегії управління конфліктами в сучасних організаціях, їх вплив на організаційну культуру, ефективність роботи команд та загальну продуктивність організації

Метою роботи є дослідження природи конфліктів у сучасних організаціях, аналіз існуючих методів управління конфліктами та розробка рекомендацій щодо їх ефективного вирішення для підвищення продуктивності та гармонізації робочого середовища.

Методи дослідження:

1. Аналіз літератури: Вивчення наукових статей, книг, досліджень та інших джерел інформації щодо природи конфліктів та методів їх управління
2. Порівняльний аналіз: Порівняння різних підходів та методів управління конфліктами, використовуваних в різних організаціях.
3. Кейс-стаді (Case study): Аналіз конкретних випадків управління конфліктами в організаціях для ідентифікації ефективних практик та вивчення наслідків застосованих методів.
4. Опитування та анкетування: Збір даних від працівників та керівників організацій щодо їх досвіду, ставлення до конфліктів та методів їх вирішення.

Практичним завданням кваліфікаційної роботи є застосування на практиці сучасних методів управління конфліктами на базі ПП «Камінське».

Надання рекомендацій щодо уникнення виникнення конфліктних ситуацій на підприємстві.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ КОФЛІКТАМИ, МЕТОДИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ, СУЧАСНІ ОРГАНІЗАЦІЇ, КОНФЛІКТНІ СИТУАЦІЇ, АНАЛІЗ ПРИЧИН КОНФЛІКТІВ,

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління конфліктами на підприємстві.....	8
1.1. Сутність та характерні ознаки конфлікту, моделі конфліктів.....	8
1.2. Сучасні підходи та методи управління конфліктними ситуаціями...	11
РОЗДІЛ 2. Дослідження підходів до управління конфліктами на ПП «Камінське».....	16
2.1. Характеристика соціально-економічного середовища на ПП «Камінське».....	16
2.2. Оцінка та характеристика методів та підходів до управління конфліктами на ПП «Камінське».....	21
РОЗДІЛ 3. Можливості удосконалення управління конфліктами на ПП «Камінське».....	28
3.1. Сучасні методи та підходи управління конфліктами на ПП «Камінське» впровадження та аналіз.....	28
3.2. Методи щодо запобігання утворення конфліктів на ПП «Камінське».	32
3.3. Власні пропозиції щодо вдосконалення управління конфліктами на ПП «Камінське».....	37
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ВСТУП

Загалом тема управління конфліктами в сучасних організаціях є досить актуальною в наш час це все можна описати деякими причинами, а саме:

- Конкурентне середовище: Як відомо в наш час сучасні організації постійно перебувають в умовах конкурентного середовища яке є досить активним, досить швидко змінюється та вносить постійні правки, як висновок часто виникають конфліктні ситуації між працівниками та цілими відділами, між керівництвом та підлеглими зокрема.
- Різноманітність персоналу: Всім відомо, що сучасні організації бувають досить різними так як і їхні працівники, тому через то часто виникають конфліктні ситуації через різні погляди на ту чи іншу ситуацію.
- Стрес та тиск на результативність: Сучасні організації часто стикаються з високим рівнем стресу та тиском на досягнення результатів. Це може призводити до підвищення рівня конфліктів в колективі.
- Необхідність ефективного управління: Управління конфліктами в сучасних організаціях є досить важким фактором адже саме від правильних методів та взаємодії залежить прямий результат та ефективність всього підприємства.

Отже, у контексті сучасних викликів та потреб організацій, управління конфліктами та вирішення конфліктних ситуацій стають надзвичайно важливими для успішної діяльності.

Об'єктом дослідження є конфлікти в сучасних організаціях, їх природа, динаміка розвитку та вплив на діяльність організації, а також методи та стратегії їх ефективного управління та вирішення.

Предметом дослідження є методи та стратегії управління конфліктами в сучасних організаціях, їх вплив на організаційну культуру, ефективність роботи команд та загальну продуктивність організації

Метою роботи є дослідження природи конфліктів у сучасних організаціях, аналіз існуючих методів управління конфліктами та розробка рекомендацій щодо їх ефективного вирішення для підвищення

продуктивності та гармонізації робочого середовища. Для того щоб в повній мірі досягнути дану мету потрібно вирішити наступні завданн

- вивчення і класифікація різних видів конфліктів, що виникають на ПП «Камінське»;
- визначення основних причин та факторів, що спричиняють конфліктні ситуації;
- розроблення конкретних стратегій та методів управління конфліктами, враховуючи особливості підприємства та його проблеми;
- впровадження рекомендованих стратегій управління конфліктами на практиці ПП «Камінське»;
- оцінка впливу впроваджених стратегій на роботу приватного підприємства «Камінське»;
- формулювання рекомендацій для подальшого вдосконалення системи управління конфліктами на базі отриманих результатів.

При написанні роботи мною використані наступні методи: метод аналізу, метод порівняльного аналізу, метод групованих даних.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків. Три розділі складаються з II-III підпунктів. Загальний обсяг роботи складається з 43 сторінки.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління конфліктами на підприємстві

1.1. Сутність та характерні ознаки конфлікту, моделі конфліктів

Якщо для початку визначити сутність поняття конфлікту на підприємствах то наразі сучасне визначення є наступне: « конфлікт – це непорозуміння яке виникає між опонентами через зіткнення різних цілей, позицій думок.

Загалом під час проведення аналізу можна зрозуміти основні причини виникнення конфліктів на підприємстві і вони полягають в наступному:

- Напруженість в міжособистісних стосунках в внутрішньому середовищі підприємства між його працівниками та керівництвом.
- Намагання членів колективу нав'язувати свою власну думку іншим учасникам робочого процесу через спробу впровадження власних амбіцій.
- Напружений емоційний стан кожного з працівників через що кожен змушений змінювати свою власну поведінку та позицію на ту чи іншу ситуацію.
- Не вміння керівництва здійснити правильний розподіл обов'язків між кожним відділом підприємства як висновок неправильна винагорода, емоційне вигорання, напруження ситуації.
- Навмисне зіткнення керівником поглядів між інтересами різних працівників шляхом надання неправильних інструкцій щодо дій в тій чи іншій ситуацію.

Якщо підсумувати все вище написане то можна наголосити, що конфлікт на підприємстві – це усвідомлене зіткнення інтересів між працівниками підприємства який може супроводжуватись спробами знайти вирішення на основі емоційних стосунків в середині даного підприємства.

Загалом якщо розкрити саме характерні ознаки конфлікту то можна відзначити наступні.

Таблиця 1.1 - Ознаки конфлікту на підприємств

Ознака	Характеристика
Суперечності між працівниками.	Конфлікти можуть виникати через різні точки зору, інтереси, цінності та потреби працівників.
Незгода з керівництвом.	Недовіра до керівництва, розбіжності в поглядах щодо стратегії підприємства або рішень, несправедливість у прийнятті рішень можуть спричиняти конфлікти.
Конфлікти між відділами або підрозділами.	Неузгодженість дій між різними структурними підрозділами або відділами може призводити до конфліктів.
Конфлікти через розбіжності відомостей.	Розбіжності в отриманні або інтерпретації інформації можуть призводити до недовіри та конфліктів між працівниками.
Конфлікти через конкуренцію.	Змагання за ресурси, визнання або кар'єрний ріст може призводити до конфліктів між працівниками.
Конфлікти через розбіжності в методах роботи.	Різні підходи до вирішення завдань, організації роботи та розподілу обов'язків можуть викликати конфлікти.
Незгода щодо розподілу винагороди або заохочень.	Несправедливий розподіл заробітної плати, бонусів або інших заохочень може спричиняти конфлікти.

Джерело: складено автором на основі використання (Башук Т.О 2012)

Ці ознаки можуть бути індикаторами можливих конфліктів на підприємстві та слугувати базою для виявлення, аналізу та управління ними.

Конфлікти на підприємстві являються досить поширеним явищем, тому слід розглянути моделі даних ситуацій.

- Модель конкуренції: Дана модель описує конфліктну ситуацію за якої протистояння виникає через бажання сторін відстояти свою позицію та досягнути бажаної цілі, як правило часто виникає така думка, що коли одна сторона так би мовити перемагає інша програє та залишається в мінусі.

- Модель співпраці: У цій моделі конфлікт розглядають як ситуацію за якої сторони можуть знайти можливість для знаходження спільних рішень, взаємовигоді та вирішенню суперечки шляхом діалогу та знаходженню компромісу.

- Модель уникнення: Конфлікт є об'єктом уникнення сторонами - головна мета даної моделі.

- Модель адаптації: Для запобігання та вирішення конфлікту в даній моделі сторони намагаються адаптуватись до умов які виникли змінюючи свою поведінку та стратегію.

- Модель домінування: Дана модель описує ситуацію, що одна конфліктуюча сторона має вагому перевагу над іншою шляхом нав'язування своєї думки таким чином принижуючи думку іншої сторони.

- Модель компромісу: Конфліктуючі сторони даної моделі намагаються знайти об'єктивне рішення яке б задовільнило б одну та іншу сторону, хоча виникає іноді така ситуація, що даний компроміс не є ідеальним ні для однієї ні для іншої сторони.

- Модель колобарації: У цій моделі сторони працюють разом, співпрацюючи та об'єднуючи свої зусилля для досягнення спільних цілей і вирішення конфлікту.

Якщо підсумувати то можна сказати, що дані моделі конфліктних ситуацій має свої переваги та недоліки в залежності від ситуацій. Дані моделі можна використовувати щоб зрозуміти конфлікт та вирішити його.

1.2. Сучасні підходи та методи управління конфліктними ситуаціями

Для початку можна зазначити, що управління конфліктами на підприємствах є над важливою задачею адже саме від даної функції залежить загальна атмосфера в колективі як результат важливості та ефективності досягнення результату.

Часто виникає думка, що конфлікт - це суперечка, а тому можна сказати, що це не обмежене явище, але це не так. Слід зазначити, що кожен конфлікт має свої особливості та етапи, тому слід чітко розуміти етапи вивчення конфлікту як явища.



Рисунок 1.1 Основні етапи вивчення конфлікту як явища

Джерело: складено автором на основі використання (Позднякова Т.О. 2018)

Якщо поглянути на основні етапи вивчення конфлікту як явища, то можна зазначити, що дане явище несе в собі не обов'язково тільки негатив виникають такі ситуації за якої результатом є позитивне відображення.

Виходячи з вище написаного можна сказати, що без конфлікту існування сучасного підприємства неможливе. Можна зазначити, що управління конфліктною ситуацією містить в собі не тільки вирішення за допомогою управління, а й формування психологічних умов для протистояння його виникнення.

Діагностика конфлікту є базою за якої своєчасно усуваються фактори та проводиться аналіз щоб не привести до виникнення конфліктних ситуацій які несуть в собі негативний результат.

Якщо узагальнити то можна сказати, що попередження конфлікту являє собою усунення коренів зародження даних ситуацій при вчасному застосуванні чого конфлікт можна пом'якшити. Керівники організацій повинні вміти вчасно та влучно знаходити причини за яких можуть виникати конфлікти та вміти керувати застосовуючи ділове спілкування та диференційований підхід до працівників. Чим краще керівник вивчить та дослідить основні елементи конфлікту тим швидше зможе знайти вихід та вирішити дане питання.

Перш ніж застосовувати методи уникнення конфлікту варто зрозуміти до якого типу належить колектив підприємства на якому рівні розвитку та яка у нього атмосфера. Керівники повинні кожного під час контролю розуміти та враховувати різні темпераменти, характери, емоційний стан кожного з працівників та рівень їх фахової підготовки. Для того щоб зрозуміти всі ці аспекти, керівник повинен вміти вивчити психотип кожної людини маючи змогу, а головне розуміння к підібрати підхід до кожного.

Як так би мовити завершальний етап у подоланні та вирішенні даної проблеми є метод вирішення конфліктів між співробітниками кожен управлінець повинен мати дані навички які в свою чергу поділяються на дві позиції структурну та міжособову.

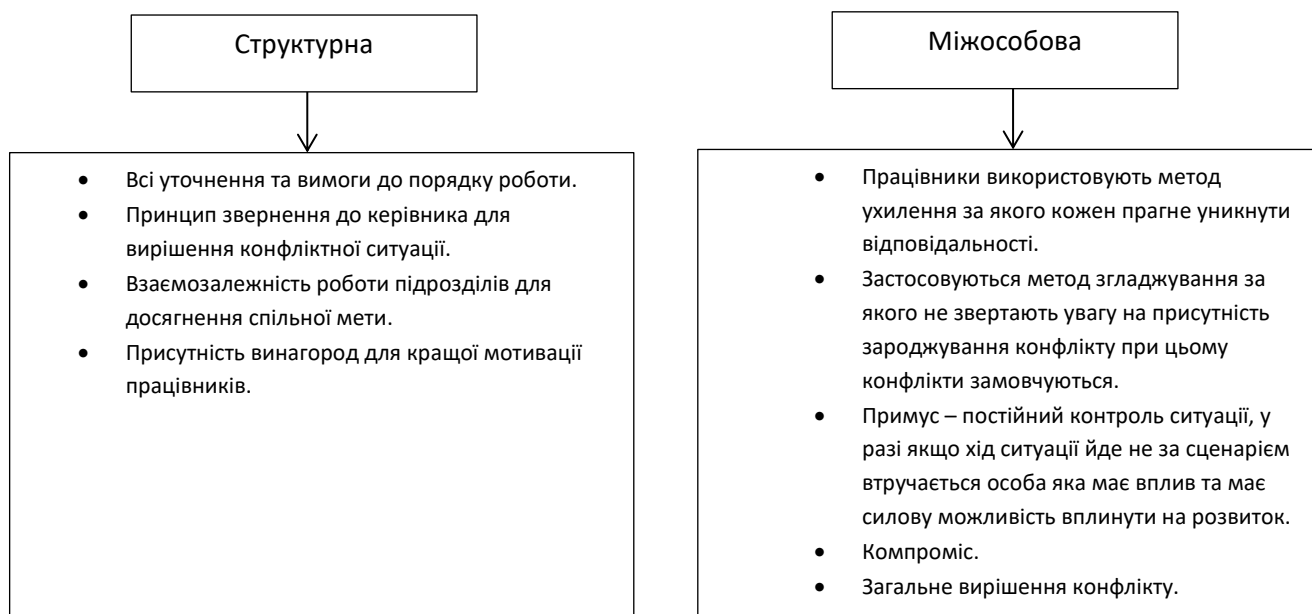


Рисунок 1.2. Характеристики методів вирішення конфлікту між співробітниками

Джерело: складено автором на основі використання (2)

Як підсумок під час управління конфлікту через його наслідки можна визначити рівень ефективності даних дій. Управління конфліктами за загальної бази направлення на вирішення, розв'язання або усунення. Поняття вирішення конфлікту – це розв'язання суперечки, що виникли між конфліктуючими сторонами повне їх порозуміння та налагоджування відносин. Даний аспект направлений на усунення джерела конфлікту розв'язкою якого стає відсутність конфліктних дій.

Для того щоб досконало вивчити ресурси технології управління конфліктом потрібно щоб керівник та співробітники підприємства мали конфлікт-логічну компетентність. Дана обізнаність включає дії, що пов'язані з вивчення психологічної напруги, що сформувалась в колективі позитивним результатом стає усунення даної напруги.

Щоб сформувати конфліктні вміння працівників підприємству варто приділити для цього багато часу, але нажаль реалії нам показують зворотній

результат через то керівникам варто залучити допомогу експертів які виконують повністю функції та приведуть до позитивного результату.

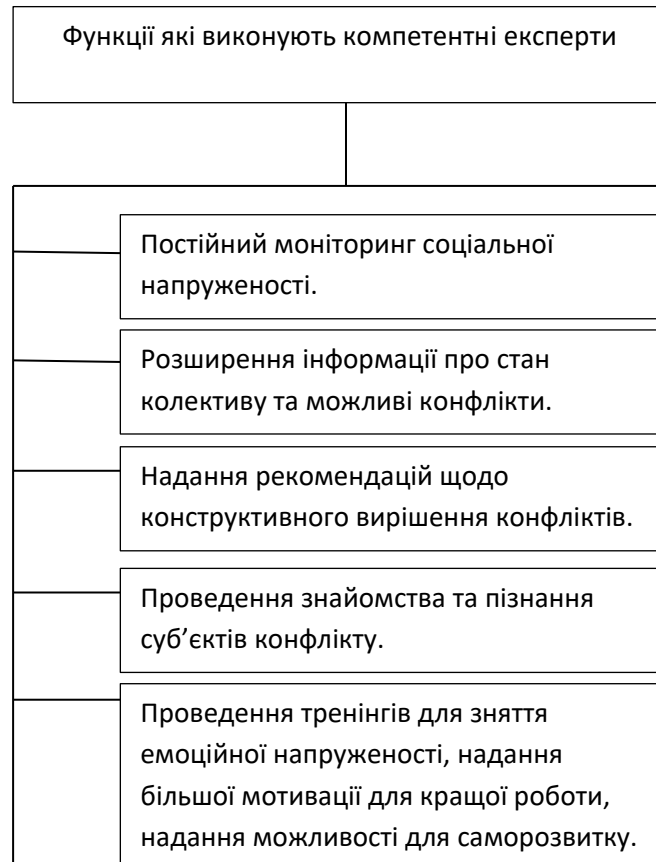


Рисунок 1.3. Функції конфліктологічної компетентності

Джерело: складено автором на основі використання (Позднякова Т.О.2018))

Отже, підсумовуючи дану тему можна сказати наступне питання управління конфліктом є досить обширним та глобальним. Загалом причини виникнення конфліктів на підприємствах є досить багато: різні люди та погляди на одну й туж ситуацію, неможливість повністю задовільнити очікування працівників від роботи, розбіжності в цінностях та поняттях робітників.

Проведення повноцінної роботи дає змогу керівникам уникнути багатьох негативних наслідків. Головним та вагомим показником підвищення ефективності управління конфліктами в організаціях є зростання продуктивності праці, а саме: проведення постійних тренінгів для

співробітників, надання можливостей до кар'єрного зросту, проведення навчання та курсів для підвищення кваліфікації співробітників.

Можливість замігання конфліктів є завжди присутньою в підприємствах для того щоб використати її в повній мірі керівникам варто звернути увагу на кожного з співробітників, щоб зрозуміти та уникнути ситуацій які можуть викликати протиріччя та негатив.

Для того щоб управління конфліктами працювало як повний досконалий механізм варто створити лінійно-функціональну умову для правильного розташування компетентних співробітників для того щоб кожен мав змогу працювати на повну та приносив позитивний результат.

Для того щоб працівники не хотіли створювати конфліктні ситуації та прагнули працювати на високий результат варто керівництву приділити увагу системі мотивації та винагород для робітників підприємства.

Як повністю підсумування всього вищесказаного можна сказати, що організація не може бути успішною без конфлікту адже саме конфліктні ситуації дають змогу побачити які функції та сторони потрібно вдосконалити. Здатність керівник управляти конфліктами має остаточне значення для існування підприємства загалом.

РОЗДІЛ 2. Дослідження підходів до управління конфліктами на ПП «Камінське»

2.1. Характеристика соціально-економічного середовища на ПП «Камінське»

Приватне підприємство «Камінське» засноване 11 грудня 2006 року. Підприємство було створена за ініціативи власника для того, щоб розвивати аграрну сферу в даній місцевості.

Юридична адреса ПП: Україна, 41350, Сумська обл., Кролевецький р-н, село Камінь, ВУЛИЦЯ СЕЙМІВСЬКА, будинок 35.

Зі статуту метою ПП «Камінське» є вирощування овочів і коренеплодів високої якості, які відповідають вимогам споживачів та стандартам безпеки та якості. Підприємство має за мету досягти якомога більшого врожаю овочів та коренеплодів. Дана мета може бути досягнута шляхом використання земельних ресурсів, добрив, води та інших матеріальних ресурсів. Для того, щоб мета досягала свого вищого результату ПП «Камінське» в особі власника постійно вдосконалює технології вирощування, використання новітніх сортів та методів обробки для підвищення ефективності та якості продукції.

Предметом діяльності ПП «Камінське» є процес вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів. Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Під час дослідження виявилось, що ПП «Камінське» якщо посилається на теорію системного підходу є відкритою системою, а саме система управління підприємства містить дві головні системи які є взаємозалежні та співпрацюють одна з одною в повній мірі. Даними системами являються: керуюча та керована системи. Для того щоб зрозуміти як працюють дані системи наведено схему на малюнку 2.1

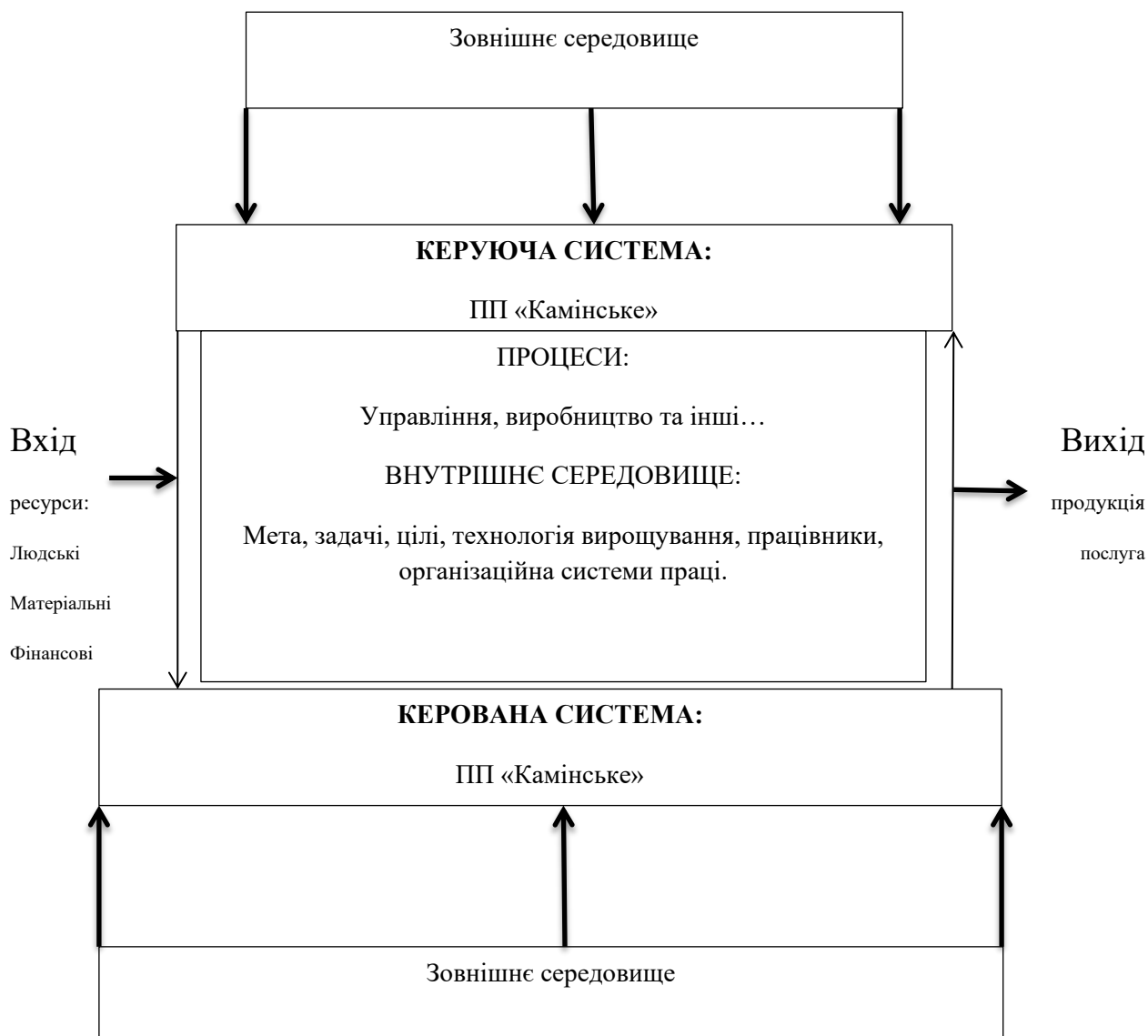


Рисунок 2.1. Схема структури управління ПП «Камінське»

Джерело: складено автором на основі використання документації ПП «Камінське»

Поданий рисунок представляє, що внутрішнє середовище ПП «Камінське» складається з таких основних елементів як: мета, задачі, цілі, технологія вирощування овочів, баштанних культур, коренеплодів та бульбоплодів, працівники та організаційна система праці. Варто зауважити, що одним з дуже важливих елементів об'єкта управління є персонал підприємства загалом для більшості підприємств нашої країні і ПП «Камінське» не є виключенням то можна сказати, що питання ефективного використання людських ресурсів постає в пріоритеті.

Звернувши увагу, що ПП «Камінське» займає вагоме місце на ринку своєї місцевості, а саме Конотопського району Кролевецької громади, продукція даного підприємства: овочі, зерно, баштанні культури, коренеплоди та бульбоплоди є продукцією яку ставлять в пріоритет дана місцевість вона користується попитом.

Орієнтирами ПП «Камінське» є наступне:

- Агротехніка та виробничий процес: Підприємство має за мету використовувати сучасні види агротехнік та технологій для кращої оптимізації вирощування овочів, баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів. Загалом даний орієнтир включає в себе вибір сортів, відповідну обробку ґрунту, раціональне використання добрив та захист від хвороб і шкідників.
- Якість продукції: ПП «Камінське» звертає особливу увагу на вирощування своєї продукції, а головне на її якість від якої залежить попит та престиж. Продукція відповідає вимогам споживача та стандартам безпеки та якості.
- Стійкість до ризиків: Підприємство працює над постійним удосконаленням процесів вирощування для підвищення ефективності та зниження витрат.
- Ринкова орієнтованість: Підприємство постійно проводить моніторинг потреб ринку та споживачів, потенційних клієнтів .

Отже, орієнтація на сам процес вирощування цих культур дозволяє підприємству досягати високої продуктивності, якості та стійкості у своїй діяльності.

Місією підприємства ПП «Камінське» звучить наступним чином: «Наше підприємство прагне забезпечити споживачів свіжою, смачною та екологічно чистою продукцією. Ми віддані вирощуванню овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів з використанням сучасних агротехнік та технологій з урахуванням найвищих стандартів якості та безпеки». Ця місія відображає зобов'язання підприємства перед споживачами, його

стратегічні цілі та важливість вирощування продуктів, які сприяють здоровому способу життя.

ПП «Камінське» постійно вивчає ринок та попит споживачів звертаючи увагу на вподобання клієнтів на всі фактори на які дивляться потенційні споживачі обираючи постачальника продукції. Підприємство постійно досліджує тенденції попиту та пропозицій які висувають конкуренти.

Якщо звернути увагу на конкурентів то підприємство дивлячись на свій регіон вважає, що вони особливо не впливають на роботу, адже регіон маленький, а тому зосередження інших аграрних підприємств не є великим. В будь-якому разі продукція ПП «Камінське» конкурентоспроможна та якісна.

Для того щоб більш детально дізнатись про ПП «Камінське» варто охарактеризувати також загальну організаційну структуру підприємства.

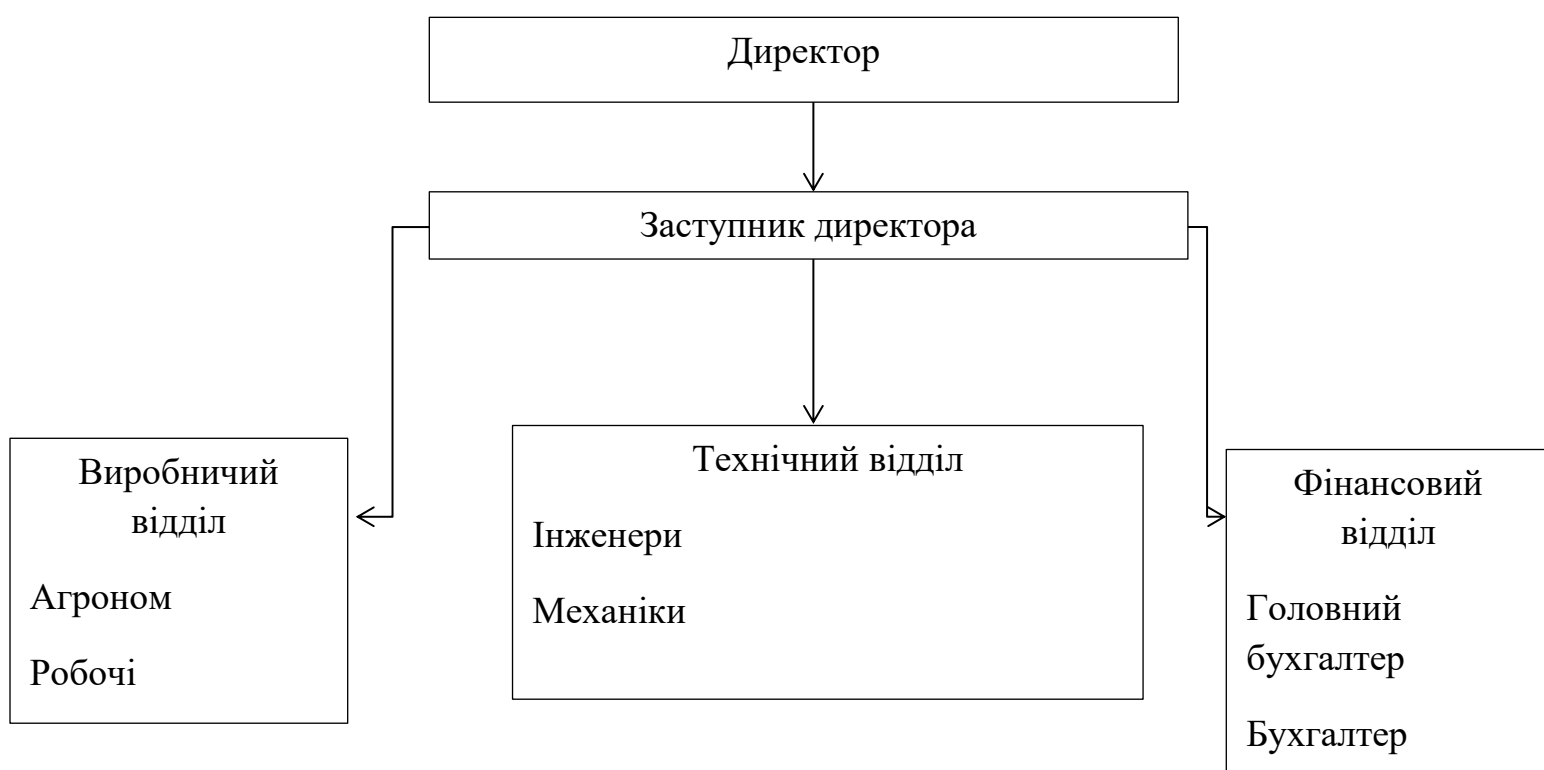


Рисунок 2.2 Організаційна структура ПП «Камінське»

Джерело: Оформлено автором на основі використання документації ПП «Камінське»

Вищим органом підприємства є директор він відповідає за загальне керівництво підприємством, розробку стратегічних цілей та визначення стратегічних напрямків розвитку.

Директору підпорядкується заступник директора який відповідає за конкретні функціональні особливості, а саме: виробничий відділ, фінансовий відділ та технічний відділ.

Виробничий відділ включає в себе: агронома який має відповідальність за вирощування та доглядом за рослинами, вибором сортів і агротехнікою. Робочі займаються прямою роботою з обробки ґрунту, садження, поливу, збору врожаю і т. д.

Фінансовий відділ які теж підпорядкується заступнику директора, складається з головного бухгалтера який відповідає за всі фінансові операції підприємства, бухгалтер в свою чергу виконує завдання головного бухгалтера та є його правою рукою

Технічний відділ займає ще одну нішу в організаційній структурі підприємства та займається технічним обслуговуванням та функціонування техніки такої як трактори, комбайни, сівалки, поливальні машини та інше обладнання. Вони відповідають за їх регулярне технічне обслуговування та вчасний ремонт в разі необхідності.

Отже, всі названі структури організаційної системи співпрацюють одна з одною та працюють як єдиний організм для того щоб забезпечити якісну та злагоджену роботу підприємства яке працює на єдину мету та на результат. Дана структура повністю задовольняє виконання та досягнення цілей та завдань підприємства.

Якщо підсумувати загалом соціально-економічний стан ПП «Камінське» то можна зробити наступні висновки, що дане підприємство є перспектив проте має свої плюси та недоліки над якими варто працювати та вдосконалювати кожного дня застосовуючи новітні технології та слідкуючи за станом економіки країни та можливості розвитку підприємства. Варто звернути увагу на морально-психологічний стан підприємства на взаємодію

колективу для того щоб запобігти кризі компанії та запобігти утворенню конфліктних ситуацій.

2.2. Оцінка та характеристика методів та підходів до управління конфліктами на ПП «Камінське»

Після проведення аналізу діяльності ПП «Камінське» було виявлено, що підприємство має недоліки, через які може вразі зменшитись результат роботи. Кожного року зростає все більше охочих працювати на підприємстві, утворюючи плінність кадрів, це в свою чергу, утворює все більше тих, хто невдоволений тією чи іншою ситуацією.

Якщо звернутись до дослідження роботи підприємства то загалом основною причиною звільнення з підприємства являється невдоволення працівників умовами роботи, виникнення конфліктів, слабе вміння керівництва управляти кризовими та конфліктними ситуаціями на підприємстві.

ПП «Камінське» через велику увагу на інші функції підприємства особливо не звертає увагу на саму атмосферу на підприємстві, а тому постає досить важливе та актуальне питання управління конфліктами, варто дослідити причини виникнення даних ситуацій. Для того щоб ефективно запрацювала дана функція потрібно дослідити сучасні методи до управління конфліктними ситуаціями на підприємстві після проведення аналізу стануть видними слабкі сторони та можливість визначення шляхів вдосконалення.

Варто зазначити, що загалом конфлікти не звертаючи увагу на вид, місять дві основні складові, а саме: змістову сторону (об'єкти конфлікту, цілі сторін, сутність причини невдоволення сторін та інше...) та психологічну складову яка загалом відображає психологічно-емоційну атмосферу та особливості управління, взаємозв'язки конфліктуючих сторін, історія розвитку конфлікту та реакції на виникнення таких ситуацій. Для цього варто

провести дослідження одну та іншу складову конфліктних ситуацій в аграрному підприємстві.

Для того, щоб відобразити сучасні методи щодо вдосконалення управління конфліктами та основних причин на ПП «Камінське» мною було проведено опитування серед колективу підприємства.

В результаті проведення опитування отримала наступні результати та відповіді на поставлені мною запитання, які загалом види конфліктів виникають на ПП «Камінське» отримала наступні результати: міжособистісні – 70% , міжгрупові - 30%, між особою та групою осіб – 16%, внутрішньо особистісні – 8%. Як бачимо під час діяльності ПП «Камінське» переважають міжособистісні конфлікти.

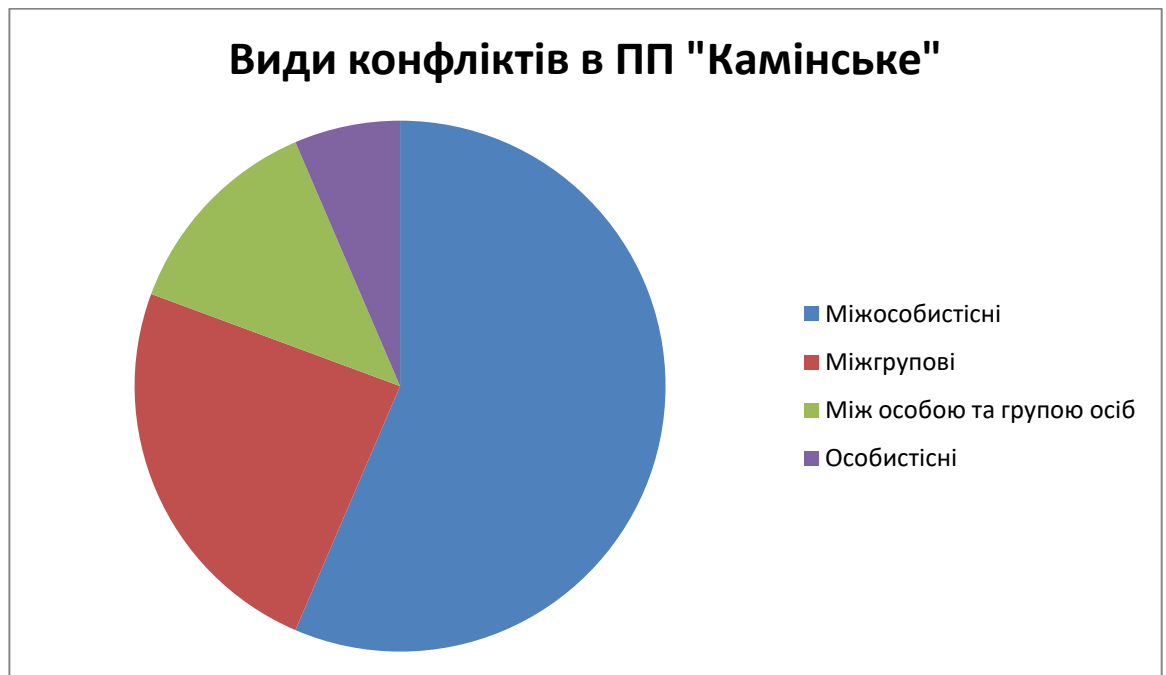


Рисунок 2.1. Види конфліктів які виникають в ПП «Камінське

Джерело: оформлено автором за використання власної зібраної інформації.

Для того щоб детально зрозуміти сутність конфліктних ситуацій, слід зрозуміти причини виникнення даних ситуацій. За даними опитування було визначено, що перевага причин є внутрішні причини.



Рисунок 2.2 Причини виникнення конфліктів в ПП «Камінське»
Джерело: оформлено автором на основі зібраної власної інформації

Загалом однією з самих яскравих причин виникнення конфліктів в ПП «Камінське» є нестабільний фінансовий стан підприємства. Насамперед дуже важливо зрозуміти які ж наслідки несуть конфліктні ситуації для підприємства. Існують два види наслідків то є позитивні та негативні. Саме в ПП «Камінське» переважають на незначний відсоток негативні наслідки, проте присутні й позитивні наслідки. Саме відсутність якісного управління конфліктами й несе те що негативні наслідки виступають в пріоритеті.

Мною було проведено опитування, яке показало наслідки дії управління конфліктами в ПП «Камінське». Загалом, існує три види даних наслідків: функціональні, дисфункціональні, нейтральні. Під час дослідження виявилось, що перевагу займають саме дисфункціональні наслідки.



Рисунок 2.3 Види наслідків від управління конфліктами в ПП «Камінське»

Джерело: оформлено автором на основі зібраної власної інформації

Отже, під час опитування було виявлено, що головною причиною виникнення конфліктів в ПП «Камінське» незадоволення умовами щодо оплати праці (45%), надмірне навантаження (18%), неправильністю розподілу обов'язків (16%) та невдоволення щодо надання оснащення для роботи (21%). Наведу більшу деталізацію, щоб краще розкрити дані причини, для того щоб в подальшому мати більше інформації та зрозуміти як якісно провести управління конфліктами:

- Незадоволеність умовами оплати праці, а саме працівники вважають, що їх оплата не відповідає їхній роботі. Умови оплати нечіткі або змінюються без попередження, працівники відчувають нестабільність.

- Надмірне навантаження – виникають ситуації, коли працівникам надають понаднормову роботу через яку страждає фізичний стан працівників. Через це виникає емоційне та фізичне вигорання, як наслідок, утворення конфліктної ситуації.

- Неправильність розподілу обов'язків утворює низку проблем, які можуть призвести до конфліктів на підприємстві. Якщо обов'язки розподіляються без врахування навичок та досвіду працівників, це може призвести до невпевненості в їх здатності виконати роботу, а також до звинувачень у несправедливості.

- Невдоволення щодо надання оснащення для роботи - працівники вважають, що їм не надається необхідне оснащення для безпечного виконання роботи (наприклад, захисний одяг, інструменти, засоби захисту тощо) це викликає невдоволення та є причиною виникнення конфлікту.

Під час проведення аналізу було виявлено, що атмосфера в колективі підприємства є не найкращою, спостерігається ситуацію, що працівники хоч і працюють на результат, проте є не досить згуртованими та утворюють групи згуртованості саме по підрозділами.

Слід значити, що одним з надважливих етапів в управлінні конфліктами на ПП «Камінське» є їх визначення та розуміння. Процес визначення є досить обширним та складним етапом, проте він є дуже необхідним, так як дає оцінку рівня конфлікту та як висновок розробляються можливі методи їх уникнення та, за можливості, зниження негативних наслідків.

Визначення конфліктів на підприємстві є важливим кроком для їх ефективного управління та вирішення. Існує кілька методів, які можуть допомогти виявити конфлікти на ранніх етапах. Ось кілька з них:

1. Індифікації конфліктів за причинами їх виникнення на підприємстві. Розуміння причин допомагає визначити найкращі методи їх усунення та запобігання в майбутньому.

2. Ідентифікація конфліктів за причинами їх виникнення на підприємстві.

Кожен з даних методів має свої переваги та недоліки, які розглянемо більш детально та наведемо приклади.

Таблиця 2.2. - Методи індифікації управління конфліктами переваги

Метод	Перевага	Приклад
Ідентифікація конфліктів за причинами їх виникнення на підприємстві	Цільове вирішення проблем. Розуміння конкретних причин конфліктів дозволяє керівництву розробляти цільові стратегії для їх усунення, що підвищує ефективність управлінських рішень.	Якщо конфлікт виникає через нерівномірний розподіл навантаження, можна на ПП «Камінське» перерозподілити завдання або найняти додатковий персонал.
	Покращення робочого середовища. Виявлення та усунення конкретних причин конфліктів сприяє покращенню загального робочого середовища та підвищенню задоволеності працівників.	Якщо причина конфлікту - відсутність необхідного оснащення, інвестиції в сучасне обладнання можуть значно покращити продуктивність та моральний дух працівників.
	Запобігання майбутнім конфліктам. Аналіз причин конфліктів допомагає виявити системні проблеми та запобігти їх повторенню в майбутньому.	Регулярне проведення опитувань та аналіз зворотного зв'язку дозволяє керівництву швидко реагувати на потенційні проблеми.
Ідентифікація конфліктів за причинами їх виникнення на підприємстві	Глибинне розуміння проблем: Дозволяє зрозуміти корінні причини конфліктів, що сприяє розробці ефективних заходів для їх усунення.	Керівнику ПП «Камінське» варто дослідити проблеми які виникають на підприємстві задля розуміння та вирішення майбутніх конфліктів.
	Покращення управління: Допомагає керівництву більш ефективно планувати та організовувати робочі процеси.	На підприємстві чітко розподіляється поетапне розуміння як управляти тим чим іншим конфліктом.

Джерело: оформлено автором за використання (Виноградова В.Є, 2017)

У підсумок можна сказати, що вивчення більш детально практичної діяльності ПП «Камінське» дало зрозуміти, що, здебільшого, управління конфліктами досить нестабільне. Дане явище потрібно вдосконалювати. Варто спрямувати систему менеджменту саме в це русло та запровадити методи управління конфліктами, щоб розвивати дану функцію та привести її до позитивного результату.

РОЗДІЛ 3 МОЖЛИВОСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПП «КАМІНСЬКЕ»

3.1. Сучасні методи та підходи управління конфліктами на ПП «Камінське» впровадження та аналіз

Насамперед слід зазначити, що на ПП «Камінське» варто зайнятися керівництву виявленню конфліктів. Даний вид роботи може бути покладений на зам-директора. Якщо брати в загальному, то варто зрозуміти, що, насамперед, ми використовуємо метод ідентифікування управлінських конфліктів.

Для того, щоб ефективно впровадити даний метод варто зрозуміти основні етапи виявлення конфліктів на підприємстві. Ці етапи представлені на рис. 3.1.

Ці етапи допомагають систематично підходити до виявлення та управління конфліктами на підприємстві, забезпечуючи їхнє своєчасне виявлення та ефективне вирішення.

Для того щоб ефективно виявити управлінські конфлікти, які виникають на підприємстві ПП «Камінське», застосовують найпоширенішу методику, а саме опитування. Дані опитування можна поділити на дві категорії: типові опитування та спеціальні.

Типові опитування або можна їх назвати ще універсальні використовують на підприємстві «Камінське» для виявлення будь-яких видів конфліктів. Використання саме такого типу опитування на ПП «Камінське» відіграє позитивну роль в діяльності підприємства, адже під час даних опитувань дізнаємось багато інформації яку в подальшому застосовують для вирішення конфліктних ситуацій.

Спеціальні опитування застосовують у разі виникнення не притаманних підприємству ситуацій так би мовити форс-мажору.

Після проведення оцінки працівників та їх думки, проаналізувавши діяльність ПП «Камінське» доцільно поділити працівників на п'ять статусів, які наведені в табл. 3.1

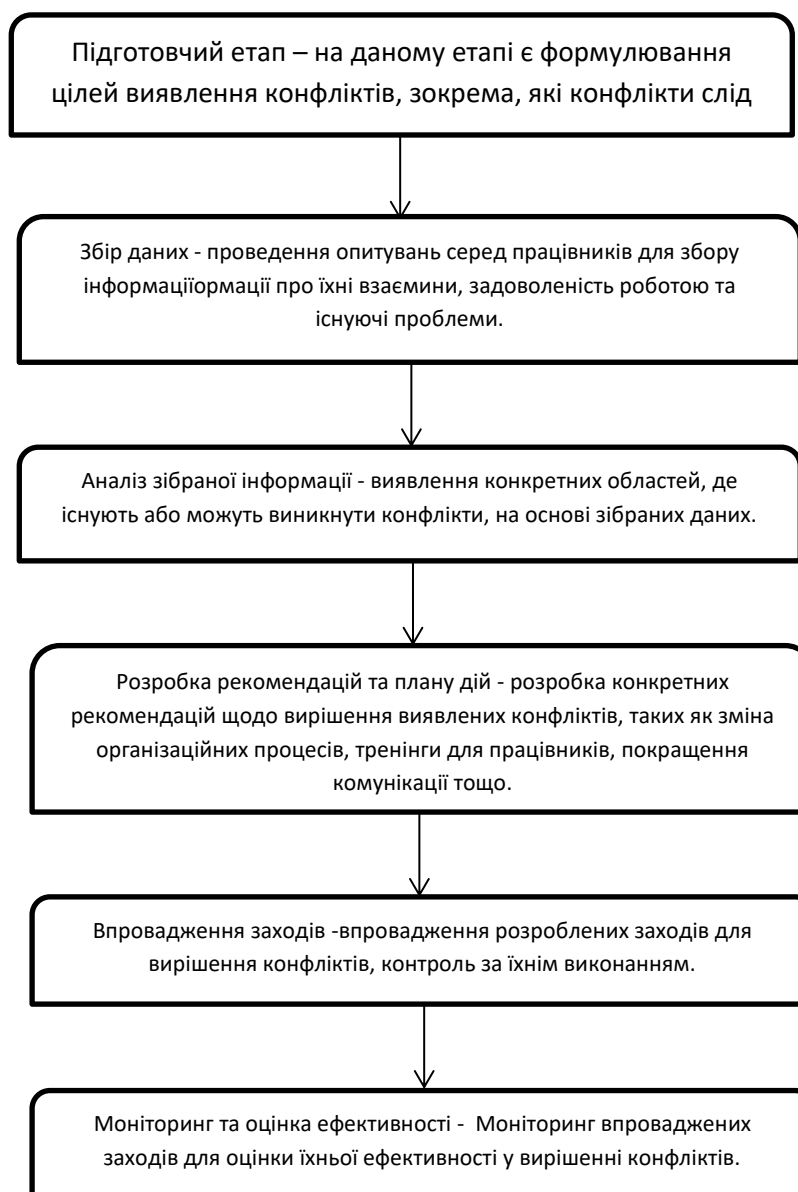


Рисунок 3.1 Етапи виявлення управлінських конфліктів на ПП «Камінське»

Джерело: оформлено автором за використання зібраної власної інформації.

Таблиця 3.1. - Статуси розподілу працівників на ПП «Камінське».

Назва статусу	Короткий опис	Роль на підприємстві
Лідери	Працівники які в своїй роботі демонструють високий рівень професіоналізму, вони відповідальні та завжди проявляють ініціативу під час вирішення тієї чи іншої ситуації. Часто беруть на себе більш складну роботу та вирішують багато завдань.	Мотивувати інших, брати участь у прийнятті стратегічних рішень, керувати проектами та командами.
Високоефективні працівники	Працівники які стабільно виконують свою роботу та отримують високі результати завжди працюючи на мету підприємства. Вони дисципліновані, надійні та уважні до деталей.	Виконання ключових завдань, участь у важливих проектах, підтримка новачків та менш досвідчених колег.
Стабільні виконавці	Працівники, які виконують свої обов'язки на задовільному рівні, без значних відхилень від очікуваних стандартів. Вони можуть не мати ініціативності, але забезпечують стабільність у роботі.	Виконання рутинних завдань, підтримка операційної стабільності, виконання інструкцій та процедур.
Працівники, що потребують розвитку	Працівники, які мають потенціал, але наразі не досягають необхідного рівня ефективності. Вони потребують додаткового навчання, наставництва та підтримки для покращення своїх результатів.	Працювати над власним розвитком, брати участь у тренінгах та програмах підвищення кваліфікації, активно сприймати зворотний зв'язок.
Працівники з проблемами в ефективності	Це працівники, які регулярно не виконують свої обов'язки належним чином, демонструють низьку продуктивність та можуть мати проблеми з дисципліною. Їхні результати негативно впливають на загальну роботу команди або підприємства.	Вимагають безпосереднього втручання керівництва, можуть бути направлені на програми корекції поведінки або розвитку навичок, а у випадках відсутності прогресу — розгляд питання про доцільність їхнього подальшого працевлаштування.

Джерело: оформлено автором за використання (Біловодська О.А, 2017).

Такий поділ на ПП «Камінське» дозволяє не лише краще розуміти сильні та слабкі сторони персоналу, але й розробляти відповідні стратегії управління для кожної групи, що сприятиме підвищенню загальної ефективності підприємства.

Для того щоб зрозуміти як саме даний метод допоможе ПП «Камінське» вирішити конфліктні ситуації наведемо конкретне роз'яснення по кожному зі статусів (табл.3.2).

Таблиця 3.2 - Роль статусів працівників у вирішенні «конфліктів на ПП «Камінське»

Назва статусу	Роль у вирішенні конфлікту	Приклад з діяльності ПП «Камінське»
Лідери	Лідери можуть виступати посередниками у конфліктних ситуаціях завдяки своєму авторитету та впливу. Вони здатні ініціювати конструктивні діалоги та сприяти знаходженню компромісів.	<ul style="list-style-type: none"> Ситуація: На ПП «Камінське» виникла конфліктна ситуація між бригадами та польовими працівниками через нерівномірний розподіл робочих годин та навантаження під час сезону збору врожаю. Польові працівники відчують, що їм доводиться працювати більше годин у порівнянні з іншими, і це призводить до зниження морального духу та продуктивності. Вирішення: Лідери, а саме в даному випадку керівник пропонує кілька варіантів вирішення конфлікту, наприклад, рівномірній розподіл робочих змін або впровадження системи бонусів для компенсації додаткового навантаження.
Високоєфективні працівники	Ці працівники можуть допомогти підтримувати високий рівень продуктивності, незважаючи на конфліктні ситуації. Вони можуть бути прикладом для інших у тому, як ефективно справлятися з робочими завданнями під час конфліктів.	<ul style="list-style-type: none"> Ситуація: На підприємстві виник конфлікт між працівниками через розбіжності в підходах до виконання завдань під час висадки нових культур. Деякі працівники вважають, що потрібно дотримуватися традиційних методів, тоді як інші наполягають на застосуванні нових технологій та методів. Вирішення: Високоєфективні працівники на власному прикладі показують чіткість та результат застосовуючи і

		одні і інші методи висадки культур цим самим вирішуючи спір та знаходячи компроміс між конфлікуючими сторонами.
Стабільні виконавці	Стабільні виконавці забезпечують неперервність робочих процесів навіть у періоди конфліктів. Вони можуть служити як "якорі стабільності" у колективі.	<ul style="list-style-type: none"> • Ситуація: На ІІІ «Камінське» виник конфлікт між працівниками через нерівномірний розподіл обов'язків під час пікового сезону збору врожаю. Деякі працівники вважають, що вони отримують надмірне навантаження, тоді як інші виконують менш важкі завдання. • Вирішення: Стабільні працівники можуть добровільно взяти на себе більше обов'язків, коли інші працівники мають труднощі або конфлікти, тим самим демонструючи командний дух.
Працівники, що потребують розвитку.	Вони можуть спричиняти конфлікти через свою неефективність або невпевненість. Забезпечення їх навчанням та підтримкою може знизити рівень конфліктності.	<ul style="list-style-type: none"> • Ситуація: На ІІІ «Камінське» виникає конфлікт через недостатню кваліфікацію деяких працівників, що призводить до помилок у роботі. Більш досвідчені працівники незадоволені тим, що через помилки новачків їм доводиться виконувати додаткову роботу або виправляти помилки, що знижує загальну продуктивність і створює напруження в колективі. • Вирішення: Досвідчений працівник може проводити щоденні брифінги з новачками, обговорюючи основні завдання та відповідаючи на їхні питання.
Працівники з проблемами в ефективності	Вони можуть бути джерелом багатьох конфліктів. Ідентифікація та робота з такими працівниками є ключовою для зменшення напруги у колективі.	<ul style="list-style-type: none"> • Ситуація: На підприємстві виникають конфлікти через низьку ефективність окремих працівників. Їхні

		<p>помилки та нездатність виконувати завдання у встановлені терміни призводять до затримок і додаткового навантаження на інших працівників, що створює напруження і невдоволення в колективі.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вирішення: Працівник, що має труднощі з технічними завданнями, може бути переведений на іншу посаду, де його навички будуть краще використані.
--	--	--

Джерело: оформлено автором за використання (12. Тестова, А. І.2020)

Даний метод забезпечує ефективне управління персоналом, допомагає передбачати та запобігати конфліктним ситуаціям, а також створює більш гармонійне робоче середовище.

3.2. Методи запобігання утворення конфліктів на ПП «Камінське»

Запобігання утворенню конфліктних ситуацій на ПП «Камінське» вимагає комплексного підходу, який включає ефективне управління, комунікацію, навчання та створення сприятливого робочого середовища.

На ПП «Камінське» застосовують різноманітні методи запобігання конфліктним ситуаціям серед яких:

- Методи ефективної комунікації – ефективна комунікація одна з найважливіших методики уникнення та профілактики конфліктним ситуаціям. На ПП «Камінське» даний метод включає встановлення чітких каналів комунікації, регулярний обмін інформацією, залучення працівників до обговорення та вирішення проблем, а також забезпечення зворотного зв'язку. Даний метод слідує чіткому плану, а саме:

1. Регулярні зустрічі:

А) Щотижневі збори: Проводяться щотижневі збори для всього колективу, де обговорюються поточні задачі, досягнення, проблеми та плани

на майбутнє. Наприклад: Обговорюють плани посіву, догляду за культурами, збору врожаю та технічного обслуговування обладнання.

Б) П'ятихвилинки: В робочий план включають щоденні п'ятихвилинки на яких обговорюються поточні завдання та можливі проблеми які постали наразі. Наприклад: Перед початком кожного дня на ПП «Камінське» виносять на загальне питання які роботи необхідно виконати, та перевіряють готовність до їх виконання.

2. Відкриті канали для зворотного зв'язку:

А) Скринька пропозицій: В міні-офісі ПП «Камінське» встановлені скриньки для пропозицій та коментарів, де працівники можуть анонімно залишати свої зауваження та ідеї.

Б) Опитування та анкетування: Проводяться регулярні опитування та анкети серед працівників для виявлення їхніх потреб, проблем та задоволеності роботою.

3. Залучення працівників до обговорення проблем:

А) Робочі групи: На ПП «Камінське» є такий метод як створення груп працівників за допомогою яких проходить обговорення тих чи інших питань.

Б) Колективні наради: На підприємстві організовують колективні наради для обговорення важливих рішень та змін на підприємстві, залучаючи всіх зацікавлених працівників.

4. Чітке і зрозуміле передавання інформації:

А) Документування процесів: На ПП «Камінське» чітко вказаний регламент чітких і докладних інструкцій та регламентів для всіх робочих процесів.

Б) Використання різних каналів комунікації: На підприємстві використовується канали для передачі інформації: особисті зустрічі, електронну пошту.

Ефективна комунікація на аграрному підприємстві допомагає запобігати конфліктам, забезпечуючи своєчасний обмін інформацією, залучення працівників до прийняття рішень та створення відкритого та

позитивного робочого середовища. Регулярні зустрічі, чіткі інструкції, можливості для зворотного зв'язку, тренінги з комунікаційних навичок та соціальні заходи сприяють зміцненню командного духу та підвищенню загальної ефективності роботи підприємства.

- Метод навчання та розвитку – даний метод характеризується тим, що постійно здійснюється навчання працівників, підвищення їхньої кваліфікації за допомогою теорії (проведення лекцій) та практики (засвоєння та відпрацювання на полі). Проведення навчальних програм які нададуть змогу працівникам розвинути свою стресостійкість та легко вирішувати конфліктні ситуації.

- Метод системи зворотного зв'язку – проводяться регулярні анонімні опитування, за допомогою яких виявляються проблемні зони і можна отримати чесний зворотний зв'язок. Результатом даного методу є те, що підвищується якісні та правдиві стосунки між керівником та підлеглим, все анонімно через то виявляється довіра.

- Метод підтримки корпоративної культури – даний метод має наступну характеристику, забезпечується справедлива система винагород за принципом: «що заробив те і отримав», щоб все було прозоро та справедливо.

- Метод лідерства та управління – за допомогою даного методу проводиться навчання саме керівників, вдосконалюються вміння керувати своїми підлеглими, підвищується кваліфікація управлінських функцій. За допомогою даного методу керівників зможуть легко знайти підхід до кожного працівника, вдосконалюються комунікативні навички та вміння управляти та виявляти конфліктні ситуації.

- Метод роботи з емоційним інтелектом – допомога співробітникам у розумінні своїх емоцій і того, як вони впливають на поведінку.

▪ Метод використання технологій – даний метод має за мету використання сучасних технологій сучасних платформ для комунікації та управління проектами, які дозволяють прозоро обмінюватися інформацією.

Отже, впровадження цих методів допоможе підприємству створити сприятливу робочу атмосферу, знизити рівень конфліктів і підвищити ефективність роботи співробітників. Методи запобігання конфліктних ситуацій досить позитивно впливають на діяльність ПП «Камінське», а саме:

- Підвищується ефективність роботи – завдяки ефективному запобіганню конфліктних ситуацій співробітники ПП «Камінське» можуть зосередитися на виконанні своїх обов'язків без відволікань та стресу, що підвищує їх продуктивність.

- Поліпшується робоча атмосфера – за допомогою даних методів панує дружня та підтримуюча робоча атмосфера, де співробітники відчувають себе комфортно і впевнено.

- Знижується момент виникнення стресу та вигорання – запобігання конфліктних ситуацій дає змогу знизити рівень стресу серед робітників цим самим вигорання зменшує свій відсоток.

- Підвищується мотивація та задоволення роботою – момент коли робоча атмосфера налагоджена та спокійна, мотивація та задоволеність роботою зростають, що сприяє утриманню кадрів.

- Покращується комунікація - запобігання конфліктам сприяє розвитку ефективних комунікаційних навичок у співробітників, що допомагає уникати непорозумінь та розвивати співпрацю.

- Покращується репутація підприємства – ПП «Камінське» зможе ефективно запобігати конфліктам тим самим зможе мати кращу репутацію як роботодавці, що приваблює кваліфікованих спеціалістів і зміцнює ринкові позиції компанії.

- Знижується рівень юридичних проблем – завдяки чітким процедурам та правилам поведінки, запобігання конфліктам допомагає

уникнути юридичних проблем, пов'язаних з дискримінацією та іншими формами неправомірної поведінки.

Отже, запровадження методів запобігання конфліктам на ПП «Камінське» сприяє створенню гармонійного, продуктивного та ефективного робочого середовища. Це позитивно впливає на всі аспекти діяльності підприємства, від продуктивності та інновацій до утримання кадрів та репутації. Таким чином, інвестиції у програми запобігання конфліктам є стратегічно важливими для довгострокового успіху та сталого розвитку підприємства.

3.3. Власні пропозиції щодо вдосконалення управління конфліктами на ПП «Камінське»

Для того щоб удосконалити управління конфліктами на ПП «Камінське» особисто я можу запропонувати наступні пропозиції:

- Застосування системи виявлення ранньої стадії конфлікту. Дана пропозиція дасть змогу своєчасно ідентифікувати потенційні проблеми та запобігти їхньому розвитку до серйозних конфліктних ситуацій. Для ефективного впровадження такої системи на ПП «Камінське» можна розглянути наступні кроки та заходи:

1. Розроблення та впровадження моніторингу настроїв працівників:
 - Опитування та проведення анкетування працівників – загалом під час анонімних проведенень опитувань та анкетувань можна виявити рівень задоволеності працівників умовами праці, виявлення можливих невдоволень та покращення даних аспектів задля запобігання негативу.

- Проведення зустрічей в форматі: «Керівник –працівник» - під час проведення даних зустрічей керівник отримає інформацію про очікування, невдоволення та бажання робітників та зможе ефективно використати дану інформацію для подальшого покращення умов праці на підприємстві.

2. Впровадження ролі внутрішнього медіатора:

- Призначення медіатора – потрібно знайти та найняти на роботу спеціаліста який буде займатись питаннями вирішення конфліктних ситуацій які будуть виникати, зможе виступати нейтральною стороною при вирішенні конфліктів.

Дана пропозиція має наступні переваги:

- Своєчасне вирішення проблем: Швидке виявлення конфліктів дозволяє вчасно їх вирішувати до того, як вони стануть серйозними.
- Покращення робочого клімату: Зниження рівня напруги та створення сприятливої атмосфери для співробітників.
- Зміцнення довіри до керівництва: Відкритий діалог і швидке реагування на проблеми зміцнюють довіру співробітників до керівництва підприємства.
- Забезпечення підтримки та розвитку працівників. Дана пропозиція звучить так би мовити як пропозиція наставництва та має за мету навчання більш досвідченими робітниками менш досвідчених під час адаптації на початку роботи і вирішення завдань які постають на початковому етапі.

На мою думку варто впровадити індивідуальний план роботи кожного працівника на ПП «Камінське», а саме провести дослідження роботи кожного працівника для виявлення їх сильних та слабких сторін задля того щоб підібрати індивідуальний план роботи для кожного, щоб працівники виконували роботу в задоволення.

Дана пропозиція має наступні переваги:

- Підвищення мотивації: Співробітники, які відчують підтримку та можливості для розвитку, більш мотивовані та залучені до роботи.
- Зниження рівня конфліктів: Підтримка та розвиток допомагають знизити стрес та невдоволення, що сприяє зменшенню конфліктних ситуацій.
- Збереження та утримання талантів: Створення умов для професійного зростання та розвитку сприяє утриманню цінних кадрів та зменшенню плинності персоналу.

- Третя позиція має назву: «Покращення умов праці». Дана пропозиція несе в мету головну мету яка звучить наступним чином, створення більш гармонійного та продуктивного робочого середовище, де конфлікти вирішуються швидше і ефективніше, а їх кількість зменшується. Основними шляхами впровадження даної пропозиції є наступне:

1. Зниження стресу та перевтоми: Кращі умови праці такі як відповідне обладнання, зручні засоби захисту від пошкодження шкіри від ядів та добрив які використовуються під час посіву, належна гігієна та регулярні перерви, можуть знизити рівень стресу та втоми серед працівників. Це сприяє зменшенню кількості конфліктів, пов'язаних з перевантаженням і вигоранням.

2. Справедливе ставлення до кожного: Забезпечення рівноправних умов праці та справедливого ставлення до всіх працівників допомагає уникнути конфліктів, пов'язаних з дискримінацією або нерівністю. Це включає прозорі процеси підвищення, розподілу обов'язків та винагороди.

3. Підтримка балансу між роботою та особистим життям: Покращення умов праці, що включають заходи для підтримки балансу між роботою та особистим життям, такі як можливість заміни під час виникнення непередбачуваних особистих ситуацій, можливість позачергового вихідного дня для вирішення особистих проблем можуть знизити рівень стресу та конфліктів, пов'язаних з особистими обставинами працівників.

Покращення умов праці на ПП «Камінське» не тільки сприяє підвищенню продуктивності та ефективності, але й допомагає створити більш стабільне та гармонійне робоче середовище, що знижує кількість і гостроту конфліктів.

Об'єднуючи всі ці пропозиції, можна зробити наступні висновки щодо ефективності покращення управління конфліктами на ПП «Камінське»:

1. Застосування системи виявлення ранньої стадії конфлікту:
 - Це дозволяє виявляти конфлікти на початковій стадії, коли вони тільки починають розвиватися.

- Раннє виявлення дозволяє приймати швидкі та ефективні заходи для їх вирішення, що запобігає їх ескалації та негативним наслідкам для організації.

2. Забезпечення підтримки та розвитку працівників:

- Навчання працівників навичкам управління конфліктами допомагає їм ефективно вирішувати конфліктні ситуації.

- Підтримка працівників у їхньому особистому та професійному розвитку збільшує їхню самооцінку та здатність до співпраці.

3. Покращення умов праці:

- Створення комфортного та безпечного робочого середовища сприяє зменшенню факторів, що викликають конфлікти, таких як стрес та напруга.

- Гнучкі графіки роботи та інші покращення умов праці допомагають підтримувати баланс між роботою та особистим життям, що також може зменшити конфлікти.

Витрати на проведення даного опитування є наступні:

- Прямі витрати:

- Вартість розробки та проведення опитувань, та тестувань для виявлення сильних та слабких сторін працівників. (1000 грн.)

- Оплата послуг зовнішніх консультантів або фахівців з HR, які т залучаються. (3000 грн)

- Витрати на програмне забезпечення для аналізу даних та створення індивідуальних планів роботи. (10000 грн)

- Непрямі витрати:

- Час, витрачений працівниками та керівниками на участь в опитуваннях та інтерв'ю.

- Тимчасове зниження продуктивності під час впровадження змін у робочий процес.

Як бачимо з підрахунку загальні витрати на впровадження даних пропозицій не є високими і коливаються +/- в сумі 20000 грн, що є не досить вагомою сумою для ПП «Камінське» проте принесе досить вагомий результат в подальшу працю підприємства і в самий дохід.

В цілому, ці пропозиції разом сприяють покращенню управління конфліктами на аграрному підприємстві, забезпечуючи більш ефективне та гармонійне робоче середовище, що сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників.

ВИСНОВКИ

Дане дослідження вирішує поставлені завдання щодо управління конфліктами та методи їхнього вирішення в сучасних організаціях на прикладі ПП «Камінське». Тому, можна зробити загальні висновки щодо проведеної роботи:

1. В роботі було охарактеризовано та надано роз'яснення щодо поняття «конфлікту» та «конфлікту на підприємстві». Конфлікт на підприємстві - це протистояння або суперечка, яка виникає між працівниками або між працівниками та керівництвом через різні причини. Це можуть бути розбіжності у поглядах, інтересах, цілях чи цінностях, а також через порушення трудових прав або умов праці.

2. Були запропоновані чіткі моделі конфліктів, які можуть виникнути на підприємствах. Моделі допомагають керівникам та працівникам краще розуміти природу конфліктів та ефективно ними управляти, сприяючи більш здоровому і продуктивному робочому середовищу.

3. Було здійснено управлінську діагностику та охарактеризовано ПП «Камінське» як загалом систему управління.

4. Наведені конкретні методи та підходи щодо управління конфліктам на ПП «Камінське». Загалом виявлено, що підприємство використовує наступні методи: ідентифікація конфліктів за причинами їх виникнення на підприємстві, індифікації за причинами їх виникнення на підприємстві. Дані методи допомагають виявити конфліктні ситуації які можуть виникати на підприємстві, причини їх виникнення та методи вирішення.

5. Головними причинами виникнення конфліктів на ПП «Камінське» є: незадоволення розподілом праці, невдоволення щодо винагород та розподілу заробітної плати.

6. Наведено сучасні методи управління конфліктами на ПП «Камінське», дане підприємство використовує один з найпопулярніших методів, а саме: метод опитування робітників. Метод опитування робітників є важливим інструментом управління конфліктами на підприємстві. Він дозволяє керівництву отримати зворотний зв'язок від працівників, зрозуміти їхню точку зору, виявити проблемні області та розробити ефективні стратегії для розв'язання конфліктів.

7. Виокремлено конкретні методи щодо запобігання конфліктних ситуацій на ПП «Камінське». Запобігання конфліктних ситуацій на підприємстві ПП «Камінське» включає застосування різноманітних методів, спрямованих на створення здорового та продуктивного робочого середовища.

8. Впровадження пропозицій щодо вдосконалення управління конфліктами на ПП «Камінське» дасть змогу кожному з працівників ефективно розуміти сутність можливого виникнення спірних ситуацій та впевненості в тому, що дана ситуація буде вирішуватись прозоро та ефективно.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чумиков, А. Н. (2013). Керування конфліктами: навч. посіб. Київ: МАУП.
2. Новікова Н.А. (2013) Управління конфліктами в організації: підходи до 53 вирішення та профілактики. Галицький економічний вісник. <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/41/316.pdf>
3. Башук, Т.О. (2012) Управління різними типами конфліктів у креативному колективі. https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_3_111_119.pdf
- 4 Біловодська О.А. (2017) Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/63840>
5. Позднякогва, Л. Гриценко, Н. (2018). Управління конфліктами : конспект лекцій. УкрДУЗТ. <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/3147/1/Конспект%20лекцій.pdf>
6. Поліщук О. (2018). Конфлікт інтересів. Що треба знати, щоб не вчинити правопорушення. LIGA. <https://blog.liga.net/user/opolischchuk/article/31497>
- 7 Виноградова, В. (2017). Управління конфліктами https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2022-11/%D0%9E%D0%9A24_%D0%9F%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%83%20%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D1%83%D0%BC%D1%96.pdf
9. Гаврилко, П. П., Кужелев, М. О., & Брітченко, І. Г. (2016). Корпоративні відносини в банківському секторі : Фінансові механізми та маркетингові стратегії. Волинські обереги.

<https://www.myslenedrevo.com.ua/uk/Sci/Economics/CorporateRelationsBank.html>

10. Матат, В. (2020). Можливості застосування медіації у системі управління корпоративними конфліктами. Вчені записки Університету «КРОК»

<https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/322>

11. Перхач, О. (2015). Сутність, класифікація та причини виникнення корпоративних конфліктів. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова

12. Тестова, А. І. (2020). Загальнотеоретичні підходи до проблеми профілактики конфліктів в організаціях соціальної сфери. У Соціальні та екологічні технології: Актуальні проблеми теорії і практики ТОВ «Колор Принт».

<http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/9369/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D1%965.pdf>

13. Якубін, О., & Пікалюк, Д. (2014). Деякі теоретичні аспекти вивчення соціальних інновацій: поширення, закріплення, вимірювання. Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право : збірник наукових праць.

14. Електронне джерело: ПП «Камінське»

<https://vkursi.pro/card/privatne-pidpriemstvo-kaminske-34135373>

15. Ложкін Г. В., Пов'якель Н. І. (2016) Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал»

16. Микитюк О.А. (2018) Сучасні проблеми управління людськими ресурсами

<https://cyberleninka.ru/article/v/konflikty-v-organizatsii-2>

17. Позднякова Л. О. (2018) Управління конфліктами : конспект лекцій / Л. О. Позднякова, Н. В. Гриценко. - Харків : УкрДУЗТ, <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/3147/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>

18. Примуш М.В. (2006) Конфліктологія: навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал»
19. Рябініна К.В. (2016) Актуальні проблеми конфліктології теоретикометодологічний підхід, Наукова стаття [Електронний ресурс] // Theories and Problems of Political Studies 1
<http://publishing-vak.ru/file/archive-politology-2016-1/8ryabinina.pdf>
20. Тагановська С.В. (2022) Зв'язок емоційного інтелекту із стратегіями поведінки у ситуації конфлікту . – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра спеціальності «Психологія». – Національний авіаційний університет. – Київ
<https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/55822>
21. Телегіна Д. М., Цимбал А. В, Шевчук О. А. Соціальні аспекти профілактики конфліктів в організації. Актуальні проблеми економіки і управління: Зб. наук. праць. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вип. 14.
<http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/194742>
22. Глазько, І. М. Методи вирішення конфліктів на підприємствах індустрії туризму : магістерська робота : 242 Туризм / І. М. Глазько ; керівник роботи Роговий А. В. ; Національний університет «Чернігівська політехніка», кафедра туризму. – Чернігів, 2019. – 95 с.
23. Герасіна Л.М., Требін М.П., Воднік В.Д. та ін. Конфліктологія: навч. посібник. Х.: Право, 2012. 128 с.
https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2012/Konfliktologiy_2012.pdf
24. Біловодська О.А. (2017) Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств Економіка і суспільство.
25. Білявський В.М., Приходько В.Є. (2020) Особливості організаційних конфліктів та методи їх вирішення // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : Харків : ХНАДУ

26. Боднар В. (2008) Концепція конфліктної моделі суспільства Науковий збірник Ужгородського університету. Серія: Ужгородський національний університет – Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла
27. Васильчак С.В., Руснак Л.В. (2009) Шляхи цивілізованого вирішення корпоративних конфліктів // Науковий вісник НЛТУ України.
28. Герасіна Л.М., Требін М.П., Воднік В.Д. та ін. (2018) Конфліктологія: навч. посібник. Х.: Право.
29. Глазько, І. М. (2019) Методи вирішення конфліктів на підприємствах індустрії туризму : магістерська робота: Національний університет «Чернігівська політехніка», кафедра туризму.
30. Денисенко І. Д. (2018) Сучасна теорія конфлікту : проблеми експлікації, демаркації, класифікації. Український соціум : наук. журн. Центр "Соціальний моніторинг". – Київ
31. Кармаза О. (2020) Медіація та переговори як альтернативні способи вирішення спорів. Підприємництво, господарство і право.
32. Коноваленко В., Коноваленко М., Соломатін О. (2019). Психологія управління персоналом: навчальний посібник [Електронний ресурс] вид. Юрайт
https://pidruchniki.com/18340719/psihologiya/klasifikatsiya_konfliktiv_pric_hini_vini_knennya_metodi_virishennya_konfliktiv/
33. Мороз О. О. (2009) Інституціональна система аграрної економіки України. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця,
34. Нагаєв В.М.(2009) Формування кадрового потенціалу аграрної сфери: освітній аспект / Вісник ХНАУ.
35. Нагаєв В.М. (2009) Формування професійно-творчої компетентності фахівця аграрної сфери. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії.
36. Новікова Н. А. (2017) Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики. Галицький економічний вісник.
<https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/41/316.pdf>

37. Кавиліна Г. К.(2021) Конфліктологія : навчальний посібник. Одеса : ТОВ «Лерадрук».

38. Захарчин Г. М., Винничук Р. О.(2017) Управління конфліктами : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка.

<https://vlp.com.ua/node/19546>

39. Городняк І. В. (2018) Методологічні засади дослідження управління конфліктами в організації. Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління.

<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-01>.

40. Вінник О. М. (2010) Проблеми правового регулювання корпоративних і партнерських відносин : монографія. Київ : Науково-дослідний інститут приватного права і підприємництва НАПрН України

<https://repository.ndippp.gov.ua/bitstream/handle/765432198/356/%D0%92%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA.%20%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BA%D1%96%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

41. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. (2020) Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : «ЦП «Компринт»

<https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05afda44-2013-4604-a3e1-170512d20f33/content>

