

**Перезовова Ірина Володимирівна** 

д-р. екон. наук, професор кафедри підприємництва та маркетингу  
*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна*

**Апельт Галина Василівна** 

канд. психол. наук, доцент кафедри іноземних мов і країнознавства  
Факультет туризму  
*Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна*

## **КОНФЛІКТИ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ**

У процесі діяльності будь-якої організації між її працівниками можуть виникати суперечності та непорозуміння [1]. Такі ситуації нерідко призводять до конфліктів, які є невід'ємною частиною взаємодії людей у колективі. Конфлікти можуть виникати на різних рівнях організації — між окремими працівниками, між працівником і керівником або між групами працівників. Хоча конфлікти часто сприймаються як негативне явище, вони можуть мати як негативні, так і позитивні наслідки для розвитку організації [2].

Конфлікт в організації — це зіткнення протилежних інтересів, поглядів або позицій між учасниками трудового процесу [1]. Основною причиною виникнення конфлікту є наявність різних цілей, потреб або цінностей у працівників. Коли люди мають різні погляди на вирішення певних завдань або відчують несправедливе ставлення, між ними можуть виникати напружені ситуації.

Однією з найпоширеніших причин конфліктів є недостатня або неефективна комунікація [3]. Непорозуміння, неточна передача інформації або її відсутність можуть призводити до помилок у роботі, взаємних звинувачень та зростання напруження в колективі. Коли працівники не мають достатньої інформації про свої обов'язки або цілі організації, це може викликати незадоволення та конфлікти.

Іншою важливою причиною виникнення конфліктів є обмеженість ресурсів [2]. У багатьох організаціях працівники змушені конкурувати за певні ресурси, такі як фінансування, обладнання, робочий час або кар'єрні можливості. Така конкуренція може призводити до суперечок і конфліктних ситуацій між працівниками або підрозділами.

Конфлікти також можуть виникати через відмінності у цінностях, переконаннях та характерах людей [4]. Кожна людина має власний досвід, погляди на життя та стиль поведінки, що іноді ускладнює взаєморозуміння

між працівниками. Різні підходи до виконання роботи або різні очікування щодо результатів діяльності також можуть спричиняти суперечки.

Ще однією причиною конфліктів є нечіткий розподіл обов'язків та відповідальності [3]. Якщо працівники не розуміють своїх функцій або їхні завдання перетинаються, це може призводити до непорозумінь та взаємних претензій. У такій ситуації працівники можуть звинувачувати один одного у невиконанні роботи або помилках.

Конфлікти можуть мати негативні наслідки для організації [2]. Вони здатні погіршувати психологічний клімат у колективі, знижувати продуктивність праці, спричиняти стрес та напруження серед працівників. У деяких випадках тривалі конфлікти можуть призводити до зниження мотивації працівників, погіршення взаємин у колективі та навіть до звільнення працівників.

Разом із тим конфлікти можуть мати й позитивні сторони [1]. Вони допомагають виявити проблеми в організації, сприяють обговоренню різних точок зору та можуть стимулювати пошук нових рішень. Конструктивно вирішений конфлікт іноді сприяє покращенню взаєморозуміння між працівниками та зміцненню командної роботи.

Для ефективного функціонування організації важливо вміти своєчасно вирішувати конфлікти та запобігати їх загостренню [5]. Одним із основних методів подолання конфліктів є відкрита та ефективна комунікація. Керівники повинні створювати умови, у яких працівники можуть висловлювати свою думку, обговорювати проблеми та шукати спільні рішення.

Важливим методом вирішення конфліктів є переговори [5]. У процесі переговорів сторони конфлікту можуть обговорити свої позиції, вислухати аргументи один одного та знайти компромісне рішення. Переговори допомагають знизити напруження та сприяють досягненню взаєморозуміння між працівниками.

Ще одним ефективним способом подолання конфліктів є медіація, тобто залучення нейтральної третьої сторони для допомоги у вирішенні конфліктної ситуації [5]. Посередник допомагає сторонам краще зрозуміти одна одну, сприяє конструктивному діалогу та пошуку взаємоприйняттого рішення.

Важливу роль у попередженні конфліктів відіграє ефективне управління персоналом [4]. Керівник повинен чітко розподіляти обов'язки між працівниками, забезпечувати прозорість у прийнятті рішень та підтримувати справедливе ставлення до всіх членів колективу. Створення сприятливого психологічного клімату в організації допомагає зменшити кількість конфліктів і сприяє ефективній роботі колективу.

Крім того, важливим є розвиток комунікативних навичок та емоційного інтелекту працівників [4]. Уміння слухати інших, поважати їхню думку та контролювати власні емоції допомагає уникати багатьох конфліктних ситуацій.

Отже, конфлікти є природною частиною взаємодії людей у будь-якій організації [1]. Вони можуть виникати через різні причини, зокрема через непорозуміння, конкуренцію за ресурси, різницю в поглядах або нечіткий розподіл обов'язків. Разом із тим ефективне управління конфліктами дозволяє зменшити їх негативний вплив та використати їх як можливість для вдосконалення роботи організації [5]. Своєчасне вирішення конфліктів сприяє покращенню взаємин у колективі, підвищенню продуктивності праці та створенню сприятливого робочого середовища.

### **Список використаних джерел:**

1. Robbins S. P., Judge T. A. *Organizational Behavior*. 19th ed. Harlow : Pearson, 2022. 752 p.
2. De Dreu C. K. W., Gelfand M. J. *The Psychology of Conflict and Conflict Management in Organizations*. New York : Routledge, 2021. 456 p.
3. Keyton J. *Communication and Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experience*. 3rd ed. Thousand Oaks : SAGE Publications, 2021. 320 p.
4. Goleman D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Updated ed. New York : Bantam Books, 2022. 352 p.
5. Rahim M. A. *Managing Conflict in Organizations*. 5th ed. New York : Routledge, 2023. 300 p.