

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-44>

УДК 33.331

ТИМЧАК Віра

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

<https://orcid.org/0000-0002-0194-1158>e-mail: v.tymchak@chnu.edu.ua

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ТА СУЧАСНІ МЕТОДИ КОНФЛІКТІВ У МЕНЕДЖМЕНТІ

У статті розглянуто важливість системного аналізу як ключового показника ефективності вирішення конфліктних ситуацій у менеджменті. Узагальнено ідентифікацію конфліктів, які можуть негативно вплинути на управлінський процес. Визначено основні ознаки та сучасні методи конфліктів, які необхідно враховувати у бізнес-середовищі. Досліджено, що системний аналіз конфліктів у менеджменті базується на комплексному підході до їх визначення і основними етапами такого аналізу є виявлення основних причин конфлікту, визначення типу, оцінка впливу конфлікту на організацію, ідентифікація конфлікту, моніторинг та вибір оптимальної стратегії управління ними. Проаналізовано, що практичне застосування системного аналізу для менеджерів дозволить створити гнучку систему управління, що враховує фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. А також забезпечить ефективність застосування сучасних методів, зокрема картографії конфліктів, SWOT-аналізу, комп'ютерного контент-аналізу для досягнення позитивного результату і вирішення конфліктних ситуацій.

Ключові слова: конфлікт, системний аналіз, ризик-менеджмент, картографія конфлікту, ідентифікація конфліктів, управління конфліктами.

TYMCHAK Vira

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

SYSTEM ANALYSIS AND MODERN METHODS OF CONFLICTS IN MANAGEMENT

The article considers the importance of system analysis as a key indicator of efficiency of conflict resolution in management. The identification of conflicts that can negatively affect the management process is generalised. The main features and modern methods of conflicts that should be taken into account in the business environment are defined. It has been researched that the systemic analysis of conflicts in management is based on an integrated approach to their definition and the main stages of such analysis are identification of the main causes of conflict, determination of the type, assessment of the impact of conflict on the organisation, identification of conflict, monitoring and selection of the optimal strategy for their management. It is analysed that the practical application of system analysis for managers will allow creating a flexible management system that takes into account factors of the external and internal environment. It will also ensure the effectiveness of modern methods, in particular, conflict mapping, SWOT analysis, computer content analysis to achieve a positive result and resolve conflict situations.

Keywords: conflict, system analysis, risk management, conflict mapping, conflict identification, conflict management

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Однією із складових взаємодії людей у суспільстві являється конфлікт, який передбачає форми відносин між суб'єктами соціальної дії та мотивація яких обумовлена протилежними інтересами, цінностями, потребами і соціально-економічним становищем. Кожен індивід інтуїтивно розуміє, що таке конфлікт, але ці знання не захищають від виникнення конфліктних ситуацій. Конфлікт є також невід'ємним явищем у менеджменті, оскільки виникає внаслідок розбіжності організаційно-правових груп, видів діяльності, мети, візії та стратегічних цілей розвитку організацій. У корпоративному управлінні ризики конфліктних ситуацій збільшуються внаслідок впливу різних факторів, а саме: зростаюча складність у бізнес-середовищі, цифровізація, діджиталізація закладів різних сфер діяльності, глобалізація та інших зовнішніх і внутрішніх чинників.

Ефективне дослідження конфліктів та розробка методів їх врегулювання є важливим етапом для сталого розвитку організацій та підвищення ефективності менеджменту. Відсутність системного підходу до аналізу конфліктів призводить до втрат часу, ресурсів, сприяє погіршенню робочого клімату та зниженню продуктивності. Отже, актуальність дослідження системного аналізу, комплексного підходу до ідентифікації конфліктів та основних методів їх управління є надзвичайно важливими та потребують подальшого розгляду.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз наукової літератури свідчить про те, що конфлікт є невід'ємною частиною організаційного життя та відіграє важливу роль у формуванні основних процесів бізнес-середовища. Дослідження українських та зарубіжних вчених таких як: А. Адлер, В. Глушков, К. Браун, І. Ващенко, Дж. Сміт, Р. Джеффрі, Е. Еріксон, Л. Козер, Н. Євтушенко, Н. Новікова, М. Примуш, Е. Фром, Ф. Хедоурі, Х. Корнеліус, Ш. Фейр та інші науковці демонструють значний внесок у вивченні основних питань конфлікт-менеджменту.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень, сучасні реалії сьогодення потребують подальшого

розгляду питань важливості комплексного підходу до системного аналізу та практичного застосування сучасних методів в управлінській діяльності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у виявленні сутності конфлікту, систематизації та аналізі сучасних методів дослідження конфліктів у менеджменті, а також розгляді можливостей застосування цих методів у практичній діяльності організації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Поняття «конфлікт» походить від латинського *conflictus* – зіткнення [1] і практично не змінюється в інших мовах, зокрема: англійською – *conflict*, французькою – *conflit* та німецькою *konflikt*. До основних ознак конфлікту відносяться специфічні методи спілкування, протиріччя, емоційні складові, психологічні та фізичні утиски, послаблення самоконтролю та вишукування засобів заподіяння максимальної шкоди іншій стороні тощо.

Західноєвропейський вчений Л. Козер конфлікт розглядав як боротьбу за цінності, статус, владу, ресурси з метою нейтралізації збитків та усунення суперника. Водночас Е. Еріксон вважав, що конфлікти є не тільки негативним, але й позитивним елементом, оскільки сприяють адекватному, конструктивному вирішенню кризових ситуацій та адаптації до змін. Конфліктами є неузгодженості між різними суб'єктами управлінського процесу

Існують три характерні ознаки конфлікту: 1) наявність ситуації, яку сприймають учасники як конфліктну; 2) неподільність об'єкта конфлікту між учасниками конфліктної взаємодії; 3) бажання учасників продовжити конфліктну взаємодію для досягнення своїх цілей, а не вихід із ситуації що склалася [2, с.24]. Отже, конфліктні ситуації в менеджменті представляють собою процес взаємодії між різними групами осіб, що мають не тільки негативні складові, а й позитивні, оскільки виникають в процесі реалізації та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Конфлікти можуть бути як зовнішні, так і внутрішні. Внутрішні виражають протиріччя всередині організації з приводу неузгодженості виконання дій задля досягнення поставлених цілей. Зовнішні виникають у процесі співпраці з різними організаційно-правовими формами та законодавчого забезпечення тощо.

Ідентифікація конфліктів (табл. 1) є важливою умовою ефективного вирішення ситуацій, які можуть негативно вплинути на управлінський процес.

Таблиця 1

Ідентифікація конфліктів [3, с.77].

Ознаки	Види
За результатами	функціональні, дисфункціональні, безрезультатні
За часом конфлікту	гострі, хронічні, швидкоплинні, тривалі, повільні
За складом учасників	міжособистісні, внутрішньоособистісні, групові, міжгрупові
За джерелами виникнення	структурні, інноваційні, позиційні, ресурсні, динамічні
За ступенем гостроти протиріч	невдоволення, розбіжність, протидія, ворожнеча, війна
За типом функціональної системи	організаційно-технологічні конфлікти, конфлікти в соціально-економічній системі, конфлікти в системі управління, конфлікти, які пов'язані з функціонуванням неформальної організації, конфлікти, які пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин
За ступенем інтенсивності конфлікту	основні та неосновні, реалістичні та нереалістичні
За тенденцією до змін	конструктивно-деструктивний, неконструктивний
За етапом течії	короткочасні, тривалі, затяжні, керовані, некеровані, спонтанно припинені, припинені сторонами
З точки зору мотиву	особисті, групові, програмні, відкриті
За службово-комунікативною спрямованістю взаємодії	вертикальні, горизонтальні
У динамічному аспекті	стихийні, заплановані, спровоковані, ініційовані.

Існують різноманітні методи дослідження конфліктів, які поділяються на методи вивчення і оцінки особистості, методи управління, методи діагностики та аналізу, методи соціально-психологічних явищ, специфічні методи тощо. Також існують й сучасні методи, які застосовуються для ефективного управління конфліктами, а саме метод картографії конфлікту, комп'ютерний контент-аналіз, моделювання, SWOT-аналіз, метод геймофікації та ситуативний метод.

Метод картографії конфлікту полягає в послідовному заповненні «карти» конфлікту, розділеної на декілька секторів з урахуванням кількості учасників аналізованого конфлікту [4, с.40]. У карту заноситься основна проблема й інформація про учасників. Заповнення карти може відбуватися як самостійно, так і з участю конфліктууючих сторін. Це дозволяє з'ясувати думки і погляди конфліктууючих, їх спірні питання, цілі, прагнення, передбачувані дії опонентів, що сприяє моделюванню шляхів виходу з конфлікту. Метод сприяє вирішенню проблем з найбільшою вигодою та найменшими втратами для всіх учасників конфліктного процесу.

Комп'ютерний контент-аналіз дозволяє одержати диференційовані оцінки соціальної напруженості, що виникає між конкретними суб'єктами з приводу конкретних проблем. Даний метод може бути джерелом інформації для моніторингу соціальної напруженості, оцінки актуальності суспільних проблем з погляду певних діючих сил або учасників соціального процесу. Своєчасно одержаний прогноз дозволяє вжити заходи з профілактики та попередження конфлікту.

Метод моделювання полягає у дослідженні явищ, процесів або систем об'єктів шляхом побудови і вивчення їх моделей. Наявність моделей розвитку конфліктних ситуацій дозволяє систематизовано представити варіанти майбутнього і визначити потенційні наслідки альтернативних рішень, що істотно може підвищити якість схвалюваних управлінських рішень.

SWOT-аналіз застосовують для оцінки сильних та слабких сторін організації, а також виявлення основних можливостей та загроз, що виникають внаслідок конфлікту. Цей метод допомагає сформулювати стратегії мінімізації впливу негативних наслідків конфліктних ситуацій.

Геймофікація дозволяє ефективно аналізувати потенційні конфліктні ситуації та розробляти оптимальні стратегічні рішення для врегулювання конфліктів. Цей метод застосовують для ігрових підходів у навчанні менеджерів та розробці управлінських рішень, що включає симуляції переговорів та стратегічні ігри.

Ситуативний метод дозволяє виділити в об'єкті, що вивчається, таку структурну одиницю, в якій представлені всі його основні властивості. Систематизувавши всі структурні елементи конфліктних ситуацій можна встановити, які є основні закономірності (здійснюється систематизація за допомогою цифрових технологій). Застосування даного методу в дослідженні міжособових конфліктів вказує на високу результативність. Отже, цей метод необхідно використовувати при вивченні конфліктів різних рівнів.

Системний аналіз конфліктів у менеджменті базується на комплексному підході до їх дослідження. Основними елементами такого аналізу є виявлення основних причин конфлікту, визначення типу, оцінка впливу конфлікту на організацію, вибір оптимальної стратегії управління конфліктами та використання сучасних моделей для прогнозування наслідків конфліктів. Практичне застосування системного аналізу для управління конфліктами дозволить створити гнучку систему управління, що враховує фактори зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Забезпечить вчасність ідентифікації конфліктів та вибір ефективного методу для досягнення позитивного результату і вирішення конфліктних ситуацій.

Ідентифікація конфлікту передбачає розмежування та визначення типу розбіжностей, на якому залучаються високопрофесійні фахівці і застосовуються найефективніші методи під конкретний процес для уникнення негативних ризиків.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Кожний конфлікт являє собою не одноразову ситуацію, а процес який може бути досить тривалим і негативно вплинути на діяльність. Системний аналіз допоможе не тільки розглянути структуру конфлікту, але й здійснити його ідентифікацію, дослідити етапи розвитку, виявити основні стадії та можливості виходу із кризових ситуацій. Основні етапи конфлікту мають характерні риси, які дозволяють визначити позиції протилежних сторін і визначити тип відносин між ними.

Сучасні методи дослідження конфліктів є важливими інструментами менеджменту, що дозволяють зменшити негативний вплив на діяльність та сприяти розвитку організації. Практичне застосування менеджерами сучасних методів допоможе зменшити рівень конфліктних ситуацій в організації та підвищити їхню ефективність.

Література

1. Хмельницька М. В. Сучасна Україна: конфліктогенні чинники розвитку соціально-політичних процесів. URL:https://el-zbirn-du.at.ua/2017_2/6.pdf . (дата звернення: 19.02.2025).
2. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. с. 360. URL:<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/63427/1/0057381.pdf> . (дата звернення: 19.02.2025).
3. Євтушенко Н. О., Ковальчук О. В. Причини виникнення конфліктів на підприємстві та шляхи їх вирішення. URL:<https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2821/2722> . (дата звернення: 19.02.2025).
4. Сінгаєвський І. О, Репіч Т. А. Управління конфліктами: Конспект лекцій для студентів за напрямом підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» всіх форм навч. К.: НУХТ, 2012. с. 80. URL:<https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9d55ed1b-2e8b-48dd-b913-165c3a1e2499/content> . (дата звернення: 19.02.2025).

References

1. Khmelnytska M. V. Suchasna Ukraina: konfliktoheni chynnyky rozvytku sotsialno-politychnykh protsesiv. URL:https://el-zbirn-du.at.ua/2017_2/6.pdf . (data zvernennia: 19.02.2025).
2. Petrinko V.S. Konfliktologiia: kurs lektsii, entsyklopediia, prohrama, tablytsi. Navchalnyi posibnyk. Uzhhorod: Vydavnytstvo UzhNU «Hoverla», 2020. s. 360. URL:<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/63427/1/0057381.pdf> . (data zvernennia: 19.02.2025).

-
3. Yevtushenko N. O., Kovalchuk O. V. Prychyny vynyknennia konfliktiv na pidpriemstvi ta shliakhy yikh vyrishennia. URL:<https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2821/2722>. (data zvernennia: 19.02.2025).
4. Sinhaievskiy I. O, Repich T. A. Upravlinnia konfliktamy: Konspekt leksii dlia studentiv za napriamom pidhotovky 6.030505 «Upravlinnia personalom ta ekonomika pratsi» vsikh form navch. K.: NUKhT, 2012. s. 80. URL:<https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9d55ed1b-2e8b-48dd-b913-165c3a1e2499/content>. (data zvernennia: 19.02.2025).