



*Ми їстимось за те, чому
немає цін в усьому світі —
за Батьківщину.*
О. Довженко



Наукові інновації та передові технології

СЕРІЯ "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ"

СЕРІЯ "ЕКОНОМІКА"

СЕРІЯ "ПРАВО"

СЕРІЯ "ПЕДАГОГІКА"

СЕРІЯ "ПСИХОЛОГІЯ"

**Громадська наукова організація «Всеукраїнська Асамблея
докторів наук із державного управління»**

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 6(20) 2023

Київ – 2023

**Public scientific Organization «Ukrainian Assembly of Doctors of
Sciences in Public Administration»**

within the work of the Publishing Group «Scientific Perspectives»

«Scientific innovations and advanced technologies»

*(Series «Management and administration», Series «Law», Series «Economics»,
Series «Psychology», Series «Pedagogy»)*

Issue № 6(20) 2023

Kyiv – 2023



ISSN 2786-5274 Print

УДК 001.32:1 /3/(477)(02)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6\(20\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6(20))

**«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»,
Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»):
журнал. 2023. № 6(20) 2023. С. 622.**

Рекомендовано до друку Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 06.06.2023, № 2/6-23)

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 24962-14902Р від 13.09.2021 р.*

Журнал видається за наукової підтримки: Інституту філософії та соціології Національної Академії Наук Азербайджану (Баку, Азербайджан), громадської організації «Асоціація науковців України», громадської організації «Християнська академія педагогічних наук України» та громадської організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і психологів з духовно-морального виховання».



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 30.11.2021 № 1290 журналу присвоєно категорію "Б" із права.

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 01.02.2022 № 89 журналу присвоєно категорію "Б" із педагогіки

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 07.04.2022 № 320 журналу присвоєно категорію "Б" із економіки та державного управління



Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, міжнародної пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.

Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу у галузях державного управління, права, економіки, психології, педагогіки та його інтеграції у світовий науковий простір, шляхом оприлюднення результатів наукових досліджень.

Головний редактор

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, проректор з наукової роботи Національного авіаційного університету, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

- Абуселідзе Георгій - завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Батумі, Грузія)
- Балахтар Катерина Сергіївна - здобувач ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 053. Психологія, старший викладач кафедри іноземних мов в Національному університеті ім. О. О. Богомольця (Київ, Україна)
- Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Беньковська Наталя Борисівна, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної підготовки Інституту Військово-Морських Сил Національного університету "Одеська морська академія" (Одеса, Україна)
- Бельська Тетяна Валентинівна - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості (м. Київ, Україна)
- Бондар-Підгурська Оксана Василівна - доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», (Полтава, Україна)





- Будник Вікторія Анатоліївна - кандидат економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-логістики та транспортних технологій Державного університету інфраструктури та технологій (Київ, Україна)
- Гбур Зоряна Володимирівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна)
- Дачій Олександр Іванович — доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна)
- Дем'янишина Олеся Андріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
- Дранус Любов Сергіївна кандидат економічних наук, доцент, оцент кафедри менеджменту Чорноморського національного університету імені Петра Могили
- Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна)
- Заячківська Оксана Василівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Льїн Валерій Юрійович - доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)
- Льїна Анастасія Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління і адміністрування Національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)
- Ічанська Олена Михайлівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Каламаж Руслана Володимирівна - доктор психологічних наук, професор, проректор з навчально-виховної роботи Національного університету «Острозька академія» (Рівне, Україна)
- Кардаш Оксана Любомирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри комп'ютерних технологій та економічної кібернетики Навчально-наукового інститут автоматизації, кібернетики та обчислювальної техніки Національного університету водного господарства та природокористування (м. Рівне, Україна)
- Калашнік Наталія Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри українознавства Вінницького національного медичного університету ім. М.І.Пирогова, (Вінниця, Україна) kalashnuknatalia@gmail.com
- Кобець Дмитро Леонтійович - кандидат економічних наук (доктор філософії), доцент Хмельницького національного університету, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування (м. Хмельницький, Україна)
- Коваленко Олена Михайлівна - кандидат педагогічних наук, провідний науковий співробітник відділу профільного навчання Інституту педагогіки НАПН України (Київ, Україна)
- Корнієнко Петро Сергійович - доктор юридичних наук, доцент, адвокат, заступник першого проректора по роботі з колежджами, професор кафедри філософії та соціально-гуманітарних дисциплін Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)
- Кошова Світлана Петрівна — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охороною здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна)
- Кравчук Володимир Миколайович, доктор юридичних наук, доцент, доцент кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Кравчук Людмила Степанівна - кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна», завідувач кафедрою фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інститут соціальних технологій Університет "Україна" (Хмельницький, Україна)
- Литвиненко Віктор Іванович — доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного права та порівняльного правознавства Навчального наукового інституту права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Лич (Назарук) Оксана Миколаївна - доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Марушева Олександра Анатоліївна - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та інформаційного менеджменту ПВНЗ Університет Новітніх Технологій (м. Київ, Україна)
- Міхальський Томаш — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща)
- Мізюк Вікторія Анатоліївна – кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності Ізмаїльського державного гуманітарного університету (Ізмаїл, Україна)
- Миргород-Карпова Валерія Валеріївна - кандидат юридичних наук, заступник директора з наукової роботи, старший викладач кафедри адміністративного, господарського права та фінансово-економічної безпеки Сумського державного університету (Суми, Україна)
- Новак-Калієва Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна)
- Огієнко Альона Володимирівна - доктор економічних наук, доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Орлова Наталія Сергіївна доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)
- Орлова Наталія Сергіївна - доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)
- Павлов Костянтин Володимирович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Павлова Олена Миколаївна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)



- Пагута Тамара Іванівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти, директор Інституту педагогічної освіти Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'ячука» (Рівне, Україна)
- Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Язюна НАПН України (Київ, Україна)
- Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Приходькіна Наталія Олексіївна - доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (Київ, Україна)
- Савенко Олена Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права Дніпровського державного аграрно-економічного університету, членкиня громадської наукової організації "Фінансово-економічна наукова рада" (Київ, Україна)
- Сапожніков Станіслав Володимирович - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та психології Університету імені Альфреда Нобеля (Дніпро, Україна)
- Сопілко Ірина Миколаївна - доктор юридичних наук, професор, Відмінник освіти України, Заслужений юрист України, декан юридичного факультету Національного Авіаційного Університету (Київ, Україна)
- Титко Анна Васиївна — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
- Трушкіна Наталія Валеріївна - кандидат економічних наук, член-кореспондент Академії економічних наук України, дійсний член Центру українсько-європейського наукового співробітництва, старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики та розвитку підприємництва, Інститут економіки промисловості НАН України (Київ, Україна)
- Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна)
- Федоренко Владислав Леонідович — доктор юридичних наук, професор, DrHb - доктор хабілітований наук правничих (Польська академія наук), Заслужений юрист України, директор Науково-дослідного центру судової експертизи з питань інтелектуальної власності Міністерства юстиції України (Київ, Україна)
- Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
- Якимчук Аліна Юріївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Яковицька Лада Савеліївна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Якушева Оксана Вікторівна кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва Черкаського державного технологічного університету (Черкаси, Україна)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.



ЗМІСТ

СЕРІЯ «Управління та адміністрування»

Бурдонос Л.І., Виноградня В.М., Стеценко В.І. <i>ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ</i>	15
Василишина О.В. <i>ПРОБЛЕМНІ СИТУАЦІЇ У ФОРМУВАННІ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ</i>	25
Гилка У.Л., Биковець Н.П. <i>ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДЛЯ МОРСЬКОГО ТА РІЧКОВОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ: ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ ЧАСУ</i>	33
Денисюк Л.М. <i>ВЗАЄМОДІЯ СУСПІЛЬСТВА, БІЗНЕСУ І ВЛАДИ ЯК МЕХАНІЗМ «БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ» ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПЛАНУ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД</i>	41
Кобржицький В.В. <i>ПРОФЕСІЙНІ ТА ОСОБИСТІСНІ ЯКОСТІ МЕНЕДЖЕРА СУЧАСНОЇ СФЕРИ ПОСЛУГ</i>	47
Коваленко Н.О., Коломієць М.Р. <i>ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА</i>	56
Пантелєєв М.М., Леськів Г.З. <i>БЕЗПЕКОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ</i>	66
Піскун А.В., Серов М.Ю. <i>МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ</i>	75
Адамовська В.С, Іщенко М.І., Поросла П.В. <i>ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ТА СТАТИСТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТА АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ФОРМ ВЛАСНОСТІ</i>	83
Волобуєв Р.В., Чуб В.І. <i>ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАХИСТУ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ</i>	91
Гурей І.І., Дзюрах Ю.М. <i>АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ</i>	99





Кінас І.О. <i>НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА</i>	108
Кінас І.О. <i>ПІДХОДИ ЩОДО РОЗРОБКИ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ ЯК ОСНОВНОЇ СКЛАДОВОЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ</i>	118
Колесник Т.В., Собітнюк Т. <i>УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В КОЛЕКТИВІ ЯК ЕЛЕМЕНТ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА</i>	128
Станіславик О.В., Коваленко О.М. <i>ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	138
Шашина М.В., Мосійчук Д.О. <i>СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ РОСІЙСЬКОГО ВІЙСЬКОВОГО ВТОРГНЕННЯ</i>	147
Адамовська В.С., Голобородько Т.В., Словський Д.В. <i>ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ</i>	157
Бурик З.М. <i>ВПЛИВ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ НА СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНУ</i>	165
Гасюк І.Л., Баюк М.І. <i>СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ЗМІСТ І СУТНІСТЬ ПОНЯТЬ</i>	172
Головчак М.І., Карковська В.Я. <i>НЕОІНСТИТУЦІОНАЛІЗМ В ПУБЛІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ МЕДСЕСТРИНСТВА</i>	181
Єманов В.В. <i>ЗАГАЛЬНОДЕРЖАВНА МОДЕЛЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ</i>	188
Іськів І.Я. <i>ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В РОЗРІЗІ ЇЇ ОСНОВНИХ СКЛАДОВИХ</i>	198
Лапичак Н.І. <i>ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТАНДАРТИЗАЦІЇ Й СЕРТИФІКАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ</i>	203





УДК: 331.005.95/.96

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6\(20\)-128-137](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6(20)-128-137)

Колесник Тетяна Василівна кандидат економічних наук, доцент адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет, вул. Сонячна, 3, м. Вінниця, 21012, <https://orcid.org/0000-0002-2061-3184>

Собітнюк Тетяна студентка, Вінницький національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В КОЛЕКТИВІ ЯК ЕЛЕМЕНТ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. На сьогодні, вміння управляти корпоративним іміджем підприємства є досить актуальним. Кожне підприємство зацікавлене у формуванні бажаного іміджу і починає займатись цим з початку створення, оскільки, вносити зміни у вже сформований імідж значно важче і він є менш гнучким. Саме тому важливо розробити методику управління корпоративним іміджем і в подальшому просто вносити незначні корективи у разі необхідності. Після визначення імідж-стратегії підприємства, з огляду на поточний стан корпоративного іміджу, а також цілі, які стоять перед підприємством, необхідно визначити основні напрямки реалізації імідж стратегії. Нині проблема конфліктів є об'єктом підвищеної уваги в різних галузях наукового знання. Економічні зміни, спричинені військовими діями в Україні, суттєво позначились на умовах життя та трудовій діяльності більшості громадян. «Найгостріше» розвиваються відносини в соціально-трудовій сфері, безперервно виникають трудові спори, конфлікти між найманими працівниками та роботодавцями. Проблема дослідження конфлікту набула особливого значення: з одного боку науковці стверджують, що конфлікт негативно позначається на роботі підприємства та дестабілізує її, що призводить до непорозумінь співробітників, а інші науковці вважають, що конфлікти чинять позитивний вплив на діяльність організації і дають змогу співробітникам професійно та духовно зростати. З розвитком конкурентних умов господарювання в системі управління виробництвом, все більшої значимості набувають питання обізнаності кадрів в галузі управління організаційними конфліктами на основі формування знань, вмінь і навичок з конфліктології та комунікації. Сучасні фахівці з менеджменту організацій повинні знати психологічні аспекти міжособистісних ділових контактів; методи прогнозування, діагностування та попередження конфліктів; вміти формувати систему управління конфліктними ситуаціями в організації. Тому дане дослідження вирізняється своєю актуальністю і має практичне значення в сучасних умовах ведення бізнесу та підтримки іміджу компанії.

Ключові слова: конфлікт, трудовий конфлікт, управління конфліктами, трудовий колектив, імідж, підприємство.

Kolesnyk Tetiana Vasylivna Candidate of economic sciences, associate professor, Associate Professor of Administrative Management Department and alternative energy sources, Vinnytsia National Agrarian University, Soniachna St, 3, Vinnytsia, 21012, <https://orcid.org/0000-0002-2061-3184>

Sobitniuk Tetyana Student, Vinnytsia National Agrarian University



MANAGEMENT OF CONFLICTS IN THE COLLECTIVE AS AN ELEMENT OF THE IMAGE OF THE ENTERPRISE

Abstract. Today, the ability to manage a company's corporate image is quite relevant. Every enterprise is interested in forming the desired image and begins to deal with it from the beginning of creation, because it is much more difficult to make changes to an already formed image and it is less flexible. That is why it is important to develop a method of corporate image management and then simply make minor adjustments if necessary. After determining the image strategy of the enterprise, taking into account the current state of the corporate image, as well as the goals facing the enterprise, it is necessary to determine the main directions of the implementation of the image strategy.

Currently, the problem of conflicts is the object of increased attention in various fields of scientific knowledge. Economic changes caused by the military actions in Ukraine significantly affected the living and working conditions of most citizens. Relations in the social and labor sphere develop "most sharply", labor disputes and conflicts between employees and employers constantly arise. The problem of conflict research has gained special importance: on the one hand, scientists claim that conflict negatively affects the work of the enterprise and destabilizes it, which leads to misunderstandings among employees, while other scientists believe that conflicts have a positive effect on the organization's activities and enable employees professionally and spiritually grow. With the development of competitive business conditions in the production management system, the issue of awareness of personnel in the field of organizational conflict management on the basis of the formation of knowledge, skills and skills in conflict theory and communication is becoming more and more important. Modern specialists in the management of organizations must know the psychological aspects of interpersonal business contacts; methods of forecasting, diagnosing and preventing conflicts; to be able to form a system for managing conflict situations in the organization. Therefore, this study is distinguished by its relevance and has practical significance in the modern conditions of conducting business and maintaining the company's image.

Keywords: conflict, labour conflict, conflict management, labours collective, image, enterprise.

Постановка проблеми. Сьогодні проблема конфліктів є об'єктом підвищеної уваги в різних галузях наукового знання. Економічні зміни, спричинені військовими діями в Україні, суттєво позначились на умовах життя та трудовій діяльності більшості громадян. Найгостріше розвиваються відносини в соціально-трудої сфері, безперервно виникають трудові спори, конфлікти між найманими працівниками та роботодавцями. Проблема дослідження конфлікту набула особливого значення: з одного боку науковці стверджують, що конфлікт негативно позначається на роботі підприємства та дестабілізує її, що призводить до непорозумінь співробітників, а інші науковці вважають, що конфлікти чинять позитивний вплив на діяльність організації і дають змогу співробітникам професійно та духовно зростати.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню особливостей управління конфліктами в трудовому колективі присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Г.В. Ложкін, Д.М. Полонська, В.О. Руденко, А.Н. Чумиков, В.Н. Шаленко та інші.

Мета статті – визначення специфіки ключових напрямів управління конфліктами в компанії, причини та методика їх вирішення для покращення іміджу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Процес вирішення цієї проблеми розпочинається з розгляду конфліктів та їх визначення. Отже, трудовий конфлікт – це конфлікт у сфері





трудова відносина щодо засобів працевзабезпечення, рівня заробітної плати, використання професійного та інтелектуального потенціалу, різних елементів та чинників трудового процесу, рівня цін на різні блага, реального доступу до цих благ та інших ресурсів, викликаний протилежністю інтересів або поглядів [7].

Сьогодні проблема конфліктів є об'єктом підвищеної уваги в різних галузях наукового знання. Економічні зміни, спричинені військовими діями в Україні, суттєво позначились на умовах життя та трудовій діяльності більшості громадян. Найгостріше розвиваються відносини в соціально-трудова сфері, безперервно виникають трудові спори, конфлікти між найманими працівниками та роботодавцями. Проблема дослідження конфлікту набула особливого значення: з одного боку науковці стверджують, що конфлікт негативно позначається на роботі підприємства та дестабілізує її, що призводить до непорозуміння співробітників, а інші науковці вважають, що конфлікти чинять позитивний вплив на діяльність організації і дають змогу співробітникам професійно та духовно зростати.

У кожній великій компанії можуть виникати конфліктні ситуації, і Google не є виключенням до цього правила. Однак, важливо, що компанія вживає заходів для запобігання подібним проблемам у майбутньому та дотримується своїх цінностей та принципів, які включають етичну та відповідальну поведінку, забезпечення безпеки користувачів та збереження довіри до компанії. У світі швидкого розвитку технологій та змінних суспільних потреб важливо, щоб великі корпорації не тільки розвивали свої бізнеси, а й брали на себе відповідальність за свої дії та взаємодіяли зі своїми співробітниками, партнерами та користувачами у мирний та ефективний спосіб [6].

Суттєвим аспектом соціального конфлікту є те, що ці суб'єкти діють у рамках ширшої системи відносин, яка змінюється під впливом конфлікту. В основі соціології конфлікту лежить те, що конфлікт – це нормальне явище суспільного життя, а його виявлення та розвиток – річ взагалі корисна і потрібна. Не варто розповсюджувати міф про універсальну гармонію інтересів. Бізнес може досягти більш ефективних результатів, якщо не ігноруватиме конкуренцію, а підкорятиметься певним правилам, призначеним для їх регулювання. Що означають ці правила в сучасному світі: не дозволяйте насильству бути вирішенням конфлікту; знайти шляхи виходу з глухих кутів, де насильство дійсно має місце і є засобом поглиблення конфлікту; досягти взаєморозуміння між протилежними сторонами конфлікту. У процесі формування будь-якої команди вона буде набувати свої унікальні та відмінні якості [4].

Через зайві проблеми, що в спільній діяльності колективу беруть участь люди з різними професійними орієнтаціями, життєвим досвідом, національністю та особистими якостями, то ці відмінності неминуче відображаються на способі їхнього спілкування, зайвих проблем, оцінки, думок, викликаючи антагонізм і супроводжуючи емоційне хвилювання, ці протиріччя дуже загострюються і можуть навіть перерости в довготривалі конфлікти [2].

Основною причиною конфлікту всередині колективу є випадки, коли переконання та поведінка окремої людини не узгоджуються з моральними принципами та очікуваннями інших членів колективу. Людська поведінка, що суперечить колективним нормам, переконанням, цінностям, правилам поведінки, традиціям, часто призводить до деструктивного конфлікту.

Вирішення конфліктів, характерних для діяльності менеджерів, є актуальним завданням у контексті підвищення загальної продуктивності. На цій основі пропонуються деякі практичні пропозиції щодо запобігання та попередження конфліктів або їх пом'якшення. При цьому вибір шляхів і методів подолання конфліктів залежить не тільки



від об'єктивної ситуації, а й від психологічного стану іншої сторони, а також від спрямованості конфлікту, тобто чи зможе він зрозуміти проблему глибше. Розвиток елементів кооперативної взаємодії в конфлікті, або навпаки, призведе до розкутої та узгодженої взаємодії [3].

Актуальність теми конфліктів сьогодні переважає підходами до визначення та уникнення конфліктів у колективі. В ринковій економіці більша частина підприємств та компаній є приватними, а управління ними повністю залежить від дій та правильних рішень, «розуму» керівників, тому що конфлікти між керівниками та працівниками є неминучі. Керівник здатний та має повне право робити те, що вважає за правильне та потрібне, а підлеглі, які не згодні з керівниками, повинні погодитися на ці умови, інакше ризикують повністю залишитися без роботи. Працівники та підлеглі, у свою чергу, часто ставлять власні умови відкрито, не погоджуючи їх із думкою керівництва, але це лише невелика частина конфлікту. Правильно те, що недостатньо знати лише існування та походження конфлікту, важливо вміти передбачити та вчасно усунути конфлікт, а також максимально зробити так, щоб наслідки не вплинули на діяльність компанії та не зруйнували її авторитет та імідж. Сучасний ринок праці сьогодні настільки нестійкий та неконтрольований, що необхідно розробити базову модель для вирішення проблемних ситуацій, які виникають. Для керівника дуже важливо, щоб колектив та підлеглі були згуртованими, а їхня робота приносила найбільшу користь для компанії та максимальний прибуток[8].

При обговоренні теми конфлікту чимало науковців, бізнесменів і політичних лідерів намагаються звести проблему управління до уникнення або пом'якшення конфлікту. Конфліктна ситуація розглядається ними, як сигнал негаразду і необхідності пошуку винного для того, щоб не повторити помилку знову. Далеко не завжди конфлікт є настільки не зрозумілий і не підлягає керуванню, що порушує процес комунікацій і узгодженості в роботі.

Найбільш узагальнюючою ознакою усіх конфліктів у бізнесовому просторі є фактичний чи уявний бар'єр потреб для окремих членів бізнесу чи окремої соціальної групи, іншими словами, перешкоди для задоволення власних потреб.

Якщо працівники компанії чи окремої соціальної групи усвідомляють, що їхні потреби блокуються керівником, то можна виділити два типи блоkad:

- відступ, це така реакція на окремі потреби блокування (справжні чи фальшиві), яка зведена до короткотривалої чи довготривалої відмови, щоб задовольнити ці потреби;
- агресія, це специфічна реакція працівників на блокаду, яка може і швидше за все, часто призводить до внутрішнього та зовнішнього конфлікту. Агресивна поведінка породжує агресивну реакцію працівників або соціальної групи, і з моменту агресії починається соціальний конфлікт, який може тривати довго[9].

Термін конфлікт походить від латинського слова "conflict", що означає суперечність і практично однаково звучить на різних мовах.

До конфлікту призводить таке зіткнення інтересів, потреб, поглядів, цілей, мотивів, при якому з'являється протидія сторін[5].

У конфліктній ситуації кожна зацікавлена сторона прагне відстоювати та досягати реалізації власних мети, цілей, думок, завдань, точки зору, при цьому вона наводить аргументи на свою користь, перешкоджає опоненту чинити так само, використовує всі прийнятні у даній ситуації заходи та форми впливу і намагається здолати опір іншої сторони.

Економісти часто замінюють конфлікт на конкуренцію, психологи, порівнюють з труднощами та стресом, а соціологи, розглядають, як поняття аргументу і позиції.



Проаналізуємо та детальніше дамо оцінку моделям типології конфліктів, які виникають у сучасних компаніях, а саме, моделях, які можна використовувати для аналізу взаємодії конфліктів. У науковій літературі, присвяченій дослідженню конфліктів, вітчизняні науковці виділяють три основні типи моделей конфліктів у компанії: [10].

1. Міжособистісний конфлікт або конфлікт між суб'єктами спілкування.

2. Груповий конфлікт або трудовий конфлікт, який включає конфлікти в малих виробничих групах (всередині груп): серед рядових працівників; між підлеглими та керівниками; між працівниками різного стажу та віку.

3. Організаційно-керуючий конфлікт, який охоплює конфлікти планування, конфлікти заохочення, що виникають через порушення принципів стимулювання та неправильні оцінки при підборі персоналу та контрольні конфлікти, які є природним наслідком нечітких стандартів контролю та неадекватних способів управління людьми в певних умовах і ситуаціях [7].

Конфлікти у великих компаніях можна розділити на п'ять категорій: [9].

1. Інформаційні конфлікти, які виникають внаслідок таких факторів, як свідомо чи несвідомо дезінформація, повна чи неповна інформація та її достовірність, неперевірені факти, чутки та не розуміння поданої інформації, втрата ланцюга комунікації тощо.

2. Структурні конфлікти. Вони, як правило, завжди викликані організаційною структурою та інтересами різних підрозділів.

3. Конфлікт відносин виникає залежно від платформи відносин (добровільна чи вимушена), співвідношення рівності у відносинах, характеру відносин (залежні чи незалежні) тощо.

4. Конфлікт цінностей – це таке бізнесове середовище, де часто досягаються компроміси, але при цьому існують великі труднощі, а часто навіть дійсно неможливі домовленості. Основними причинами такої ситуації є відмінності в переконаннях людей, моральні бар'єри, культурні цінності та багато іншого, що може дозволити собі одна людина, не враховуючи інтереси іншої.

5. Поведінковий конфлікт часто виникає внаслідок агресивної поведінки, яка загрожує життю. Такий конфлікт, мабуть, найчастіше зустрічається в сучасному світі [1].

Виокремлюють п'ять основних способів врегулювання конфліктів: [4].

1. Змагання (конкуренція) прагнення добитися своїх інтересів будь-якою ціною та навіть у збиток іншому.

2. Пристосування, тобто зробити себе жертвою власних інтересів заради інших.

3. Компроміс – угода на основі взаємних погоджувальних між обома сторонами поступок; пропозиція вигідного варіанту, що знімає напруженість у відносинах та суперечку всередині сторін.

4. Уникнення, а саме повна або часткова відсутність бажання до спільних дій та відсутність тенденції до досягнення власної та поставленої мети.

5. Співпраця, де учасники конфліктних ситуацій приходять до альтернативних рішень, які повністю або частково будуть задовольняти інтереси обох сторін [1].

Розбіжності, протиріччя та конфлікти між працівниками є міжособистісними конфліктами всередині самої компанії, протидія учасникам сприймається і переживається ними як головне психологічне питання, яке потребує вирішення та подальшого дослідження і веде до дій, спрямованих на подолання конфлікту на користь однієї або обох сторін.

Зростання конфліктів у бізнесі, безсумнівно, негативно вплинуло на економічні умови та ринки. Ми не були готові до цієї складної ситуації, але

орієнтація на безконфліктний розвиток суспільства робить конфліктні питання безперспективними, тому в суспільстві відсутній механізм вирішення конфліктів.



Тема статті в практичному розумінні розкривається в аналізі конфліктних ситуацій у трудовому колективі Google і є складним завданням, оскільки компанія відома своїми інноваційними підходами до управління та розвитку своїх співробітників. Також, Google прагне створити та зберегти позитивний і сприятливий робочий, конкурентоспроможний клімат у колективі.

Однак, конфлікти можуть виникати навіть у такому інноваційному середовищі. Однією з найвідоміших конфліктних ситуацій в Google була ситуація з інженером Джеймсом Даморе, який опублікував внутрішній меморандум із критикою політичної рівності в компанії, що призвело до його звільнення. Ця ситуація викликала реакцію з боку громадськості та дискусії про те, чи правомірно було звільнення Джеймса Даморе та які межі свободи висловлювання в рамках робочого середовища [2].

Цей конфлікт показав, що навіть у такій інноваційній компанії, як Google, можуть виникати конфліктні ситуації через різні погляди та переконання співробітників щодо різних питань, таких як рівність, організованість, корпоративна культура та інше. Такі конфлікти можуть бути небезпечними для компанії, якщо вони не будуть контролюватися керівництвом.

Іншим прикладом конфліктної ситуації в Google була акція протесту з боку співробітників проти рішення компанії співпрацювати з військовим підрозділом США у створенні штучного інтелекту для дронів. Співробітники компанії висунули вимогу зупинити співпрацю з військовими та забезпечити більшу прозорість у процесі прийняття таких рішень [3].

Наступний випадок конфліктної ситуації стосується конфлікту між Google та китайською владою щодо вимог до цензури результатів пошуку. Компанія Google вирішила закрити свій пошуковий двигун у Китаї після того, як китайська влада вимагала від компанії цензурувати результати пошуку відповідно до їх політичних переконань. Компанія Google вважала, що це суперечить її цінностям свободи слова та доступу до інформації, тому вирішила закрити свій пошуковий сервіс у Китаї. Проте, Google заявила про можливість повернення на китайський ринок з новим, цензурою-сумісним пошуковим сервісом, що також викликало критику та конфлікти [4].

Також, компанія Google стала об'єктом критики через звіт, який заявляв про розповсюдження реклами на платформі YouTube, яка була пов'язана з екстремістським та нацистським контентом. Звіт був опублікований у британській газеті «The Times», і він викликав обурення у громадськості та серед рекламодавців, які були обурені тим, що їхні рекламні оголошення з'являлися поруч із таким контентом [5].

У зв'язку з цим керівництво Google було змушено прийняти міри, щоб запобігти схожим проблемам у майбутньому. Компанія ввела нову політику діяльності щодо контролю за рекламою на своїй платформі, зокрема, було заборонено розміщувати рекламу поруч із контентом, який пропагує насильство, розпалює ненависть або дискримінацію. Крім того, були удосконалені алгоритми виявлення і блокування небажаного контенту на платформі YouTube.

Загалом, конфлікти в трудовому колективі Google виникають із різних причин, включаючи різниці в поглядах, стилі комунікації, стилі роботи та особистісні. Однак, компанія докладє багато зусиль для запобігання та вирішення конфліктних ситуацій шляхом надання співробітникам можливості проходити тренінги з комунікації та управління конфліктами, а також забезпечує відкрите спілкування між співробітниками та керівництвом.

Для ефективного аналізу конфліктів у трудовому колективі Google, можна використовувати методику SWOT-аналізу, згідно якого визначається «сильні та слабкі сторони, безпеки та можливості».





Сильні сторони Google включають інноваційний підхід до управління та розвитку співробітників, відкрите спілкування та високу кваліфікацію співробітників. Однак, слабкими сторонами є незадовільна заробітна плата та перевантаження роботою, що може призводити до стресу та конфліктів.

Можливості включають співпрацю зі спеціалістами з управління конфліктами та використання нових технологій для спілкування та вирішення конфліктів, а загрози – низьку кваліфікацію керівництва в управлінні конфліктами та можливість витоку конфіденційної інформації в результаті конфлікту (табл 1).

Таблиця 1

SWOT- аналіз конфліктів у трудовому колективі Google.

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Інноваційний підхід до управління та розвитку співробітників. 2. Відкрите спілкування. 3. Висока кваліфікація співробітників.	1. Перевантаження роботою. 2. Незадовільна заробітна плата.
Можливості	Загрози
Співпраця зі спеціалістами з управління конфліктами та використання нових технологій для спілкування та вирішення конфліктів.	Низька кваліфікація керівництва в управлінні конфліктами та можливість витоку конфіденційної інформації в результаті конфлікту.

Джерело: власний проведений аналіз.

SWOT–аналіз показує, що недостатня заробітна плата є однією зі слабких сторін компанії, то можна розглянути можливість збільшення зарплати або інших форм компенсації та мотивації для працівників. Низька кваліфікація керівництва в управлінні конфліктами є однією із загроз, також можна розглянути можливість надання керівництву додаткової підготовки та тренінгів із управління конфліктами.

Для запобігання конфліктів у компанії Google можна запропонувати наступні заходи : [2].

1. Забезпечення рівності та інклюзивності: компанія Google може працювати над забезпеченням рівних можливостей для всіх працівників незалежно від їхньої раси, статі, національності, сексуальної орієнтації, релігії тощо. Для цього можуть використовуватися різноманітні програми та політики, такі як програми рівноправності, тренінги з інклюзивності тощо.

2. Створення відкритого та довірливого середовища: компанія Google може працювати над створенням відкритого та довірливого середовища, де працівники можуть вільно висловлювати свої думки та ідеї, а також звертатися за допомогою у разі конфліктних ситуацій. Для цього можуть використовуватися різноманітні платформи для спілкування та обміну інформацією, такі як внутрішні соціальні мережі, форуми тощо.

3. Розвиток культури співпраці та колективного рішення проблем: компанія Google може працювати над розвитком культури співпраці та колективного рішення проблем, де працівники можуть працювати разом над вирішенням проблем та досягати спільних цілей. Для цього можуть використовуватися тренінги та розвивальні програми, які сприяють розвитку навичок співпраці та комунікації.

4. Підтримка та заохочення відкритого діалогу: компанія Google може підтримувати відкритий діалог між працівниками, а також між самими працівниками та керівництвом. Для цього можуть використовуватися різноманітні форми комунікації, такі як відкриті зустрічі, круглі столи, інтерв'ю, прес-конференції тощо.



5. Створення процедур вирішення конфліктів: компанія Google може створити процедури вирішення конфліктів, які дозволяють ефективно вирішувати різні конфліктні ситуації. Для цього можуть використовуватися медіатори, комітети з розв'язання конфліктів, а також різноманітні програми та процедури, які дозволяють ефективно вирішувати різні конфліктні ситуації.

Об'єктивне обговорення проблеми, з'ясування характеру конфлікту, вміння сторін бачити головне сприяє успішному пошуку вирішення конфлікту. Основним показником покращення ефективного управління конфліктами на підприємстві є підвищення продуктивності праці.

Вважається, що конструктивне вирішення конфліктів залежить від наступних факторів:

- достатнє сприйняття конфлікту;

- відкритість та оперативність спілкування, підготовка до ґрунтовного обговорення питання, коли учасники чесно висловлюють своє розуміння того, що відбувається, надання шляхів вирішення конфліктів, створення атмосфери взаємної довіри та співпраці [6].

Для запобігання конфліктам можна проводити регулярні тренінги та навчання, використовувати повторні тренінги та участь у ділових іграх та ситуаціях. І чим більше людина буде повторювати вправу, тим більш зрілими і міцнішими будуть її навички, тим впевненіше вона почуватиметься у найнепередбачуваніших конфліктних ситуаціях. Цей спосіб досить ефективний, але не завжди є час на щоденні тренування, а тривалий відпочинок неминуче призведе до втрати фахових навичок [7].

Слід також зазначити, що конфліктів можна уникнути, якщо керівник уважно ставиться до своїх співробітників, досліджує їх характер і навчає їх аналізувати свою поведінку та здібності. Цього можна досягти за допомогою:

- соціальної спрямованості, професійної підготовки для всіх видів сервісної діяльності;

- постійних вимог до всіх членів команди, особливо вищого керівництва;

- добре спланованої роботи, систематично проведена серед співробітників, включаючи дослідження причин невдоволення та конфліктів, що виникли.

Для того, щоб кадрова робота була ефективною, необхідно створити лінійно-функціональні умови щодо відбору, оцінки та розстановки кваліфікованих кадрів. Максимальна відповідність професійних здібностей, умінь і особистісних якостей працівника вимогам посади зведе до мінімуму передумови для виникнення багатьох міжособистісних конфліктів.

Для зменшення конфліктів між працівниками та керівниками необхідно створювати ситуативні умови управління, пов'язані з рівнем управлінської компетентності керівника, який часто проявляється у прийнятті керівництвом оптимальних управлінських рішень.

Щоб уникнути конфлікту, необхідно взаємодіяти з партнерами на рівних. Коли працівник починає спілкуватися з оточуючими, необхідно зосередитися на їх стані і відчуті рівень залежності, який його дратує. На цій основі необхідно підтримувати баланс взаємозалежності.

Крім того, з метою попередження конфліктних ситуацій та підвищення стресостійкості працівників керівникам компаній рекомендується створити додаткові психологічні служби та включити до списку працівників ще одну посаду – психолога, це, у свою чергу, не тільки дозволяє професійно (психологічно) ідентифікувати, аналізувати та розв'язувати конфлікти, а й дає можливість заздалегідь передбачити виникнення конфліктів, тим самим усуваючи можливі потенційні конфліктні ситуації.

Висновки.

1. Конфлікт – це розбіжність між двома сторонами, коли одна сторона намагається



прийняти їхню точку зору і заважає іншій це зробити. Конфлікти можуть виникати між окремими людьми та між соціальними групами. Потенційними причинами конфлікту є спільні ресурси, взаємозалежність завдань, відмінності в цілях, відмінності у сприйнятті та цінностях, відмінності в поведінці та біографії людей, а також погане спілкування. Люди, як правило, не реагують на потенційно конфліктні ситуації, якщо ці ситуації не пов'язані з мінімальними особистими втратами або загрозами.

2. Конфлікт сам по собі не зміцнює і не послаблює компанію. І працівники мають цим керувати, робити його максимально корисним. Якщо вони уникають обговорення своїх труднощів і страхів, вони не можуть зрозуміти ні реальної ситуації, ні шляху розвитку, ні винести уроки для себе та інших. Якщо ви вміло вирішуєте конфлікт, це зміцнює команду і всю компанію. Конфлікти в трудовому колективі Google виникають із різних причин, але компанія докладає зусилля для вирішення конфліктних ситуацій. Співробітники проходять різні тренінги з управління конфліктами та комунікації.

3. Пропозицій щодо управління конфліктами в колективі:

- створення поліпшених комунікаційних каналів: надання можливості співрозмовникам ділитися своїми думками, досвідом та перспективами;
- навчання управлінської культури: компанії можуть проводити навчання з управління конфліктами для співробітників та менеджерів, щоб вони могли ефективно приймати управлінські рішення;
- встановлення процедур управління конфліктами: створення процедур, які дозволяють працівникам і керівництву взаємодіяти у випадку конфліктів, щоб забезпечити ефективно та швидко вирішення проблем;
- налагодження взаємодії: забезпечення дружньої та підтримуючої атмосфери на робочому місці може допомогти зменшити ймовірність конфліктів;
- використання спільних цілей: встановлення спільних цілей для колективу може допомогти згуртувати команду та знизити ймовірність виникнення конфліктів;
- розвиток особистих навичок: співробітники можуть працювати над розвитком особистих навичок, таких як культура спілкування, емоційний інтелект та емпатія, що може допомогти уникнути конфліктів;
- система винагород, пошани та мотивації: забезпечення системи винагород, пошани та мотивації може допомогти виявити та підтримати тих співробітників, які сприяють позитивній атмосфері на робочому місці, що також може допомогти зменшити конфліктні ситуації.

Таким чином, можна зробити висновок, що профілактика та попередження конфліктних ситуацій має бути в постійному полі зору керівництва компаніях. Особливу роль тут набуває діяльність служб управління персоналом, підрозділів, які відповідають за формування систем і організаційних структур управління, розробку мотиваційної політики, а також методів організації праці. Указані ланки покликані опрацювати і тримати під постійним контролем ті питання організації системи управління, які можуть розглядатися як методи профілактики конфліктів.

Література:

1. Біловодська О.А., Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177–182
2. Березовська Л.І., Юрков О. С. Психологія конфлікту: навчально-методичний посібник. Мукачево: МДУ, 2016. - 201 с.
3. Даниленко О. А. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління персоналом організації. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 6. С. 89–94.
4. Іншин М.І. Трудові конфлікти та трудові спори у системі соціальних конфліктів. *Форум права*. 2022. № 2. С. 71—75. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.9—10.61



5. Лук'яновець Н. М., Олійник А. С. Процес управління персоналом в системі менеджменту підприємством. Фінансові механізми сталого розвитку України в умовах сучасних викликів: зб. матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених. Київ. 2021. С. 197–198.

6. Олійник А. С., Вельбой М.Б., Лук'яновець Н.М. Роль персоналу та виробничих витрат при ефективному управлінні підприємством. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 94–102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-41>

7. Олійник Є. О., Олійник А. С., Волкова Н. В., Ярошенко А. В. Врегулювання конфлікту інтересів на державній службі як важливий напрям адміністративної реформи в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 20. С. 91–97.

8. Сайт Положення про вирішення конфліктних ситуацій в КПІ ім. Ігоря Сікорського <https://kpi.ua/conflict-situations-resolution> (дата звернення 1.05.2023)

9. Сайт Google [google.com.ua](https://www.google.com.ua) (дата звернення 1.05.2023)

10. Фрідрих Глазл. Конфлікт – менеджмент. Книга з конфліктології. 2020. Адеф-Україна. 528 с.

References:

1. Bilovodska, O.A., & Kyrychenko, T.V. (2017). Upravlinnia konfliktamy v systemi upravlinnia liudskym potentsialom pidpriemstv [Conflict management in the human resources management system of enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo*. № 10. 177–182 [in Ukrainian].

2. Bondarenko V., & Pokynchereda V., & Pidvalna O., & Kolesnyk T., & Sokoliuk S. (2023). Green Economy as a Prerequisite for Sustainable Development: Analysis of International and Ukrainian Experience [Green Economy as a Prerequisite for Sustainable Development: Analysis of International and Ukrainian Experience]. *European Journal of Sustainable Development*. 12, 1. 221-234

3. Danylenko O. A. (2011). Metodychni pidkhody do otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia personalom orhanizatsii [Methodical approaches to evaluating the effectiveness of the organization's personnel management]. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 6. 89–94.

4. Inshyn M.I. (2022). Trudovi konflikty ta trudovi spory u systemi sotsialnykh konfliktiv [Labor conflicts and labor disputes in the system of social conflicts]. *Forum prava*. 2022. № 2. 71–75. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.9—10.61

5. Lukianovets N. M., & Oliinyk A. S. (2021). Protses upravlinnia personalom v systemi menedzhmentu pidpriemstvom. Finansovi mekhanizmy staloho rozvytku Ukrainy v umovakh suchasnykh vyklykiv.: Proceedings of the 3th All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. Kyiv. (pp 197–198). [in Ukrainian].

6. Oliinyk A. S., Velboi M.B., Lukianovets N.M. (2021). Rol personalu ta vyrobnychykh vytrat pry efektyvnomu upravlinni pidpriemstvom [The role of personnel and production costs in effective enterprise management] *Ahrosvit*. № 7–8. 94–102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-41>

7. Oliinyk Ye. O., Oliinyk A. S., Volkova N. V., Yaroshenko A. V. (2019). Vrehuliuvannia konfliktu interesiv na derzhavnii sluzhbi yak vazhlyvyi napriam administratyvnoi reformy v Ukraini [Settlement of the conflict of interests in the civil service as an important direction of administrative reform in Ukraine] *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 20. 91–97. [in Ukrainian].

8. Sait Polozhennia pro vyrishennia konfliktnykh sytuatsii v KPI im. Ihoria Sikorskoho [The website of the Regulation on the resolution of conflict situations in KPI named after Igor Sikorsky]. <https://kpi.ua/conflict-situations-resolution> (data zvernennia 1.05.2023) [in Ukrainian].

9. Sait Google [google.com.ua](https://www.google.com.ua) (data zvernennia 1.05.2023) [in Ukrainian].

10. Fridrikh Hlazl. (2020). Konflikt – menedzhment. Knyha z konfliktologii [Conflict is management. A book on conflict studies]. *Adef-Ukraina*. 528. [in Ukrainian].