

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА  
РОБОТА БАКАЛАВРА**

на тему

**«СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ  
НА РОБОЧОМУ МІСЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА  
РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ»**

Виконав: здобувач ІV курсу, групи МН-hr-20-1

Спеціальності HR менеджмент та коучинг

Голубенко Артем Олегович



Керівник Євтушенко О. А. к.е.н.

кандидат економічних наук

Дніпро

2024

## АНОТАЦІЯ

Стратегії управління конфліктами на робочому місці та їх вплив на розвиток організації.

Дипломна робота присвячена дослідженню стратегій управління конфліктами на робочому місці та їх впливу на розвиток організації на прикладі мережі магазинів Нор Ней. У роботі запропоновано шляхи підвищення ефективності управління конфліктами та розвитку організації. Проведено аналіз існуючих стратегій управління конфліктами та їхнього впливу на робоче середовище. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення системи управління конфліктами та їхнього впровадження в практику роботи мережі магазинів Нор Ней.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів, ілюстрована 4 таблицями і 1 рисунком, в процесі написання використано 51 літературних джерел.

Ключові слова: конфлікти, управління конфліктами, стратегії управління, робоче середовище, організаційний розвиток, вирішення конфліктів.

## SUMMARY

Conflict management strategies in the workplace and their impact on organizational development.

The thesis is devoted to the study of conflict management strategies in the workplace and their impact on the development of the organization on the example of the Hop Hey chain of stores. The paper proposes ways to improve the effectiveness of conflict management and organizational development. An analysis of existing conflict management strategies and their impact on the work environment was carried out. Proposals for improving the conflict management system and their implementation in the operational practice of the Hop Hey chain of stores have been developed.

The qualification work consists of three sections, illustrated with 4 tables and 1 figure, 51 literary sources were used in the writing process.

Keywords: conflicts, conflict management, management strategies, work environment, organizational development, conflict resolution.

Тоо

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ.....	7
1.1. Поняття та сутність конфлікту.....	7
1.2. Типологія конфліктів.....	10
1.3. Причини виникнення конфліктів на робочому місці.....	11
1.4. Наслідки конфліктів.....	15
1.5. Методи та способи управління конфліктами.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ В МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ НОР НЕУ.....	21
2.1. Організаційно-економічна характеристика мережі магазинів Нор Неу...21	
2.2. Аналіз внутрішнього середовища мережі магазинів Нор Неу.....24	
2.3. Аналіз зовнішнього середовища мережі магазинів Нор Неу.....29	
2.4. Діагностика конфліктних ситуацій в мережі магазинів Нор Неу.....33	
2.5. Вплив конфліктів на розвиток мережі магазинів Нор Неу.....35	
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ НОР НЕУ.....	37
3.1. Вибір стратегій управління конфліктами.....	37
3.2. Розробка програми впровадження стратегій управління конфліктами...38	
3.3. Рекомендації щодо покращення управління конфліктами в мережі магазинів Нор Неу.....	41
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47

Слайд 1:

Шановні Голова та члени екзаменаційної комісії!

Останнім часом організації стикаються зі складними викликами. Серед них варте уваги й управління конфліктами на робочому місці, які зачіпають не лише індивідуальні взаємини, але й впливають на успішність компаній.

Дослідження цієї проблеми є критично важливим. Оскільки воно спрямоване на забезпечення стабільності та успішного розвитку підприємства. А особливо в умовах зростаючої конкуренції та змін на ринку праці.

Слайд 2:

Зміст роботи представлений на слайді 2.

Слайд 3:

На 3му слайді наведені Мета, завдання, об'єкт та предмет дослідження

Слайд 4:

В першому розділі розглянуто **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ**, отже

**Управлінський підхід** розглядає конфлікт як явище, яке може негативно впливати на ефективність роботи організації. Підхід полягає в розробці методів запобігання та виявлення конфліктів, з метою забезпечення сприятливого робочого процесу.

**Функції конфлікту** включають його вплив на зовнішнє середовище, а також роль, яку він відіграє у суспільстві. Функції можна розділити на два типи: деструктивні та конструктивні, що відображено на рис. 1.1.

Слайд 5:

**Класифікація конфліктів** – має на меті їх розподіл на різні категорії, які представлені на слайді 5. Тож їх класифікують:

**За сферою виникнення:** Міжособистісні, Міжгрупові та Внутрішньоособистісні конфлікти

**За характером перебігу:** Відкриті та Приховані конфлікти

**За наслідками:** Конструктивні та Деструктивні конфлікти

**За способом вирішення:** Продуктивні і Непродуктивні конфлікти

Ці класифікації допомагають аналізувати та розуміти різноманітність конфліктних ситуацій, що сприяє ефективному управлінню та їх вирішенню.

Слайд 6:

Серед **об'єктивних причин** конфліктів, які не залежать від особистих стосунків між співробітниками можемо зазначити:

1. Недосконалість організаційної структури
2. Нечітке визначення функцій та повноважень
3. Нестача ресурсів
4. Несправедливі системи винагороди та можливі інші причини

Окрім об'єктивних причин, конфлікти на робочому місці можуть виникати і **через суб'єктивні фактори**, пов'язані з особистістю та поведінкою співробітників. До таких причин належать

1. Неефективна комунікація
2. Несумісність особистостей
3. Недооцінка або переоцінка власних сил
4. Егоїзм та авторитарність та інші

Ці типи причин конфліктів часто переплетені між собою, що ускладнює їх розв'язання. Взагалі, конфлікти мають **як позитивні, так і негативні наслідки**, які можна побачити в табл. 1.1.

Наслідки конфлікту безпосередньо залежать від його причин, способів вирішення, та контексту, в якому він виникає. Ефективне вирішення конфліктів мінімізує негативні наслідки, і часто покращує співпрацю та порозуміння між сторонами.

Слайд 7:

Управління конфліктами охоплює різноманітні методи та стратегії, серед основних попередження, вирішення та регулювання, які детальніше розглянуті на слайді 7.

У виборі методу допомагають, зокрема, переговори що спрямовані на пошук спільного рішення, яке задовольнило б усіх сторін. Також посередництво, тобто участь нейтральної особи у процесі пошуку рішення. І арбітраж що включає участь нейтральної особи, яка вже виносить остаточне рішення. Ще існують, але не рекомендуються силові методи. Незважаючи на це, не існує універсального методу, який би підходив для всіх випадків життя.

Слайд 8:

## Другий розділ присвячений АНАЛІЗУ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ В МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ НОР НЕУ

Базою дослідження є українська мережа магазинів Нор Неу, що займається торгівлею розливними напоями та снеками. Головна мета компанії – стати лідером роздрібною торгівлі пивом в Україні

Розглядаючи аналіз внутрішнього середовища мережі Нор Неу, допоможе зрозуміти сильні та слабкі сторони компанії, її ресурси, можливості та загрози, які відображені у табл. 2.2.

Завдяки широкому асортименту, низьким цінам, та якісному обслуговуванню, Нор Неу може задовольнити потреби різних категорій клієнтів, від любителів пива до тих, хто шукає легкі закуски. З такими перспективами, "Нор Неу" має всі шанси та можливості стати лідером на ринках України.

Слайд 9:

**PEST-аналіз** є стратегічним інструментом, який використовується для визначення та оцінки зовнішнього середовища підприємства (табл. 2.3).

Для проведення **діагностики** конфліктних ситуацій в мережі магазинів Нор Неу було проаналізовано дані за останній рік. Досліджено відгуки учасників та журнали обліку конфліктів з магазинів мережі, для визначення їх кількості та типів, результати дослідження можна побачити на слайді 9.

Слайд 10:

Узагальнюючи, конфлікти в мережі магазинів Нор Неу мають потенційно серйозні наслідки, які можуть значно вплинути на розвиток компанії та її успішність на ринку. З цього приводу важливо мати ефективну систему управління конфліктами. Така система допоможе мінімізувати негативні наслідки конфліктів та максимізувати їхні позитивні аспекти.

## У третьому розділі наведено РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ НОР НЕУ

Слайд 11:

Для початку розглянемо оптимізації управління конфліктами у мережі магазинів Нор Неу. Рекомендується застосування комплексної стратегії, що включає в себе різноманітні підходи та інструменти. Кроки дій зазначено на слайді 11. Там можна побачити розробку стратегій управління конфліктами, яка виступає як інвестиція в майбутнє мережі Нор Неу, забезпечуючи стабільність, ефективність та позитивне робоче середовище для всіх учасників організації.

Слайд 12:

На 12 слайді пропоную розглянути рекомендації щодо покращення управління конфліктами, які в свою чергу допоможе мережі магазинів Нор Неу полегшити управління конфліктами та створити більш позитивну та продуктивну робочу атмосферу

Слайд 14:

У результаті аналізу конфліктів мережі "Нор Неу" виявлено, що вони мають суттєвий вплив на ефективність роботи та розвиток організації. Дослідження підтвердило, що ефективне управління конфліктами може значно покращити роботу магазинів.

Доповідь закінчено, дякую за увагу!