

JEL Classification: D74; M 14; G34

Хілуха Оксана, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університетoksaanka@ukr.net<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

Khilukha Oksana, Phd in economics, Associate professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>oksaanka@ukr.net

БІЗНЕС-ЕТИКА В УПРАВЛІННІ КОРПОРАТИВНИМИ КОНФЛІКТАМИ

У цій статті узагальнено питання сутності корпоративного конфлікту і визначено його як зіткнення протилежних інтересів, поглядів чи думок, який полягає у протидії учасників цієї взаємодії та зазвичай супроводжується негативними емоціями.

Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми свідчить про те, що існують джерела в яких висвітлюється питання управління конфліктом, проте мало дослідженою залишається тема використання положень бізнес-етики в управлінні конфліктами, що і стало метою нашого дослідження.

Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що український бізнес має більш високу схильність до виникнення конфлікту ніж будь-який інший. Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються високим рівнем невизначеності, прискоренням інноваційних процесів та гострою конкуренцією, висувають високі вимоги до якості людського потенціалу підприємств. У цих умовах одне з головних завдань управління полягає в максимально ефективному використанні наявних людських ресурсів з метою досягнення високої конкурентоспроможності підприємства. Сьогодні значна частина працівників зазнає колосальних виробничих та професійних навантажень, що викликає гострі стресові стани. Це негативно позначається на продуктивності праці, знижує якість роботи, провокує численні конфлікти. Таким чином, досягнення максимального ефекту від використання персоналу не може обійтися без концепції орієнтованої на досягнення балансу між високою продуктивністю праці та управлінням конфліктами.

Дослідження теми, у роботі здійснюється в такій логічній послідовності: узагальнюється поняття конфлікту та конфліктогену. Аналізуються стратегії поведінки у конфлікті. Визначено, що стратегія поведінки у конфлікті – це встановлення певної форми поведінки у ситуації конфлікту. Виокремлюємо такі стратегії поведінки у конфлікті: суперництво; пристосування; ухилення; компроміс; співпраця; придушення; переговори.

На основі стратегій поведінки у конфлікті узагальнюються положення бізнес-етики в управлінні конфліктами. Високий рівень співпраці сприяє позитивним результатам для персоналу підприємства, а високий рівень компромісу сприяє позитивним результатам бізнесу.

Ключові слова: бізнес-етика, конфлікти, конфліктогени, стратегії поведінки у конфліктах, управління.

CORPORATE CONFLICTS AND BUSINESS ETHICS

This article summarizes the problem of the nature of corporate conflict. It defines as disagreement of opposing interests, views, or opinions. Negative emotions usually accompany it.

Some sources emphasize the problem of conflict management, as literary sources and approaches to solving the problem show. However, business ethics in conflict management still needs to be researched. That is why it becomes the goal of our research.

The urgency of research. Findings indicate that Ukrainian business has a more complex issue than others. Current business conditions are about high uncertainty of economic conditions, accelerating innovation processes, and intense competition. It creates a high demand for the quality of enterprises' human resources. Developing intellectual capital for improving business and competitiveness is one of management's main tasks. Today, employees work under extreme conditions but with high productivity, which causes stress. It provokes numerous conflicts. A concept focused on business ethics and conflict management will help to achieve business goals.

The research showed the following result. First, we theorize the concepts of conflict and conflict generator. Second, we analyze behavior strategies in conflict. We distinguish the following strategies of behavior

in conflict: rivalry; adaptation; avoidance; compromise; cooperation; suppression; talks. Third, we discuss business ethics in conflict management. High levels of collaboration contribute to positive outcomes for employees, and high levels of compromise contribute to positive business outcomes.

Keywords: business ethics, conflicts, conflict generators, conflict behavior strategies, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У умовах економічної кризи, що пов'язана з війною особливо важливим напрямом діяльності підприємства стає управління персоналом. Соціально-економічна ситуація в країні характеризується високим рівнем напруженості, що викликає виникнення великої кількості конфліктних ситуацій, вирішення яких потребує використання положень бізнес-етики.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Управлінням конфліктами у бізнес середовищі присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема, Сороківська О. А. дослідила причини виникнення конфліктних ситуацій на підприємствах малого бізнесу та виокремила конструктивну функцію конфлікту, яка є стимулом у пізнанні інтересів, цінностей, мотивів, сигналом щодо соціальних-економічних змін (Сороківська, 2015). В. В. Сабадаш, І. В. Давиденко, Т. В. Бабій розглянув економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі, де зазначив рушійні сили їх врегулювання (Сабадаш, Давиденко, Бабій, 2017). І Сівчук дослідила як мінімізувати негативні наслідки конфліктів на підприємстві і запропонувала вдосконалити і розширити функції HR-менеджера. В його обов'язки має входити використання конструктивних методів вирішення конфлікту до яких належать роз'яснення вимог до роботи, формування координаційних та інтеграційних механізмів, постановка організаційних цілей, використання систем винагороди (Сівчук, 2011).

Категорію бізнес етики досліджували Бігняк О. В., Краснова Н. П., Борисова, Л. На переконання дослідників стратегія сучасного бізнесу повинна дотримуватися етичних вимог та має бути направлена на об'єднання інтересів різних груп зацікавлених осіб, а всі управлінські рішення мають бути направлені на задоволення їх вимог у відповідальний спосіб (Бігняк, 2008).

Нами було досліджено положення бізнес-етики в управлінні конфліктами на підприємстві.

Цілі статті. Цілями статті є дослідження стратегії поведінки у конфлікті і на її основі формування положень бізнес-етики конфлікту.

Методологія та методи дослідження. Методологічним інструментарієм дослідження слугували такі підходи та методи: узагальнення при визначенні поняття категорії конфлікту та конфліктогену, а також при виокремленні положень бізнес-етики вирішення конфлікту. Методи аналізу й синтезу при формуванні стратегії поведінки у конфлікті.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Конфлікт (від лат. "conflictus" - зіткнення) - зіткнення протилежних інтересів, поглядів чи думок. Це найбільш гострий спосіб вирішення протиріч в інтересах, цілях, поглядах, що виникають у процесі соціальної взаємодії, що полягає у протидії учасників цієї взаємодії та зазвичай супроводжується негативними емоціями.

Більшість конфліктів виникає через конфліктогени. Конфліктогени – це вербальні та невербальні елементи комунікації, що створюють напружену атмосферу у спілкуванні.

Конфліктогенами є слова та звороти мови, певна інтонація, жести, дії та вчинки, ухиляння від продовження спілкування: неакуратність (пролита кава на килим), необов'язковість (запізнення, невиконання обіцянки), порушення етикету (не

привіталися, не поступилися місцем у транспорті, забули привітати) тощо.

Стратегія поведінки у конфлікті – це орієнтація працівника (групи) стосовно конфлікту, встановлення певної форми поведінки при виникненні ситуації конфлікту.

Виділяють такі стратегії поведінки у конфлікті: суперництво; пристосування; ухилення; компроміс; співпраця; придушення; переговори.

Суперництво є таким видом поведінки, коли суб'єкт прагне задоволення своїх власних інтересів, завдаючи шкоди інтересам протилежного суб'єкта. Дотримуючись представленої стратегії, людина впевнена, що здобути перевагу в конфлікті можливо тільки для одного учасника, а сама перемога для одного завжди означатиме поразка для іншого. Працівник, який віддає перевагу суперництву, буде «гнути свою лінію» всіма доступними йому способами. Протилежна ж позиція братися до уваги не буде.

Основні дії працівника за стратегії «Суперництво»:

- жорсткий контроль над діями опонента;
- постійний і навмисний тиск на опонента будь-якими способами;
- застосування обману, хитрощів для створення переваги;
- провокація опонента на вчинення помилок і непродуманих кроків;
- небажання вступати в конструктивний діалог через самовпевненість.

Пристосування як спосіб поведінки в конфлікті характеризується тим, що суб'єкт ставить на задній план свої потреби, бажання та інтереси, іде на поступки опоненту, щоб не допустити конфронтації. Основні дії працівника за стратегії «Пристосування»:

- укладення угоди з вимогами опонента;
- активна демонстрація пасивної позиції;
- відсутність претензії на перемогу та опір.

Суть стратегії уникнення полягає в тому, що людина намагається зробити все можливе, щоб відкласти конфлікт та прийняття важливих рішень на потім. За такої стратегії людина не тільки не відстоює свої інтереси, а й не виявляє уваги до інтересів опонента.

Основні дії працівника за стратегії «Уникнення»:

- відмова від взаємодії з опонентом;
- відмова від застосування силових методів;
- ігнорування будь-якої інформації від опонента, відмова від збирання фактів;
- заперечення важливості та серйозності конфлікту;
- умисне уповільнення у прийнятті рішень;
- страх зробити хід у відповідь.

Компроміс є частковим задоволенням інтересів всіх суб'єктів конфліктної взаємодії (взаємні поступки). Основні дії працівника за стратегії «Компроміс»:

- орієнтованість на рівність позицій;
- пропозиція своїх варіантів у відповідь на пропозицію варіантів опонента;
- використання хитрощів або лестощів з метою виклику у опонента доброзичливого ставлення;
- прагнення до пошуку взаємовигідного рішення.

Вибираючи стратегію співробітництва, суб'єкт конфлікту налаштований на вирішення конфлікту таким чином, щоб це було вигідно всім учасникам. За цієї стратегії не просто враховується позиція опонента або опонентів, але й сторони конфлікту прагнуть до того, щоб всі вимоги були максимально задоволені.

Основні дії працівника при стратегії «Співробітництво»:

- збір інформації про опонента, предмет конфлікту і сам конфлікт;
- підрахунок ресурсів усіх учасників взаємодії з метою виробити альтернативні пропозиції;
- відкрите обговорення конфлікту, прагнення його «визначити»;

- розгляд пропозицій опонента.

Придушення застосовується, головним чином, у тому випадку, якщо не зрозумілий предмет конфлікту, або якщо він перейшов у деструктивну фазу, тобто став представляти безпосередню загрозу для учасників; а також тоді, коли неможливо вступити у відкритий конфлікт з будь-яких причин.

Основні дії працівника за стратегії «Придушення»:

- цілеспрямоване та послідовне скорочення кількості опонентів;
- розробка та застосування системи норм і правил, здатних упорядкувати відносини між опонентами;
- створення та підтримання умов, що перешкоджають або за утруднюють конфліктну взаємодію сторін.

Проведення переговорів є однією з найбільш поширених стратегій вирішення конфліктів. За допомогою переговорів вирішуються як мікроконфлікти (у сім'ях, організаціях), так і конфлікти макrorівня, тобто конфлікти світового та державного масштабу. Основні дії працівника за стратегії «Переговори»:

- орієнтованість на пошук взаємовигідного рішення;
- припинення будь-яких агресивних дій;
- прояв уваги до позиції опонента;
- ретельне обмірковування наступних дій.

Зіткнувшись з конфліктогеном у поведінці співрозмовника, потрібно зберегти внутрішню гідність, реагувати миролюбно і протистояти ескалації. Для цього необхідно використати такі положення бізнес-етики:

- 1) відмовитися від вживання конфліктогенів у спілкуванні (Краснова, 2012);
- 2) не допускати взаємного обміну образливими словами (конфліктогенами);
- 3) спробувати зрозуміти стан того, хто говорить, виявляти до нього емпатію (уявити, які почуття викличуть у нього певні слова та дії). Є ймовірність, що джерелом його агресії є агресія на ситуацію, в якій він безпорадний, а не на співрозмовника;
- 4) в діалозі висловлюватися інформативно і недвозначно, не допускати натяків і недоговорення;
- 5) в колективі створювати доброзичливу атмосферу, в якій оточуючим психологічно комфортно: розмовляти доброзичливо, щиро посміхатися, не приховувати позитивну оцінку (похвала, комплімент), демонструвати шанобливе ставлення до співрозмовника;
- 6) по можливості уникати категоричності. Замість безапеляційних «я вважаю», «я впевнений» рекомендується вживати висловлювання, що передбачають гнучкість: «я думаю»;
- 7) давати оцінні судження, поради та рекомендації наодинці, а не в присутності інших.

Висновки, обговорення та рекомендації. Отже, управління конфліктами – це процес цілеспрямованого впливу на персонал організації з метою усунення причин, що породили конфлікт, та приведення поведінки учасників конфлікту у відповідність до сформованих норм взаємовідносин. Методи управління конфліктом слід привести у відповідність з положеннями бізнес-етики та використовувати їх залежно від обраної стратегії поведінки у конфлікті.

Авторські внески

Концептуалізація: Оксана Хілуха.

Зберігання даних: Оксана Хілуха.

Формальний аналіз: Оксана Хілуха.

Придбання фінансування: Оксана Хілуха.

Розслідування: Оксана Хілуха.
 Методика: Оксана Хілуха.
 Адміністрація проекту: Оксана Хілуха.
 Ресурси: Оксана Хілуха.
 Нагляд: Оксана Хілуха.
 Підтвердження: Оксана Хілуха.
 Візуалізація: Оксана Хілуха.
 Написання: Оксана Хілуха.

Список бібліографічного опису:

1. Бігняк, О. В. Ділова етика суб'єктів підприємництва. *Актуальні проблеми держави і права*, 2008. № 38. С. 273-278.
2. Борисова, Л. Етика і культура ділового спілкування. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*, 2012. №5, С. 90-95.
3. І. Сівчук. Мінімізація негативних наслідків конфліктів на підприємстві *Галицький економічний вісник*, 2011. №1(30). С.98-102.
4. Краснова, Н. П. Етичні підходи у сфері ділових відносин. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*, 2012. № 22 (8), С. 29-40.
5. Сабадаш, В.В., Давиденко І.В., Бабій Т.В. Конкуренція за ресурси й економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі: рушійні сили, безпека, інституційно-ресурсний концепт врегулювання. *Механізм регулювання економіки*, 2017. № 4. С. 128-147.
6. Сороківська, О. А. Дослідження причин виникнення та позитивних функцій конфліктних ситуацій на підприємствах малого бізнесу. *Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта: Праці VII Міжнародної науково-практичної конференції (29 вересня – 2 жовтня - 2015 р.)*. За редакцією Савченко О.І. – Харків.: НТУ «ХПІ», 2015. С. 172-174.

References:

1. Bihnyak , O . V. (2008). Dilova etyka sub'yektiv pidpryyemnytstva. [Business ethics of business] Aktual'ni problemy derzhavy i prava, (38), 273-278.
2. Borysova L . (2012). Etyka i kul'tura dilovoho spilkuvannya.[Ethics and culture of business communication.] Osvita doroslykh: teoriya, dosvid, perspektyvy, (5), 90-95.
3. Krasnova , N . P. (2012). Etychni pidkhody u sferi dilovykh vidnosyn. [Ethical approaches in the field of business relations.] Visnyk Luhans'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedagogichni nauky, (22 (8)), 29-40.
4. Sabadash V . V., Davydenko, I. V., & Babiy, T. V. (2017). Konkurentsiya za resursy u ekonomichni konflikty u hlobal'nomu biznes-seredovyshchi: ruynivni syly, bezpeka, instytutsiyno-resursnyy kontsept rehulyuvannya. [Competition for resources and economic conflicts in the global business environment: destructive forces, security, institutional-resource concept of regulation.] Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky, (4), 128-147
5. Sivchuk I . P. (2011). Minimizatsiya nehatyvnykh naslidkiv konfliktiv na pidpryyemstvakh [Minimization of the negative consequences of conflicts at enterprises]. Halyts'ky ekonomichnyy visnyk, (1(30)), 98-102.
6. Sorokivs'ka O . A. (2015). Doslidzhennya prychnyn vynyknennya ta pozytyvnykh funktsiy konfliktnykh sytuatsiy na pidpryyemstvakh maloho biznesu [Study of the causes and positive functions of conflict situations in small business enterprises.]. Stratehiya innovatsynoho rozvytku ekonomiky: biznes, nauka, osvita: Pratsi VII Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (29 veresnya – 2 zhovtnya - 2015 r.). Za redaktsiyeyu Savchenko O.I. – Kharkiv.: NTU «KHPI», 172-174

Дата подання публікації 25.07.2023р.