

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 6.030505 «Управління персоналом і економіка праці»

на тему: **«Конфлікти в соціально-трудо́вій сфері та способи їх  
вирішення»**

*(на прикладі ТОВ «Великодолинський завод ЗБК»)*

**Виконавець:**

Студентка 4 курсу ФЕУП

Варакута Анастасія Володимирівна

---

**Науковий керівник:**

к.політ.н., доцент

Петровська Оксана Михайлівна

---

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність дослідження.** Економічні перетворення в сучасній Україні відбилися на умовах життя та трудовій діяльності більшості громадян України. Найгостріше розвивалися відносини в соціально-трудої сфері, безперервно виникали трудові спори, конфлікти між найманими працівниками і роботодавцями. Колективні трудові конфлікти на підприємствах з'явилися в сучасній Україні, але одночасно виявлялися майже єдиним засобом ефективного захисту прав та інтересів найманих працівників.

Проблема дослідження конфлікту набула особливого значення: з одного боку науковці стверджують, що конфлікт негативно позначається на функціонуванні організації, дестабілізує її, призводить до непорозумінь співробітників. Інші науковці вважають, що конфлікти чинять позитивний вплив на діяльність організації, оскільки конфлікт дозволяє організації розвиватися, бути конкурентоспроможними на ринку, що дає змогу співробітникам професійно та духовно зростати.

Цілком справедливо визначити, що конфлікти в організації чинять двояку дію на неї: конфлікт може як зруйнувати організацію, так і згуртувати її. Керівникові потрібно уміти контролювати конфлікти й управляти ними. Наявність актуальної, ефективної і об'єктивної системи управління процесами конфліктів дозволить не лише уникнути їх негативного впливу, але й спрямувати їх на користь організації.

**Аналіз досліджень.** Тематика соціального конфлікту має давні традиції, започатковані в роботах Аристотеля, Вебера М., Гоббса Т., Зіммеля Г., Макіавеллі Н., Маркса К. та інших класиків науки про людину і суспільство.

Сучасні проблеми управління конфліктами, стратегії поведінки під час перебігу конфліктів, шляхи їх конструктивного розв'язання досліджували Вишнякова Н., Гірник А., Ємельянов С., Корнеліус Х., Мастенбрук У., Мелібруда Є., Мескон М., Уізерс Б., Фейр Ш. та Шейнов В.; шляхи реалізації

концептуальних положень управління соціально-трудовими конфліктами розглядали Грішнова О.А., Дятлов В.А., Жаворонкова Г.В., Скібіцький О.М., Казановський А.В., Палеха Ю.І., Приступа М.І., Кудін В.О. та інші науковці.

*Предметом дослідження* є чинники та причини, суб'єкти соціально-трудових конфліктів, механізми її протікання та соціально-економічні наслідки.

*Об'єкт дослідження* є соціально-трудові конфлікти та їх вплив на економічну діяльність ТОВ «Великодолинський завод ЗБК».

*Метою даної роботи* є дослідження стану соціально-трудових відносин на підприємстві, визначення їх недоліків та обґрунтування пропозицій щодо найбільш економічно доцільних методів управління конфліктними ситуаціями на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК».

*Основними завданнями* роботи є дослідження сутності та різновидів соціально-трудових конфліктів у трудовому колективі; аналіз впливу соціально-трудових конфліктів на результати діяльності ТОВ «Великодолинський завод ЗБК»; розробка заходів, щодо управління конфліктною ситуацією внутрішніми силами підприємства та визначення економічної та соціальної ефективності запропонованих заходів.

*Методи дослідження.* Засадою методологічного дослідження слугували методи економічного аналізу, а саме: економіко-статистичний аналіз, порівняльний аналіз, експертні оцінки, а саме ранжування та групування; графічні – для наочної ілюстрації та побудови схем, діаграм та графіків у процесі дослідження.

*Інформаційною базою дослідження* виступили законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, дані фінансової та статистичної звітності ТОВ «Великодолинський завод ЗБК», дані офіційного сайту підприємства, результати анкетних опитувань, власні розробки автора, матеріали наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених.

***Структура та обсяг роботи.*** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (31 найменувань) та двох додатків. Загальний обсяг роботи становить 99 сторінки. Основний зміст викладено на 88 сторінках. Робота містить 11 таблиць, 36 малюнків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Поняття конфлікту в трудовому колективі»* розглядаються сутність та різновиди соціально-трудо­вих конфліктів, їх причини та функції, вивчаються трудові конфлікти та методи їх вирішення, а також аналізується застосування зарубіжного досвіду вирішення соціально-трудо­вих конфліктів на підприємствах України.

У другому розділі *«Аналіз діяльності та стану соціально-трудо­вих відносин колективу ТОВ «Великодолинський завод ЗБК»»* надана загальна характеристика діяльності ТОВ «Великодолинський завод ЗБК», визначена специфіка структури персоналу та прояв соціально-трудо­вих конфліктів на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК», а також проведено аналіз впливу соціально-трудо­вих конфліктів на результати діяльності ТОВ «Великодолинський завод ЗБК».

У третьому розділі *«Розробка шляхів управління конфліктними ситуаціями на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК»»* розглянуті пропозиції щодо управління конфліктною ситуацією внутрішніми силами ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» та проведена оцінка заходів щодо зниження негативного впливу соціально-трудо­вих конфліктних ситуацій на стан ТОВ «Великодолинський завод ЗБК».

## ВИСНОВКИ

Основою будь-якого підприємства є люди, без яких функціонування підприємства є неможливим. Трудовий колектив, у свою чергу – це формальне співтовариство людей, об'єднаних спільною діяльністю для досягнення певної мети. У колективах часто виникають виробничі ситуації, у ході яких між людьми виявляються протиріччя по широкому колу питань, які стаючи гострими, можуть перешкоджати успішній спільній роботі та призвести до соціально-трудова конфліктів.

Наслідки соціально-трудова конфліктів на ефективність діяльності підприємства можуть бути функціональними, тобто конструктивними, та дисфункціональними. Функціональними є наслідки вирішення конфлікту, що призводять до підвищення ефективності діяльності підприємства. Дисфункціональні наслідки конфлікту діють протилежно, тобто порушують нормальне функціонування підприємства, що знижує ефективність його діяльності. Такі наслідки можуть виражатися у зниженні продуктивності праці, міри задоволеності роботою працівниками, погіршенні стосунків усередині колективу і т.п..

На сьогоднішній день підприємство ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» – провідне підприємство із піввіковою історією активного розвитку, що входить у число визнаних лідерів будівельного комплексу України. Основний напрямок діяльності – виробництво товарного бетону, залізобетонних і бетонних виробів для житлового та промислового будівництва.

За останні три роки економічна діяльність підприємства зазнала великих позитивних змін. Обсяг виготовленої продукції у 2019 році склав 203185 тис.грн., що на 5,5% більше, ніж у 2017 році, також спостерігається збільшення такого показника як чистий прибуток, а саме на 16411 тис.грн., що пов'язано насамперед із зростанням обсягів виробництва та реалізації продукції

підприємства Середньооблікова чисельність працівників за останні три роки збільшилась на 17 осіб, тобто на 11,4% за досліджуваний період.

Також спостерігається загальне підвищення фонду оплати праці працівників на 44%. На позитивну зміну даного показника вплинуло підвищення фонду основної заробітної плати на 20,8% та збільшення фонду додаткової заробітної плати на 82% у 2019 році в порівнянні з 2017 роком.

Можна зазначити, що кадровий потенціал підприємства у період з 2017 року по 2019 рік покращився, адже у 2019 році підвищилась кількість працівників підприємства, що мають повну вищу освіту, на 6,1% у порівнянні з 2017 роком, і тепер їх питома вага у загальній чисельності працівників становить 21,8%. Також на підприємстві відбувається омолодження колективу, адже за досліджуваний період відбулося зниження кількості працюючих пенсіонерів на 33,3%, а кількість працівників у віці від 15 до 35 років навпаки збільшилась 18,2% за останні три роки.

Незважаючи на те, що на підприємстві ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» керівники турбуються про свій персонал і визнають, що саме він є одним із головних рушійних факторів своєї успішної діяльності – рівень конфліктності на досліджуваному підприємстві є досить високим, про що свідчать результати проведеного опитування. Соціально-трудова конфлікти, які виникають на досліджуваному підприємстві мають дисфункціональні наслідки, тобто порушують нормальне функціонування підприємства, що знижує ефективність його діяльності.

Основними причини виникнення конфліктних ситуацій на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» є: відсутність згуртованості колективу підприємства; відсутність чіткого розмежування функціональних обов'язків усередині кожного окремого відділу; відсутність належної комунікації між відділами та різне бачення цілей та цінностей підприємства.

Саме тому, були запропоновані наступні рекомендації щодо зниження рівня конфліктності на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК»:

1. Розробка посадових інструкцій на підприємстві з метою розмежування обов'язків між працівниками, чіткого формулювання завдань і шляхів їх вирішення, щоб уникнути дублювання роботи працівників.

2. Розробка документу із зазначеною чіткою місією, цінностями та основними цілями підприємства.

3. Підвищення рівня згуртованості колективу підприємства шляхом проведення різноманітних корпоративних заходів, а саме: корпоративи, родинні дні, тренінги, які передусім спрямовані на розвиток навичок ухвалення єдиного рішення і конструктивної взаємодії команди, зелені дні, або еко-корпоративи, а також ділові ігри/розбір кейсів.

4. Участь у турнірі «Битва Корпорацій».

5. Створення корпоративного telegram-каналу.

Вищепераховані рекомендації допоможуть вирішити основні причини виникнення конфліктів на підприємстві та знизити існуючий рівень конфліктності на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК».

Запропоновані заходи щодо зниження рівня конфліктності на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» мають позитивний економічний вплив на діяльність досліджуваного підприємства. Річний економічний ефект у перший рік впровадження розроблених рекомендацій на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» складає 3444,6 тис. грн.; термін окупності запропонованого заходу складає менше року, а, отже, розробка і впровадження запропонованих удосконалень існуючої системи є доцільними та ефективними.

Економічну ефективність не можна розглядати відокремлено від соціальної, саме тому були виявлені також і соціальні результати впроваджених заходів, а саме: зниження емоційної і психологічної напруженості в колективі; підвищення командного духу і, як результат, зниження плинності кадрів і підвищення продуктивності; за рахунок підвищення продуктивності – підвищення рівня і якості життя працівників підприємства; покращення трудової дисципліни та соціально-психологічного клімату в колективі; підвищення рівня



комунікації серед працівників різних департаментів; підвищення лояльності персоналу до керівництва підприємства; покращення іміджу та конкурентоспроможності підприємства на ринку праці.

Після реалізації вищеперерахованих рекомендацій доцільним буде проведення психологічного моніторингу два рази на рік з метою визначення нових причин виникнення конфліктів на досліджуваному підприємстві та їх врегулювання, адже конфлікти та непорозуміння завжди будуть супроводжувати робочий процес підприємства, що динамічно розвивається. Головне слідкувати за тим, щоб наслідки конфліктних ситуацій були функціональними.

Таким чином, можна зробити висновок, що профілактика та попередження деструктивних конфліктів мають бути в постійному полі зору адміністрації підприємства. 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 опрацьовувати і тримати під постійним контролем ті питання організації системи управління, які можуть розглядатися як методи профілактики конфліктів.