

Звичайно, труднощі були величезні: у 2022–2023 роках багато закладів втратили до 90 % доходів, десятки тисяч працівників виїхали за кордон або пішли на фронт, логістика була зруйнована, а податки й комунальні ніхто не скасовував. Але саме ті, хто в найтемніші місяці відкрив двері, поділився останнім шматком хліба й останньою ковдрою, сьогодні мають найвідданіших гостей, найзгуртованіші команди та найсвітлішу репутацію.

Війна показала справжнє обличчя української гостинності. Це вже не тільки чисті простирадла й смачна кава – це вміння в найстрашніший час залишитися людьми, відкрити двері, нагодувати, обігріти, дати роботу й надію. Цей досвід і цей моральний капітал стануть основою для післявоєнного туристичного буму, коли мільйони українців і гостей з усього світу захочуть приїхати саме сюди – туди, де серце б'ється найгарячіше й де справжня гостинність вимірюється не зірками, а людяністю.

Література

1. !FEST Holding of Emotions. Звіт про соціальну діяльність та волонтерство 2022–2025. Львів, 2025.
2. CSR Ukraine. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу під час війни 2022–2025. Київ, 2025. 94 с.
3. Ribas Hotels Group. Overview of Ukraine's Hotel Market 2025. Одеса: RHG, 2025. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/blog/6313/>
4. Асоціація готелів та курортів України (UHRA). Готельна індустрія України 2022–2025: війна, волонтерство, відновлення. Київ, 2025. 126 с.
5. Владимир О. Чесний бізнес в Україні: необхідна об'єктивність та передумови введення. *Вісник Економіки*. 2017. №1. С. 71-80,
6. Капаць К. М., Владимир О. М. Корпоративна соціальна відповідальність у час війни. *Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу: матеріали Х-ої Всеук. наук.- практ. конф., пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка.*, (Тернопіль, 18 листопада 2022 р.). Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. С. 27-28.
7. Малюта Л., Завідна Л., Владимир О., Рудан В. Корпоративна соціальна відповідальність – важливий інструмент забезпечення економічної безпеки бізнесу під час війни. С. 387-400. [Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської]. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с.
8. Міністерство у справах ветеранів України. Програма "Герої української дії": реабілітація ветеранів у Карпатах. Київ: МВА, 2025. URL: <https://mva.gov.ua/prescenter/category/86-novini/minveteraniv-razom-iz-amerikanskou-blagodiynou-organizatsieu-ukrainska-diya-dopomagatimut-veteranam-vidnovitisya-u-karpatah>

УДК 159.9

І.Р. Романська

(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна)

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРІШЕННЯ ТРУДОВИХ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

I.R. Romanska

SOCIAL ASPECTS OF LABOR DISPUTE RESOLUTION TECHNOLOGY IN THE INTERPRISE

Трудові конфлікти є невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства. Їх можна розглядати не лише як ознаку неефективної діяльності та поганого управління, а і рушійну силу до ефективного виконання планів, успішного впровадження стратегій та проектів. У світі швидкого розвитку технологій, динамічних економічних і соціальних змін розуміння важливості соціальних аспектів в вирішенні трудових конфліктів стали «must have» у роботі не лише спеціалістів, а й звичайних працівників, які стикаються із конфліктами. Соціальний аспект зосереджується на впливі цих технологій на міжособистісні відносини, комунікацію, довіру, сприйняття справедливості та психологічний комфорт сторін конфлікту. Пошук сучасних підходів та методів вирішення конфліктів на підприємстві є на сьогодні особливо актуальним.

Даною проблемою дослідження конфліктів на підприємстві займалися такі науковці як: О. Бондарчук, М. Вудкок, Ф. Генон, А. Журавльов, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Л. Орбан-Лембрик, О. Панасюк, В. Третьяченко, Р. Шакуров, Я. Шкурко та інші.

Трудові конфлікти – це зіткнення інтересів, думок оцінок між представниками різних груп з приводу трудових відносин. Їх поділяють на індивідуальні та колективні.[1]

Для ефективного вирішення конфліктів використовують модель стилів управління конфліктом (Томаса-Кілмана). Основними вимірами в даній моделі є кооперація (пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей) і наполегливість (для якої характерний акцент на захисті власних інтересів).

Відповідно цим двом вимірам, автори виділяють наступні стилі поведінки у конфліктах:

1) конкуренція, яка характеризується протистоянням та суперництвом. Власні інтереси завжди на першому місці, що призводить до ігнорування інтересів інших працівників та відсутності співпраці. Зловживання домінуючими позиціями може призвести до негативних наслідків(прихована неприязнь, руйнування довіри, ворожість), що у свою чергу погіршує клімат серед працівників і створює умови для суперництва та деструктивної поведінки;

2) пристосування, під час якого відбувається принесення в жертву власних інтересів заради іншого. Стабільне ігнорування власних інтересів та цілей призводить до систематичної втрати особистої вигоди. Накопичення незадоволеності може призводити до вигорання, втрати самоповаги та відчуття самореалізації;

3) компроміс, який характеризується пошуком рішення яке частково задовольняє обидві сторони конфлікту. Компроміс часто підходить для ситуацій коли рішення потрібно прийняти швидко. Якщо до кінця не вирішити питання і не розібратись у конфлікті це може призвести до додаткового непорозуміння;

4) уникнення, характеризується відсутністю як прагнення до кооперації, так і тенденції до досягнення власних цілей. Найбільш пасивний підхід до вирішення конфліктної ситуації. Уникнення і невтручання є достатньо використовуваною стратегією серед працівників. У даній ситуації працівник не переслідує жодних інтересів, психологічно відсторонюється від конфлікту і уникає його. Це призводить до накопичення проблем, зниження довіри серед працівників та розвитку байдужості. У випадках коли проблема є другорядною або ж низькопріоритетною використання даного підходу є виправданим;

5) співпраця, під час якої учасники ситуації приходять до альтернативи, що повністю задовольняє інтереси обох сторін. Являється найбільш конструктивним

стилем серед інших. Співробітництво передбачає використання відкритого діалогу, спільного дослідження конфлікту, активного слухання та емпатії. Використання даного стилю сприяє розвитку довіри та міцних відносин серед працівників. [1].

Розуміння даних стилів поведінки дозволяє пояснити поведінку працівників і керівників під час суперечок та показує, що кожен стиль може бути корисним або ж шкідливим залежно від обставин.

Вирішення конфліктів в трудовому колективі має чіткі правила. Вони дозволяють перетворити конфлікт із руйнівного та нерегульованого процесу в регульований та збалансований всередині колективу.

Правила для ефективного вирішення конфліктів:

1. Прийняття факту наявності конфлікту. Розуміння сторонами що не все добре, що є питання, вже на цьому етапі допомагає сконцентруватись на питанні конфлікту, призупинити свою трудову діяльність та зосередитись на даному питанні.

2. Обговорення ситуації. Кожен повинен висловитись, обґрунтувати свою думку, пояснити свою позицію. Дуже важливо не переключатись на особистості та утримувати фокус на темі конфлікту.

3. Уважно вислухати. Не чути а слухати, тобто цілеспрямовано і усвідомлено намагатись зрозуміти співрозмовника, його ідеї, почуття, мотиви та потреби.

4. Бути неупередженим. Концентрація уваги на питанні конфлікту допомагає уникнути переходу на особистості та зберегти повагу.

5. Вирішити проблему швидко та остаточно. Якщо завжди питання конфлікту перебуватиме у центрі уваги учасників, якщо будуть обговорені та вислухані усі аспекти стосовно даного протиріччя то вирішення його призведе до закриття конфлікту. У іншому випадку конфлікт може залишитись невирішеним і гальмувати діяльність компанії [2].

Головним методом профілактичної роботи на підприємстві є активне слухання. Активне слухання передбачає не тільки чути а й слухати свого співрозмовника. Використання вербальних та невербальних прийомів допомагає краще зрозуміти один одного, створити довірливі відносини, зберегти повагу і в свою чергу ефективніше вирішити конфлікт. Важливу роль відіграють соціальні аспекти(справедливість, довіра, комунікація), які можуть забезпечити не лише формальний але й психологічно прийнятний результат для всіх сторін. Навичка активного слухання може стати новим патерном при вирішенні трудових конфліктів в організації.

Вчасне запобігання, послаблення та вирішення трудових конфліктів сприяє підтримці здорової робочої атмосфери у трудовому колективі.

Література:

1. Березовська Л.І., Юрков О.С. Психологія конфлікту : навч. посіб. Мукачєво : МДУ , 2016. 201 с.

2. О. О. Карпенко, Є. Л. Осипова Підходи щодо управління конфліктами в організації. Economic synergy. 2021. №2 С. 44 - 55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2021_2_7

УДК 338.23.31

В. Савечко, І. Піняк, к.е.н., доцент
ТНТУ імені Івана Пулюя, Україна

СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УКРАЇНСЬКИХ УМОВАХ