

8. Косенко А.В., Перерва П.Г., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. *Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності // Вісник НТУ "ХПІ" (екон. науки): зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 48 (1324). С. 121-127. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39920>*

Клименко А.Т.,
доктор філософії з менеджменту,
доцент кафедри прикладної економіки,
підприємництва та публічного управління,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОНФЛІКТАМИ У СФЕРІ ДИСТРИБУЦІЇ

У сучасному бізнесі організаційний конфлікт набув статусу природного та постійного супутника функціонування будь-якої соціальної або виробничої системи. Його присутність свідчить не лише про наявність проблем, а й про життєздатність організаційної структури, її відкритість до змін, чутливість до внутрішніх та зовнішніх збурень. Ключовим викликом, для менеджменту стає не уникнення конфлікту як такого, а формування конструктивного ставлення до нього. Замість традиційного сприйняття конфлікту як виключно деструктивного чи дезорганізуючого чинника, дедалі частіше пропонується розглядати його як потенційне джерело розвитку, оновлення та зростання організації. Таке переосмислення конфліктної взаємодії відповідає сучасним управлінським концепціям, що ґрунтуються на ідеях організаційного навчання, адаптивності та стратегічної гнучкості [1, 2].

Встановлено, що внутрішньоорганізаційні конфлікти виникають не як наслідок поодиноких порушень чи індивідуальних суперечностей, а як результат взаємодії комплексу детермінант різної природи – організаційно-трудових, психологічно-комунікативних та індивідуально-рольових. Їх одночасна дія формує багатопланове конфліктне середовище, в якому навіть незначні відхилення у функціонуванні окремих елементів можуть провокувати напруження і поступову ескалацію. Особливу небезпеку становить системне поєднання цих факторів, яке призводить до порушення комунікацій, зниження довіри та ускладнення координації між підрозділами.

Організаційне середовище є визначальним чинником формування конфліктогенності у сфері дистрибуції, оскільки саме воно задає умови для взаємодії функціональних підрозділів та визначає характер їхніх відносин.

Джерела конфліктів у дистрибуційних системах мають багатфакторну природу й обумовлюються поєднанням організаційних, інформаційних, поведінкових і технологічних чинників, які проявляються на різних рівнях управління – стратегічному, тактичному та оперативному. Розроблена логіко-функціональна модель виникнення організаційних конфліктів уможливила не лише пояснення механізму їх появи, а й виявлення каскадного характеру поширення суперечностей, коли невирішені проблеми на вищих щаблях управління трансформуються у конфлікти нижчого рівня. Це дозволяє розглядати конфлікт не як випадкове відхилення, а як системний феномен, тісно пов'язаний із особливостями організаційного середовища, і тим самим створює підґрунтя для формування дієвих профілактичних заходів та підвищення узгодженості дій підрозділів у процесі дистрибуції.

Розроблено алгоритм врегулювання організаційних конфліктів у дистрибуційних системах на основі логістичної координації з використанням багатокритеріальних методів оптимізації. Запропонований підхід дав змогу систематизувати причини, учасників та наслідки конфліктів на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях, формалізувати локальні цілі підрозділів у вигляді приватних критеріїв та представити їх у моделі багатокритеріального вибору. Розроблений алгоритм включає послідовність дій від ідентифікації конфлікту та визначення уподобань сторін до формування множини альтернатив, їх ранжування й застосування компромісних або кооперативних стратегій з урахуванням ролі логістичного координатора. Особливістю є інтеграція концепцій BSC, MBO, BPM, агентської теорії, а також інструментарію ТОС і TRBЗ, що дозволило поєднати стратегічні та операційні інтереси підрозділів у єдину рамку прийняття рішень. Такий алгоритм забезпечує узгодження локальних і корпоративних цілей, мінімізацію деструктивного впливу внутрішніх протиріч та перетворення конфліктних ситуацій на інструмент підвищення ефективності логістичної взаємодії й конкурентоспроможності підприємства.

Запропонована інтегрована модель логістичної координації у процесі виконання замовлень в дистрибуції ґрунтується на адаптації міжнародної концепції GSCF до внутрішньоорганізаційних умов вітчизняних підприємств. Удосконалено підхід до розподілу функціональної відповідальності між підрозділами шляхом розробки формалізованої схеми їх взаємодії з чітким визначенням ролей, функцій та ступеня участі у процесі обслуговування замовлень, що створює основу для зменшення конфліктності, усунення дублювання функцій та підвищення прозорості управління.

Список використаних джерел:

1. *Rahim M. Afzalur. Managing Conflict in Organizations. 4th ed. New Brunswick, NJ : Transaction Publishers, 2011. 352 p.*
2. *Thomas K.W. Conflict and Conflict Management. In: Dunnette M.D. (ed.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago : Rand McNally, 1976. P. 889–935.*

Kniaz Viktor,

*Industrial engineer and industrial automation expert,
Director Company «Hidemont», Florida, USA,*

Kobielieva Tetiana,

*Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Business Economics and international economic relations,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine*

INTERNATIONAL PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE LEATHER BUSINESS

The leather industry represents one of the traditional sectors of the global economy that combines long established manufacturing traditions with modern technological and market transformations. Over many centuries leather production has played an important role in the development of trade craft industries and international economic relations [1]. In contemporary conditions the leather business remains an important segment of the global manufacturing sector providing raw materials and finished products for industries such as fashion footwear furniture automotive manufacturing and accessories production [2]. At the same time the development of international markets technological innovation and changing consumer preferences create new opportunities and challenges that significantly influence the future prospects of the leather industry on a global scale [4].

The international development of the leather business is closely connected with the dynamics of global trade and the geographical distribution of production capacities. Many countries specialize in particular segments of the leather value chain including raw material production tanning processing and the manufacturing of finished leather goods [5]. Developing economies often play a significant role in the supply of raw hides and semi processed leather while technologically advanced economies focus on the production of high value finished products and luxury leather goods. This division of labor within global value chains allows companies to optimize production costs improve product quality and expand access to international markets [5]. Consequently, the globalization of the leather industry has created a complex system of international