

Applied Psychology, 71(3), 1082–1131. <https://doi.org/10.1111/apps.12348>

5. Tuckman, B. W., & Jensen, M. A. C. (1977). Stages of small-group development revisited. *Group & Organization Studies*, 2(4), 419–427. <https://doi.org/10.1177/10596011770020040>

Косенко А.В.,

кандидат економічних наук, доцент,

професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин,

Остапенко Д.С., Бердос М.П.,

здобувачі вищої освіти,

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРІШЕННЯ ВИРОБНИЧИХ КОНФЛІКТІВ

У сучасних умовах розвитку економіки підприємства функціонують у середовищі високої динамічності, зростаючої конкуренції та постійних організаційних змін [1]. Такі умови нерідко призводять до виникнення виробничих конфліктів, які можуть виникати між працівниками, підрозділами підприємства або між керівництвом і персоналом [2]. Виробничі конфлікти є невід'ємною складовою соціально-економічних відносин у трудових колективах, оскільки вони виникають унаслідок суперечностей інтересів, обмеженості ресурсів, різних підходів до організації праці та розподілу відповідальності [3, 4]. У зв'язку з цим важливого значення набуває пошук ефективних інструментів управління конфліктами, серед яких особливу роль відіграють інноваційні технології їх вирішення.

Виробничий конфлікт можна розглядати як форму взаємодії між учасниками трудових відносин, що характеризується наявністю протилежних інтересів, цілей або позицій [5, 6]. Хоча конфлікти можуть мати негативні наслідки для діяльності підприємства, вони водночас здатні виконувати і конструктивну функцію, стимулюючи пошук нових управлінських рішень, удосконалення організаційних процесів та підвищення ефективності взаємодії між працівниками [7, 8]. Саме тому сучасні підходи до управління конфліктами орієнтовані не лише на їх усунення, а й на конструктивне використання їх потенціалу для розвитку організації.

Інноваційні технології вирішення виробничих конфліктів передбачають застосування нових методів, інструментів та управлінських підходів, що спрямовані на підвищення ефективності комунікації між учасниками конфлікту, формування атмосфери взаєморозуміння та пошук взаємовигідних рішень [9].

Одним із таких підходів є використання сучасних комунікаційних технологій, які дозволяють оптимізувати інформаційні потоки всередині організації та забезпечити більш прозорий процес прийняття управлінських рішень. Завдяки цифровим платформам внутрішньої комунікації, системам управління проектами та корпоративним інформаційним системам підприємства можуть значно зменшити ймовірність виникнення конфліктних ситуацій, що пов'язані з нестачею або викривленням інформації.

Суттєвим напрямом застосування інноваційних технологій у сфері управління конфліктами є використання методів медіації та фасилітації. Медіація передбачає залучення нейтрального посередника, який сприяє конструктивному діалогу між сторонами конфлікту та допомагає їм знайти взаємоприйнятне рішення. Фасилітація, у свою чергу, орієнтована на організацію ефективного групового обговорення проблемних питань, що дозволяє учасникам конфлікту висловити свої позиції, зрозуміти аргументи інших сторін та спільно виробити оптимальні рішення. Використання таких методів сприяє формуванню культури конструктивної взаємодії у трудовому колективі та підвищує рівень довіри між працівниками.

У сучасних умовах значного поширення набувають також цифрові інструменти аналізу організаційної поведінки та соціально-психологічного клімату у колективах. Використання аналітичних систем, що базуються на обробці великих масивів даних, дозволяє керівництву підприємства своєчасно виявляти потенційні джерела конфліктів, аналізувати взаємодію між працівниками та прогнозувати можливі конфліктні ситуації. Такі системи можуть використовувати інформацію про робочі процеси, результати опитувань персоналу, рівень задоволеності працівників умовами праці та інші показники, що характеризують стан організаційного середовища.

Інноваційні технології вирішення виробничих конфліктів також пов'язані з використанням сучасних підходів до управління персоналом, що орієнтовані на розвиток емоційного інтелекту, комунікативних навичок та здатності до конструктивного вирішення суперечностей. У багатьох сучасних організаціях активно впроваджуються програми навчання персоналу, спрямовані на формування навичок переговорів, управління конфліктами та ефективної командної взаємодії. Такий підхід дозволяє не лише зменшити кількість конфліктів у колективі, а й підвищити загальний рівень організаційної культури.

Важливим аспектом інноваційного підходу до вирішення виробничих конфліктів є інтеграція відповідних технологій у систему стратегічного управління підприємством. Управління конфліктами повинно розглядатися як складова загальної системи управління організацією, що спрямована на забезпечення стабільності та ефективності її функціонування. У цьому контексті

особливого значення набуває формування корпоративної культури, яка підтримує відкритість комунікацій, взаємну повагу між працівниками та готовність до конструктивного вирішення суперечностей.

В умовах цифрової трансформації економіки інноваційні технології управління конфліктами набувають нових форм, пов'язаних із використанням дистанційних комунікацій, онлайн-платформ для колективної роботи та інструментів віртуальної взаємодії. Це особливо актуально для підприємств, діяльність яких пов'язана з використанням гнучких форм організації праці та віддаленої роботи. У таких умовах важливим завданням керівництва є забезпечення ефективної комунікації між працівниками та створення механізмів швидкого реагування на конфліктні ситуації.

Список використаних джерел:

1. . Перерва П. Г., Сусліков А. В., Лунник А. А. Диджиталізація процесів управління персоналом як конкурентна перевага в міжнародному бізнесі. – 2024. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/df83eb98-328e-4d3a-97c6-072132a7fd0a/content>
2. Kosenko A., Dolina I., Pererva P. Innovative methods of eliminating the conflict of relations in management and personnel. – 2023. <https://surl.li/ygsxtx>
3. Крамської О. Ю., Перерва П. Г. Управління персоналом в сучасних умовах // URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/7024cf25-3fec>. – 2023.
4. Petro Pererva, Oleksandr Hutsan, Valerii Kobieliyev, Andrii Kosenko and Volodymyr Kuchynskyi (2018). Evaluating elasticity of costs for employeemotivation at the industrial enterprises. *Problems and Perspectives in Management*, № 16(1), С. 124-132. DOI: [10.21511/ppm.16\(1\).2018.12](https://doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.12)
5. Besprozvannykh, O., Pererva, P., Tiutlikova, V., Kovalova, V., Kudina, O., & Dorokhov, O. (2019). Improvement of the Method for Selecting Innovation Projects on the Platform of Innovative Supermarket. *TEM Journal*, 8(2), 454-461. <https://doi.org/10.18421/TEM82-19>
6. Кобєлева Т.О., Перерва П.Г., Ткачова Н.П. Збалансована система показників в інноваційно-інвестиційній політиці промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків: НТУ "ХПІ", 2015. № 60 (1169). С. 50-54. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/21105>
7. Вознюк Є., Перерва П. Штучний інтелект в управління персоналом. – 2025. <https://surl.lu/olzkuur>

8. Шейн С. С., Нечепоренко Д. А., Перерва П. Г. Інформаційні технології управління персоналом підприємства. – 2025. <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/09457e8f-d73c-42ae-9f1d-4be67b2aa7f9>

9. Pererva P., Gutsan O., Diachenko T. (2017) Motivation of personnel on machine-building enterprise // Balance and Challenges, Miskolc-Lillafüred. Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar. O. 100-106.

Кравчук О.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ІІІ-ГРАМОТНІСТЬ HR-МЕНЕДЖЕРА: БАЗОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЕПОХИ HRM 5.0

Глобальний ринок праці переживає безпрецедентну технологічну трансформацію. Штучний інтелект (далі – ШІ) та великі дані визначено WEF навичкою з найбільш стрімким зростанням попиту до 2030 року [1]. Галузеві дослідження фіксують значний розрив між темпами ШІ-трансформації та рівнем реальної готовності HR-спільноти: лише 35% HR-фахівців відчують себе підготовленими до роботи з ШІ, 63% не відчують достатньої готовності очолити цифрову трансформацію, а 61% фіксують мінімальне залучення ШІ у HR-практику своїх організацій [2]; лише 21% HR-фахівців безпосередньо залучені до прийняття ШІ-стратегічних рішень у своїх організаціях, попри те, що 92% так чи інакше беруть участь у впровадженні ШІ [3]. В Україні ця проблема набуває додаткової гостроти в умовах війни, яка одночасно породжує два протилежні вектори: з одного боку, обмеженість ресурсів спонукає бізнес до прискореної ШІ-автоматизації HR-функцій; з іншого – дефіцит HR-фахівців, здатних управляти цими змінами відповідально, стає критичним чинником ризику. Упровадження ШІ у HR-практику українських підприємств відбувається переважно стихійно, без належного методологічного та компетентнісного підґрунтя [4]. Означена ситуація актуалізує питання системної підготовки майбутніх HR-фахівців в університетах: не ситуативного ознайомлення з окремими ШІ-інструментами, а формування цілісної ШІ-грамотності як базової управлінської компетентності нової доби.

Теоретичним фундаментом пропонованого підходу слугує концепція HRM 5.0, яку розробляють як парадигму, що долає обмеження суто технократичного HRM 4.0 і пропонує органічний синтез між можливостями штучного інтелекту