

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-76>

УДК 338.482.224

КОНФЛІКТИ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

CONFLICTS IN THE TOURISM FIELD: THEORETICAL ASPECT

Олійник Ольга Степанівна

кандидат економічних наук,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2370-3211>

Oliinyk Olga

Kamenets-Podolsky National University named after Ivan Ogienko

В статті розглядаються теоретичні основи конфліктів, які відбуваються на підприємствах туристичної галузі. Роль конфлікту залежить від того, наскільки ефективно ним керують. Щоб управляти конфліктом, ми повинні розуміти причини конфліктних ситуацій. Здебільшого керівники вважають головною причиною конфлікту особистісні конфлікти. Проте аналіз показує, що провину часто слід покладати на інші чинники, пов'язані з робочими процесами, неадекватність сучасного виробництва, розподіл виробленої продукції та відмінності в інтересах. Управління конфліктною ситуацією потребує визначення основних типів конфліктів, їх причин та способів вирішення. Сприйняття конкретної ситуації залежить від бажання досягти тієї чи іншої мети. Замість об'єктивної оцінки ситуації люди можуть розглядати лише те, що, на їхню думку, є сприятливим для групи та їхніх потреб.

Ключові слова: конфлікт, ситуація, види конфліктів, типи конфліктів, проблема, туристичне підприємство.

The article examines the theoretical foundations of conflicts that occur at enterprises in the tourism industry. The role of conflict depends on how effectively it is managed. To manage conflict, we must understand the causes of conflict situations. For the most part, managers consider personal conflicts to be the main cause of conflict. However, the analysis shows that the blame often lies with other factors related to work processes, the inadequacy of modern production, the distribution of produced products and differences in interests. Managing a conflict situation requires determining the main types of conflicts, their causes and methods of resolution. The perception of a specific situation depends on the desire to achieve one or another goal. Instead of objectively assessing the situation, people may consider only what they believe is favorable to the group and their needs. Conflicts can have an explicit or hidden form. Open labor disputes often arise on a business basis and are characterized by a clear conflict between the parties – contempt. In a hidden conflict, there are no open acts of aggression between the parties. In a conflict situation, the subject and object of the dispute are potential participants in the conflict. The objective causes of conflicts can be conventionally grouped into several groups: limited resources for distribution; functional interdependence; differences in goals; differences in values, behavior and life experience are the most common causes of conflicts; unsatisfactory interaction; sudden changes of events. Prolonged and intense conflicts can lead to crisis situations and bring significant changes. A productive struggle, like a general struggle, goes through the stages of: birth, development, flowering and fading. At the initial stage, the conflict is hidden and develops on a psychological level, so it is often avoided or hidden. Among the symptoms of this condition are a high level of unemployment, a careless attitude to one's duties, the use of official means to avoid work, increased drunkenness, etc. Every manager is interested in resolving the conflict that has arisen in his company as soon as possible, because the consequences can lead to moral and material damage. This process can take place without his participation, by the parties, as well as with his active intervention and management.

Keywords: conflict, situation, types of conflicts, types of conflicts, problem, tourist enterprise.

Постановка проблеми. У багатьох випадках конфлікт допомагає виявити різноманіття думок, надає додаткову інформацію та допомагає визначити альтернативи для вирішення

проблеми. Це робить груповий процес прийняття рішень більш ефективним і дозволяє людям задовольнити власні проблеми поваги та влади. Це також може сприяти більш

ефективній реалізації планів, стратегій і проєктів, оскільки обговорення різних поглядів на ці документи передуює їх реалізації. Таким чином, конфлікт може бути функціональним і сприяти підвищенню ефективності організації, або дисфункціональним і призводити до зниження особистого задоволення, групової співпраці та ефективності продуктивності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Не зважаючи на те, що теоретичні питання і практичні аспекти вирішення конфліктів сфери туризму, висвітлено у наукових працях зарубіжних дослідників, значний внесок у дослідження розвитку та управління у сфері гостинності зробили також вітчизняні вчені Загородонець, Н. І. [1], Кіссе А. І. [2], Козловський Є. В. [3], Разумова О. О. [4], Федорченко В. К. [5], Пазенок В. С. [5], Кручек О. А. [5] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Конфліктна ситуація на підприємствах туристичної галуззі має свої особливості, так як ця галузь носить не виробничий характер і надаючи послуги підприємства більш лаконічно відносяться до споживача на підставі того, що тут важливу роль грає саме людський фактор, що являється не зовсім дослідженим питанням.

Формулювання цілей статті. Ціллю статті є визначення теоретичних основ вирішення конфліктів в туристичній сфері в Україні з метою покращення соціальної напруженості на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Поняття конфлікту можна визначити як відсутність згоди між двома або більше сторонами, якими можуть бути окремі особи або групи працівників. Кожна сторона робить усе можливе, щоб зробити свою точку зору прийнятною, і чинить перешкоди іншій стороні. Є й інші визначення поняття конфлікту. Так, американський соціолог Л. Козер визначає конфлікт як боротьбу за цінності та претензії на певний статус, владу та ресурс, спрямований на нейтралізацію, знищення опонента чи нанесення шкоди [1]. У цьому визначенні чітко викладені цілі конфлікту. Основними ознаками конфлікту є:

- наявність ситуації, яка сприймається учасниками як конфліктна;
- йдеться про конфлікт, який неможливо справедливо розподілити між учасниками конфліктної ситуації;
- готовність учасників продовжувати боротьбу задля досягнення поставлених цілей.

У свідомості людей конфлікт найчастіше ототожнюється з агресією, погрозами, незгодою, ворожнечею, війною тощо. Через це поширилася думка, що конфлікт – це небажане явище, яке необхідно вирішувати, як тільки воно виникає. Такої позиції, зокрема, дотримуються представники наукової школи менеджменту та підприємницько-бюрократичного підходу: вони розглядають функціонування ефективної організації як порушення правил, процедур та взаємодії чиновників за умов існування в раціональній структурі.

Прихильники школи «людських відносин» також бачили конфлікт як зло, якого слід уникати. Виявляючи можливі протиріччя між індивідуальними та організаційними цілями, між лінійними та функціональними зв'язками, між повноваженнями та здібностями посадових осіб тощо, вони розглядали конфлікт як ознаку неефективного функціонування організації та системи управління. Тому, на їхню думку, якщо в організації є хороша комунікація між її членами, конфлікту не буде. Але часи змінюються, і сучасна точка зору полягає в тому, що навіть за ефективного менеджменту в організаціях деякі конфлікти не тільки можливі, але навіть бажані. Звичайно, конфлікт не завжди позитивний: у деяких випадках він може заважати задоволенню індивідуальних потреб і навіть досягненню цілей організації [2].

Існує чотири основних типи конфлікту. Міжособистісний конфлікт. Цей тип конфлікту може проявлятися по-різному. Однією з найпоширеніших форм є рольовий конфлікт, коли до однієї людини висуваються суперечливі вимоги щодо результатів роботи. Наприклад, начальник відділу маркетингу може вимагати, щоб маркетолог постійно перебував у відділі, надаючи інформацію по туристичній фірмі. Тоді, менеджер може висловити невдоволення тим, що маркетолог витрачає надто багато часу на клієнтів і приділяє мало уваги забезпеченню інформаційної роботи, і тоді маркетолог визнає свої дії непослідовними.

Особистий конфлікт може виникнути через суперечності виробничих завдань, наприклад, співробітник планує поїздку в місто на вихідні. Однак наприкінці робочого тижня керівник ставить перед собою нові завдання, над якими потрібно працювати у вихідні. Перегляд планів співробітника призводить до міжособистісного конфлікту. Деякі співробітники не бажають змінювати місце проживання, навіть якщо це означає підвищення і підвищення зарплати. Цей тип конфлікту часто виникає, коли обов'язки, права і повно-

важення працівника не збалансовані і йому доручають завдання, для виконання яких він не має відповідних прав і повноважень. В результаті такий працівник постійно перебуває під тиском і не виконує своїх обов'язків або змушений відмовитися від певних прав, щоб їх належним чином виконувати.

Міжособистісний конфлікт виникає при перевантаженнях і перевантаженнях на роботі. Більшість цих конфліктів пов'язані з низьким рівнем задоволеності роботою, невпевненістю в собі або організацією, частиною якої є працівник. Особисті конфлікти дуже поширені. Це виражається різними способами в організації, особливо в боротьбі керівників за контроль над ресурсами, капіталом або працею, за використання певних матеріалів, затвердження певних ідей [3].

Кожен менеджер вважає, що оскільки ресурси обмежені, вони повинні переконати вище керівництво надати ці ресурси. Міжособистісні конфлікти також проявляються як конфлікти особистості. Люди з різними характеристиками, поглядами та цінностями іноді просто не можуть ужитися. Як правило, погляди і наміри таких людей настільки різні, що ніхто з них не усвідомлює позиції іншого [4].

Конфлікт може виникнути, коли очікування групи суперечать очікуванням окремої людини. Прикладом може бути ситуація, коли людина намагається зробити занадто багато, понаднормово або понаднормово. Група сприймає таку поведінку негативно. Конфлікт може виникнути між індивідом і групою, якщо вони займають позицію, відмінну від конфлікту.

Кожна організація має формальні та неформальні групи, між якими можуть виникати конфлікти. Часто конфлікт виникає через розбіжності в цілях або інтересах функціональних складових груп. Конфліктна ситуація може виникнути і при боротьбі структурних підрозділів за матеріальні, фінансові чи трудові ресурси.

Трудовий конфлікт – це спір між учасниками соціально-трудова відносин:

- нове працевлаштування або зміна існуючих соціально-економічних умов праці та виробничого побуту; розірвання або зміна колективного договору, угоди;
- забезпечення виконання колективного договору, угоди або окремих його положень;
- невиконання вимог законодавства про працю [4].

Конфлікти можуть мати явну і приховану форму. Відкриті трудові спори часто виника-

ють на діловому ґрунті і характеризуються явним конфліктом сторін – презирством. У прихованому конфлікті немає відкритих актів агресії між сторонами. Конфліктна ситуація – ситуація, коли сторони займають різні позиції з того чи іншого питання, переслідують протилежні цілі, використовують різні засоби їх досягнення, мають різні інтереси та цілі тощо. Як правило, в основі конфліктної ситуації лежать об'єктивні протиріччя, але інколи достатньо маленького приводу, невеликого випадку [5].

У конфліктній ситуації суб'єктом і об'єктом суперечки є потенційні учасники конфлікту. Об'єктивні причини конфліктів можна умовно згрупувати в кілька груп:

1. Обмеженість ресурсів для розподілу. Навіть найбільші компанії мають обмежені ресурси. Керівництву дуже важко розподілити матеріальні, людські та фінансові ресурси для досягнення загальних цілей організації. Ізоляція призводить до конфлікту.

2. Функціональна взаємозалежність. Загроза конфлікту завжди існує, якщо одна особа чи група залежить від іншої особи чи групи у виконанні продуктивних завдань.

3. Відмінності цілей. Імовірність конфлікту зростає з глибиною спеціалізації та поділу на підрозділи в організації. Конкретні підрозділи, як правило, зосереджені на власних проблемах, а не на інтересах всієї організації.

4. Відмінності в цінностях, поведінці та життєвому досвіді є найпоширенішими причинами конфліктів. Співробітники вважають, що вони завжди мають право вимагати чогось від своїх керівників і що керівники повинні виконувати те, про що просять підлегли.

5. Незадовільна взаємодія. Спотворена інформація може бути як причиною, так і наслідком конфлікту. Це може діяти як катализатор, заважаючи окремим співробітникам або групам зрозуміти ситуацію або ігнорувати думки інших.

6. Раптові зміни подій.

Об'єктивна причина є причиною конфлікту лише тоді, коли окрема особа чи група людей стоїть на шляху задоволення своїх потреб, зачіпаючи індивідуальні чи групові інтереси. У багатьох випадках індивідуальні реакції визначаються соціальною зрілістю людини, моделями поведінки, прийнятними для колективних і соціальних норм. Також участь людини в конфлікті визначається важливістю поставлених перед нею цілей і тим, наскільки перешкоди перешкоджають їх реалізації. Чим важливіша мета стоїть перед суб'єктом, чим

більше зусиль він докладає для її досягнення, тим сильніше опір і тим інтенсивніше конфліктні відносини з тим, хто цьому перешкоджає. Суб'єктами конфлікту є індивіди, групи та організації. Також суб'єктами трудового конфлікту є працівники підприємств усіх форм власності, профспілки та власники (роботодавці) компаній і заводів [6].

Тривалі та інтенсивні конфлікти можуть призвести до кризових ситуацій і принести значні зміни. Результативна боротьба, як і загальна боротьба, проходить стадії: зародження, розвитку, розквіту і згасання. На початковому етапі конфлікт прихований і розвивається на психологічному рівні, тому його часто уникають або приховують. Серед симптомів такого стану – високий рівень безробіття, недбале ставлення до своїх обов'язків, використання службових засобів для ухилення від роботи, підвищене пияцтво тощо. Менеджери, на жаль, не завжди визнають конфлікт і приймають неадекватні, поверхневі рішення, не усвідомлюючи проблеми. У загостреній стадії конфлікту порушень виробничого процесу немає, але зростає соціальна напруга, поширюються нездорові чутки, відчувається безгосподарність, профспілки активізують свою роботу, висувають вимоги до керівництва і готують людей до страйків. На піку конфлікту активні дії досягають піку. Виникають емоції, з'являються емоційні лідери, більшість працівників повністю або частково припиняють роботу, а у відповідь керівництво звертається за допомогою до влади чи суду. Під час фази пом'якшення обидві сторони вичерпують ресурси, і вони поступово приходять до згоди.

Причини трудових спорів включають несвоєчасну виплату заробітної плати, впровадження нових технологій чи послуг, тобто відмову від традиційного статус-кво, усталених відносин. Тому, навіть досягнення успіху від пере винаходження пов'язане з боротьбою, оскільки воно робить щось нове. Тому, конфлікт завжди супроводжує інновації.

Причиною конфлікту між інноватором, колегами та керівництвом може бути консерватизм, а також мотиваційно-інтересні структури, які виграють інноватор за рахунок інтересів структурного підрозділу або всієї організації. стратегії та методи управління конфліктами. Кожен керівник зацікавлений у якнайшвидшому вирішенні конфлікту, який виник на його підприємстві, оскільки наслідки можуть призвести до моральної та матеріальної шкоди. Цей процес може відбуватися без

його участі, силами сторін, а також за його активного втручання та управління.

Вирішувати конфлікти можна за допомогою трьох видів дій:

- в односторонньому порядку, коли кожен учасник діє на свій страх і ризик;
- взаємна згода, результатом якої є компроміс;
- об'єднані.

Він, таким чином, складається з кількох моделей поведінки учасників конфлікту: руйнування; стосуються односторонніх або взаємних поступок; конструктивний, який передбачає взаємний пошук вирішення конфлікту, вигідного обом сторонам.

Управління конфліктом – це дії, спрямовані на усунення (зменшення) причин конфлікту або корекцію поведінки учасників. Залежно від типів конфліктів стилі управління конфліктами поділяються на такі групи:

- індивідуальний стиль, стиль, що стосується однієї людини;
- структуровані методи;
- методи усунення організаційних конфліктів;
- особистий стиль або моделі поведінки в конфлікті;
- переговори;
- зворотні агресивні дії.

В Україні діють також і примірні процедури, добровільне застосування яких є недоцільним, якщо сторони не бажають їх використовувати і лише сподіваються на перемогу в спорі. Вирішення колективних трудових спорів здійснюється на підставі Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів». Цей Закон встановлює правові та етичні засади функціонування системи колективного вирішення спорів і спрямований на забезпечення взаємодії сторін соціально-трудова відносин при вирішенні трудових спорів, що виникають між ними. З метою вдосконалення трудових відносин, запобігання виникненню трудових спорів, їх прогнозування та своєчасного вирішення Президентом України створено Національну службу посередництва і примирення, до складу якої входять експерти та спеціалісти з питань трудових спорів регіональних відділень.

Загалом трудові спори розглядаються в мировій угоді – органі, призначеному для прийняття рішень, що задовольняють сторони конфлікту. На виробничому рівні комісія створюється за ініціативою сторони – протягом трьох днів, на загальнодержавному рівні –

протягом десяти днів з моменту виникнення колективного трудового конфлікту з однакової кількості представників сторін. Дійсно, досягнення чи домовленості конфліктуючих сторін не розглядаються.

В Україні питання виникнення та вирішення колективних трудових конфліктів є не лише економічною, а й політичною проблемою. Ні соціально-економічне, ні політичне, ні культурне середовище України не є сприятливими для використання цих практик.

Висновки. Особи, які беруть участь у колективних трудових спорах в туристичних підприємствах, мають дуже мало інформації про зміст спору, заходи щодо врегулювання конфліктної ситуації, шляхи виходу з неї, чинне законодавство, що регулює переговорний процес щодо вирішення колективних трудових спорів. Тому, дане питання необхідно піднімати на різних рівнях з метою популяризувати законодавство України та зменшити соціальну напруженість на підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Загордонець Н. І. Можливості реалізації передових ідей швейцарського досвіду професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму у вищих навчальних закладах України. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Педагогіка*. 2012. № 3. С. 135–144.
2. Кіссе А. І. Етнічний конфлікт: теорія і практика управління. Політологічний аналіз. Монографія. Київ : Логос, 2006. 380 с.
3. Козловський Є. В. Правове регулювання туристичної діяльності : навч. посібник. Київ : Вид-во «Центр навчальної літератури», 2015. 272 с.
4. Разумова О. О. Вплив етнорелігійних конфліктів на розвиток міжнародного туризму. URL: <http://www.kytmu.edu.ua/vmv/v/p01/19%20razumova.pdf>
5. Федорченко В. К., Пазенок В. С., Кручек О. А. та ін. Туризмологія: концептуальні засади теорії туризму : монографія. Київ : ВЦ «Академія», 2013. 368 с.
6. Amichai-Hamburger Y. Reducing intergroup conflict in the digital age / The handbook of intergroup communication / edited by Robert T. Craig. New York: Routledge, 2012. P. 181–193.

REFERENCES:

1. Zakordonets N. I. (2012) *Mozhlyvosti realizatsii peredovykh idei shveitsarskoho dosvidu profesiinoi pidhovtovky maibutnikh fakhivtsiv sfery turyzmu u vyshchyykh navchalnykh zakladakh Ukrainy* [Opportunities for realization of advanced ideas of Swiss experience of professional training of future tourism specialists in higher educational institutions of Ukraine]. *Scientific notes of Ternopil National Pedagogical University named after Volodymyr Hnatyuk*, vol. 3, pp. 135–144.
2. Kisse A. I. (2006) *Etnichniy konflikt: teoriia i praktyka upravlinnia* [Ethnic conflict: Theory and management practices. Political analysis]. Monograph. Kyiv: Logos, 380 p.
3. Kozlovsky Ye. V. (2015) *Pravove rehuliuвання turystychnoi diialnosti: navch. posibnyk* [Legal regulation of tourist activity]. Kyiv: Vyd-vo «Tsentr navchalnoi literatury», 272 p.
4. Razumova O.O. *Vplyv etnorelihiinykh konfliktiv na rozvytok mizhnarodnoho turyzmu* [Influence of ethno-religious conflicts on the development of international tourism]. Available at: <http://www.Kytmu.edu.ua/vmv/V/p01/19%20razumova.pdf>.
5. Fedorchenko V. K., Pazenok V. S., Kruchek O. A., etc. (2013) *Turyzmolohiia: kontseptualni zasady teorii turyzmu* : monohrafiia [Conceptual principles of the theory of tourism]. Kyiv: VTs «Akademiiia», 368 p.
6. Amichai-Hamburger Y. (2012) *Reducing the intergroup conflict in the digital age / the handbook of intergroup communication* / edited by Robert T. Craig. New York, pp. 181–193.