

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра Менеджмент, публічне управління та HR-технології

повна назва кафедри

**Управління конфліктами в діяльності державних
службовців**

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи магістра
за освітньою програмою «Публічне управління і адміністрування»
спеціальності 281 «Публічне управління і адміністрування»

Виконав: здобувач вищої освіти
за другим (магістерським) рівнем
(роботу виконано самостійно,
відповідно до принципів
академічної доброчесності)
групи 219-ПУА-323

Андрій ВАСИЛЕНКО

(власне ім'я та прізвище)

Керівник Олена ЛУК'ЯНОВА

(власне ім'я та прізвище)

Рецензент Ірина ТОКМАКОВА

(власне ім'я та прізвище)

Харків – 2025 р.

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 9 слайдів презентації, 103 аркуші пояснювальної записки формату А4, що включає 12 рисунків, 10 таблиць, 76 літературних джерел.

Ключові слова: УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНФЛІКТ, ОРГАНИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ, ДЕРЖАВНІ СЛУЖБОВЦІ, ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ.

Об'єктом дослідження виступають взаємовідносини у системі державної служби.

Метою роботи є виявлення специфіки конфліктів і розробка методів їх ефективного управління в державних установах.

У кваліфікаційній роботі зроблено комплексний аналіз управлінських конфліктів з урахуванням специфіки державної служби, а також дослідження практичних аспектів їх регулювання в органах публічної влади.

Здійснено дослідження причин конфліктів і визначено їхню сутність, аналіз класифікації управлінських конфліктів із виділенням їхніх особливостей.

Науково обґрунтовані рекомендації у виявленні соціально-психологічних аспектів конфліктів в управлінській діяльності та ефективних методів їх подолання.

Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності органів публічної влади та місцевого самоврядування для підвищення рівня конфліктологічної компетентності керівників і працівників.

ABSTRACT

This qualification work includes 9 presentation slides, 103 pages of A4 explanatory note, including 12 figures, 10 tables, 76 references.

Keywords: MANAGERIAL CONFLICT, PUBLIC AUTHORITIES, CIVIL SERVANTS, PROFESSIONAL COMPETENCE.

The object of research is the relationship in the civil service system.

The purpose of the work is to identify the specifics of conflicts and develop methods for their effective management in public institutions.

The qualification work provides a comprehensive analysis of managerial conflicts, taking into account the specifics of the civil service, as well as a study of the practical aspects of their regulation in public authorities.

The author has studied the causes of conflicts and determined their essence, analyzed the classification of managerial conflicts with the highlighting of their features.

The article provides scientifically based recommendations for identifying the socio-psychological aspects of conflicts in management and effective methods of their overcoming.

The results of the study can be used in the practical activities of public authorities and local self-government bodies to improve the level of conflict competence of managers and employees.

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний
Кафедра Менеджмент, публічне управління та HR-технології
Ступінь вищої освіти магістр
Освітня програма «Публічне управління і адміністрування»
за спеціальністю 281 «Публічне управління і адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
д.е.н., професор
(вчене звання)
Олена ДИКАНЬ



(підпис)

(ініціали і прізвище)

21 жовтня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Андрію Василенко
(власне ім'я та прізвище)

1. Тема роботи «Управління конфліктами в діяльності державних службовців»
керівник роботи Олена Лук'янова, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено розпорядженням по Економічному факультету УкрДУЗТ від
«21» жовтня 2024 року № 25/24

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 10 січня 2025 року
3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних та іноземних авторів, матеріали періодичних видань, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, національні та іноземні законодавчі і нормативно-правові акти, Інтернет-джерела з питань регулювання управлінських конфліктів
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні аспекти управлінських конфліктів. Визначення поняття «конфлікт», види та причини виникнення конфліктів. Джерела та наслідки виникнення управлінських конфліктів в системі державного управління. Аналіз особливостей перебігу управлінських конфліктів. Дослідження явних та прихованих ознак управлінських конфліктів. Особливості життєвого циклу управлінських конфліктів. Ідентифікування управлінських конфліктів. Розвиток методів оцінювання управлінських конфліктів та запобігання їм у діяльності підприємств. Кількісне оцінювання та врегулювання міжособистісних

управлінських конфліктів. Формування системи заходів уникнення та зниження рівня дисфункціональних конфліктів. Вибір стратегії уникнення та врегулювання конфліктів.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 1 Теоретичні аспекти управлінських конфліктів – один аркуш (формат А4), 2 Аналіз особливостей перебігу управлінських конфліктів – вісім аркушів (формат А4), 3 Розвиток методів оцінювання оцінювання управлінських конфліктів та запобігання їм у діяльності підприємств – два аркуші (формат А4).

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «21» жовтня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні аспекти управлінських конфліктів	10.11.2024	
2	Аналіз особливостей перебігу управлінських конфліктів	25.10.2024	
3	Розвиток методів оцінювання оцінювання управлінських конфліктів та запобігання їм у діяльності підприємств	23.12.2024	
4	Графічний матеріал	10.01.2025	

Здобувач вищої освіти _____



Андрій ВАСИЛЕНКО

(підпис)

(власне ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____







Олена ЛУК'ЯНОВА

(підпис)

(власне ім'я та прізвище)

Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні аспекти управлінських конфліктів	8
1.1 Визначення поняття «конфлікт», види та причини виникнення конфліктів	8
1.2 Причини виникнення конфліктів в органах влади	13
1.3 Джерела та наслідки виникнення управлінських конфліктів в системі державного управління	16
Висновки до першого розділу	26
2 Аналіз особливостей перебігу управлінських конфліктів	29
2.1 Дослідження явних та прихованих ознак управлінських конфліктів	29
2.2 Особливості життєвого циклу управлінських конфліктів	35
2.3 Ідентифікування управлінських конфліктів у роботі адміністративного персоналу	48
Висновки до другого розділу	61
3 Розвиток методів оцінювання управлінських конфліктів та запобігання їм	63
3.1 Кількісне оцінювання та врегулювання міжособистісних управлінських конфліктів	63
3.2 Формування системи заходів уникнення та зниження рівня дисфункціональних управлінських конфліктів	75
3.3 Вибір стратегії уникнення та врегулювання конфліктів	80
Висновки до третього розділу	88
Висновки	90
Список використаних джерел	92

Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		Літ.	Аркуш	Аркушів
Розробив		Василенко А.			Управління конфліктами в діяльності державних службовців			
Перевішив		Лук'янова О.М.					4	94
Н. Контр.		Крихтіна Ю.О.				УкрДУЗТ		
Затверд.		Дикань О.В.						

Список використаних джерел

- 1 Бабенко В. В. Основи теорії ймовірностей і статистичні методи обробки даних у психологічних і педагогічних експериментах: [навч. посіб.] / В. В. Бабенко. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2009. – 168 с.
- 2 Базилевич В. Д. Макроекономіка: підручник для вузів / В. Д. Базилевич. – 3-тє вид., випр. – К. : Знання, 2006. – 624 с.
- 3 Батракова Т.І. Інфляція як вираження розподільчого конфлікту. /Економічні студії Науково-практичний економічний журнал 1(09) лютий 2016). – С.7 – 11.
- 4 Башук Т. О. Управління різними типами конфліктів у креативному колективі / Т. О. Башук, М. О. Хижняк // Маркетинг і менеджмент інновацій – 2012. – № 3. – С.111–119.
- 5 Бестужев І. В. Соціальний прогноз і соціальне нововведення / І. В. Бестужев // Соціологічні дослідження. – 2003. – № 8. – С.87 – 93.
- 6 Буту О. І. Макроекономіка: тренінг-курс / О. І. Буту, Н. І. Волкова. – К.: Знання, 2007. – 236 с.
- 7 В Україні 40 % офісних працівників потерпають від несправедливої критики на роботі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~1/0/all/2013/06/29/30440>
- 8 Ващенко І. В. Конфлікти: сучасний стан, проблеми та напрямки їх вирішення в органах внутрішніх справ: монографія / І. В. Ващенко. – Харків: ОВС, 2002. – 256 с.
- 9 Вирішення конфліктів у бізнесі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.commonground.org.ua/ukr/cr_business.shtml
- 10 Витоки ділових конфліктів та їх роль в процесі управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://referat.repetitor.ua/>

- 11 Воднік В. Д. Конфлікти в трудовому колективі: причини, шляхи попередження та розв'язання / В. Д. Воднік // Бюлетень НСПП. – 2005. – №11. – С. 50–54.
- 12 Гарматюк О. Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні / О. Гарматюк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2010. – Вип. 1 (3) – С. 50–55
- 13 Гелрігел Д. Організаційна поведінка / Д. Гелрігел, Д. Склокум, Р. Вудмен, С. Бернінг. – К.: Основи, 2001. – 726 с.
- 14 Гіденс Е. Соціологія / Е. Гіденс. – К.: Основи. – 1999.
- 15 Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження / А. Гірник, А. Бобро. – К.: Основи, 2003. – 172 с.
- 16 Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності. Проблеми аналізу / В. М. Гранатуров, О. Б. Шевчук. – К.: Зв'язок, 2000. – 152 с.
- 17 Гришова І.Ю. Безконфліктне управління на підприємствах в умовах галузевої трансформації/ І.Ю. Гришова // Economy. Zarządzanie. Nauka wczoraj, dziś, jutro. (28.02.2016) Warszawa: Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», 2016.
- 18 Довгань Н. Методи управління конфліктами, роль керівника у профілактиці конфліктів / Н. Довгань // Вісн. УАДУ. – 2002. – № 4. – С. 223–227.
- 19 Довгань Н. Службові конфлікти та інтриги / Н. Довгань // Вісн. УАДУ. – 2001. – № 1. – Ч. 1. – С. 403–413.
- 20 Довгань Н. Теоретичні засади конфліктів у державному управлінні / Н. Довгань // Управління сучасним містом. – 2004. – № 4/10-12(16).
- 21 Довгань Н. П. Конфлікти в державному управлінні та шляхи їх вирішення. Дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Національна академія держ. управління при Президентові України / Н. Довгань. – К., 2006. – 177 арк. : рис., табл. – Бібліогр.: арк. 160–168.
- 22 Ентоні С. Керівництво інноватора: як вийти на нових споживачів за рахунок спрощення та здешевлення продукту / С. Ентоні, М. Джонсон, Дж.

Синфілд, Е. Олтман; пер. з англ. – М.: Альпіна Паблішерз: вид. Юрайт, 2011. – 346 с.

23 Ємельяненко Л. М. Конфліктологія / Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко; за заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.

24 Жаворонкова Г. В. Управління конфліктами / Г. В. Жаворонкова, О. М. Скібіцький, Т. В. Сівашенко, О. І. Туз. – К.: Кондор, 2010. – 172 с.

25 Жінки-керівники імпульсивні і непередбачувані: опитування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vkurse.ua/ua/society/impulsivny-i-nepredskazuemy-opros.html>

26 Жукова Л. М. Злиття і поглинання в системі управління конфліктами корпоративного сектору економіки / Жукова Л. М. // Глобальні та локальні проблеми соціально-економічного розвитку: нові виклики та рішення : тези доповідей Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених, 6 – 7 квітня 2012 р. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. – С.

27 Заборгованість за видами економічної діяльності станом на 31 грудня 2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

28 Заборгованість по заробітній платі за регіонами України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

29 Зінчина О. Б. Конфліктологія / О. Б. Зінчина. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 164 с.

30 Інформація про результати діяльності Національної служби посередництва і примирення за дев'ять місяців 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nspp.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3966:-2021-&catid.

31 Ішмуратов А. Т. Конфлікт та згода / А. Т. Ішмуратов. – К. Наукова думка, 1996. – 190 с.

32 Калінкіна І. В. Творчість як варіант сублимації конфлікту / І. В. Калінкіна // Психосемантика. збірник статей. – 2009. – № 50. – С. 14–19.

33 Карамушка Л. М. Психологія управління. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.

34 Карамушка Л. М. Психологія управління конфліктами в організації (на матеріалі діяльності освітніх організацій): монографія / Л. М. Карамушка, Т. М. Дзюба. – К. : Наук. світ, 2009. – 268 с.

35 Ковальська К. Сутність та управління конфліктами інтересів у корпорації / К. Ковальська // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2011. – IV 1. – С. 86–89.

36 Ковальчук Г. Р. Види управлінських конфліктів за рівнем їхнього виникнення у діяльності машинобудівних підприємств / Г. Р. Ковальчук // Збірник тез доповідей V міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: налагодження взаємодії між учасниками». – 2014. – С. 49–50.

37 Ковальчук Г. Р. Джерела виникнення конфліктів в економіці України на різних етапах її розвитку / Н. Ю. Подольчак, Г. Р. Ковальчук // Тези доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 330.

38 Ковальчук Г. Р. Ідентифікація та оцінювання міжособистісних управлінських конфліктів на машинобудівних підприємствах / Н. Ю. Подольчак, Г. Р. Ковальчук // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 6. – С. 339–346.

39 Ковальчук Г. Р. Ідентифікування управлінських конфліктів в роботі адміністративного персоналу машинобудівних підприємств / Н. Ю. Подольчак, Г. Р. Ковальчук / Вісник Національного університету – Львівська політехніка - Менеджмент та підприємництво в Україні: Етапи становлення та проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 87–100.

40 Ковальчук Г. Р. Класифікація явних та прихованих ознак управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств / Г. Р.

Ковальчук // Тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції молодих науковців, аспірантів, здобувачів та студентів «Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в умовах глобалізації економіки». – Луцьк, 2014. – С. 189–191.

41 Ковальчук Г. Р. Місце та види управлінських конфліктів в системі менеджменту підприємства / Г. Р. Ковальчук, Н. Ю. Подольчак // Вісник Національного університету —Львівська політехніка: —Менеджмент та підприємництво в Україні: Етапи становлення та проблеми розвитку.– 2012. – № 748. – С. 88–95.

42 Ковальчук Г. Р. Основні функції управлінських конфліктів в діяльності конкурентоспроможного підприємства / Г. Р. Ковальчук // тези доповідей III міжнародної науково-практичної конференції. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. – С.113–114.

43 Ковальчук Г. Р. Особливості життєвого циклу управлінських конфліктів / Г. Р. Ковальчук // Вісник Національного університету —Львівська політехніка: —Менеджмент та підприємництво в Україні: Етапи становлення та проблеми розвитку. – 2013. – № 769. – С. 32–41.

44 Ковальчук Г. Р. Розвиток категоріального апарату теорії управління конфліктами підприємств // Тези доповідей II міжнародної науково-практичної конференції / «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури». – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. – С. 290.

45 Ковальчук Г. Р. Розвиток управлінських конфліктів за стадіями життєвого циклу / Г. Р. Ковальчук // тези доповідей Першої міжвузівської науково-практичної конф. «Інтегроване стратегічне управління: проблеми адміністрування, економічної безпеки та проектної діяльності». – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. – С. 37.

46 Ковальчук Г. Р. Формування стратегії уникнення та врегулювання управлінських конфліктів в системі менеджменту машинобудівних підприємств / Г. Р. Ковальчук // збірник матеріалів міжнародної науково-практичної

конференції «Трансформація національних моделей економічного розвитку в умовах глобалізації». – Київ, 2014. – С. 434–435.

47 Ковальчук Г. Р. Формування стратегії уникнення та врегулювання управлінських конфліктів / О. Є. Кузьмін, Н. Ю. Подольчак, Г. Р. Ковальчук // Наукові праці НУХТ. – 2013. – С. 176–183 (міжнародна наукометрична база Index Copernicus).

48 Ковальчук Г. Р. Формування стратегії вирішення управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств / Н. Ю. Подольчак, Г. Р. Ковальчук, Н. І. Подольчак // Вісник Національного університету – Львівська політехніка: – Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. – 2014. – № 797. – С. 101–108.

49 Комінко С. Психологія в менеджменті / С. Комінко, Л. Курант, О. Самборська, Т. Фетодюк, С. Ніколенко. – Тернопіль, 1999, – 400 с.

50 Конфлікти в організації: причини виникнення та засоби керування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://revolution.allbest.ru/psychology/00015923_0.html

51 Конфліктологія / Л. М. Герасіна, М. І. Панов, Н. П. Осипова та ін.; за ред. проф. Л. М. Герасіної та М. І. Панова. – Харків: Право, 2002. – 256 с.

52 Криворучко О. Аналіз конфлікту в колективі / О. Криворучко // Персонал. – 2003. – № 4–5. – С. 101–103.

53 Криса О. Й. Вплив соціальних конфліктів на результативність організації / О. Й. Криса // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Регіональні суспільні системи: зб. наук. праць / НАН України. Інститут регіональних досліджень; Ред. і відповідальний редактор академії НАН України М. І. Долішній. Ч. 2. Львів. – 2004. Вип. 3 (XLVII). – 382 с.

54 Криса О. Й. Формування сучасного підходу до ролі конфліктів в організації / О.Й. Криса // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2005. – № 526. – 684 с.

55 Криса О. Й. Природа конфліктів в організації / О. Й. Криса // Тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та

логістика в системі менеджменту». – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 396 с.

56 Кузмін О. Є. Основи менеджменту / О. Є. Кузмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.

57 Кульчицька А. Г. Роль менеджера в процесі управління конфліктами / А. Г. Кульчицька // Тези міжвузівської науково-практичної конференції, присвяченої Дню науки. ЖДТУ, 2012. – Т.2, С. 318–319.

58 Лук'яненко Д. Г. Економічна інтеграція і глобальні проблеми сучасності / Д. Г. Лук'яненко. – К.: КНЕУ, 2005. – 204 с.

59 Мороз О. В. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства : монографія / О. В. Мороз, О. А. Сметанюк, О. В. Лазарчук. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 256 с.

60 Мостенська Т.Л. Основні причини виникнення конфліктів в організації та причини їх подолання / Т. Л. Мостенська // Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. праць. – Вип. 21 (за заг. ред. проф. Юханурова Ю. І., Шегди А. В.) – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. – С. 188–193.

61 Носирева Є. І. Посередництво у врегулюванні правових спорів: досвід США / Є. І Носирева // Государство и право. – 1997. № 5.

62 Подольчак Н. Ю. Оцінювання соціально-економічних втрат підприємств від бар'єра двомовності / Н. Ю. Подольчак, Н. І. Подольчак // Вісник Національного університету – Львівська політехніка Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. – 2011. – № 720. – С. 62–69.

63 Подольчак Н. Ю. Розвиток R-теорії мотивації: теоретико-методологічні і методичні засади / Н. Ю. Подольчак // Науковий економічний журнал – Актуальні проблеми економіки. – Київ: Національна академія управління. – № 9 (123). – 2011. – С. 33–41.

64 Сердюк В. А. Прогул або несанкціонована відсутність на робочому місці: чи легше прогулювати в країнах розвиненого капіталізму? / В. А. Сердюк // Кадри підприємства. – 2003. – № 2.

65 Сірко А. В. Корпоративні відносини в перехідній економіці: проблеми теорії і практики / А. В. Сірко. – К.: Імекс, 2004. – 413 с.

66 Тимофеев С. Конфлікт як фактор професійно-особистісного розвитку державного службовця / С. Тимофеев // Вісник Національної академії державного управління при Президентові. – 2003. – № 4. – С. 102–106.

67 Тимофієв В. Г. Посередництво у конфліктах в управлінській діяльності державних службовців / В. Г. Тимофієв // Зб. наук. пр. НАДУ. – 2004. – № 1. – С. 111–122.

68 Тимофієв В.Г. Практична підготовка державних службовців до управління конфліктами у професійній діяльності / В. Г. Тимофієв // Навчальний процес у закладах системи перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів: досвід та проблеми: зб. наук. та наук.-метод. пр. / кол. авт.; за заг. ред. В. І. Лугового, В. Г. Понеділко. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – Вип. 2. – С. 121–125.

69 Федулова Л. І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні / Л. І. Федулова. – К.: Фенікс, 2005. – 320 с.

70 Хищенко С. М. Стратегічний моніторинг конфліктів інтересів у АТ / С. М. Хищенко // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки: зб. тез міжвузівської наук.-практ. конф. (19 – 20 квіт. 2007 р.). – Рівне: НУВГП, 2007. – С. 129–130.

71 Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів / М. В. Цюрупа. – К.: Кондор, 2004. – 172 с.

72 Череп А.В. Збереження інноваційно-інвестиційної привабливості держави на засадах сталого розвитку суб'єктів господарювання : розділ в монографії/ Т.І.Батракова. Сутність економічного конфлікту в умовах світової інтеграції: Колективна монографія Запоріжжя.: ЗНУ, 2016. – С. 29 - 35

73 Чумиков А. Н. Керування конфліктами / А. Н. Чумиков. – К.: МАУП, 2003. – 97 с.

74 Sutherland S. – Irrationality / S. Sutherland. – Pinter & Martin, London, 2007. – 258 p.

75 Mitchell C.R. The Structure of International Conflict / C. R. Mitchell. – L, 1981.

76 Fisher R. Getting to Yes: negotiating agreement without giving in / R. Fisher. – Boston, MA: Houghton Mifflin, 1981, p 13.