

коллективе и их разрешение). – Л., 1976. – 40 с. 4. Джен К. Межкультурные различия в управлении конфликтами: индуктивное изучение поведения китайских и американских менеджеров // Управление корпоративной культурой. – 2011. – № 1. 5. Глазл Ф. Конфликт-менеджмент: Настольная книга руководителя и консультанта. – Калуга: Духовное познание, 2002. – 516 с. 6. Уткин Е. Конфликтология. Теория и практика. – М., 2001. 7. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта. – М.: Аспект-Пресс, 1995. – 317 с. 8. Найссер У. Познание и реальность / У. Найссер. – М.: Прогресс, 1981. – 232 с. 9. Моррис Д. Новое – это всегда крайности, посредственность же вызывает только стагнацию / Д. Моррис // Deutschland. – 2004. – № 4. – С. 48–49.

УДК 65.012.32

**В.О. Рибінцев, М.В. Хацер**

Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

## **СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ**

Ї Рибінцев В.О., Хацер М.В., 2012

**Запропоновано новий підхід до визначення терміна «корпоративний конфлікт» та удосконалено класифікацію корпоративних конфліктів акціонерних товариств.**

**Ключові слова:** корпоративні відносини, конфлікт, класифікація конфліктів, корпоративний конфлікт, суб'єкти корпоративних відносин, класифікація корпоративних конфліктів.

**V.O. Rybintsev, M.V. Khatser**

Zaporizhzhia Institute of Economics and Information Technologies

## **ESSENCE AND CLASSIFICATION OF CORPORATE CONFLICTS**

Ї Rybintsev V.O., Khatser M.V., 2012

**The article is dedicated to the new way of definition of term “corporate conflict.” Classification of corporate conflicts of stock-companies is updated.**

**Key words:** corporate relations, conflict, conflict classification, corporate conflict, subjects of corporate relations, classification of corporate conflicts.

**Постановка проблеми.** Практика корпоративних відносин в Україні вказує на велику кількість корпоративних конфліктів, що генерують вітчизняні суб'єкти господарювання. Зміни законодавства, розвиток практики бізнес-відносин, збільшення кількості економічно грамотних суб'єктів ринкових відносин, зокрема домашніх господарств, поява в Україні іноземних компаній з чіткою, напрацьованою схемою вирішення корпоративних конфліктів не приводить до суттєвого їх зменшення. При цьому проблеми корпоративного управління найбільше заважають розвитку українських акціонерних товариств.

Така ситуація призводить до:

1) зниження ефективності фінансово-господарської діяльності українських підприємств через відволікання менеджменту, власників, робітників та інших груп учасників корпоративних відносин від безпосередньої співпраці;

2) обмеження можливостей залучення інвестиційних ресурсів та звуження кількості джерел зовнішніх фінансових ресурсів для вітчизняних суб'єктів господарювання, передовсім акціонерних товариств;

3) зменшення конкурентоспроможності української економіки та більшості українських підприємств;

- 3) зниження темпів зростання вітчизняного фондового ринку;
- 4) зменшення потенціалу українського ринку трудових ресурсів;
- 5) зменшення доходів та відсутність можливості диверсифікації вкладень у вітчизняних інвесторів, передовсім домашніх господарств;
- 6) зменшення податкових та неподаткових надходжень до державного і місцевих бюджетів;
- 7) зростання «тінізації» вітчизняної економіки та збільшення корупції;
- 8) зменшення розмірів іноземних інвестицій.

Отже, в сучасних умовах розвитку економіки України однією з першочергових задач є зменшення кількості корпоративних конфліктів в українському бізнес-середовищі, оскільки це дасть змогу отримати новий імпульс розвитку та суттєво збільшити доходи вітчизняних суб'єктів господарювання (передусім акціонерних товариств), місцевих і державного бюджету, домашніх господарств. Така ситуація приведе до збільшення ємкості внутрішнього ринку та сприятиме зростанню внутрішнього валового продукту і промислового виробництва.

Однак для усунення корпоративних конфліктів необхідно чітко розуміти, що ж таке корпоративний конфлікт та які корпоративні конфлікти можуть бути, з урахуванням причин їх виникнення. Розв'язання цієї задачі неможливе без чіткого розуміння сутності корпоративних конфліктів та визначення їх класифікації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні та закордонні вчені провели суттєву роботу із визначення сутності корпоративних конфліктів та їх класифікації.

Однак зазначимо певні недоліки раніше виконаної роботи.

1. Більшість науковців жорстко не пов'язує термін «конфлікт» та класифікацію конфліктів з терміном «корпоративний конфлікт» і класифікацією корпоративних конфліктів.

2. Акцент робиться тільки на конфліктах між акціонерами або між акціонерами та менеджментом суб'єкта господарювання без врахування інших груп суб'єктів корпоративних відносин.

3. Не наводиться об'єкт боротьби, а саме матеріальні та нематеріальні ресурси акціонерного товариства.

Вищенаведені недоліки необхідно усунути.

Серед науковців, що зробили істотний внесок у дослідження сутності корпоративних конфліктів та їх класифікацію, можна відзначити: Н. Арабову, М. Грачову, Л.С. Резнікову, В.В. Холод та ін.

#### **Цілі статті:**

1. Визначити сутність терміна «конфлікт» як базової категорії терміна «корпоративний конфлікт».

2. Надати класифікацію конфліктів як бази для подальшої класифікації корпоративних конфліктів.

3. Визначення сутності терміна «корпоративний конфлікт» з урахування напрацювань щодо терміна «конфлікт».

4. Надати класифікацію корпоративних конфліктів з урахуванням класифікації конфліктів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підґрунтям дослідження корпоративних конфліктів є з'ясування терміна «конфлікт» та визначення класифікації конфліктів.

Проблематику конфліктів у своїх працях розглядали такі вчені: А.Я. Анцупов, Є.М. Бабосов, Д.К. Захаров, А.Я. Кітанов, Х. Корнеліус, В.М. Кудрявцева, Д. Г. Скотт, Ш. Фейр та ін.

Зазначимо, що ґрунтовні дослідження конфліктів призвели до дискусивності визначення терміна «конфлікт».

Так, Л. Козер пропонує під конфліктом розуміти боротьбу за цінності та претензії на певний соціальний статус, владу і недоступні для всіх матеріальні ресурси, боротьбу, у якій цілями сторін, що конфліктують, є нейтралізація, завдання шкоди або знищення суперника [1].

Е.А. Уткін конфлікт розуміє як відсутність згоди між двома та більше сторонами, де кожен з учасників конфлікту робить все для відстоювання своїх інтересів [2].

С.М. Ємельянов вказує, що конфлікт – це стосунки між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються протиборством за наявності протилежних мотивів (потреб, інтересів, цілей, ідеалів, переконань) чи суджень (думок, поглядів, оцінок тощо) [3].

А.Я. Анцупов та А.І. Шипілов стверджують, що конфлікт – це найгостріший спосіб вирішення протиріч у інтересах, цілях, поглядах, що виникає у процесі соціальної взаємодії та супроводжується протидією учасників конфлікту і, зазвичай, супроводжується негативними емоціями, що виходять за межі правил та норм [4].

Цікавою у контексті визначення терміна «конфлікт» автори вважають роботу О.В. Лазарчук «Ретроспектива та математичний опис основних концепцій теорії конфлікту на підприємстві», яка запропонувала певну хронологію підходів разом з власною концепцією:

- концепція досягнення безконфліктного існування організації (Т. Парсонс, Е. Дюркгеймер, Е. Мейо);
- діалектична теорія конфлікту (К. Маркс, Я. Варуфакіс, Р. Дарендорф);
- загальна теорія конфлікту (Д. Хіршфайлер, Скотт Г. Джинні, Х. Корнеліус, Ш. Фейр);
- ігрова теорія конфлікту (Дж. Нейман, О. Моргентейн);
- функціоналістична теорія конфлікту (Г. Зіммель, Л. Козер);
- системна теорія конфлікту (К. Болдуінг, А. Рапопорт);
- соціоекономіка конфлікту (Е. Етціоні, Н. Грішина, М. Олемскої);
- корпоративне управління – управління на засадах конфліктності (В. Євтушевський, А. Радигін, В. Барінов, А. Педько);
- теорія потенціалу конфлікту (О.В. Лазарчук) [5].

Автори в межах власного напряму досліджень пропонують під конфліктом розуміти боротьбу за матеріальні та нематеріальні ресурси з використанням всіх наявних інструментів і методів впливу, що є у суб'єктів конфлікту. При цьому можливі декілька варіантів усунення конфлікту:

- компроміс (найкращий варіант);
- втрати однієї зі сторін конфлікту;
- втрати всіх суб'єктів конфлікту;
- знищення однієї зі сторін конфлікту.

Стосовно класифікації конфліктів, то автори підтримують позиції Л.М. Ємельяненко, В.М. Петюх, Л.В. Торгової, А.М. Граненко, які дають таку класифікацію:

1. За способом розв'язання – насильницькі (антагоністичні), ненасильницькі (компромісні).
2. За сферою прояву – політичні, соціальні, економічні, організаційні.
3. За спрямованістю конфлікту – вертикальні, горизонтальні.
4. За ступенем виразності – відкриті, приховані.
5. За кількістю учасників – внутрішньособистісні, міжособистісні, міжгрупові.
6. За потребами – когнітивні, конфлікти інтересів [6].

Автори вважають, що у наведену вище класифікацію треба внести певні уточнення, а саме:

1. У другій групі конфліктів окремо виділити фінансову підгрупу економічних конфліктів, оскільки в сучасних умовах розвитку економічних відносин велика кількість конфліктів стосується розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів держави або суб'єктів господарювання.

2. У другу групу конфліктів додати ще один вид – психологічні (емоційні), оскільки інтенсифікація життя та праці призводить до стресових станів, паніки, невпевненості, що породжує конфлікти.

3. Додати ще одну групу конфліктів – за строками: короткострокові (до 1 року), затяжні (більше від 1 року).

Надалі, спираючись на наведені складові дослідження, детальніше торкнемось терміна «корпоративний конфлікт» та класифікації корпоративних конфліктів.

Корпоративні конфлікти у своїх працях досліджували такі вчені: С.В. Васильчак, А.А. Данельян, О. Осипенко, Л.С. Резнікова, Л.В. Руснак, В. Самойленко, А.С. Семенова, Ю.С. Сизова, В.В. Холод та ін.

Відзначимо досить велику кількість різних визначень терміна «корпоративний конфлікт».

А.А. Данельян вказує, що корпоративний конфлікт – це суперечка, яка народжується та розвивається всередині корпорації [7].

В.В. Холод та Л.С. Резнікова під корпоративними конфліктами в акціонерних товариствах (АТ) розуміють істотні розбіжності між акціонерами АТ і самим товариством в особі органів управління та посадових осіб, а також між акціонерами АТ щодо питань фінансово-господарської діяльності, корпоративного управління товариством, викликані різним розумінням акціонерами і посадовими особами АТ окремих положень корпоративного законодавства України [8].

Г.В. Алексеев зазначає, що корпоративний конфлікт можна визначити як розбіжності (суперечки) між акціонерами (інвесторами) і менеджерами товариства у зв'язку з порушеннями прав акціонерів, які призводять або можуть призвести до позовів стосовно товариства, що контролює акціонера або керівників щодо рішень, які вони приймають, дострокового припинення повноважень органів управління, істотної зміни у складі акціонерів [9].

О. Осипенко вважає, що корпоративний конфлікт завжди має форму виклику, публічного декларування намірів досягти реалізації своїх прав [10].

Цікавим є трактування корпоративних конфліктів у Кодексі корпоративної поведінки: «Будь-яка розбіжність або суперечка між органами товариства та його акціонерами, що виникли у зв'язку з участю акціонера у товаристві, або розбіжності чи суперечка між акціонерами, якщо це стосується інтересів товариства, по суті є корпоративним конфліктом, оскільки стосується або може торкнутись відносин у товаристві» [11].

Підсумовуючи наведені визначення терміна «корпоративний конфлікт», автори зазначають, що більшість з них вказують на конфлікти тільки між акціонерами або акціонерами та менеджерами акціонерного товариства, тоді як існує велика кількість інших суб'єктів корпоративних відносин, які також беруть участь в управлінні суб'єктом господарювання (прямо або опосередковано) та генерують корпоративні конфлікти. До них ми зараховуємо:

- працівників акціонерного товариства;
- кредиторів акціонерного товариства;
- партнерів компанії (постачальники, покупці тощо);
- державні органи;
- суб'єктів інфраструктури фондового ринку (депозитарії, зберігачі цінних паперів, консалтингові фірми, що надають послуги корпоративних секретарів тощо);
- контактні аудиторії (ЗМІ, неприбуткові дослідні організації тощо).

Іншим зауваженням авторів є те, що більшість науковців оминають причину конфліктів, хоча зрозуміло, що всі корпоративні конфлікти стосуються прямого або опосередкованого доступу до матеріальних та нематеріальних ресурсів акціонерного товариства.

Звідси, спираючись на раніше наведене визначення терміна «конфлікт», пропонується таке визначення терміна «корпоративний конфлікт»: корпоративний конфлікт – це боротьба суб'єктів корпоративних відносин за матеріальні та нематеріальні ресурси акціонерних товариств з використанням всіх наявних у них інструментів та методів впливу.

Стосовно класифікації корпоративних конфліктів, то автори вважають за доцільне застосувати до них таку ж класифікацію, як і щодо конфліктів, наведену вище, з акцентом саме на корпоративному управлінні, з певними уточненнями:

1. Замість класифікаційної ознаки за сферами прояву рекомендуємо використовувати класифікаційну ознаку за суб'єктами корпоративних відносин, зарахувати до них види корпоративних конфліктів:

- між акціонерами – з деталізацією, а саме між власниками великих пакетів акцій, між власниками великих пакетів акцій та міноритарними акціонерами, між міноритарними акціонерами;
- між акціонерами та менеджментом (враховуючи деталізацію конфліктів, наведену вище);
- між менеджерами;
- між акціонерами та іншими групами суб'єктів корпоративних відносин, що наведені вище;
- між менеджерами та іншими групами суб'єктів корпоративних відносин, наведеними вище;
- між різними групами суб'єктів корпоративних відносин (окрім менеджерів та акціонерів).

2. У межах групи конфліктів за кількістю учасників виключити внутрішньособистісний конфлікт.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У роботі досліджено дефініції терміна «конфлікт», виявлено недоліки у визначенні терміна вітчизняними та закордонними вченими, визначено сутність терміна «конфлікт», надано визначення терміна «конфлікт», розглянуто класифікацію конфліктів та запропоновано її удосконалення.

Надалі досліджено дефініції терміна «корпоративний конфлікт», виявлено недоліки у його визначенні вітчизняними та закордонними вченими, визначено сутність терміна «корпоративний конфлікт», надано визначення терміна «корпоративний конфлікт» з урахуванням напрацювань щодо терміна «конфлікт». Також подано класифікацію корпоративних конфліктів з урахуванням наданої класифікації конфліктів взагалі.

Надалі автори вважають за доцільне сконцентрувати увагу на розробленні механізму виявлення та вирішення корпоративних конфліктів в українських акціонерних товариствах з акцентуванням уваги на досудовому їх вирішенні. При цьому вважаємо за доцільне спочатку розробити та запропонувати механізм виявлення і вирішення корпоративних конфліктів загалом, а надалі детальніше проаналізувати його складові, такі як робота ради директорів, корпоративного секретаря, медіація корпоративних конфліктів.

1. Козер Л.А. *Функции социального конфликта*: [пер. с англ. О. Назаровой; под общ. ред. Л.Г. Ионина]. – М.: Дом интеллектуальной книги: *Идея – пресс*, 2000. – 295 с. 2. Уткин Э.А. *Конфликтология (теория и практика)*/ Уткин Э.А. – М.: ЭКМОС, 1998. – 264 с. 3. Емельянов С. М. *Практикум по конфликтологии* / Емельянов С. М. – СПб.: Питер, 2001. – 400 с. 4. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. *Конфликтология* / Анцупов А. Я., Шипилов А. И. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 551 с. 5. Лазарчук О.В. *Ретроспектива та математичний опис основних концепцій теорії конфлікту на підприємстві* / О.В. Лазарчук // *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. – 2009. – № 4. – С. 39 – 44. 6. *Конфліктологія: навч. посіб.* / за заг. ред. В.М. Петюха, Л.В. Торгової. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с. 7. Данельян А.А. *Корпорация и корпоративные конфликты: монография* / Данельян А.А. – М.: Камерон, 2010. – 704 с. 8. Холод В.В., Резнікова Л.С. *Корпоративні конфлікти та шляхи їх подолання* / В.В. Холод, Л.С. Резнікова. – [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>. 9. Алексеев Г. В. *Корпоративные конфликты: причины их возникновения и способы преодоления* / Алексеев Г. В. – М.: Едиториал, 2002. – 298 с. 10. Осипенко О. *Современный корпоративный конфликт (природа, границы, разновидности, способы регулирования)* / О. Осипенко. // *Вопросы экономики*. – 2003. – № 10. – С.54–56. 11. Четвертакова Е.Г. *Кодекс корпоративного поведения* / Четвертакова Е.Г. – М.: Книга сервис, 2003. – 96 с.