

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-57](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-57)

УДК 35.072.

Роман СТАДНІЙЧУК

ПВНЗ «Херсонський економічно-правовий інститут»

МЕХАНІЗМ ПРОТИРІЧ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ВЛАДІ

У статті досліджено механізм протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі. Встановлено, що хронічні розбіжності розглядаються як серйозне джерело конфліктів на робочому місці, і в більшості випадків вони стосуються структур, систем, процесів, стереотипів, бюрократичної організації та поганих відносин, а також способів заохочення, оцінки та надання цінності роботі. Соціальні конфлікти розпізнаються по: повторення претензій; низькому рівню прихильності; терпимості до антагонізму; низькому рівню їх вирішення; високої інтенсивності емоцій, які вони викликають. Інші ключові протиріччя напруженості та конфліктів можна знайти в тому, як керівники сприймають та виконують свою роль. Така напруженість характеризувалася і в основному пов'язана з передбачуваним психологічним контрактом між працівниками та роботодавцями. Те, що відоме як образливий нагляд за підлеглими, може приймати різні форми, такі як: вербальне або невербальне насильство, фаворитизм, плітки; мобінг: підрив; несправедливий, суб'єктивний та невинуватий розподіл обов'язків.; вираз іронії; дискримінація, релігійних, політичних або філософських переконань; вторгнення в приватне життя; перерозподіл обов'язків при порушенні з верхніх на нижні ієрархічні рівні; погана оцінка роботи співробітників. Запобігання та розв'язання соціальних конфліктів відноситься до широкого набору практик і методів, спрямованих на зменшення ймовірності конфлікту та, якщо конфлікт виникає, на розробку ефективних рішень цих конфліктних ситуацій. Запобігання та вирішення конфліктів часто може бути найефективнішим за допомогою неупереджених третіх сторін, таких як посередник або посередник. Тому, снує нагальна необхідність запропонувати серйозне ставлення до механізму протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі, оскільки вони можуть завдати шкоди діяльності організації та економіці і суспільству в цілому. Управління конфліктами і неправильні дії в публічній владі або адміністраціях заслуговують залучення дослідників, які могли б запропонувати адекватні рішення і полегшити реалізацію поточних реформ. Крім того, соціальні конфлікти, які проявляються особливо в державному секторі, заслуговують на ретельне вивчення, оскільки вони мають специфічні характеристики.

Ключові слова: механізм, протиріччя, управління, соціальний конфлікт, публічна влада.

Roman STADNIYCHUK

Private higher educational institution "Kherson economic and Legal Institute"

THE MECHANISM OF CONTRADICTIONS IN THE CONTEXT OF MANAGING SOCIAL CONFLICTS IN PUBLIC POWER

The article examines the mechanism of contradictions in the context of managing social conflicts in public power. Chronic disagreements have been found to be seen as a serious source of conflict in the workplace, and in most cases they relate to structures, systems, processes, stereotypes, bureaucratic organization, and bad relationships, as well as ways to encourage, evaluate, and give value to work. Social conflicts are recognized by: repetition of claims; low level of attachment; tolerance for antagonism; low level of their resolution; high intensity of emotions that they cause. Other key contradictions of tension and conflict can be found in how managers perceive and perform their role. This tension was characterized and mainly related to the alleged psychological contract between employees and employers. What is known as abusive supervision of subordinates can take many forms, such as: verbal or nonverbal violence, favoritism, Gossip; mobbing: subversion; unfair, subjective, and unjustified distribution of responsibilities.; expression of irony; discrimination, religious, political or philosophical beliefs; invasion of privacy; reallocation of responsibilities in case of violation from the upper to the lower hierarchical levels; poor assessment of employees' work. Prevention and resolution of social conflicts refers to a wide range of practices and methods aimed at reducing the likelihood of conflict and, if a conflict occurs, developing effective solutions to these conflict situations. Conflict prevention and resolution can often be most effective with the help of unbiased third parties, such as a mediator or mediator. Therefore, there is an urgent need to propose a serious attitude to the mechanism of contradictions in the context of managing social conflicts in public authorities, since they can harm the activities of the organization and the economy and society as a whole. Conflict management and misdeeds in public authorities or administrations deserve the involvement of researchers who could offer adequate solutions and facilitate the implementation of ongoing reforms. In addition, social conflicts, which manifest themselves especially in the public sector, deserve careful study, since they have specific characteristics.

Keywords: mechanism, contradiction, governance, social conflict, Public Power.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Управлінням в публічній владі у всьому світі доводиться справлятися з конфліктними ситуаціями. Ті, хто працює в державному секторі, стикаються з більшим масштабом конфлікту, ніж менеджери в приватному секторі. Сьогодні в бюрократичному середовищі, під навантаженням правил і підзвітності, де менеджери змушені генерувати більше з меншого, публічна влада стикається з безліччю факторів, які зрівноважують внутрішні та зовнішні соціальні конфлікти. Таким чином, виявлення, вирішення та управління соціальним конфліктом є надзвичайно важливою навичкою для державних управлінців. Однак, впоратися зоціальними конфліктами важко. Це вимагає навичок, якими володіють небагато державних адміністраторів в публічному секторі. Іноді проблему не визнають, іноді самі менеджери уникають конфронтації або не помічають складних питань. Однак не можливо вирішити соціальні конфлікти,

ігноруючи їх, тому що негативні конфлікти завжди залишають свої наслідки. Такого роду менеджери мають право бути неефективними та для своїх ублічних колективів публічної влади. Тому, тема протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі та їх вирішення є як ніколи актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Соціальний конфлікт може виникнути між людьми або всередині групи в будь-яких ситуаціях. Через широкий діапазон відмінностей між людьми, відсутність соціального конфлікту може сигналізувати про відсутність ефективної взаємодії. Конфлікт не слід вважати хорошим чи поганим, скоріше його можна розглядати як необхідність допомогти побудувати значущі стосунки між людьми та групами. Засоби та спосіб вирішення конфлікту визначаються, тим чи буде він продуктивним чи руйнівним. Соціальний конфлікт має потенціал для створення позитивних можливостей і просування до спільної мети, однак він може також зруйнувати стосунки та призвести до негативних результатів в публічній владі [1].

Сучасних лідерів вчать керувати змінами, розвитком і трансформацією організацій. Лідерство можна описати як здатність наголошувати на досягненні цілей і мотивувати інших також досягати їх. Нортауз стверджує, що лідерство – це процес, за допомогою якого особа впливає на групу осіб для досягнення спільної мети [2]. Аспектом лідерських якостей, про які мало повідомляють, і які зазвичай не обговорюються, є здатність вирішувати конфлікти [3]. Гуттман пояснює, що можуть бути дві причини, чому лідери мало знають про управління соціальними конфліктами. Одну з них називають раціоналістичною помилкою. Більшість дослідників зосереджуються на тому, щоб озброїти лідерів усіма необхідними концепціями, і успіх буде передбачати, що лідери автоматично знатимуть, як керувати соціальним конфліктом. Ще пояснюється, що лідери можуть мати фаталістичне ставлення до соціального конфлікту. Лідери можуть дивитися на конфлікт як на ситуацію, яка ніколи не буде вирішена, тож навіщо займатися цим? Також стверджується, що для вирішення соціальних конфліктів в публічній владі потрібно зосередитися на тому, що можна вирішити та змінити [4].

Управління соціальними конфліктами — це навичка, яку лідери в публічній владі повинні вміти використовувати, коли це необхідно, щоб сприяти створенню продуктивного робочого середовища [5]. Існує усвідомлення того, що управління соціальними конфліктами має бути навичкою, якій лідери мають надавати пріоритет, навчання та оволодінню [6]. Нездатність лідера впоратися з соціальним конфліктом не тільки призведе до негативних результатів, але й може підірвати довіру до лідера [7]. У той час якщо лідер здатний створити атмосферу співпраці та сприяти командній роботі, чітко даючи зрозуміти, що це його система цінностей, існує ймовірність того, що ця система буде прийнята всією організацією в публічній владі [8]. Тому дуже важливо, обговорювати та розглядати управління конфліктами як лідерську навичку в публічній владі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Вирішення соціальних конфліктів і диспутів - вічна тема. Різке зростання соціальних конфліктів і суперечок, безсумнівно, становить велику загрозу стабільності і розвитку суспільства [1]. Коли соціалізм вступав в нову еру, поглиблення його всебічних реформ вступило в незвідані води і зіткнулося з новими проблемами. Потреби людей в кращому житті стають все більш великими, а їх вимоги до демократії, верховенства закону, чесності, правосуддя, безпеки і навколишнього середовища зростають [2]. Однак деякі люди сильно незадоволені шкодою, завданою їхнім інтересам. Конфронтації, такі як колективні петиції, демонстрації, сидячі страйки, перекриття руху, підпали автомобілів і навіть напади на партійні та урядові органи, можуть посилити протиріччя серед людей [3]. Тому важливо і терміново слідувати новій філософії розвитку і сприяти формуванню нової парадигми розвитку управління. Коли структура соціальних інтересів вступає в період коригування і переформування, це також період накладення і спалаху соціальних конфліктів і суперечок, для досягнення високоякісного розвитку і високого рівня безпеки необхідно належним чином дотримуватися позитивної взаємодії і динамічного балансу у взаєминах між підтриманням стабільності і захистом права. Отже, на тлі того, що здатність публічної влади, включаючи судову, вирішувати конфлікти і суперечки поступово слабшає, створення спільноти для вирішення соціальних конфліктів і суперечок за участю безлічі суб'єктів має стати консенсусом при розгляді механізму протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження сучасних реалій механізму протиріч в контексті управління соціальними конфліктами в публічній владі.

Виклад основного матеріалу

Конфлікт визначається як процес, який породжує опозицію та дискомфорт між двома сторонами. Конфлікт часто стає причиною проблем у майбутніх стосунках. Конфлікт виникає, коли одна зі сторін або обидві не поважають почуттів іншої. Сторонами можуть бути окремі особи чи групи, або навіть організації, або, можливо, особа, яка представляє більшу групу. Щодо безпеки та навколишнього середовища на робочому місці, відомо, що найважче працювати в державному секторі чи уряді. Співвідношення стресу та

насильства на робочому місці також порівняно вище. Причина полягає в тому, що уряд виконує різні ролі, деякі з яких є правоохоронними та регуляторними. Він контролює та спрямовує практику та поведінку громадськості та організації [4]. Тож зрештою це пояснюється нерівномірною взаємодією з клієнтами. Крім того, імідж працівника державного сектору чи адміністрації піддається недоречно абразивному стереотипу. Часто майже скрізь чується про те, що державні службовці є небайдужими, ледарями та неуважними, керівництво безвідповідальним та винним тощо. Це часто затьмарює сприйняття клієнтів, які працюють у державному секторі. Іншою основною причиною конфліктів у державному секторі є невизначене та динамічне середовище, в якому вони функціонують. Уряди змінюються, а отже і призначені ними службовці. Правила та норми постійно змінюються, щоб пристосуватися до нових потреб, а цілі змінюються разом із глобальними подіями [6]. Особиста влада та структурна влада можуть підтримувати одна одну для однієї особи, але можуть створювати труднощі для інших; невпевнений менеджер, наприклад, може не мати особистої влади в той час, щоб підтримувати свою структурну владу, і навпаки. Конфлікт, як відомо, взагалі згубний; однак він має ряд переваг, з яких можна отримати користь. Повна відсутність конфліктів може вилитися в ліню і байдужість. Проте збалансований рівень конфлікту може призвести до генерації нових ідей, здорової конкуренції та омолодження поведінки. У державному секторі та некомерційних організаціях підхід менеджерів полягає в тому, що конфлікт є сприятливим фактором для прийняття якісних рішень. Екстремальний рівень конфлікту, низький або високий, може призвести до погіршення продуктивності, однак помірний конфлікт призводить до покращення продуктивності [7].

Зазвичай конфлікт вирішується низкою різноманітних дій або реакцій. Найбільш поширеними є уникання, пристосування, конкуренція, співпраця та компроміс. Вони відомі як інструмент режиму конфлікту Томаса-Кілмана. При униканні спілкування досить слабке; цілі несумісні та необ'єктивно дотримуються. У пристосуванні цілі сумісні, але взаємодія не є обов'язковою для досягнення мети. У публічній владі цілі сумісні, і взаємодія дуже важлива для досягнення цілей. Він має тенденцію перетворюватися на конфлікт, якщо конкуренція стає сильною. Компроміс передбачає активну взаємодію з іншими, і сторони розглядають спілкування вище, ніж цілі. Співпраця включає важливість цілей, а також ефективну співпрацю між сторонами. Серед багатьох соціальних конфліктів та розбіжностей кілька категорій викликають велике занепокоєння. По-перше, економічні суперечки. У міру того як економіка і суспільство вступають в стадію якісного розвитку, економічні конфлікти також посилюються. В основному вони включають трудові соціальні конфлікти, а саме трудові спори, спори з управління трудовими ресурсами що виникають у зв'язку з реструктуризацією підприємства, реорганізацією та банкрутством, з партнерством, продажем та орендою, а також з компенсацією за експропріацію землі.

Наприклад, згідно зі статистикою, у 2020 році на гарячій лінії державної служби 12345 у Пекіні було зареєстровано 235 000 випадків спорів щодо заробітної плати, трудових договорів та управління працевлаштуванням, що становить близько 65,8% консультацій з питань праці та соціального забезпечення [6].

По-друге, сусідські суперечки. Від системи одиниць до системи спільнот, конотація поняття сусідства сильно змінилася, зі збільшенням гетерогенності та дивацтва, а також постійними конфліктами та суперечками. Соціальний конфлікт - це, головним чином, ущемлене право сусідства і розбіжність у сварці. Наприклад, заняття чужого простору, падаючі предмети, шум, ремонт будинку, утримання домашніх собак, викид сміття, що протікають водопровідні труби й т.д.

По-третє, сімейні суперечки. Через зміни в типах і функціях сімей час від часу виникають суперечки між членами сім'ї, і деякі зовнішні сперечання або переносяться, або переплітаються з внутрішніми сімейними протиріччями. Такі, як сімейні майнові суперечки, спадкування, освіта дітей і виховання батьків, підтримка літніх людей, насильство в сім'ї та шлюбнорозлучні суперечки.

По-четверте, інші суперечки. Такі, як безпека праці, забруднення навколишнього середовища, дорожньо-транспортні пригоди, медичні події, відносини між кадрами і народом і т.д. і деякі соціальні конфлікти і суперечки показали деякі відмінності між міськими і сільськими районами.

Деякі вчені припускають, що суспільстві частішими та схильнішими до конфліктів та суперечок є переважно трудові та безпекові суперечки, житлові та знесення, а також шлюбні та сімейні суперечки; тоді як у сільському суспільстві частішими та схильнішими до конфліктів та суперечок є переважно сусідські суперечки, шлюбні та сімейні суперечки, і земельні суперечки [7].

Існує тісний взаємозв'язок між різноманітністю суб'єктів і різноманітністю типів, що також є однією з причин складності вирішення соціальних конфліктів. За типами соціальних конфліктів і суперечок ховаються відносини між суб'єктами, і переплетення способів і ступенів цих відносин, що буде впливати на природу конкретного типу протиріччя. Існують соціальні конфлікти між громадянами та урядами, між мешканцями та підприємствами та установами, між підприємствами та інститутами, між підприємствами, установами та адміністративними одиницями. Предмет поточних конфліктів і розбіжностей повністю вийшов за рамки індивідуального і перейшов в групове або колективне русло.

Соціальні конфлікти відбуваються майже у всіх сферах людської взаємодії, деякі з яких переростають у найбільш значущі та заслуговують на висвітлення в пресі події в публічній владі [8], а групові конфлікти та суперечки належать до цієї категорії подій. Вчені стверджують, що групові інциденти, що виникають внаслідок соціальних конфліктів між громадянами та урядами чи чиновниками, є важливою

категорією, і що основними факторами таких групових інцидентів є несправедливі процеси та несправедливі результати при розподілі вигод [9]. Наслідки громадянських заворушень для суспільства є більш значними, масштабними та мають більш далекосяжні наслідки. Більшість таких соціальних конфліктів і суперечок викликані ущемленими інтересами групи і відсутністю ефективних каналів для вираження інтересів, такого роду кластерна поведінка привертає увагу публічної влади і суспільства для досягнення мети підтримки інтересів або компенсації.

Тому, вирішення соціальних конфліктів – це процес, у якому розглядаються суперечливі погляди, щоб досягти спільної мети чи спільного інтересу. Соціальні конфлікти необхідно вирішувати, коли вони починають спрямовуватися у внутрішнє, а не зовнішнє середовище публічної влади, і починають поглинати час і зусилля. Тому, вирішення соціального конфлікту складається з 4 основних компонентів:

1. Отримання емоційного контролю над реакціями в публічній владі.
2. Шукання розуміння соціального конфлікту.
3. Визнання потреб і взаємних інтересів в публічній владі.
4. Пошук спільної вигоди чи мети розв'язання соціального конфлікту.

Для публічної влади важливо відстежити джерело соціального конфлікту. Якщо це особи, то їх слід видалити, а якщо це через цільову спрямованість, то необхідно внести необхідні зміни [9]. Ієрархію організації в публічній владі можна використовувати, призначивши одного керівника, відповідального за конфліктуючих осіб, групи чи підрозділи. Усунути соціальний конфлікт допоможе координація. Повсякденні соціальні конфлікти можна вирішувати за допомогою процедур правил і стандартів в організаціях. У деяких випадках між конфліктуючими сторонами слід запровадити роль менеджера зв'язку, щоб забезпечити кращий потік комунікації та інтеграцію, блокуючи шлях конфлікту [6]. Однак у разі складних соціальних конфліктів в публічній владі необхідно сформувати оперативну групу, де кожна особа виступає як зв'язкова ланка, що представляє окремі групи. Оперативна група розпускається, як тільки завдання буде виконано.

Міжособистісне спілкування відіграє важливу роль у визначенні наявності, характеру та ступеня соціального конфлікту. Коли дві сторони мають марне та негативне спілкування, це вказує на негативний соціальний конфлікт. З плином часу він продовжує зростати. Однак, можна уникнути соціального конфлікту, використовуючи навички позитивного спілкування. Для посилення згуртованості та духу серед членів і підвищення ефективності необхідно використовувати заходи з формування команди. За допомогою опитування кожен співробітник публічної влади вільно висловлює свої погляди та бачення свого нагляду за допомогою анкети, а результати оприлюднюються для забезпечення покращення управління. У разі екстремальних соціальних конфліктів можна залучити стороннього миротворця, який є експертом у сфері посередництва та переговорів і розв'язує конфлікти зацікавлених сторін [7]. На сьогодні в Україні склалася ситуація, коли до НАДС надходять численні запити на інформацію, які за змістом є зверненням громадян. Алгоритм розгляду запитів на інформацію, отриманих відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації" виглядає наступним чином:

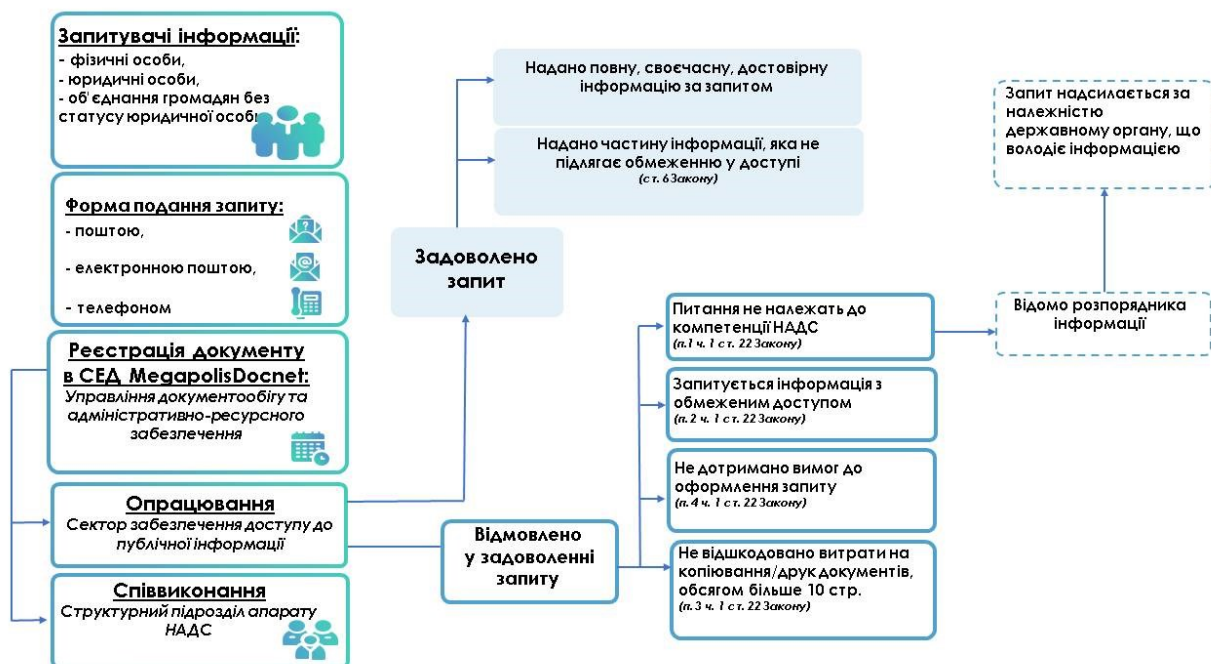


Рис. 1. Алгоритм розгляду запитів на інформацію, отриманих відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації"

Джерело: узагальнено автором на основі [10]

Так, у 2020 році до НАДС надійшло 509 запитів на інформацію, з них 172 – це заяви, пропозиції чи клопотання про надання роз'яснень, тобто звернення громадян, розгляд яких урегульовано Законом України «Про звернення громадян». За 2021 рік ситуація не змінилася. НАДС опрацювало 536 запитів на інформацію, з яких 214 розглядались як звернення громадян у місячний термін [10].

Тому, переговори — це процес, у якому дві групи домовляються про певне питання незалежно від їхніх різних уподобань щодо цього питання. У цьому конкретному випадку соціального конфлікту вдалося уникнути до того, як він виник, шляхом обговорення та попереднього встановлення методів його вирішення. Воно може бути між окремими особами, групами чи організаціями – відповідно до рівня крайності соціального конфлікту. Зважаючи на постійні зміни середовища публічної влади, управління соціальними конфліктами завжди буде джерелом занепокоєння для урядів.

Тому, соціальні конфлікти в публічній владі це скоріше конфлікти інтересів. Це питання, яке виникає між державними обов'язками та приватними інтересами державних службовців, що негативно впливає на їхні службові обов'язки. Керівні принципи встановлюють основні принципи, рамки політики та стратегії, прийняті установами для вирішення соціального конфлікту в публічній владі. У 2003 році уряди країн-членів ОЕСР продемонстрували свою готовність переглянути та вдосконалити політику в цій сфері, затвердивши ці керівні принципи у формі Рекомендації ОЕСР. Було стверджено, що немає універсальної відповіді щодо врегулювання соціальних конфліктів. Конкретні національні контексти слід незмінно брати до уваги. Критичні елементи та ключові принципи можуть допомогти чиновникам ефективно вирішувати питання соціальних конфліктів в публічній владі і формувати політику:

- Інтерес громадськості завжди має стояти на першому плані будь-яких ухвалених рішень.
- Необхідно підтримувати контроль і прозорість.
- Організації повинні розвивати культуру нетерпимості до соціального конфлікту.
- Слід брати до уваги такі причини, як особисті стосунки та ділові заходи, пов'язані зі сторонами, а не лише фінансову частину соціального конфлікту.
- Організаційні процедури повинні спрямовувати державних службовців на розкриття суперечливих приватних конфліктів.
- Необхідно розробити організаційні стратегії та практики, які визначають різні ситуації соціального конфлікту.

Також необхідні заходи управління, які забезпечують узгоджену реалізацію політичних рамок на робочому місці в публічній владі:

- Керівники вищої ланки повинні продемонструвати відданість лідерству.
- Клімат відкритості має бути сформований шляхом публікації організаційних правил і процедур та надання консультацій державним службовцям. Це допомагає налагоджувати партнерські відносини з працівниками.
- Організації повинні проводити періодичні перегляди механізмів управління, щоб оцінити свою пильність щодо зон потенційного ризику.
- Керівництво повинно мати можливість передбачати потенційні соціальні конфлікти та вживати превентивних дій у виникаючих конфліктних ситуаціях, як-от перевірка кандидатів перед працевлаштуванням. Механізми та процедури політики вимагають регулярного перегляду та оновлення відповідно до навколишнього середовища.
- Профілактичні заходи потребують ефективної координації. Після того, як вони інтегровані в існуючі правові, інституційні та процедурні рамки організації, вони сприяють культурі, у якій соціальні конфлікти вирішуються належним чином.
- Приватний і некомерційний сектори можуть відігравати певну роль у підтримці оновленої політики в контексті розширення співпраці з організаціями державного сектору. Обидва сектори можуть підтримувати прогрес і впровадження політики соціального конфлікту для державних службовців.

У міру появи видимих ознак соціального конфлікту в поведінці співробітників керівник повинен прагнути до позитивного вирішення конфлікту шляхом спільного вирішення проблем. Якщо проблему неможливо вирішити командою або групою, менеджер повинен сам залучитися і вирішити проблему шляхом переговорів. Спочатку він повинен організувати зустріч один на один зі своїми співробітниками, а потім з іншою конфліктуючою стороною, щоб він міг отримати чітке уявлення про проблему. На цьому етапі він повинен зосередитися на тому, щоб знати природу та джерело соціального конфлікту, врахувати інтереси всіх груп, вплив на працівників та організацію, а також основні правила та норми. Менеджер повинен прагнути ретельно досліджувати цю інформацію, щоб можна було розробити добре сплановану стратегію.

Потрібні навички ефективної комунікації, оскільки менеджер публічної політики повинен отримати повне розкриття соціального конфлікту обома сторонами на зустрічі. Ця зустріч має бути націлена на взаєморозуміння. Далі слід провести подальшу перевірку, обговоривши зі співробітниками/клієнтами/сторонами варіанти вирішення проблеми. Треба залучати всіх і проводити консультації. Публічна влада повинна бути абсолютно неупередженою і не засуджувати, спілкуючись із конфліктуючими сторонами. Далі прийняте рішення має відповідати законам, постановам і політикам

організації. Зобов'язання мають бути вищими, щоб досягти рішення. Однак це слід перевірити, щоб переконатися, що вирішення соціального конфлікту є остаточним і ефективним. Менеджер повинен бути готовим до будь-яких можливих побічних ефектів і будь-яких шансів подальших переговорів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Крім усіх процесів і процедур, найкращим методом вирішення соціального конфлікту є розвиток позитивної та здорової організаційної культури та клімату в публічній владі. До тих пір, поки співробітникам не буде забезпечено душевний спокій і вільне від стресу середовище, їм буде важко докласти всіх зусиль. Неможливо зробити середовище абсолютно вільним від загрози соціальних конфліктів, і публічній владі також не потрібно намагатися це зробити. Досить важко вирішити кожен без винятку конфлікт, який турбує суспільство, однак слід докласти зусиль, щоб мінімізувати їх і отримати з них найкращий ефект, залишаючи позаду все інше. Мета полягає в тому, щоб зробити соціальний конфлікт дружнім, щоб соціальні конфлікти мали позитивний вплив. Ця практика обов'язково змусить публічну владу покращити свою діяльність, продуктивність і зростання всієї держави.

Література

1. Управління конфліктами для потреб публічної служби: посібник і методичні рекомендації / Калениченко Т., Кисельова Т., Копіна А., Корабльова О., Проценко Д., за заг. ред. Д. Проценко. — Київ: Ваіте, 2021. — 224 с.
2. Книшова І. Ю. Інформаційний аспект управління політичним конфліктом в публічній сфері. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 12. — URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1883> (дата звернення: 01.05.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.12.101
3. Менеджмент соціальних конфліктів: методичні рекомендації [О. В. Івачевська, Н. С. Малєєва, І. В. Петренко, О. Г. Цукур] / за наук. ред. І. В. Петренко; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології, 2020. 77 с.
4. Bercovitch, Jacob. (1983). Conflict and Conflict Management in Organizations: A Framework for Analysis. The Asian Journal of Pulic Administration. Vol. 5. No. 2. Pp 104-123. Web.
5. Demirjian, Annie. (1997). Conflict in the workplace: the impact on organizations. Optimum. Vol. 30. Pg. 97. Web.
6. Kenneth W. Thomas. (1992). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, No. 3. pp. 265-274. Web.
7. Moorhead & Griffin, (2009). Organizational Behavior: Managing People and Organizations, 9th Edition, Cengage Learning. Pg. 582.
8. Tekleab G. Amanuel, Quigley R. Narda, and Tesluk E. Paul. (2009). A Longitudinal Study of Team Conflict, Conflict Management, Cohesion, and Team Effectiveness. Group & Organization Management, Vol. 34, pp. 170-205.
9. Wellsphere Mental Health Community. (2009). Conflict—What Is It? The Importance of Conflict Resolution Techniques. Web.
10. Алгоритм розгляду запитів на інформацію, отриманих відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації" <https://nads.gov.ua/dostup-do-publichnoyi-informaciyi/do-uvagi-zapituvachiv-informaciyi>

References

1. Upravlinnia konfliktamy dlia potreb publichnoi sluzhby: posibnyk i metodychni rekomendatsii / Kalenychenko T., Kysel'ova T., Kopina A., Korabl'ova O., Protsenko D., za zah. red. D. Protsenko. — Kyiv: Vaite, 2021. — 224 s.
2. Knyshova I. Yu. Informatsijnyj aspekt upravlinnia politychnym konfliktom v publichnoj sferi. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. № 12. — URL: <http://vvy.dy.nayka.tsom.ua/?op=1&z=1883> (data zvernennia: 01.05.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.12.101
3. Menedzhment sotsial'nykh konfliktiv: metodychni rekomendatsii [O. V. Ivachevs'ka, N. S. Malieieva, I. V. Petrenko, O. H. Tsukur] / za nauk. red. I. V. Petrenko; Natsional'na akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy, Instytut sotsial'noi ta politychnoi psykholohii, 2020. 77 s.
4. Bercovitch, Jacob. (1983). Conflict and Conflict Management in Organizations: A Framework for Analysis. The Asian Journal of Pulic Administration. Vol. 5. No. 2. Pp 104-123. Web.
5. Demirjian, Annie. (1997). Conflict in the workplace: the impact on organizations. Optimum. Vol. 30. Pg. 97. Web.
6. Kenneth W. Thomas. (1992). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, No. 3. pp. 265-274. Web.
7. Moorhead & Griffin, (2009). Organizational Behavior: Managing People and Organizations, 9th Edition, Cengage Learning. Pg. 582.
8. Tekleab G. Amanuel, Quigley R. Narda, and Tesluk E. Paul. (2009). A Longitudinal Study of Team Conflict, Conflict Management, Cohesion, and Team Effectiveness. Group & Organization Management, Vol. 34, pp. 170-205.
9. Wellsphere Mental Health Community. (2009). Conflict—What Is It? The Importance of Conflict Resolution Techniques. Web.
10. Alhorytm rozghliadu zapytiv na informatsiiu, otrymanykh vidpovidno do Zakonu Ukrainy "Pro dostup do publichnoi informatsii" <https://nads.gov.ua/dostup-do-publichnoyi-informaciyi/do-uvagi-zapituvachiv-informaciyi>