

**Бодз Діана,**  
студентка 1 курсу ОС «Магістр»  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Науковий керівник **Лаврук О.С.,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного  
управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **СУТНІСТЬ І ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ КОНФЛІКТІВ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Конфлікт як явище соціального життя являє досить широке поняття. Як і у багатьох понять у поняття “конфлікт” існує багато визначень — така неоднозначність змушує аналізувати декілька точок зору на це явище. Найбільш поширені два підходи у розумінні конфлікту. Згідно одного з них конфлікт визначається як зіткнення, протиріччя, протидія сторін, думок у силу протилежності, несумісності. Інший підхід полягає в розумінні конфлікту як системи відносин, процесу розвитку взаємодій, заданих відмінностями суб’єктів, що беруть участь у ньому. Прихильники першого підходу, який можна назвати функціональним, змальовують конфлікт як негативне явище. Прихильники другого підходу, який, спираючись на Грішину Н.В., можна назвати конфліктним [1, с. 25], вважають конфлікт природною умовою існування людей, що взаємодіють між собою, інструментом розвитку організації, будь-якого суспільства.

Сучасне розуміння конфлікту базується на таких загальних засадах [1, с. 39], що це:

– нормальне явище, це одна з форм звичайної взаємодії між людьми. Це поширена риса соціальних систем, існування без нього неможливе, а тому конфлікт повинен розглядатись як природний фрагмент існування людства;

– необов’язково погано, він не завжди має руйнівні наслідки; навпаки, за певних умов навіть відкриті конфлікти можуть сприяти зберіганню життєздатності і стійкості соціального цілого (колективу установи, окремої людини тощо);

– зміна, адаптація, виживання. Він містить у собі потенційно позитивні можливості. Якщо ми облишимо сприймати конфлікт як загрозу і почнемо ставитись до нього як до сигналу, який вказує на те, що щось потрібно змінити, це буде більш конструктивна позиція;

– те, з чим можна працювати. Конфліктом можна управляти, при чому управляти таким чином, що його деструктивні, негативні наслідки можна мінімізувати, а конструктивні можливості – підсилити.

Узагальнюючи розмаїття поглядів на поняття конфлікту можна зазначити, що сучасне тлумачення конфлікту головним чином орієнтується на системний конфліктний підхід, проте запозичує з функціонального підходу окремі сутнісні ознаки. При цьому конфлікт розглядається як „такі стосунки між суб’єктами соціальної взаємодії, які характеризуються їх протиставленням на основі протилежно спрямованих мотивів (потреб, інтересів, цілей, ідеалів, переконань) або суджень (думок, поглядів, оцінок)” [2 с. 22] або як “процес розвитку взаємодії суб’єктів від конфронтації до комунікації” [8, с. 410].

Конфлікт як невід’ємний елемент соціального буття особистості і групи може виконувати принаймні дві узагальнені функції: позитивну (конструктивну) і негативну (деструктивну) [1; 3; 6; 7]. Тому мета згідно більшості концепцій сучасних західних авторів полягає не в тому, щоб усунути або запобігти конфлікту, а в тому, щоб знайти спосіб зробити його продуктивним.

Узагальнюючи, можна сказати, що внутрішні конфлікти в органах державної влади, у колективах державних службовців виконують наступні функції:

- створення і підтримка балансу сил (у тому числі і влади);
- соціальний контроль за дотриманням загальноприйнятих норм, правил,

цінностей [5];

- створення нових соціальних норм та інститутів й відновлення (удосконалення) існуючих;

- адаптація і соціалізація індивідів та груп;

- встановлення та підтримка нормативних і фізичних меж груп;

- встановлення та підтримка щодо стабільної структури внутрішньогрупових і міжгрупових відносин [4];

- встановлення неформальної ієрархії у групі і суспільстві, у тому числі виявлення неформальних лідерів.

Що стосується деструктивних функцій конфлікту, то можна виокремити наступні негативні наслідки:

- веде до безладдя і нестабільності, створює несприятливі умови для реалізації державної політики певними структурними підрозділами органів державної влади;

- суспільні інститути не в змозі забезпечити мир і порядок – тобто при розвитку деструктивного конфлікту представники органів державної влади не в змозі проконтролювати та усунути усі негативні прояви у відносинах між конфліктуєчими;

- боротьба під час деструктивного конфлікту ведеться насильницькими методами – подібні методи у такому конфлікті характерні як для керівників державних установ та організацій, так і для окремих державних службовців, які не в змозі контролювати негативні емоції;

- наслідком подібного конфлікту є великі матеріальні і моральні втрати, адже деструктивні конфлікти змушують конфліктуєчих представників державної влади залучати до процесу протистояння дедалі більші моральні і матеріальні ресурси, наприклад, підтримку керівників та підлеглих інших підрозділів державної адміністрації;

- виникає загроза життю і здоров'ю людей – подібні наслідки неминучі у ситуаціях, коли події стають неконтрольованими як самими учасниками конфлікту, так і іншими представниками органів державної влади.

До негативного можна віднести більшість емоційних конфліктів, і зокрема конфлікти, що виникають унаслідок соціально-психологічної несумісності представників органів державної влади.

Негативними вважаються також конфлікти, що утруднюють прийняття необхідних управлінських рішень. Негативні наслідки може мати і тривалий позитивний конфлікт – постійне напруження, стреси та прийняття рішень у екстремальних умовах знесилюють конфліктуючі сторони, змушують припиняти конструктивну взаємодію. Тож управління конфліктами у органах державної влади повинно спрямовуватись у тому числі і на недопущення тривалого протистояння конфліктуючих.

### **Список використаних джерел**

1. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2003. 582 с.
2. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. СПб.: Питер, 2001. 368 с.
3. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посіб. К.: Міленіум, 2003. 344 с.
4. Лаврук О.С., Ковальчук В.Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. Збірник наукових праць ПДАТУ. Вип. 22. Кам'янець-Подільський, 2014. С. 201-205.
5. Лаврук О.С. Формирование и развитие организационной культуры предприятия. Buletinul Științific al Universității de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul. Științe Economice. №. 1 (13). 2015. P. 109-120.
6. Ложкин Г.В., Повякель Н.И. Практическая психология конфликта. К.: МАУП, 2000. 256 с.
7. Пірен М.І. Конфлікти в системі політико-управлінської діяльності. К.: Вид-во УАДУ, 2003. 240 с. Управление персоналом: Учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л.Ерёмина. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 4