

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

Логвиненко Тетяна Олександрівна

УДК 35.083.1

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної (магістерської) роботи

**ФОРМУВАННЯ КОНСТРУКТИВНИХ
МОДЕЛЕЙ ПОВЕДІНКИ КЕРІВНИКА В
КОНФЛІКТІ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ**

*спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
(освітньо-професійна програма «Публічне управління та
адміністрування»)*

Харків – 2019

Кваліфікаційна (магістерська) робота є рукописом.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

доктор наук з державного управління, професор,
**Бакуменко Валерій
Данилович,**
Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка,
професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Актуальність теми. В наш час стає необхіднішим удосконалення роботи органів влади, розробка пропозицій та рекомендацій, які пов'язані з вирішенням питань, що стосуються характеру конфліктогенного потенціалу у сфері публічного управління. Сучасному керівнику необхідна не тільки професійна, а справді наукова психологічна підготовка. Психологічні знання необхідні керівнику для того, щоб знайти підхід до кожного підлеглого, керованого колективу, розкрити невикористанні резерви людської психіки і, не застосовуючи примусових заходів, створити атмосферу, сприятливу для самовираження людей, їхньої ефективної спільної діяльності.

Управлінська діяльність у будь-якій галузі, а значить і у сфері публічного управління, прямо пов'язана з міжособистісною взаємодією – з процесом спілкування у ході виконання посадових обов'язків. І, у більшості випадків, незалежно від прагнень людини, у ході такої взаємодії можуть виникати непорозуміння, що спричиняють конфлікти між співробітниками.

Проблема конфліктів у державному управлінні є актуальною виходячи з того, що практика функціонування державно-управлінської системи свідчить про їх існування і навіть часткове загострення з року в рік. Розвиток сфери публічного управління в сучасних умовах вимагає підвищеної уваги до роботи з кадрами, насамперед з керівниками та спеціалістами, які є основними суб'єктами системи управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи теорії конфлікту й подальшого формування соціології конфлікту були закладені К. Марксом і Г. Зіммелем [18]. У

роботах К. Маркса досліджується діалектика розвитку суспільства й закономірного виникнення конфліктів. Г. Зіммель сформулював уявлення про теоретичні основи позитивних функцій конфлікту, розкрив зміст конфліктного функціоналізму.

Безпосередньо розгляду особливостей конфліктів в управлінській діяльності службовців у сфері публічного управління присвятили свої праці Д. І. Дзвінчук [12], Н. Р. Нижник [30], М. І. Пірен [52], А. М. Пойченко [53], С. А. Яроміч та ін.

Значний внесок у дослідження конфліктів в управлінській діяльності державних службовців зробив Тимофієв В. Г., який провів цілісне дослідження проблем розвитку професійної компетенції кадрів державної служби у сфері конструктивного управління конфліктами: проаналізував стан наукової роздробленості теми, довів, що процес управління конфліктами є фактором, який спонукає до професійного та особистісного зростання державних службовців.

Метою дослідження є визначення міри впливу конструктивних моделей поведінки керівника на ефективність публічного управління та комплексний аналіз розв'язання, попередження негативних наслідків конфлікту в публічних організаціях.

Виходячи з визначеної мети магістерської роботи, сформовано наступні **завдання**:

- визначити особливості та природу конфліктів у сфері публічного управління;
- проаналізувати сучасний зарубіжний та вітчизняний досвід вирішення конфліктних ситуацій;
- розкрити роль діяльності керівника по урегулюванню конфліктів у сфері публічного управління;
- розробити рекомендації та методику формування конструктивних моделей поведінки керівника в конфлікті.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління, як сфера ризику виникнення конфліктів.

Предметом дослідження є конструктивні моделі поведінки керівника в конфліктних ситуаціях у публічному управлінні.

Інформаційна база: статистична звітність, нормативні акти, періодичні видання, довідники, підручники, посібники, монографії, аналітичні дані, результати анкетування.

Методи дослідження. Для досягнення мети роботи автором було застосовано комплекс методів як емпіричного, так і теоретичного характеру. За допомогою аналізу з'ясовано поняття публічного управління, визначено складові управлінської культури та її вплив на безконфліктну взаємодію публічного управління. Тестування, методи опитування та спостереження дали можливість дослідити уявлення діяльності керівника про безконфліктну взаємодію у публічному управлінні. Крім того, для складання висновків і пропозицій щодо подальшого вдосконалення діяльності керівника у сфері публічного управління використовувалися методи індукції, дедукції та формалізації.

У роботі представлено технологію медіаторства, як сучасний засіб вирішення конфліктів у сфері публічного управління. Стверджується, що керівник, маючи базові знання про сучасні методи роботи з конфліктом та володіючи інформацією, уміннями і навичками посередництва, може виступати в ролі медіатора.

Елементи наукової новизни та їх практичне значення

полягає в теоретично-методичному обґрунтуванні особливостей поведінки керівника в конфлікті у сфері публічного управління. А саме:

удосконалено:

- запропоновано методику, що спрямована на зниження рівня конфліктності керівника у сфері публічного управління через формування а також застосування знань та навичок посередництва у своїй діяльності;

набуло подальшого розвитку:

- уточнено сутність поняття «державне управління» шляхом здійснення морфологічного аналізу;

- проведено дослідження, спрямоване на виявлення причин конфліктності особистості в організації шляхом застосування методів спостереження та тестування.

Апробація результатів роботи. Апробація результатів дослідження була викладена у наукових публікаціях: 1) «Конфлікти у сфері публічного управління», яка була представлена на Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи розвитку обліку, контролю та фінансів в умовах інтеграційних і глобалізаційних процесів» (Харків, ХНТУСГ, 2019 р.); та 2) «Процес медіації як метод формування конструктивних моделей поведінки керівника та підлеглих у конфлікті», яка була представлена на II Всеукраїнській конференції «Актуальні питання сучасної економічної науки» (м. Полтава, ПДДА).

Структура роботи обумовлена її метою та поставленими завданнями. Вона складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Ілюстративний матеріал представлено в таблицях та рисунках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні засади конфліктів у сфері публічного управління» розглянуто: загальна характеристика публічного управління, як сфери ризику виникнення конфлікту; особливості виникнення конфліктів у публічному управлінні; аналіз нормативно-правової бази, спрямованої на врегулювання службових взаємовідносин у сфері публічного управління.

У другому розділі «Аналіз конфліктів в діяльності керівника у сфері публічного управління» розглянуто: світовий досвід вирішення конфліктів в системі публічного управління; аналіз сучасного стану вирішення конфліктів у сфері публічного управління України; сучасні технології запобігання та розв'язання конфлікту у сфері публічного управління.

У третьому розділі «Формування конструктивних моделей поведінки керівника у конфліктних ситуаціях сфери публічного управління» розглянуто: роль керівника у вирішенні конфліктних ситуацій у сфері публічного управління; експериментальне дослідження причин конфліктності співробітників управлінь харківської обласної державної адміністрації; процес медіації як метод формування конструктивних моделей поведінки керівника та підлеглих у конфлікті.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження визначено шляхи формування конструктивних моделей поведінки в конфлікті керівника у сфері публічного управління, що

дозволило сформувати ряд висновків та пропозицій, основні з яких полягають у наступному:

1. Конфлікти у сфері публічного управління мають власну специфіку виникнення та динаміку розвитку, в яких присутні, з одного боку, індивідуально-психологічні особливості державних службовців, а з іншого – особливості самої діяльності, умови роботи на державній службі, статус офіційного представника держави тощо. Професійна діяльність державних службовців характеризується взагалі як суб'єкт – суб'єктна сфера взаємодій її учасників. Вона сповнена конфліктами різного рівня, але домінуючими є – міжособистісні конфлікти.

2. Основними причинами конфлікту у публічному управлінні є обмеженість у ресурсах, які потрібно надати, взаємозалежність завдань, відмінності в меті, відмінності в особистих уявленнях про цінності, відмінності в манері поведінки, в рівні освіти, а також погані комунікаційні можливості. Серед причин, що викликають конфлікти у публічному управлінні, в особливу групу можна віднести такі, що пов'язані з самим керівником – стилем його діяльності, рисами характеру, оцінками навколишніх, спроможністю діяти в конкретній ситуації, виконувати свої функції.

Отримані дані досліджень показали, що однією з причин виникнення конфліктів у сфері публічного управління є проблема комунікативних бар'єрів у спілкуванні службовців, а також неусвідомлювана потреба в суперництві, тобто бажання задовольнити свої інтереси на шкоду інтересам інших співробітників на рівні прихованих мотивів, що призводить до значного зниження ефективності роботи державної установи чи організації.

Ключову роль у вирішенні конфлікту у сфері публічного управління грає керівник і від того, яку стратегію розв'язання конфлікту він обере, залежить якість

його вирішення. Конфлікт може бути функціональним і вести до підвищення ефективності організації. Або він може бути дисфункціональним і призводить до зниження особистої задоволеності, групового співробітництва і ефективності органу публічної влади. Роль конфлікту, в основному, залежить від того, наскільки ефективно їм управляють. Для того, щоб управляти конфліктом, необхідно знати причини його виникнення, тип, можливі наслідки для того, щоб вибрати найбільш ефективний засіб його вирішення.

3. Нормативно-правове врегулювання службових взаємовідносин, а значить і врегулювання конфліктів полягає у законодавчому закріпленні норм і правил етичної поведінки службовців у сфері публічного управління.

Етичне розв'язання конфліктів сприяє цивілізованому, конструктивному підходу до вирішення проблем професійної діяльності, встановленню в колективі позитивного морально-психологічного клімату.

Джерелами професійної етики державних службовців України є ціннісно-нормативні засади української держави, визначені Конституцією України (1996). Етичні стандарти професійної діяльності закріплені в Законі України «Про державну службу», «Загальних правилах поведінки державного службовця», указах Президента України. В сукупності ці документи визначають основні моральні цінності нашого суспільства та етичні вимоги до діяльності державного службовця. Етичні принципи (законності, гуманізму, справедливості), які виступають імперативами державної служби, та законодавчо закріплені у вище названих документах – це первинна нормативно-правова база, яка є своєрідним критерієм професійної діяльності в цілому, а також призмою, крізь яку оцінюється решта принципів і норм. Важливим засобом,

що дає змогу виробити принцип керівництва етичною поведінкою державного службовця, повинен стати Кодекс етики. Мета кодексу поведінки державних службовців є триединою: характеризувати етичний клімат, що переважає у державній службі; сформулювати, яких норм етичної поведінки чекають від державних службовців; роз'яснити громадськості, якої поведінки слід чекати від державних службовців та як треба поводити себе у стосунках з ними.

4. Вирішення конфліктів у сфері публічного управління розвинутих країн проходить шляхом впровадження етичних принципів та норм, яких службовці повинні дотримуватися. Престиж професії, стабільність та матеріальне заохочення – є головними мотивуючими факторами, які сприяють виконанню етичних вимог роботи публічного службовця.

Не дивлячись на високі етичні стандарти у сфері публічного управління розвинутих країн, за кордоном накопичено певний досвід вирішення конфліктів шляхом проведення переговорів між робітниками та роботодавцями. Державне втручання у взаємовідносини робітників і працедавців, за умови їхньої згоди на таке втручання, отримало назву «трипартизм». Ця модель посередництва передбачає, що втручання держави відбувається на тій стадії, коли конфлікт між роботодавцями та профспілками вже виник і загрожує перерости у такі дії, які можуть зруйнувати стабільність у суспільстві. Світовий досвід показує, що успішність вирішення конфліктів у сфері публічного управління залежить від поєднання високих вмотивованих етичних стандартів з однієї сторони, та залученням, при необхідності, ефективної моделі тристоронніх консультацій з іншої.

5. Аналіз Врегулювання колективних трудових конфліктів здійснюється на основі Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)». Цей закон визначає правові та організаційні засади функціонування системи заходів із вирішення колективних трудових конфліктів і спрямований на здійснення взаємодії сторін соціально-трудова відносин у процесі врегулювання трудових конфліктів, що виникли між ними. З метою поліпшення трудових відносин та запобігання виникненню трудових конфліктів здійснюється посередництво для своєчасного їх вирішення. Указом Президента України від 17.11.1998 р. № 1258/98 створено Національну службу посередництва і примирення (НСПП), яка є постійно діючим державним органом.

Досвід нашої держави свідчить, що недосконалість механізму тристоронніх консультацій пов'язана перш за все з суб'єктивними характеристиками публічного управління, а саме відсутність готовності та досвіду посередницької роботи та посилення впливу на взаємовідносини неформального спілкування, що в деяких випадках призводить до відхилення від етичних норм службових відносин. Цю місію на себе повинен взяти керівник у сфері публічного управління.

6. У сфері публічного управління при вирішенні конфліктів керівникові доцільно використовувати правила та принципи процесу медіації, як процесу розв'язання конфлікту за участю третьої особи (незалежного посередника, медіатора) з метою полегшення процесу переговорів і досягнення добровільного погодження між сторонами. Медіація дає можливість сформулювати проблему, обговорити й зрозуміти її, розглянувши з різних точок зору, а потім знайти рішення, яке влаштує кожного з учасників конфлікту. Даний метод дає змогу сформулювати

конструктивні моделі поведінки як у підлеглих, так і у керівника, який виступає в ролі медіатора.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Логвіненко Т.О. Конфлікти у сфері публічного управління. *Перспективи розвитку обліку, контролю та фінансів в умовах інтеграційних і глобалізаційних процесів*: Міжнародної наук.-практ. конф. (ХНТУСГ, 5 листопада 2019 р.). Харків, 2019.

2. Логвіненко Т.А. Процес медіації як метод формування конструктивних моделей поведінки керівника та підлеглих у конфлікті. Актуальні питання сучасної економічної науки: матеріали II Всеукраїнської конференції (ПДДА, 4 грудня 2019 р.). Полтава, 2019.

АНОТАЦІЯ

Логвіненко Т.О. «Формування конструктивних моделей поведінки керівника в конфлікті у сфері публічного управління».

Удосконалення роботи органів влади вимагає розробки пропозицій та рекомендацій, які пов'язані з вирішенням питань, що стосується характеру конфліктогенного потенціалу у сфері публічного управління. Метою роботи є визначення міри впливу конструктивних моделей поведінки керівника на ефективність публічного управління та комплексний аналіз розв'язання, попередження негативних наслідків конфлікту в публічних організаціях.

Новизна одержаних результатів полягає в методиці,

спрямованій на зниження рівня конфліктності керівника у сфері публічного управління через формування а також застосування знань та навичок посередництва у своїй діяльності.

***Ключові слова:** конфлікт, публічне управління, причини конфліктності, медіація.*

SUMMARY

Logvinenko TO «Formation of constructive models of behavior of the leader in the conflict in the sphere of public management».

Improving the work of the authorities requires the development of proposals and recommendations that address the nature of the conflicting potential in public administration. The purpose of the work is to determine the impact of constructive leadership behaviors on the effectiveness of public management and comprehensive analysis of solutions, prevention of the negative effects of conflict in public organizations.

The novelty of the obtained results is a methodology aimed at reducing the level of conflict of a manager in the field of public administration through the formation and application of knowledge and skills of mediation in their activities.

***Keywords:** conflict, public administration, causes of conflict, mediation.*

Комп'ютерний набір і верстка
Т.О. Логвіненко

Підп. до друку 05.02.2018. Формат 60x84 1/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк
офсетний.
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид.арк.0,9. Тираж 10 прим.
Замовлення № __

Надруковано в КП «Міська друкарня»
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44
Свідоцтво про державну реєстрацію:
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.