

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Факультет програмної інженерії та бізнесу

Кафедра економіки та публічного управління

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

магістра
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: «**МЕТОДИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ В ПУБЛІЧНІЙ
ОРГАНІЗАЦІЇ**»

ХАІ.601.6-96пуа/2.24О.281. 11558457 ПЗ

Виконав: здобувач 2 курсу групи 6-96пуа/2

Спеціальність 281 «Публічне управління та
адміністрування

(код та найменування)

Освітньо-професійна програма:

«Управління та адміністрування регіональних
економічних систем»

(найменування)

Мишанич А. В.

(прізвище й ініціали здобувача)

Керівник: Ковальчук В.Г.

(прізвище й ініціали)

Рецензент: Шведун В.О.

(прізвище й ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Факультет програмної інженерії та бізнесу

(повне найменування)

Кафедра економіки та публічного управління

(повне найменування)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

(найменування)

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(код та найменування)

Освітня програма «Управління та адміністрування регіональних економічних систем»

(найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

Вероніка КОВАЛЬЧУК

(ім'я та прізвище)

«07» жовтня 2024р.

(підпис)

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Мишанич Анастасія Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи:

«МЕТОДИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ»

1. Керівник кваліфікаційної роботи: Ковальчук В.Г., д. наук держ. упр., професор
затверджені наказом Університету «23» грудня 2024 року № 2213-уч
2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи « 1 0 » лютого 2025 року
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: чинне законодавство, матеріали
виробничої практики, періодична література, статистичні дані, інші джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Теоретико-методичні основи конфліктів в
організації публічної сфери. Аналіз методів вирішення конфліктів в публічній
організації. Шляхи удосконалення системи методів управління конфліктами в
публічній організації.
5. Перелік графічного матеріалу: Презентація кваліфікаційної роботи в Power Point.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основний	Ковальчук В.Г. професор каф. 601	08.10.2024	10.02.2025

Нормоконтроль Ковальчук В.Г. «29» січня 2025 р.
(підпис) (ініціали та прізвище)

6. Дата видачі завдання «08» жовтня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Дослідження основних літературних джерел за темою кваліфікаційної роботи	09.10.2024 - 28.10.2024	виконано
2.	Розділ 1 Теоретико-методичні основи конфліктів в організації публічної сфери	29.10.2024 – 14.11.2024	виконано
3.	Розділ 2 Аналіз методів вирішення конфліктів в публічній організації	15.11.2024 – 07.12.2024	виконано
4.	Розділ 3 Шляхи удосконалення системи методів управління конфліктами в публічній організації	08.12.2024 – 08.01.2025	виконано
5.	Висновки	09.01.2025 – 12.01.2025	виконано
6.	Оформлення графічного матеріалу	13.01.2025 – 19.01.2025	виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки	20.01.2025 – 24.01.2025	виконано
8.	Одержання відгуку керівника та рецензії	25.01.2025 – 28.01.2025	виконано
9.	Нормоконтроль	29.01.2025 – 31.01.2025	виконано
10.	Підготовка до передзахисту та передзахист	01.02.2025 – 10.02.2025	виконано
11	Підготовка до захисту	11.02.2025 - 24.02.2025	виконано

Здобувач

(підпис)

Анастасія МИШАНИЧ

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Вероніка КОВАЛЬЧУК

(ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Мишанич Анастасія Володимирівна. Методи вирішення конфліктів в публічній організації.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування. Місто Харків. Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут». 2024 р.

Метою дослідження теми є визначення та аналіз ефективних підходів до запобігання і вирішення конфліктних ситуацій, що виникають у публічних організаціях, з метою підвищення їх ефективності та забезпечення стабільної і гармонійної роботи колективу.

Кваліфікаційна робота складається зі змісту, вступу, трьох розділів поділених на підрозділи, висновків та списку використаних джерел. Робота виконана на 86 сторінках, містить 6 таблиць, 1 рис, 1 додаток. Список використаних джерел включає 58 найменувань.

У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти та основи поняття конфлікту. Підрозділ 1.1 присвячений визначенню поняття конфлікту, його класифікації та характеристиці основних теорій, які пояснюють природу конфліктних ситуацій. У підрозділі 1.2 аналізуються основні причини виникнення конфліктів у сучасних публічних організаціях, а також їхні види, зокрема виробничі, ділові, корпоративні та функціональні конфлікти.

Другий розділ зосереджується на практичних аспектах вирішення конфліктів. У підрозділі 2.1 розглядаються сучасні методи та стратегії управління конфліктами, зокрема медіація, переговори та адміністративні підходи. Підрозділ 2.2 містить практичний аналіз вирішення конфліктних ситуацій на прикладі Управління соціального захисту населення Тернопільської райдержадміністрації, де детально розглядаються конкретні випадки та шляхи подолання конфліктів.

Третій розділ присвячений перспективам вдосконалення управлінських процесів у цій сфері. У підрозділі 3.1 досліджується досвід зарубіжних країн у вирішенні конфліктів у публічному секторі, з акцентом на методи, які можуть бути адаптовані в Україні. У підрозділі 3.2 пропонуються конкретні рекомендації щодо покращення системи управління конфліктами в публічних організаціях, зокрема впровадження нових методик і технологій управління, орієнтованих на превентивні заходи та ефективну комунікацію.

Ключові слова: *конфлікт, конфліктні ситуації, організація, публічна організація, метод вирішення конфлікту.*

Myshanych Anastasiia Volodymyrivna. Methods of conflict resolution in a public organisation.

Qualification work for the master's degree in speciality 281 «Public management and administration» City of Kharkiv. National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute». 2024.

The purpose of the research topic is to identify and analyse effective approaches to preventing and resolving conflict situations arising in public organisations in order to increase their efficiency and ensure stable and harmonious work of the team.

The qualification work consists of a table of contents, introduction, three chapters divided into subsections, conclusions and a list of references. The work consists of 86 pages, 6 tables, 1 figure, 1 appendix. The list of references includes 58 titles.

The first chapter discusses theoretical aspects and foundations of the concept of conflict. Subsection 1.1 is devoted to the definition of the concept of conflict, its classification and description of the main theories that explain the nature of conflict situations. Subsection 1.2 analyses the main causes of conflicts in modern public organisations, as well as their types, including industrial, business, corporate and functional conflicts.

The second section focuses on the practical aspects of conflict resolution. Subsection 2.1 discusses modern methods and strategies of conflict management, including mediation, negotiation and administrative approaches. Subsection 2.2 contains a practical analysis of conflict resolution on the example of the Department of Social Protection of the Population of the Ternopil District State Administration, which details specific cases and ways to overcome conflicts.

The third section is devoted to the prospects for improving management processes in this area. Subsection 3.1 examines the experience of foreign countries in resolving conflicts in the public sector, with a focus on methods that can be adapted in Ukraine. Subsection 3.2 offers specific recommendations for improving the conflict management system in public organisations, including the introduction of new management techniques and technologies focused on preventive measures and effective communication.

Keywords: *conflict, conflict situations, organisation, public organisation, method of conflict resolution.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНФЛІКТІВ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	12
1.1. Теоретичні засади визначення конфліктів.....	12
1.2. Причини та види конфліктів в публічному управлінні.....	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕТОДІВ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	32
2.1. Сучасні методи та стратегії вирішення конфліктів.....	32
2.2. Аналіз вирішення конфліктних ситуацій на прикладі Управління соціального захисту населення Тернопільської райдержадміністрації.....	41
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	54
3.1. Перспективи застосування зарубіжного досвіду вирішення конфліктних ситуацій.....	54
3.2. Пропозиції вдосконалення системи методів вирішення конфліктів.....	64
Висновки до розділу 3.....	74
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Актуальність дослідження теми зумовлена важливістю ефективного управління та забезпечення стабільності функціонування таких установ. Публічні організації відіграють ключову роль у суспільстві, забезпечуючи виконання державних функцій, задоволення суспільних потреб та реалізацію соціальних програм. Однак, саме через свою структуру та природу діяльності, ці організації є вразливими до виникнення конфліктів різного характеру – від міжособистісних до структурних чи функціональних. Конфлікти можуть значно впливати на ефективність роботи організацій, знижувати продуктивність, створювати негативну атмосферу всередині колективу та навіть призводити до зривів важливих проєктів.

Публічні організації, такі як державні установи, муніципальні органи чи некомерційні організації, мають складні управлінські структури, де важливими є співпраця, комунікація та координація дій між численними працівниками. В умовах такої багатогранної системи часто виникають конфлікти через різні причини: нерозуміння або розбіжності в цілях, різні підходи до виконання завдань, різниця у цінностях чи нормах поведінки, недостатня комунікація чи управлінські помилки.

Зважаючи на це, дослідження методів вирішення конфліктів у публічних організаціях є вкрай актуальним. Публічна сфера характеризується високими вимогами до якості наданих послуг і підзвітності перед суспільством. У таких умовах конфлікти не лише ускладнюють виконання завдань, а й можуть негативно вплинути на репутацію організації, призвести до втрати довіри громадськості та зниження рівня обслуговування. Конфлікти також можуть викликати кадрові проблеми, зокрема втрату кваліфікованих працівників, що посилює потребу в оперативному та ефективному вирішенні цих ситуацій.

Однією з основних причин актуальності дослідження теми є необхідність забезпечення стабільності в роботі публічних організацій, підвищення рівня їхньої ефективності та здатності відповідати на виклики часу. В умовах

сучасних змін, таких як діджиталізація державних послуг, зростання вимог до прозорості управління та участі громадськості у процесах прийняття рішень, здатність організації ефективно управляти конфліктами стає критично важливою. Методи вирішення конфліктів допомагають не лише знижувати напругу всередині колективу, а й знаходити оптимальні рішення для покращення роботи організації.

Загалом, дослідження даної теми є актуальним з огляду на потребу підвищення ефективності діяльності цих установ, запобігання негативним наслідкам конфліктів та забезпечення гармонійної взаємодії всередині колективу. Розробка та впровадження таких методів сприяє покращенню роботи публічних організацій і підвищенню якості надання послуг громадянам.

Стан наукового дослідження вирішення конфліктів у публічних організаціях привертала увагу науковців з різних наукових напрямків, що призвело до багатогранного підходу до її вивчення. Одним з перших підходів був психоаналітичний, розроблений З. Фрейдом, К. Юнгом та А. Адлером, який акцентував увагу на внутрішніх конфліктах особистості та їхньому впливі на поведінку в організаційних середовищах. Наведені дослідження мали значний вплив на подальші дослідження конфліктів, оскільки вони підкреслювали важливість внутрішніх процесів у формуванні міжособистісних конфліктів.

Теорія групової динаміки, розроблена К. Левіном та Д. Кречем, сприяла розумінню конфліктів як результату групових взаємодій, змін в групових ролях і соціальних структурах. Вона підкреслила важливість дослідження динаміки груп у публічних організаціях, де часто виникають напруженість та конфлікти через зміни у взаємодії між групами або індивідами. Левін і Креч стверджували, що конфлікти можуть бути вирішені через зміну умов групової взаємодії, що може бути корисним у контексті публічних організацій.

Поведінковий підхід, представлений А. Бассом і А. Бандурою, фокусується на зовнішніх факторах, які визначають поведінку індивідів у конфліктних ситуаціях. Зокрема, дослідження цих науковців звертали увагу на те, як поведінкові реакції можуть бути змінені через процеси навчання та

соціального підкріплення. У публічних організаціях ці дослідження дали основу для розробки методів впливу на поведінку працівників, наприклад, через тренінги та програми розвитку навичок ефективного вирішення конфліктів.

В українській психології проблеми конфліктів активно досліджуються такими науковцями як О.Й. Криса, І.І. Русинка, Г.В. Ложкін, І.В. Кошова, Т.П. Яхно, Л.М. Герасіна, М.П. Требін і Л.М. Ємельяненко. Їхні дослідження зосереджуються на вивченні специфічних аспектів конфліктів у вітчизняних організаціях, зокрема в умовах трансформаційних змін і складних соціально-політичних ситуацій. Роботи науковців надають детальні рекомендації щодо впровадження методів вирішення конфліктів у практичній діяльності публічних організацій, що робить їх важливими джерелами для розвитку сучасних підходів до управління конфліктами.

Поміж іншим, дана проблематика стала основою для написання тез на тему «Пропозиції удосконалення системи методів вирішення конфліктів в публічній організації», в яких висвітлені приклади сучасних технологій та нових управлінських рішень, що дозволяють створити ефективну систему вирішення конфліктів, яка сприятиме підвищенню продуктивності, покращенню морально-психологічного клімату в організації та мінімізації негативних наслідків трудових спорів [1, с. 29].

Таким чином, дослідження науковців різних напрямків дозволило більш поглиблено зрозуміти природу конфліктів у публічних організаціях і розробити ефективні методи їх вирішення.

Метою дослідження теми є визначення та аналіз ефективних підходів до запобігання і вирішення конфліктних ситуацій, що виникають у публічних організаціях, з метою підвищення їх ефективності та забезпечення стабільної і гармонійної роботи колективу.

Відповідно до поставленої мети, можна запропонувати наступні **завдання:**

– проаналізувати теоретичні засади визначення конфліктів;

- визначити причини та види конфліктів в сучасній публічній організації;
- характеризувати сучасні методи та стратегії вирішення конфліктів;
- здійснити аналіз вирішення конфліктних ситуацій на прикладі Управління соціального захисту населення Тернопільської райдержадміністрації;
- проаналізувати перспективи застосування зарубіжного досвіду вирішення конфліктних ситуацій;
- запропонувати шляхи та пропозиції вдосконалення системи методів вирішення конфліктів.

Об’єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають вивчені та аналізі методів вирішення конфліктів в публічній організації.

Предметом дослідження є методи вирішення конфліктів в публічній організації.

Методологія дослідження теми базується на застосуванні загальнонаукових методів, що дозволяють всебічно та глибоко проаналізувати досліджувану проблему. Для досягнення мети дослідження і вирішення поставлених завдань використовуються такі наукові підходи, як аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, аналогія та класифікація. Кожен із цих методів виконує важливу функцію у формуванні комплексного розуміння процесу вирішення конфліктних ситуацій у публічній організації.

Наукова новизна дослідження полягає в систематизації методів вирішення конфліктів у публічних організаціях та адаптації сучасних підходів до управління конфліктами в умовах специфіки публічного сектора. Дослідження пропонує нові рекомендації щодо вдосконалення процесів комунікації та організаційної взаємодії для підвищення ефективності управління конфліктами.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використані керівниками та працівниками публічних організацій для підвищення ефективності управління конфліктами. Розроблені методики та рекомендації сприятимуть запобіганню та вирішенню

конфліктних ситуацій, покращенню комунікації та організаційної взаємодії, що дозволить створити сприятливий робочий клімат і підвищити продуктивність публічних установ.

Структура роботи. Робота складається із змісту, вступу, основної частини (трьох розділів, поділених на підрозділи), висновків та списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 86 сторінок. Список використаних джерел та літератури становить 58 найменувань.

У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти та основи поняття конфлікту. Підрозділ 1.1 присвячений визначенню поняття конфлікту, його класифікації та характеристиці основних теорій, які пояснюють природу конфліктних ситуацій. У підрозділі 1.2 аналізуються основні причини виникнення конфліктів у сучасних публічних організаціях, а також їхні види, зокрема виробничі, ділові, корпоративні та функціональні конфлікти.

Другий розділ зосереджується на практичних аспектах вирішення конфліктів. У підрозділі 2.1 розглядаються сучасні методи та стратегії управління конфліктами, зокрема медіація, переговори та адміністративні підходи. Підрозділ 2.2 містить практичний аналіз вирішення конфліктних ситуацій на прикладі Управління соціального захисту населення Тернопільської райдержадміністрації, де детально розглядаються конкретні випадки та шляхи подолання конфліктів.

Третій розділ присвячений перспективам вдосконалення управлінських процесів у цій сфері. У підрозділі 3.1 досліджується досвід зарубіжних країн у вирішенні конфліктів у публічному секторі, з акцентом на методи, які можуть бути адаптовані в Україні. У підрозділі 3.2 пропонуються конкретні рекомендації щодо покращення системи управління конфліктами в публічних організаціях, зокрема впровадження нових методик і технологій управління, орієнтованих на превентивні заходи та ефективну комунікацію.