

# МЕТОДОЛОГІЯ, ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 218.42

**А.І. Бережний**

аспірант  
Донецький державний університет управління

## **ДЕРЖАВНА ВЛАДА ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ, ЩО РЕГУЛЮЮТЬ РОЗПОДІЛ БЛАГ У КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ВНЗ**

*У статті виокремлено державну владу як суб'єкт управління процесами прийняття рішень, що регулюють розподіл благ у конфліктних ситуаціях в інноваційному розвитку ВНЗ; розглянуто передумови виникнення конфліктів між різними суб'єктами економічних відносин як на рівні ВНЗ, так і на рівні органів державного управління регіональної ланки при впровадженні заходів інноваційного розвитку та визначено напрями їх урегулювання.*

**Ключові слова:** державна влада, державне регулювання розподілу благ, інноваційний розвиток, інноваційний конфлікт, система освіти, державне регулювання, регіональне управління, конфлікті дії, суб'єкти економічних відносин, передконфліктна ситуація, ескалація.

### **I. Вступ**

В Україні нині здійснюється безпосереднє регулювання, детальний адміністративний і фінансовий контроль закладів вищої освіти. Регулювання розвитку в Україні ще не стало об'єктом відповідальності держави перед суспільством. Воно не забезпечує широкого й відкритого доступу як до доступного, так і до післяступеневого навчання й навчання протягом усього життя. Це спричиняє нерівноправність конкуренції ВНЗ, стримує їх входження в зону загальноєвропейського освітнього простору.

Формування ринкових відносин, розбудова в Україні демократичної держави зумовлюють зміну цільових установок вищої освіти як соціальної системи й елементу інфраструктури ринку праці: не забезпечення потреб держави в спеціалістах різних професій і рівнів кваліфікації, а задоволення різноманітних освітніх потреб особистості для її розвитку, самореалізації, забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці.

При цьому особливого значення набувають розбіжності, що виникають у процесі впровадження нововведень. Влада у цьому випадку повинна розглядатися як можливість прийняття рішень, що регулюють розподіл благ у конфліктних ситуаціях.

Відомо, що не будь-яка суперечність може перерости в конфлікт. Якщо суперечність ще не усвідомлена й немає конфліктних дій, то цю ситуацію називають проблемною. Во-

на є результатом дії переважно об'єктивних причин. Багато проблемних ситуацій існують тривалий час, не виявляючи себе. Об'єктивні суперечливі ситуації, зумовлені діяльністю людей, створюють потенційну можливість виникнення конфліктів, яка переходить у реальність тільки в поєднанні із суб'єктивними факторами [1].

Одна з умов такого переходу – усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації. Наявність перешкоди для реалізації інтересів сприяє тому, що проблемна ситуація сприймається суб'єктивно, зі спотвореннями. Суб'єктивність сприйняття породжується не тільки природою психіки, а і соціальними, культурними відмінностями учасників комунікації. До них зараховують цінності, соціальні установки, ідеали й інтереси. Індивідуальність усвідомлення породжується також відмінностями в знаннях, потребах, інших особливостях учасників взаємодії. Чим складніша ситуація і чим швидше вона розвивається, тим більша ймовірність її перекручування опонентами.

### **II. Постановка завдання**

Усвідомлення ситуації як суперечливої не завжди автоматично тягне за собою конфліктну протидію сторін. Часто вони, або одна з них, намагаються вирішити проблему неконфліктними способами (переконанням, роз'ясненням, проханнями, інформуванням протилежної сторони). Іноді учасник взаємодії поступається, не бажаючи переростання проблемної ситуації в конфлікт. У будь-якому випадку на цьому етапі сторони аргументують свої інтереси й фіксують позиції.

Якщо ж хоча б один з учасників сприймає ситуацію, яка має загрозу безпеці його інтересів, тоді виникає передконфліктна ситуація.

Під конфліктною ситуацією розуміється “сукупність умов і обставин життя людини, за якої відбувається його зіткнення з певною протилежною силою, яка характеризується відносно нього несумісністю цілей і способів досягнення цих цілей” [2]. У ній дії опонента сприймаються не як потенційна загроза (що відбувається в проблемній ситуації), а як безпосередня. Саме відчуття безпосередньої загрози зумовлює розвиток ситуації у напрямі конфлікту, слугує “пусковим механізмом” конфліктної поведінки.

Нововведення досить часто сприймається як загроза, “що спричинюється побоюваннями, котрі наявні у людини, навички та досвід втрачати своє значення” [3]. Дійсно, за даними проведеного нами експертного опитування, 52,08% респондентів зазначили, що розробка і впровадження інновацій у вищі становлять особливу проблему, оскільки у багатьох викладачів та співробітників упроваджені нововведення породжують побоювання.

Цим багато в чому і пояснюється частота виникнення конфліктних ситуацій у вишах, які стали на шляху інноваційного розвитку та зумовлюється мета статті – проаналізувати передумови виникнення конфліктів між різними суб'єктами економічних відносин на рівні ВНЗ, так і на рівні органів державного управління регіональної ланки при впровадженні заходів інноваційного розвитку; визначити напрями їх урегулювання та виокремити державну владу як суб'єкт управління зазначеними процесами.

### III. Результати

Система державного управління охоплює такі складові: суб'єкти державного управління, тобто систему органів державної влади; об'єкти державного управління, тобто сфери та галузі суспільного життя, що перебувають під організаційним, регуляційним і контрольним впливом держави; державно-управлінська діяльність (процес), тобто певні суспільні відносини (суб'єкт-суб'єктні та суб'єкт-об'єктні), через які реалізуються численні прямі та зворотні зв'язки між суб'єктами й об'єктами державного управління.

У праці [2] детально розглянуто владу як суб'єкт державного управління, яка структурується й організовується у певну систему, а саме – у політичну систему суспільства [2, с. 238–241].

Базовою для розуміння місця і ролі суб'єкта управління у державному управлінні є модель циклу державного управління, де його суб'єктом є система державної влади у вигляді спеціально утворених органів

влади, а об'єктом – суспільство, різноманітні суспільні відносини.

При аналізі конфліктів інноваційного розвитку необхідно виділяти такий компонент, як умови його виникнення. Під умовами виникнення конфліктів розуміється сукупність об'єктивних і суб'єктивних обставин, що створюють передумови розвитку звичайної ситуації соціальної взаємодії в передконфліктну та її ескалацію в конфлікт [4]. Умови виникнення конфлікту характеризують зовнішнє мікро- і макросередовище, у якому розвивається конфлікт.

Ці умови можна поділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні умови визначаються розбіжністю позиції ВНЗ та інших соціальних інститутів у інноваційній сфері. Можуть бути два варіанти такої розбіжності: від ВНЗ вимагають інновації, а він ще не готовий до цього; ВНЗ пропонує інновації, а оточення не приймає їх.

Внутрішні умови не зводяться до суперечностей, що виникли всередині вузівського колективу. Це саме вузівське середовище, наскільки вона є інноваційно сприйнятливим. Такий підхід дає змогу розглядати конфлікт не як ізольовану систему, а як соціальну ситуацію. На необхідність урахування соціальних умов, у яких відбувається конфлікт, вказував В.Н. Мясичев [5]. У цілому у вітчизняній науці соціальне середовище як комплекс умов розуміється досить широко. У нього включаються не тільки найближче оточення особистості, а й соціальні групи, які подаються цією особистістю. Облік цього оточення на рівні мікро- і макросередовища дає змогу зрозуміти змістовний аспект цілей, мотивів сторін, а також їх залежність від цього середовища. Однак керівництво не завжди готове враховувати ці умови при реалізації інноваційного процесу. За даними опитування експертів, готові враховувати особистісно-професійні особливості суб'єктів інноваційних процесів 60,42%; мотиви суб'єктів інновацій – 47,92%; педагогічний потенціал – 58,33%; особливості первинних колективів – 41,67%; тенденції внутрішнього і зовнішнього розвитку – 50%; комплексне оцінювання стану проблеми – 66,67% опитаних. Це поглиблює суперечності та зумовлює ескалацію конфлікту.

Умови виникнення конфліктів слід відрізнити від причин конфлікту, які призводять до його виникнення і є первинним внутрішнім фактором його розвитку. За даними проведеного нами соціологічного опитування, у вишах переважають організаційно-управлінські причини конфліктів інноваційного розвитку. Так, невідповідність структури ВНЗ вимогам інноваційної діяльності відзначили 23,3% респондентів; неоптимальність функціональних зв'язків ВНЗ із зовнішнім середовищем – 18,4%; порушення фун-

кціональних зв'язків між структурними елементами організації – 21,3%; неповна відповідність працівників за професійними якостями вимогам, що висуваються інноваційною діяльністю, – 8,3%; помилки, що допускаються керівниками і підлеглими в процесі вирішення завдань інноваційного розвитку ВНЗ, – 15,5%; 13,2% респондентів відзначають наявність соціально-психологічних причин інноваційних конфліктів, таких як внутрішньогруповий фаворитизм, конкурентний характер взаємодії окремих співробітників з іншими людьми, психологічна несумісність людей у деяких підрозділах. Нарешті, необхідно враховувати чинники виникнення та розвитку конфліктів інноваційного розвитку в виші.

Фактори конфлікту – рушійна сила конфлікту, що визначає його характер або окремі його риси [5]. Виділяють об'єктивні та суб'єктивні чинники конфлікту. За даними проведеного нами експертного опитування, об'єктивними чинниками конфлікту інноваційного розвитку були визначені:

- слабка розробленість нормативних процедур, які супроводжують інноваційний розвиток ВНЗ – 27,1%;
- недоліки і несправедливий розподіл коштів на зміцнення матеріальної бази ВНЗ, закупівлю обладнання для лабораторій – 36,4%;
- природне зіткнення інтересів людей при впровадженні чогось нового, незвіданого – 19,2%;
- традиційні для людей стереотипи конфліктної поведінки – 17,3%.

Виділяють також і об'єкт, і предмет конфлікту інноваційного розвитку. Об'єкт конфлікту – це те, через що виник конфлікт між опонентами, на що претендує кожен з його учасників. Об'єкт конфлікту може бути як матеріальним, так і ідеальним (наприклад, ресурс, влада або духовна (ідея, норма, принцип), цінність до володіння або користування якої прагнуть обидва опоненти) [6].

Як вважає О.М. Алексєєва, “опоненти і об'єкт конфлікту з усіма їхніми відносинами і характеристиками становлять конфліктну ситуацію, яка завжди передуює власне конфлікту і може існувати задовго до його виникнення, ніяк не проявляючись” [6].

Необхідно вміти виділити об'єкт конфлікту, щоб конструктивно його вирішити. Втрата об'єкта конфлікту істотно ускладнює процес вирішення проблеми. Як правило, об'єктом конфлікту інноваційного розвитку є інновації, впроваджені у ВНЗ. Предметом конфлікту слугує об'єктивно існуюча або уявна проблема, що лежить в основі конфлікту. Це та суперечність, через яку і заради розв'язання якої сторони розпочинають протиставлення [7].

Предмет конфлікту інноваційного розвитку має свої особливості.

Так, за даними експертного опитування, предметом конфлікту інноваційного розвитку зазвичай називають формалізацію, яка затримує впровадження нововведень – 31,25%; опір інноваціям з боку викладацького складу ВНЗ – 31,25%; високу централізацію, яка гальмує інноваційні ініціативи – 10,42%; поєднання надмірної бюрократизації управління з нескоординованістю дій різних внутрішньовузівських служб – 2,08%; низьке юридичне, економічне, технологічне опрацювання нововведень – 2,08%; невисоку соціально-технологічну культуру керівників підрозділів ВНЗ – 2,08%; труднощі практичної реалізації теоретичних інновацій – 2,08%; некоректні способи впровадження інновацій, які застосовуються керівництвом ВНЗ – 2,08%; труднощі пошуку найбільш ефективних шляхів реалізації нововведення на практиці – 2,08%.

Поряд із конфліктною ситуацією як суб'єкт-об'єктної основи конфлікту, важливою його частиною виступає конфліктна взаємодія. Вона найгостріша і емоційно напружена складова конфлікту. Включає декілька етапів: інцидент, ескалація конфлікту, збалансована протидія, завершення конфлікту.

Інцидент являє собою перше зіткнення сторін, проба сил, спроба за допомогою сили вирішити проблему на свою користь. Якщо задіяних однієї зі сторін ресурсів досить для переваги співвідношення сил на свою користь, то інцидентом конфлікт може й обмежитися. Часто конфлікт розвивається далі – як низка конфліктних подій, інцидентів. Особливістю інциденту в конфлікті інноваційного розвитку є те, що на цьому етапі явно виділяються представники “інноваційних” і “традиціоналістських” цінностей, тому що в інциденті презентуються інтереси, цілі та цінності суб'єктів взаємодії, визначаються їх позиції. Знання “розподілу сил” у зіткненні сторін допомагає врегулювати конфлікт уже на першому етапі відкритого періоду в динаміці конфлікту.

Крім того, важливо відрізнити інцидент, який стався на етапі розробки нововведення, від інциденту, котрий виник при освоєнні нововведення, і інциденту при його впровадженні. Так, вчасно не вирішений інцидент на етапі розробки нововведення може призвести до повної відмови від інновацій у виші.

Виниклий на етапі освоєння нововведення інцидент може призвести до матеріальних втрат, тому кошти, витрачені на створення нововведення, не окупляться через те, що воно так і не було освоєно внаслідок переростання інциденту у відкритий конфлікт. Нарешті, коли інцидент відбувається на етапі впровадження нововведення, це може

привести до того, що в результаті переростання його у відкритий конфлікт упровадження буде недостатньо ефективним, що призведе до ще більших матеріальних втрат, ніж на попередньому етапі освоєння нововведення, оскільки витрати коштів на розробку й освоєння нововведення не окупляться внаслідок конфліктних дій учасників інноваційного процесу.

Взаємні конфліктні дії здатні видозмінювати, ускладнювати первісну конфліктну структуру, створюючи нові стимули для подальших дій. Цей процес схематично можна подати таким чином: перехід від переговорів до боротьби – боротьба розпалює емоції – емоції збільшують помилки сприйняття – інтенсифікація боротьби тощо.

Такий процес дестабілізації конфлікту здобув назву “ескалація конфлікту” [8].

Ескалація полягає в різкій інтенсифікації боротьби опонентів. Ескалації конфлікту інноваційного розвитку, за даними проведеного нами соціологічного опитування, сприяють: збільшення кількості учасників конфлікту – 21,3%; зростання емоційного напруження – 19,84%; перехід учасників конфлікту від аргументів до претензій і особистих випадів – 15,8%; втрата первісного предмета розбіжностей – 15,6%; зростання ієрархічного рангу інтересів та їх поляризація – 14,45%; розширення меж конфлікту – 13,01%. Вищезазначені прояви призводять до посилення бурхливої боротьби і напруження емоцій.

Етап конфлікту не може тривати довго. Потім настає етап збалансованої протидії, коли сторони продовжують взаємодіяти, однак інтенсивність боротьби знижується. Сторони усвідомлюють, що продовження конфлікту силовими методами не дає результату, але дії для досягнення згоди ще не вчиняються.

Коли сторони переходять до пошуку шляхів вирішення проблеми, настає етап завершення конфлікту. Основні форми його завершення: вирішення, урегулювання, згасання, усунення чи переростання в інший конфлікт.

Вирішення конфлікту – це спільна діяльність його учасників, спрямована на припинення протидії та вирішення проблеми, що призвела до зіткнення. Вирішення конфлікту передбачає активність обох сторін щодо перетворення умов, у яких вони взаємодіють, щодо усунення причин конфлікту. Для вирішення конфлікту необхідна зміна самих опонентів (або хоча б одного з них) й обстоюваних у конфлікті їхніх позицій.

Урегулювання конфлікту відрізняється від вирішення тим, що в усуненні суперечності між опонентами бере участь третя сторона. Її участь можлива як за згодою сторін, так і без їх згоди.

При завершенні конфлікту не завжди вирішується суперечність, що лежить в його основі. За даними А.І. Шипілова, тільки 62% конфліктів між керівником і підлеглими вирішуються або регулюються, у 38% конфліктів суперечність не вирішується або загострюється. Це відбувається тоді, коли конфлікт згасає (6%), переростає в інший (15%) чи усувається адміністративним шляхом (17%) [9].

Згасання конфлікту – це тимчасове припинення протидії при збереженні основних ознак конфлікту (суперечності та напружені відносин). При цьому конфлікт переходить з явною форми в приховану. Згасання конфлікту відбувається в результаті виснаження ресурсів обох сторін, необхідних для боротьби; втрати мотиву до боротьби; зниження важливості об’єкта конфлікту; переорієнтації мотивації опонентів.

Під усуненням конфлікту розуміють такий вплив на нього, у результаті якого ліквідується основні структурні елементи конфлікту.

Переростання в інший конфлікт відбувається тоді, коли у відносинах сторін виникає нова, більш значуща суперечність і відбувається зміна об’єкта конфлікту.

За даними проведеного нами соціологічного опитування, найбільш часто зустрічаються такі форми завершення конфлікту інноваційного розвитку в вищих: урегулювання конфлікту – 36,2%; вирішення конфлікту – 32,4%; усунення конфлікту – 18,1%; загасання конфлікту – 10,2% ; переростання в інший конфлікт – 3,1%.

Критеріями конструктивного вирішення конфлікту інноваційного розвитку є рівень розв’язання суперечності, що лежить в основі конфлікту, і перемога в ньому правого опонента. Важливо, щоб при вирішенні конфлікту було знайдено вирішення проблеми, через яку він виник.

На думку експертів, оптимальні такі шляхи вирішення конфлікту інноваційного розвитку: врегулювання шляхом обліку претензій усіх учасників, виявлених за круглим столом – 24,8%; вирішення шляхом поєднання тиску “зверху” з вивільненням ініціативи “знизу” плюс адекватні матеріальні та моральні заохочення інноваторів – 23,5%; усунення конфлікту за допомогою звільнення призвідників – 5,2%; створення організаційного механізму, що забезпечує стратегію розвитку – 2,08%; урегулювання конфлікту за допомогою виявлення мотивів інноваторів та консерваторів і пошуку компромісного рішення – 2,8%; демонстрація опонентам, наскільки їм самим вигідно припинення конфлікту – 2,8%; перетворення образів конфліктної ситуації, наявних у сторін – 2,8%; перетворення самої об’єктивної конфліктної ситуації – 2,8%.

Як видно з даних нашого дослідження, серед рядових викладачів і співробітників

ВНЗ, а також у представників керівництва, найбільш популярна форма завершення конфлікту інноваційного розвитку – врегулювання. Хоча, як раніше зазначалося, при цьому не завжди вирішується суперечність, що лежить в основі конфлікту.

Відповідаючи на запитання про те, на яких етапах освоєння інновацій суб'єкти нововведень чинять найбільший опір інноваційним процесам, у результаті чого виникає конфлікт, більшість експертів (66,67%) зазначили етап реалізації нововведення в практику; 41,67% – етап розробки ідеї в прикладному аспекті; 35,42% – етап освоєння нововведення; 27,08% – етап виявлення проблеми й усвідомлення необхідності в змінах; 27,08% – етап інституціалізації нововведення (переходу в норму); 22,92% – етап генерування ідей.

Таким чином, конфлікти інноваційного розвитку можуть виникати на будь-якому етапі впровадження нововведення. Відповідаючи на запитання про особливості конфліктів інноваційного розвитку, експерти підкреслили, що їх виникнення зумовлюють: відсутність вітчизняного досвіду і можливості обліку окремих наслідків, на які можна спиратися в реалізації інновацій; неможливість оцінити ефективність впровадження інновації з використанням об'єктивних методик ще до впровадження інновації в практику; нав'язування більшості нововведень “зверху”, формальність підходу, слабка проработка в змістовних аспектах інновацій; консерватизм мислення і психологічна неготовність до прийняття нововведень; відсутність взаєморозуміння між керівництвом і співробітниками ВНЗ.

#### IV. Висновки

Отже, керівництво ВНЗ часто свідомо чи несвідомо саме створює умови, що спричинюють виникнення конфліктів інноваційного розвитку. Це відбувається через небажання або невміння враховувати особливості соціального середовища, у якому відбувається впровадження нововведення, а також прогнозувати віддалені результати нововведень; невміння здійснювати проблемно-орієнтоване управління, яке “спрямоване на виявлення меж вироблених нововведень, прогнозування інноваційних проблем, що вимагають фундаментального опрацювання. Воно передбачає визначення та вимірювання ефективності радикальних нововведень, пошук та осмислення альтернативних шляхів розвитку і їх меж”. Тим не менш,

конфлікт інноваційного розвитку – об'єктивна реальність, яку не можна оцінювати тільки негативно. У нього є як деструктивні, так і конструктивні функції. Свідоме управління конфліктом інноваційного розвитку передбачає використання його модернізаційного потенціалу.

#### Список використаної літератури

1. Нижник Н.Р. Про державне управління, об'єкт і предмет його теорії / Н.Р. Нижник, С.П. Мосов // Вісник УАДУ. – 2000. – № 3. – С. 56–61.
2. Політологія / [за заг. ред. І.С. Дзюбка, К.М. Лемківського]. – К.: Вища школа, 2003. – 415 с.
3. Гришина Н.В. Я и другие: общение в трудовом коллективе / Н.В. Гришина. – Л.: Лениздат, 1990. – 174 с.
4. Яценко М.М. Проблемы воздействия сложных жизненных ситуаций на процесс формирования нравственного опыта старшеклассников: дис. ... канд. пед. наук / М.М. Яценко. – М., 1996. – С. 252.
5. Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами / Л.Я. Дятченко. – Белгород, 1993. – С. 228.
6. Анцупов А.Я. Словарь конфликтолога / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – С. 455.
7. Вільський Г. Особливості сучасного етапу розвитку вищої освіти України / Г. Вільський // Вища школа. – 2009. – № 3. – С. 57–62.
8. Алексеева А.Н. Влияние самооценки на способ разрешения конфликтной ситуации: дис. ... канд. психол. наук / А.Н. Алексеева. – Л., 1983. – 167 с.
9. Анцупов А.Я. Конфликтология / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – С. 234.
10. Акофф Р. Конфликт, сотрудничество и конкуренция / Р. Акофф, Ф. Эмери // О целеустремленных системах: пер. с англ. – М., 1974. – С. 191–199.
11. Шипилов А.И. Социально-психологические особенности конфликтов между начальниками и подчиненными в подразделении: дис. ... канд. психол. наук / А.И. Шипилов. – М., 1993. – 224 с.
12. Устименко Т. Інновації як чинник розвитку сучасної української освіти / Т. Устименко // Управління школою. – 2007. – № 12. – С. 33–35.

Стаття надійшла до редакції 14.03.2013.

**Бережной А.И. Государственная власть как возможность принятия решений, регулирующих распределение благ в конфликтных ситуациях в инновационном развитии вузов**

*В статье выделено государственную власть как субъект управления процессами принятия решений, регулирующих распределение благ в конфликтных ситуациях в инновационном*

*развитии вуза; рассматриваются предпосылки возникновения конфликтов между различными субъектами экономических отношений как на уровне вузов, так и на уровне органов государственного управления регионального звена при внедрении мер инновационного развития и определены направления их урегулирования.*

**Ключевые слова:** государственная власть, государственное регулирование распределения благ, инновационное развитие, инновационный конфликт, система образования, государственное регулирование, региональное управление, конфликтные действия, субъекты экономических отношений, предконфликтная ситуация, эскалация.

**Berejnoj A. State government as the possibility of decision that regulate distribution of wealth in conflict situations in innovative development of university**

*In this article the author singled out as the subject of state power management decision-making processes that regulate the distribution of wealth in conflict situations in the innovative development of universities, examined predictors of conflicts between various economic relations, both at universities and at government level in the implementation of regional measures of innovation development and directions of their settlement.*

**Key words:** state power, government control the distribution of benefits, innovation development, innovative conflict, the education system, government regulation, a regional office of the conflict, the subjects of economic relations, pre-conflict situation escalated.