

УДК 364.4:005.334.2]:303.01](045)

DOI <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.4.6>

Наталія ЛЕВЧЕНКО

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, вул. Садова, 2, м. Умань, Черкаська обл., Україна, 20300

ORCID: 0000-0002-5479-1907

Scopus-Author ID: 57216785280

Наталія КОЛЯДА

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, вул. Садова, 2, м. Умань, Черкаська обл., Україна, 20300

ORCID: 0000-0001-7743-7831

Scopus-Author ID: 57199172551

Бібліографічний опис статті: Левченко, Н., Коляда, Н. (2024). Конфлікти в управлінні соціальної роботи: теоретичний аспект. *Ввічливість. Humanitas*, 4, 41–46, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.4.6>

КОНФЛІКТИ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Зміни в суспільстві, такі як економічна криза, міграція, збільшення нерівності, соціальна напруга та інші, створюють нові виклики для соціальної роботи, підвищуючи ризик виникнення конфліктів. Соціальна робота передбачає взаємодію з різними категоріями населення, які мають різні потреби, інтереси та соціальні умови. У таких умовах конфлікти стають невід'ємною частиною процесу управління. Ефективне управління конфліктами є важливим для підвищення якості наданих соціальних послуг, оскільки оптимальне їх вирішення сприяє кращому розумінню потреб клієнтів, підвищенню рівня їхнього задоволення та довіри до соціальних інституцій. Мета статті – здійснити аналіз причин виникнення конфліктів в управлінні соціальною роботою. У статті проведено огляд останніх досліджень і публікацій з вищезазначеної тематики, визначено основні види та причини конфліктів, а також запропоновано стратегії їх подолання. У статті відзначено, що вміння ефективно управляти конфліктами сприяє глибокому розумінню потреб клієнтів, підвищенню їхнього рівня задоволення та зміцненню довіри до соціальних служб. У статті проаналізовано наукові праці та узагальнено поняття «конфлікт». З'ясовано, що конфлікти мають багатогранний характер і можуть виникати на основі різних мотивів, цінностей, інтересів та поглядів. Представлено основні причини виникнення конфліктів та виокремлено види конфліктів (внутрішньоособистісні, міжособистісні, групові та організаційні). Дослідження та розробка ефективних методів управління конфліктами в соціальній роботі є важливими для забезпечення стабільного та гармонійного функціонування соціальних служб, підвищення ефективності їх діяльності та поліпшення якості життя населення.

Ключові слова: управління, соціальна робота, менеджмент соціальної роботи, конфлікт, вирішення конфліктів, причини конфліктів, соціальна сфера.

Nataliia LEVCHENKO

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Social Pedagogy and Social Work, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, 2 Sadova str., Uman, Cherkasy region, Ukraine, 20300

ORCID: 0000-0002-5479-1907

Scopus-Author ID: 57216785280

Nataliia KOLIADA

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor at the Department of Social Pedagogy and Social Work, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, 2 Sadova str., Uman, Cherkasy region, Ukraine, 20300

ORCID: 0000-0001-7743-7831

Scopus-Author ID: 57199172551

To cite this article: Levchenko, N., Koliada, N. (2024). Konflikty v upravlinni sotsialnoi roboty: teoretychnyi aspekt [Conflicts in the management of social work: theoretical aspect]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 4, 41–46, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.4.6>

CONFLICTS IN THE MANAGEMENT OF SOCIAL WORK: THEORETICAL ASPECT

Changes in society, such as the economic crisis, migration, increasing inequality, social tension and others, create new challenges for social work, increasing the risk of conflicts. Social work involves interaction with different categories of the population that have different needs, interests and social conditions. In such conditions, conflicts become an integral part of the management process. Effective conflict management is important for improving the quality of provided social services, as their optimal resolution contributes to a better understanding of clients' needs, increasing their level of satisfaction and trust in social institutions. The purpose of the article is to analyze the causes of conflicts in the management of social work. The article reviews the latest research and publications on the above-mentioned topic, identifies the main types and causes of conflicts, and suggests strategies for overcoming them. The article notes that the ability to effectively manage conflicts contributes to a deep understanding of the needs of clients, increasing their level of satisfaction and strengthening trust in social services. The article analyzes scientific works and summarizes the concept of "conflict". It was found that conflicts have a multifaceted nature and can arise on the basis of different motives, values, interests and views. The main causes of conflicts are presented and the types of conflicts (intrapersonal, interpersonal, group and organizational) are distinguished. Research and development of effective methods of conflict management in social work are important for ensuring stable and harmonious functioning of social services, increasing the efficiency of their activities and improving the quality of life of the population.

Key words: management, social work, management of social work, conflict, conflict resolution, causes of conflicts, social sphere.

Постанова проблеми. Зміни в суспільстві, такі як економічні кризи, міграція, збільшення нерівності та соціальна напруга, призводять до появи нових викликів у соціальній роботі, що підвищує ризик конфліктів.

Соціальна робота спрямована на взаємодію з різними категоріями населення, які мають різноманітні потреби, інтереси та соціальні умови. У таких умовах конфлікти стають невід'ємною частиною процесу управління. У соціальній роботі з різними категоріями населення, які мають відмінні, а іноді й протилежні інтереси, виникають конфлікти між цими групами, а також між працівниками соціальної сфери та клієнтами.

Управління конфліктами є важливим елементом підвищення якості наданих соціальних послуг, а здатність ефективно їх вирішувати сприяє кращому розумінню потреб клієнтів, підвищенню рівня їхньої задоволеності та довіри до соціальних інституцій. Вирішення конфліктів у соціальній роботі повинно відповідати етичним нормам і професійним стандартам, що вимагає від соціальних працівників не тільки знань, але й постійного вдосконалення навичок.

Таким чином, дослідження та розробка ефективних методів управління конфліктами в соціальній роботі є надзвичайно важливими для забезпечення стабільного та гармонійного

функціонування соціальних служб, підвищення рівня ефективності їхньої діяльності та поліпшення якості життя населення.

Мета статті – здійснити аналіз причин виникнення конфліктів в управлінні соціальної роботи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження сучасних літературних джерел у галузі соціальної роботи демонструє, що проблему конфліктної поведінки та її профілактики розглядали багато науковців. Серед них можна відзначити таких: О. Безпалько, І. Белінську, Т. Василькову, М. Галагузову, Н. Грінченко, Н. Заверико, І. Звереву, С. Зінченко, А. Капську, Н. Квітковську, Л. Коваль, М. Ковальчук, Т. Малихіну, В. Оржеховську, Р. Охрімчук, А. Платонову, М. Фіцула, С. Харченко, Є. Холостову, Л. Яковлеву та інших.

У вітчизняній науці та практиці питаннями конфліктів займалися П. Сорокін, А. Ішмуратов, М. Пірен, А. Гірник, а практичні аспекти розв'язання конфліктних ситуацій у виробничих організаціях детально розглядали В. Бойко та О. Ковальов.

Багато соціологів досліджували конфлікт, наприклад, Л. Козер, Р. Коллінз, Г. Зіммель, К. Боулдінг, Дж. Рекс та інші. На їхню думку, важливим завданням соціальних працівників є вчасне виявлення, попередження та вмале розв'язання конфліктів, а також використання новітніх технологій соціальної роботи.

Викладення основного матеріалу. Конфлікти є невід'ємною частиною будь-якої системи, включаючи управління соціальною роботою. Вони можуть виникати через різні причини, впливати на різноманітні аспекти організації і мати негативні наслідки.

Здійснивши аналіз наукових джерел вважаємо, що конфлікт (від лат. *conflictus* – зіткнення, сутичка) – це ситуація, у якій відбувається зіткнення протилежних інтересів і поглядів, що призводить до напруження, гострих суперечностей та активних дій. Конфлікти часто супроводжуються ускладненнями та боротьбою, де кожна сторона намагається зайняти позицію, не сумісну з інтересами іншої сторони (Конфлікт).

В енциклопедії сучасної України визначено, що «конфлікт (від лат. *conflictus* – зіткнення) – зіткнення протилежних інтересів, поглядів, оцінок, цінностей. Це протиріччя, що виникає між людьми чи колективами у процесі спілкування, їхньої спільної діяльності через непорозуміння або протилежність інтересів, відсутність згоди між двома та більше сторонами» (Конфлікт 2).

На думку Т. Башук та М. Хижняк «конфлікти є невід'ємною частиною трудового процесу, особливо у творчому колективі та з творчими людьми» (Башук, 2012).

Однак, Л. Ємельяноко зазначає, що «конфлікт – це показник розвитку, фактор динамічної стабільності організації» (Ємельяноко, 2003).

В енциклопедії освіти Р. Вайнола зазначила, що взаємодія двох чи більше суб'єктів, які мають взаємовиключні цілі і реалізують їх за рахунок інших, є конфліктом, а його предметом виступають матеріальні чи духовні цінності, або соціальні обставини (Вайнола, 2008).

Науковці О. Біловодська та Т. Кириченко вважають, що «конфлікт – це важлива форма взаємодії між людьми, це засіб вирішення тих чи інших проблем і самоствердження особистості в колективі» (Біловодська, 2017). Проведене ними соціологічне дослідження підтвердило, що 80% свого робочого часу особи управлінських посад перебувають під впливом суперечностей, які можуть привести до конфлікту, а 20 % робочого часу займає безпосередньо участь у конфліктних ситуаціях (Біловодська, 2017).

Конфлікти є невід'ємною частиною соціальної взаємодії, і їх вивчення охоплює широкий спектр підходів та визначень. Різні автори описують конфлікт як процес деструктивного роз-

витку протиріч (А. Анцупов і А. Шипілов), як вияв неузгодженості інтересів та незгоди між сторонами (І. Ващенко і С. Пренко), а також як протистояння протилежних цілей та інтересів (В. Друзь і А. Бандурка) (Рак, 2021).

Загалом, конфлікти мають багатогранний характер і можуть виникати на основі різних мотивів, цінностей, інтересів та поглядів. Їхнє вивчення сприяє пізнанню механізмів соціальної взаємодії, що є важливим для ефективного управління конфліктами у різних сферах діяльності.

Причини конфліктів можуть бути різноманітними і часто люди самі є джерелом конфліктних ситуацій. До таких провокацій належать: критика; «приклеювання ярликів»; постановка діагнозу, коли людина зображає із себе психолога, що дратує оточуючих; маніпулювання похвалою; накази та розпорядження; погрози тощо (Башук, 2012).

Причинами конфліктів О. Біловодська, Т. Кириченко вважають «явища, події, факти, ситуації, які передують конфлікту і за певних умов викликають його» (Біловодська, 2017).

Основними причинами виникнення конфліктів є:

- розбіжності в цілях та цінностях (різні учасники процесу соціальної роботи можуть мати відмінні погляди на пріоритети та методи досягнення цілей; конфлікти можуть виникати через незгоду щодо стратегій і підходів до вирішення соціальних проблем);
- обмежені ресурси (недостатнє фінансування, кількість персоналу або матеріальна база можуть спричинити конфлікти через конкуренцію за обмежені ресурси);
- комунікативні бар'єри (недостатня або неефективна комунікація сприятиме виникненню непорозуміння і конфліктів; відсутність відкритого діалогу між керівниками і працівниками може збільшити напруженість у колективних відносинах);
- організаційні зміни (реорганізація структури, зміна керівництва або впровадження нових методів роботи можуть спричинити опір і конфлікти);
- індивідуальні особливості (особистісні розбіжності, різні стилі роботи і міжособистісні конфлікти можуть здійснювати вплив на робочий процес).

Однак, науковці О. Біловодська та Т. Кириченко причини конфліктів класифікують за

двома напрямками: *загальні* (соціально-політичні та економічні, соціально-демографічні, соціально-психологічні, індивідуально-психологічні); *особисті* (незадоволеність умовами праці; застарілість організаційної структури, нечітке розмежування прав і обов'язків; необґрунтований публічний осуд одних і незаслужена похвала інших працівників; недостатній рівень професійної підготовки підлеглого; порушення етики спілкування через відмінності в манері поведінки і життєвому досвіді; порушення трудового законодавства; відмінність і суперечливість у цілях, цінностях; незадовільні комунікації через недостатню узгодженість між співробітниками; невизначеність перспектив; несприятливі фізичні умови роботи та ін.) (Біловодська, 2017).

На думку Г. Мартинюк «головним джерелом виникнення конфліктів в організаціях здебільшого є причини, породжені трудовим процесом, серед яких фактори, що перешкоджають виконанню працівниками своїх обов'язків» (Мартинюк, 2020). Науковець вважає, що конфліктні ситуації породжують психологічні особливості відносин, індивідуальні риси особистостей у колективі, а основними причинами конфліктів є: обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань окремих груп організації, розходження цілей, різні уявлення про цінності, манера поведінки, рівень освіти та життєвий досвід, незадовільні комунікації та інше (Мартинюк, 2020).

Дослідники виділяють такі види конфліктів: *внутрішньоособистісні конфлікти* (виникають у працівника через внутрішні суперечності, наприклад, між особистими цінностями і вимогами роботи), *міжособистісні конфлікти* (конфлікти між окремими працівниками або між працівниками та керівниками через особисті або професійні розбіжності), *групові конфлікти* (конфлікти між різними групами всередині організації, наприклад, між адміністрацією та персоналом, між різними відділами), *організаційні конфлікти* (виникають через системні проблеми в організації, такі як неефективні управлінські практики або структура організації).

Науковцями Т. Башук та М. Хижняк представлено класифікацію конфліктів за такими ознаками та видами: способом вирішення (насильницькі та ненасильницькі), сферою прояву (політичні, соціальні, економічні, організаційні), спрямованістю впливу (вертикальні

та горизонтальні), за ступенем виразності (відкриті, приховані), за кількістю учасників (внутрішньоособистісні, міжособистісні, міжгрупові), потребами (когнітивні, конфлікти інтересів) (Башук, 2012).

Професійний конфлікт у соціальній роботі може включати несумісність та суперечки щодо обов'язків, повноважень і практики, що виникають у консультаціях, реабілітації, освіті та догляді, необхідних для професії. Ці несумісності негативно впливають на продуктивність та ефективність надання послуг. Професійний конфлікт також призводить до ускладнення відносин між соціальними працівниками та клієнтами, знижуючи рівень комунікації та взаємодії. Крім того, конфлікти можуть завдавати шкоди відносинам із зацікавленими сторонами (Özsungur, 2023).

Для усунення професійних конфліктів необхідно розробити стратегії щодо їхнього вирішення, а також забезпечити професійне навчання з питань управління конфліктами. Потрібно виявити джерело і причини конфлікту, аналіз конфліктної ситуації, визначити осіб, залучених до неї, а також заходи для вирішення конфліктної ситуації.

З огляду на існування об'єктивних і суб'єктивних причин конфліктів, передбачено два підходи до їх профілактики:

- 1) усунення об'єктивних причин;
- 2) управління поведінкою співробітників відповідно до встановлених норм.

Завдання соціального працівника на етапі конфлікту полягає в тому, щоб допомогти членам групи усвідомити важливість злагодженої роботи, врегулювати виниклі розбіжності, підвищити усвідомлення ситуації і спрямувати членів групи на взаємну підтримку та надання ефективної допомоги.

Для соціальних працівників важливо розвивати навички управління конфліктами та їх трансформації. Це включає аналіз корінних причин конфліктів, розвиток навичок активного слухання та комунікації, а також впровадження стратегій вирішення суперечностей. Вивчення конфліктів і розробка методів їх вирішення сприяють особистому та професійному зростанню працівників, підвищуючи їхню здатність до саморефлексії та адаптації до нових викликів (Mitchell).

Ефективне управління конфліктами в соціальній роботі є критично важливим для під-

тримки здорової робочої атмосфери і забезпечення якості надання соціальних послуг. Основні стратегії управління конфліктами включають: *превентивні заходи* (впровадження ефективної комунікаційної політики; підвищення рівня прозорості в прийнятті рішень; забезпечення достатнього фінансування і ресурсів), *медіація та переговори* (використання медіаторів для допомоги у вирішенні конфліктів; проведення переговорів між конфліктуючими сторонами з метою досягнення компромісу); *навчання та розвиток персоналу* (проведення тренінгів з управління конфліктами, розвиток навичок ефективної комунікації серед працівників); *створення сприятливого робочого середовища* (підтримка відкритого діалогу між працівниками та керівництвом; стимулювання командної роботи і співпраці).

Для ефективного управління конфліктами необхідно дотримуватись певних принципів, таких як побудова довірливих відносин, підтримка відкритих і активних ліній комуніка-

ції, а також проактивне втручання у вирішення конфліктів. Також важливо запроваджувати програми безперервного навчання, які сприятимуть підтримці соціальних працівників у актуалізації знань про новітні методи і підходи в управлінні конфліктами. Крім того, важливо впроваджувати програми постійного навчання, які допоможуть соціальним працівникам залишатися в курсі нових методів та підходів у сфері управління конфліктами (Conflict).

Отже, управління конфліктами в соціальній роботі є багатогранним процесом, що вимагає комплексного підходу, включаючи превентивні заходи, медіацію, навчання та створення сприятливого робочого середовища. Розуміння причин конфліктів та використання ефективних стратегій їх розв'язання сприяє підвищенню ефективності організації та покращенню якості надання соціальних послуг.

Враховуючи вищезазначене, перспективним напрямом подальшого дослідження вважаємо розгляд проблеми соціальних конфліктів в громаді.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Конфлікт. Wikipedia. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82> (дата звернення: 20.06.2024).
2. Конфлікт. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-3235> (дата звернення: 20.06.2024).
3. Башук Т. О., Хижняк М. О. Управління різними типами конфліктів у креативному колективі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2012. № 3. С. 111–119. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> (дата звернення: 20.06.2024).
4. Ємельяно Л. М. Конфліктологія : навч. посіб. / за заг. ред. В.М. Петлюха, Л.В.Торгової. К. : КНЕУ, 2003. 315 с.
5. Fahri Özsungur*. Conflict Management in Social Work. Am J Biomed Sci & Res. 2023 20(5) AJBSR.MS.ID.002761, DOI: 10.34297/AJBSR.2023.20.002761. URL: <https://biomedgrid.com/pdf/AJBSR.MS.ID.002761.pdf> (дата звернення: 20.06.2024).
6. Meagan Mitchell. Conflict Transformation And Resolution For Social Workers. URL: <https://agentsofchangeprep.com/blog/conflict-transformation-and-resolution-for-social-workers/> (дата звернення: 20.06.2024).
7. Conflict in a Social Work Workplace, Now What? URL: <https://www.forrealsocialworkers.com/conflict-in-a-social-work-workplace-now-what/> (дата звернення: 20.06.2024).
8. Біловодська О. А., Кириченко Т. В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177–182.
9. Мартинюк Г. Ф. Причини виникнення конфліктів в системі державного управління та шляхи їх вирішення. *Стратегія і тактика державного управління. Збірник наукових праць*. 2020. № 1–2. С. 18–25.
10. Рак Ю. Конфлікти у публічному управлінні України: особливості та види. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1(82). С. 42–47.
11. Вайнола Р. Х. Конфлікт соціальний. *Енциклопедія освіти*. Київ : Юрінком Інтер, 2008. С. 418–419.

REFERENCES:

1. Konflikt. Wikipedia. Retrieved from <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82> [in Ukrainian].
2. *Konflikt. Entsiklopediia suchasnoi Ukrainy*. Retrieved from <https://esu.com.ua/article-3235> [in Ukrainian].
3. Bashuk, T., & Khyzhniak, M. (2012). Upravlinnia riznymy typaramy konfliktiv u kreatyvnomu kolektyvi [Management of various types of conflicts in a creative team]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, № 3. S. 111–119. Retrieved from <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> [in Ukrainian].
4. Yemeliano, L. (2023). Konfliktolohiia : navch. posib. [Conflictology: teaching. manual] / za zah. red. V. M. Petliukha, L.V.Torhovoї. K. : KNEU, 2003. 315 s. [in Ukrainian].

5. Fahri Özsungur* (2023). Conflict Management in Social Work. *Am J Biomed Sci & Res.* 20 (5) AJBSR.MS.ID.002761. DOI: 10.34297/AJBSR.2023.20.002761. Retrieved from <https://biomedgrid.com/pdf/AJBSR.MS.ID.002761.pdf>
6. Meagan Mitchell Conflict Transformation And Resolution For Social Workers. Retrieved from <https://agentsof-changeprep.com/blog/conflict-transformation-and-resolution-for-social-workers/>
7. Conflict in a Social Work Workplace, Now What? Retrieved from <https://www.forrealsocialworkers.com/conflict-in-a-social-work-workplace-now-what/>
8. Bilovodska, O., & Kyrychenko, T. (2017). Upravlinnia konfliktamy v systemi upravlinnia liudskym potentsialom pidpriemstv [Conflict management in the human resources management system of enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo.* № 10. S. 177–182 [in Ukrainian].
9. Martyniuk, H. (2020). Prychyny vynyknennia konfliktiv v systemi derzhavnoho upravlinnia ta shliakhy yikh vyrishennia [Causes of conflicts in the state administration system and ways to resolve them]. *Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia. Zbirnyk naukovykh prats.* № 1–2. S. 18–25 [in Ukrainian].
10. Rak, Yu. (2021). Konflikty u publichnomu upravlinni Ukrainy: osoblyvosti ta vydy [Conflicts in the public administration of Ukraine: features and types]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia.* № 1(82). S. 42–47 [in Ukrainian].
11. Vainola, R. Kh. (2008). Konflikt sotsialnyi [The conflict is social]. *Entsyklopediia osvity.* Kyiv : Yurinkom Inter. S. 418–419 [in Ukrainian].