

## ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ВЛАДІ

*У статті досліджено особливості адаптивного управління соціальними конфліктами в публічній владі. Конфлікти є неминучими і можуть мати конструктивний або деструктивний характер. Таким чином, управління конфліктами є основною частиною практики, і особливо керівники та менеджери витрачають багато часу на запобігання та втручання в конфлікти всіх видів. Спосіб управління конфліктами відображає ключові елементи організаційної культури або суспільно спільних норм і називається культурою організаційного конфлікту в публічній владі*

*Соціальний конфлікт можна зрозуміти, якщо використати такі синоніми: зіткнення, напруга, криза, боротьба чи тертя. Незважаючи на те, що ці слова самі по собі неадекватні, у забезпеченні прийнятного визначення вони є повторюваною десятковою частиною типового конфлікту. Важливо відзначити, що активне виявлення конфліктів як засіб отримання інформації вимагає розумного підходу, оскільки це може спровокувати небажану ескалацію конфлікту.*

*Тому необхідно впровадити відповідні комплексні процедури пом'якшення наслідків соціальних конфліктів. Управління конфліктами має бути адаптоване до конкретних умов. З позитивного боку, розумний підхід до активного врегулювання конфліктів може також сприяти подоланню та врегулюванню соціальних конфліктів. Висновок дилеми, властиві процесу оцінки впливу та участі громадськості, такі як парадокс участі громадськості та проблема суспільних благ, вимагають нових підходів до управління конфліктами. Проактивне управління конфліктами, що включає завчасну інформацію про ставлення зацікавлених сторін як потенційне обмеження і завчасне розгляд довгострокових вигод в залежності від типу взаємодії, може виявитися корисним. Більш того, може виявитися корисним зміна поглядів на властивості соціальних конфліктів: зацікавлене ставлення до конфліктних ситуацій, що розглядає їх як цінне джерело інформації, може створити можливості для нових рішень складних проблем в публічній владі.*

*Ключові слова: особливості, адаптивне управління, соціальні конфлікти, публічна влада.*

Roman STADNIYCHUK

Private higher educational institution "Kherson economic and Legal Institute"

## FEATURES OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF SOCIAL CONFLICTS IN PUBLIC POWER

*The article examines the features of adaptive management of social conflicts in public power. Conflicts are unavoidable and can be constructive or destructive. Thus, conflict management is a major part of practice, and especially managers and managers spend a lot of time preventing and intervening in conflicts of all kinds. The method of conflict management reflects key elements of organizational culture or socially general norms and is called the culture of organizational conflict in public power*

*Social conflict can be understood by using the following synonyms: clash, tension, crisis, struggle, or friction. Although these words themselves are inadequate, in providing an acceptable definition, they are a repeating decimal part of a typical conflict. It is important to note that active conflict detection as a means of obtaining information requires a reasonable approach, as this can provoke an undesirable escalation of the conflict.*

*Therefore, it is necessary to implement appropriate comprehensive procedures for mitigating the consequences of social conflicts. Conflict management should be adapted to specific conditions. Conclusion dilemmas inherent in the process of assessing the impact and participation of the public, such as the paradox of public participation and the problem of public goods, require new approaches to conflict management. Proactive conflict management, which includes early information about stakeholder attitudes as a potential limitation and early consideration of long-term benefits depending on the type of interaction, can be useful. Moreover, it may be useful to change views on the properties of social conflicts: an interested attitude to conflict situations, considering them as a valuable source of information, can create opportunities for new solutions to complex problems in public power.*

*Keywords: features, adaptive management, social conflicts, public power.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Вирішення конфліктів вплинуло на організаційну культуру в суспільному надбанні, на суди, звичайно, на виконавчу та законодавчу гілки влади і, особливо, на управління в державах. Вплив був значним, і всі визнали, що процес має вирішальне значення для досягнення результату не лише в першу чергу для прийняття рішень, але й для вирішення спорів, і, зокрема, з огляду на їх високу видимість і потенціал, потім, для більш широкого впливу, ті спори, які є давніми, дорогими та гарячими. Вирішення конфліктів все частіше використовується для доповнення, а в деяких випадках і для заміни традиційних процесів прийняття рішень на всіх рівнях управління. Підкреслюючи процес, а не партійність, прихильники, здавалося б, непримиренних політичних поглядів і суперечливих планів змогли розробити політику та законодавство.

Оскільки проблеми дедалі більше стають локальними та глобальними, більш того, досвід управління конфліктами, що виникають у зв'язку з ними, відображає вплив сфери вирішення конфліктів. Подібно до того, як, скажімо, глобальні проблеми навколишнього середовища щодо якості повітря та води виходять за межі національних кордонів і вимагають міжнародних або міжнародних форумів, щоб

займатися захистом і посиленням цих елементів, так само і з субнаціональними владними одиницями. Відбулися серйозні зміни в політичних функціях і повноваженнях щодо прийняття рішень, центри влади перейшли до штатів і місцевостей. Оскільки регіональні підходи між державними межами та, справді, через безліч політичних структур у державах – муніципалітетів, округів тощо – стають дедалі більш необхідними, вони створюють можливість для нетрадиційні підходи до прийняття рішень, тобто адаптацію. Потреба в політиках (структурах прийняття рішень і розв'язання конфліктів), які враховують природу та масштаби конфліктів, що виникають у цих нових контекстах, щоб переконатися, що ними керують конструктивно, дала поштовх і можливість для вирішення конфліктів ініціативи. Продемонструвавши їхню ефективність, цей досвід, у свою чергу, створив можливість для інших суспільних питань (наприклад, фінансування шкіл) і суспільних потреб (наприклад, реформа соціального захисту дітей) отримати користь від підходів до вирішення соціальних конфліктів.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Конфлікт може виникнути між людьми або всередині групи в будь-яких ситуаціях. Через широкий діапазон відмінностей між людьми, відсутність конфлікту може сигналізувати про відсутність ефективної взаємодії. Конфлікт не слід вважати хорошим чи поганим, скоріше його можна розглядати як необхідність допомоги побудувати значущі стосунки між людьми та групами. Засоби та спосіб вирішення конфлікту визначатимуть, чи буде він продуктивним чи руйнівним. Конфлікт має потенціал для створення позитивних можливостей і просування до спільної мети, однак конфлікт може також зруйнувати стосунки та призвести до негативних результатів [1].

Словник Вебстера визначає конфлікт як «конкурентну або протилежну дію несумісних: антагоністичний стан або дію». Для деяких визначення конфлікту може включати війну, військову боротьбу чи політичну суперечку. Для інших конфлікт передбачає розбіжності, які виникають, коли дві або більше людей або сторони переслідують спільну мету. Конфлікт означає різні речі для різних людей, тому дуже важко придумати універсальне чи справжнє визначення. Що ще більше ускладнює це, коли одна сторона може відчувати, що вона перебуває в конфліктній ситуації, інша сторона може думати, що вони просто перебувають у простому обговоренні різних думок [2].

Щоб повністю зрозуміти конфлікт і те, як ним керувати, спочатку потрібно дати визначення, яке дозволить нам ефективно обговорювати управління конфліктами та його використання сучасними лідерами. Конфлікт можна описати як розбіжності між двома суб'єктами, які можуть бути представлені антагонізмом або ворожістю. Зазвичай це відбувається через протидію однієї сторони іншій для досягнення мети, яка відрізняється від іншої, навіть якщо обидві сторони працюють над спільною метою [3]. На думку американського психолога Деніела Каца, конфлікт може виникати з трьох різних джерел: економіки, цінностей і влади [4].

За словами Ани Шетах, організаційного консультанта з командного процесу та розвитку, конфлікт може бути наслідком будь-якого аспекту, наприклад ставлення, раси, статі, зовнішності, освіти, думок, почуттів, релігії та культури. Конфлікт також може виникати через відмінності в цінностях, приналежності, ролях, позиціях і статусі. Незважаючи на те, що здається, що існує величезна кількість джерел конфлікту, більшість конфліктів не є чистим типом і зазвичай є сумішшю кількох джерел [5].

Конфлікти є неминучою частиною життя і виникають природно під час нашої повсякденної діяльності. Між окремими особами та/або групами завжди будуть розбіжності в думках або розбіжності. Конфлікт є основною частиною людського досвіду і може так чи інакше впливати на наші дії чи рішення. Це не слід розглядати як дію, яка завжди призводить до негативних результатів, а натомість як можливість для навчання та зростання, що може призвести до позитивних результатів. Ми можемо досягти позитивних результатів завдяки ефективному управлінню та розв'язанню конфліктів, які будуть обговорюватися більш детально далі в цьому розділі [6].

Оскільки конфлікт може призвести до емоцій, які можуть зробити ситуацію незручною, його часто уникають. Такі почуття, як провина, гнів, тривога та страх, можуть бути прямим результатом конфлікту, який може змусити людей уникати всіх разом. Конфлікт може бути хорошою справою, а уникнення його, щоб зберегти хибне враження гармонії, може завдати ще більшої шкоди [7].

Управління конфліктами можна визначити як процес зменшення негативних наслідків конфлікту при збільшенні позитивних. Ефективне управління соціальними конфліктами може призвести до рішення, яке призведе до позитивних результатів і продуктивності для публічної влади. Управління конфліктами – це процес зменшення негативних результатів при збільшенні позитивних. Управління соціальними конфліктами має бути частиною набору інструментів публічної влади та використовуватися, коли соціальний конфлікт виникає та бути адаптивними. Якщо конфлікт не вирішити вчасно, він може не тільки вплинути на мораль суспільства, але й створити серйозніші проблеми згодом.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття**

Суспільства містять загальну структуру очікувань, яка поділена на багато різних структур, деякі з яких перетинаються, деякі є вкладеними, деякі незалежні. Релігія, сімейна культура, навчальні заклади,

економічні та політичні системи є такими різними структурами. Кожен формується через конфлікт і може бути порушений через конфлікт. Крім того, кожна сама по собі є комплексом підструктур очікувань, деякі з яких формуються або розпадаються (як у страйку судноплавства на східному узбережжі в морській підструктурі, яка входить в транспортну підструктуру, яка входить в економічну структуру). Таким чином, конфлікт і насильство можуть виникнути в будь-якій структурі на будь-якому рівні; він може бути відсутнім в будь-якій структурі на будь-якому рівні.

Структури очікувань можуть бути загальними наборами розуміння та поведінки, які залишаються досить стабільними, поки формуються підструктури. Таким чином, баланс сил, що становлять політичну систему, зберігся під час боротьби підлеглих за владу. Явні конфлікти можуть виникати випадково щодо загальних структур очікувань, оскільки вони включають у різні моменти часу окремі підструктури. Крім того, конфлікт є специфічним для певної структури очікувань (як бунт через процедури розподілу їжі чи збору податків). Його явне виникнення, однак, є функцією відповідної тригерної події. Тригерні події, з точки зору конкретної структури очікувань, є випадковими подіями (оскільки арешт темношкірого білим поліцейським може спровокувати бунт у сусідстві). Імовірність їх появи залежить від розриву між структурою та основним балансом, але їх фактичне виникнення в певний час, як правило, непередбачувано. Тому, управління соціальними конфліктами в публічній владі потрібно щоб було адаптивним.

### Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження особливості адаптивного управління соціальними конфліктами в публічній владі

### Виклад основного матеріалу.

Держави створили механізми, які заохочують і підтримують переговори та посередництво, щоб державні інституції мали можливість приймати довгострокові рішення та вирішувати суперечки, що виникають, у спосіб, який зміцнює довіру до системи. Окрім процесу інституціоналізації, це вплинуло на культуру: політики та керівники агенцій, а також організовані громадяни шукають способів досягти консенсусу, залучити тих, кого стосуються певні рішення та мають жити з ними. Склався сприйнятливий клімат для вирішення конфліктів, який створює поінформоване, активне громадянство, яке бере участь. Крім того, було досягнуто виховний ефект, який, здається, є стійким.

Створення інтересу з боку широкого спектру дисциплін і професійних практик, а також залучення міждисциплінарних зусиль у психології, антропології, економіці, соціології, праві та політиці, сфера спостерігала величезне зростання за останнє десятиліття. Дійсно, центр переговорів і вирішення конфліктів по суті, все більше визнає, що рішення щодо державної політики потрібно приймати та врегулювати розбіжності у спосіб, який сприятиме суспільним потребам і суспільним цілям. Переговори між зацікавленими особами та групами, які перебувають у законних суперечках, і вирішення цих конфліктів через розбіжності є основою роботи, пов'язаної з політикою (наприклад, розподіл ресурсів, скажімо, через долари чи воду) і процесів планування та рішень (наприклад, розміщення необхідних, але небажаних об'єктів).

Дійсно, увага, зосереджена на розумінні переговорів, принесла значну користь державному, некомерційному та приватному секторам. Велика частина уваги у викладанні, дослідженнях і практиці зосереджена на розумінні динаміки цього процесу, того, що впливає на нього та його учасників, що пояснює невдачу в переговорах і що становить ефективні стратегії та тактики переговорів, і так далі, і, таким чином, та має багато досліджень в сфері державної політики, щоб допомогти у світі практики, і, «перекладений» практиками, робить саме це [8].

Останні Нобелівські преміїз економіки — Деніела Канемана, який, до речі, ніколи не вивчав економіку та і Вернона Сміта, щодо рішення споживачів можуть бути нерациональними, і також стверджують, що учасники переговорів не обов'язково діють рационально (дійсно, вони можуть діяти всупереч власним, об'єктивно сприйнятим, інтересам). Герб Саймон (інший лауреат Нобелівської премії кількома роками раніше) намагався зрозуміти, чому учасники угод залишали на столі стільки цінності — питання, які не обговорювалися; цінності не виділені — оскільки розумні істоти, мабуть, не зробили б цього. Отже, в результаті їхніх запитів та запитів інших, спроби зрозуміти, які фактори перешкоджають рациональним переговорам (один з основних аспектів переговорного опитування) дозволили зрозуміти взаємозв'язок між тим, як суперечливі питання «формується» для переговорів; операція та вплив, психологічних факторів (наприклад, уникнення ризику, уникнення втрат, реактивна девальвація; дисонанс тощо); роль емпатії та вплив стосунків на процес (і результати) переговорів, а також на рівень відповідності та вплив угод у довгостроковій перспективі. І, звісно, існує незліченна кількість інших точок зору, які підкорилися інтелектуальному аналізу та дослідженням, які додали цінності у світ політики та мали значний вплив на практику.

Зусилля в Гарварді, Массачусетському технологічному інституті та Стенфорді, зокрема, створили навчальні модулі та рамки, щоб дати практичне розуміння та надати керівництво. Деякі моменти, як правило, є спільними: змусити учасників переговорів зосередитися на своїх інтересах (а не лише на своїх

позиціях), що дозволяє задовольнити інтереси без шкоди для критичних потреб; подруге, формулювання питань для конструктивних переговорів: те, як хтось представляє/формує/структурує інтерес, може вплинути на те, чи справді, якщо переговори можуть продовжуватися. Основна увага приділяється психологічним факторам, які діють на переговорах: якщо зрозуміти той факт, що покупецю, як правило, знизити вартість того, що купується, тоді як продавці схильні підвищувати вартість того, що буде продано (і очікування збігаються з обома позиціями), розуміється, що деякі об'єктивні критерії є важливими для допомоги в переговорах

Отже, вплив роботи в сфері публічної влади щодо вирішення конфліктів є значним. Дійсно, чим більше інституцій у суспільстві використовують медіацію та інші процеси вирішення спорів, які зосереджені на консенсусному прийнятті рішень, тим більша ймовірність того, що важливі проблеми будуть підняті та успішно врегульовані. Таким чином, школи державної політики та планування виховують наступне покоління, яке розширить (можливо, розширить) вплив вирішення конфліктів. опосередковані врегулювання підкреслюють важливість для студентів у плануванні та державній політиці отримати знання щодо процесів, які їх породжують і призводять до їх ефективної реалізації. Таким чином, школи державної політики та планування виховують наступне покоління, яке розширить (і, можливо, розширить) вплив вирішення конфліктів. опосередковані врегулювання підкреслюють важливість для студентів у плануванні та державній політиці отримати знання щодо процесів, які їх породжують і призводять до їх ефективної реалізації. Таким чином, школи державної політики та планування виховують наступне покоління, яке розширить вплив вирішення конфліктів.

Існує вплив на роль судів у суспільстві в результаті виходу суду на політичну арену шляхом включення нових способів вирішення спорів у судову систему (наприклад, багатодверний суд); і вплив у плануванні на традиційні концепції «самоуряду», оскільки нові процеси призводять до регіональних підходів у розробці (і управлінні) складними планами землекористування та вирішенні суперечок, що виникають. Вирішення конфліктів» стало невід'ємною частиною багатьох програм вищої освіти з питань планування, політики, права та менеджменту, а зацікавленість (і наука про) переговорах призвела до більшого курсу з переговорів у різноманітних формах і контекстах на таких різноманітних факультетах, як політологія, освіта, соціальна робота, охорона здоров'я та історія. Видавничий світ, можливо, не процвітає завдяки продажам книжок у цій галузі, але їх значно більше. Спеціальні журнали та спеціальні видання «основних журналів» доповнюють дедалі багатшу літературу в цій галузі. Газети та популярні журнали регулярно приділяють увагу аспектам галузі та її практики [9].

Суспільство та його оточення постійно змінюються, незалежно від того, чи є очікування в стані гармонії чи зриву. Найважливішою для вірогідності конфлікту є зміна, яка впливає на інтереси, здібності чи бажання, що лежать в основі структури очікувань. Зміни в технології, економічному розвитку, освіті, комунікаціях тощо можуть активізувати та змінити інтереси, спричинити відмінності в здібностях і посилити або послабити волю. Вони збільшують розрив між цими елементами та очікуваннями та збільшують ймовірність того, що якийсь тригер порушить його структуру. Простіше кажучи, зміна в передумовах структури очікувань збільшує ймовірність конфлікту. Зміна, яка змінює відносини влади, сприяє конфлікту.

Баланс сил може бути змінений без явного конфлікту. Жодна тригерна подія може не порушити структуру очікувань, або структура може бути достатньо інтегрованою, щоб протистояти значному дисбалансу чи шокам. Однак, якщо зміни триватимуть, зрештою навіть невеликі події можуть змусити учасників змінити статус-кво. Між зміною та явним конфліктом не існує взаємозв'язку «один до одного», лише імовірнісний. І ці відносини залежать від того, що змінюється.

Є три види зміни інтересів. Перший – у типі суспільства. Трансформація від традиційних до суспільств обміну або від традиційних до примусових суттєво змінює конфігурацію влади в суспільстві – саму основу влади та центральний статус-кво суспільства. Тоді це період найбільших конфліктів і насильства для суспільств, коли їхні індивіди змінюють свій статус і класову приналежність. Зміни в типі суспільства також породжують різні цінності, значення та норми, іншу культуру. Основні філософські принципи змінюються, погляд на істину та етику змінюється, а правова основа суспільства змінюється в результаті розпаду кристалізованої культурної системи та формування нової системи. Протягом історії зміна суспільства з одного типу на інший включала найбільше насильства [10].

Другий вид змін відбувається в суспільній свідомості індивідів. Навчання, подорожі, військовий обов'язок, зв'язок (радіо, телебачення, газети) і так далі підвищують обізнаність індивіда про інші місця і людей, інші статуси і стилі життя, інші інтереси. Розширення свідомості може призвести до нових прагнень і створити відчуття особистої, групової та класової несправедливості. І така свідомість також може збільшити усвідомлення інших осіб, які знаходяться в такому ж положенні, а також своїх власних можливостей і слабкості та сили опонентів.

Отже, для суспільства в цілому, якщо освіта, комунікація тощо відносно невеликі, ми повинні очікувати, що зі зростанням рівня освіти та комунікації зростатиме ймовірність конфлікту. Оскільки нові інтереси людей напружують структури очікувань. Явний конфлікт може не виникати через силу протидіючих сил, наприклад, урядові репресії, але якщо такий примус залишається постійним, явний

конфлікт має зростати зі швидкістю освіти. Однак для тих, хто вже освічений і усвідомлює світ, додаткова освіта та спілкування повинні мати лише незначний ефект, якщо тільки вони не були індоктриновані однією ідеологією і всі комунікації наголошують на одній перспективі, як у комуністичних суспільствах. Тоді нові доступні альтернативні погляди та факти матимуть величезний вплив. З цієї причини, зокрема, тоталітарні суспільства зберігають жорсткий контроль над змістом освіти та всіма засобами комунікації.

Третя зміна відбувається в економіці суспільства. Економічний розвиток — багаторазове збільшення складності та різноманітності праці суспільства, його продуктивної та споживчої здатності, його багатства — формує безліч структур очікувань, різноманітних, перекриваючих і наскрізних. Ця безліч і потенціал для легкого створення та руйнування з мінімальними конфліктами (наприклад, звільнення з роботи) дозволяє нам легше задовольняти наші численні інтереси та піддаватися перехресному тиску з боку наших різних класових позицій у багатьох групах.

Тому слід очікувати, що чим швидший темп економічного розвитку, тим менша ймовірність конфлікту. Причина в тому, що створюється різноманітність можливостей і потенційних структур очікувань, актуалізуються інтереси. Ця різноманітність має полегшити балансування та компроміс між конкретними інтересами. Лише тоді, коли мінливі інтереси будуть заблоковані, тобто коли зростаюча соціальна свідомість у суспільстві не пристосована, зросте ймовірність явного конфлікту. Таким чином, співвідношення зростання суспільної свідомості в суспільстві до його зростаючого розвитку забезпечує міру ймовірності конфлікту. Це міра жорсткості статус-кво.

Конфлікт пов'язаний із силою, і загальна структура очікувань, що формує стан, формує природу та напрям явного конфлікту. Хоча конфлікт не залежить від окремих структур очікувань у, він тісно пов'язаний із типом суспільства. Бо те, чи є суспільство авторитетним, примусовим чи обмінним, фундаментально визначатиме причини та умови, що впливають на наші інтереси, здібності та нашу волю. Те, що формує інтереси та силу, сформує наш конфлікт. За кожною сваркою, прихованою глибоко в проблемах кожної суперечки, лежить фундаментальна проблема влади [11].

У цьому відношенні особливо важливою є сила примусу, яку готова використовувати еліта. У сучасних державах, де політична система зберігає та підтримує загальну структуру очікувань, конфлікт часто виникає між політичною елітою та тими, хто атакує їхню політику чи статус-кво. Чим більше домінує політична система в соціальних справах, тим більше соціальних конфліктів закручується навколо розширення урядового контролю. Навіть повсякденні питання про ціну на хліб чи бензин, чи змінити роботу чи найняти няню стають питаннями державної політики. Усі сучасні держави-суспільства певною мірою є антиполями, а фронт між антиполем і соціальним полем є областю потенційних соціальних бур. Інше питання, чи буде конфлікт насправді. Репресії збільшують витрати на протистояння еліті. Проте в різних суспільствах існує криволінійний зв'язок між силою еліти та явним конфліктом.

Там, де сила використовується мало, еліта має високу легітимність, а конфлікти можна врегулювати через традиційні інститути. Збільшення використання сили свідчить про зниження легітимності або блокування вимог тих, хто прагне змінити політику чи статус-кво. Зі зниженням легітимності політична система все частіше розглядається як джерело соціальних бід, а зміна еліти чи системи — як рішення. Таким чином, явний конфлікт і репресії спочатку будуть позитивно пов'язані. Однак, якщо репресії стають широкими, елітний терор широко поширеним, а сила систематично застосовується, тоді відкрита опозиція придушується. Тотальне придушення є ефективним у встановленні безконфліктної структури очікувань, як показує поверхнева гармонія радянської та комуністичної систем Китаю, і як ясно з гармонії концентраційних таборів. Оскільки конфлікт формується владою, можемо розрізнити три основні типи балансу сил у держав — обмін, авторитарний і примусовий — то прояви конфлікту на державному рівні мають бути тривимірними. Кожен тип влади повинен породжувати чіткий діапазон конфліктної поведінки, що дозволяє застосовувати адаптивне управління соціальними конфліктами в публічній владі.

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Вирішення конфліктів пройшли значну відстань у суспільному надбанні. Звичайно, є проблеми, і є щоденні нагадування про втрачені можливості — про ініціативи з вирішення конфліктів, які залишаються нереалізованими. Але коли нарікається на втрачені можливості та витрати, пов'язані з ними, і борються з проблемами на місцях потрібно визнати що можливість поміркувати про зміни, які відбулися є стимулом розширення охоплення адаптації до вирішення соціальних конфліктів в публічній владі. У підсумку, дотримуючись наслідків конфліктної спіралі для держав, можливо дати сім емпіричних узагальнень. А саме:

- 1) Прояви конфлікту є випадковими щодо конкретних суспільних структур очікувань.
- 2) Зміни породжують суспільні конфлікти.
- 3) Влада формує конфлікт.
- 4) Відкритий конфлікт має три явні виміри.
- 5) Суспільства обміну демонструють плюралістичний конфлікт.
- 6) Авторитетні суспільства демонструють міжобщинний/традиційний конфлікт.
- 7) Примусові суспільства демонструють репресії/чистки еліти.

Вони дуже широкі, позбавлені багатьох деталей на даному етапі, і в порядку спрямованих пропозицій. Вони підкреслюють силову основу конфлікту, роль інтересів і очікувань, а також важливість соціального контексту. У наступних розділах дослідження ці пропозиції піддадуться емпіричній перевірці, і в процесі вони будуть конкретизовані. Ці пропозиції ігнорують розчарування, депривацію, бідність, аномію як умови або причини конфлікту, які є народними віруваннями соціальних наук нашого часу. Конфлікт у перспективі, розгляне ці популярні пояснення соціального конфлікту та пов'яже їхні аргументи зі спіраллю конфлікту та пропозиціями.

Вплив двох десятиліть у сферах політики та планування не лише торкнувся наукового напрямку, викладання та практики, а також змінив традиційні способи управління, він фундаментально вплинув, у відомих випадках, на те, як громади приймають форму та функціонують, природу та обсяг громадянської активності. Публічна влада пов'язана з основними силами, які формують світ, як усередині країни, так і в усьому світі, завдяки процесам, які набагато краще розуміються завдяки досвіду та науці останніх кількох десятиліть, значна частина яких породила те, що називається соціальним конфліктом та дозволяє застосовувати адаптивне управління соціальними конфліктами в публічній владі.

### Література

1. Долинська Л. В., Матяш-Заяц Л. П. Психологія конфлікту: навч. посіб. Київ : Каравела, 2019. 304 с.
2. Новікова Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики. Галицький економічний вісник. 2013. № 2. С. 79–83.
3. Федчун Н. О. Конфлікти в діяльності органів місцевого самоврядування: причини, шляхи розв'язання та прогнозування : автореф. дис. ... канд. держ. упр. ; спец. 25.00.04 – місцеве самоврядування; НАДУ при Президентові України. К., 2009
4. Bekkers, V., Edelenbos, J., & Steijn, B. (Eds.). (2011). *Innovation in the public sector. Linking capacity and leadership*. Houndmills, UK: Palgrave MacMillan. [Crossref], [Google Scholar]
5. Berman, E. M., & West, J. P. (2012). Public values in special districts: A survey of managerial commitment. *Public Administration Review*, 72, 43–54. doi:10.1111/j.1540-6210.2011.02477.x [Crossref], [Web of Science ®], [Google Scholar]
6. Garlet, T.B.; Ribeiro, J.L.D.; Savian, F.S.; Siluk, J.C.M. Paths and barriers to the diffusion of distributed generation of photovoltaic energy in southern Brazil. *Renew. Sustain. Energy Rev.* 2019, 111, 157–169.[CrossRef]
7. Nascimento, F.M.; Siluk, J.C.M.; Savian, F.S.; Garlet, T.B.; Pinheiro, J.R.; Ramos, C. Factors fo measuring photovoltaic adoption from the perspective of operators. *Sustainability* 2020, 12, 3184. [CrossRef]
8. Nikas, A.; Neofytou, H.; Karamaneas, A.; Koasidis, K.; Psarras, J. Sustainable and socially just transition to a postlignite era in Greece: A multi-level perspective. *Energy Sources Part B Econ. Plan. Policy* 2020, 1–32.
9. Oji, M. (2009) Niger Delta Citizen Participation in Conflict Management through Involvement in Development Programmes. In: Des Wilson, Ed., *Communication Approaches to Peace Building in Nigeria*, African Council for Communication Education, Nairobi, 433–455.
10. REN21. *Renewables 2020 Global Status Report*. Available online: [https://www.ren21.net/wp-content/uploads/2019/05/gsr\\_2020\\_full\\_report\\_en.pdf](https://www.ren21.net/wp-content/uploads/2019/05/gsr_2020_full_report_en.pdf) (accessed on 31 May 2020).
11. Urmee, T.; Walker, E.; Bahri, P.A.; Baverstock, G.; Rezvani, S.; Sama, W. Solar water heaters uptake in Australia—Issues and barriers. *Sustain. Energy Technol. Assess.* 2018, 30, 11–23. [CrossRef]

### References

1. Dolyns'ka L. V., Matiash-Zaiats L. P. *Psyhologhiia konfliktu: navch. posib.* Kyiv : Karavela, 2019. 304 s.
2. Novikova N. *Upravlinnia konfliktamy v orhanizatsii: pidkhody do vyrishennia ta profilaktyky.* Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk. 2013. № 2. S. 79–83.
3. Fedchun N. O. *Konflikty v diial'nosti orhaniv mistsevoho samovriadvannia: prychny, shliakhy rozv'iazannia ta prohnozuvannia : avtoref. dys. ... kand. derzh. upr. ; spets. 25.00.04 – mistseve samovriadvannia; NADU pry Prezydentovi Ukrainy.* K., 2009
4. Bekkers, V., Edelenbos, J., & Steijn, B. (Eds.). (2011). *Innovation in the public sector. Linking capacity and leadership*. Houndmills, UK: Palgrave MacMillan. [Crossref], [Google Scholar]
5. Berman, E. M., & West, J. P. (2012). Public values in special districts: A survey of managerial commitment. *Public Administration Review*, 72, 43–54. doi:10.1111/j.1540-6210.2011.02477.x [Crossref], [Web of Science ®], [Google Scholar]
6. Garlet, T.B.; Ribeiro, J.L.D.; Savian, F.S.; Siluk, J.C.M. Paths and barriers to the diffusion of distributed generation of photovoltaic energy in southern Brazil. *Renew. Sustain. Energy Rev.* 2019, 111, 157–169.[CrossRef]
7. Nascimento, F.M.; Siluk, J.C.M.; Savian, F.S.; Garlet, T.B.; Pinheiro, J.R.; Ramos, C. Factors fo measuring photovoltaic adoption from the perspective of operators. *Sustainability* 2020, 12, 3184. [CrossRef]
8. Nikas, A.; Neofytou, H.; Karamaneas, A.; Koasidis, K.; Psarras, J. Sustainable and socially just transition to a postlignite era in Greece: A multi-level perspective. *Energy Sources Part B Econ. Plan. Policy* 2020, 1–32.
9. Oji, M. (2009) Niger Delta Citizen Participation in Conflict Management through Involvement in Development Programmes. In: Des Wilson, Ed., *Communication Approaches to Peace Building in Nigeria*, African Council for Communication Education, Nairobi, 433–455.
10. REN21. *Renewables 2020 Global Status Report*. Available online: [https://www.ren21.net/wp-content/uploads/2019/05/gsr\\_2020\\_full\\_report\\_en.pdf](https://www.ren21.net/wp-content/uploads/2019/05/gsr_2020_full_report_en.pdf) (accessed on 31 May 2020).
11. Urmee, T.; Walker, E.; Bahri, P.A.; Baverstock, G.; Rezvani, S.; Sama, W. Solar water heaters uptake in Australia—Issues and barriers. *Sustain. Energy Technol. Assess.* 2018, 30, 11–23. [CrossRef]