

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

Кафедра педагогіки та психології факультету № 3

МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ

ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

із навчальної дисципліни

«КОНФЛІКТОЛОГІЯ»

вибіркових компонент

освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

053 Психологія (психолог ювенальної превенції)

Харків 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 27.11.2023 № 10

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету № 3
Протокол від 15.11.2023 № 12

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін ХНУВС
Протокол від 24.11.2023 № 10

Розглянуто на засіданні кафедри педагогіки та психології (Протокол від 10.11.2023 № 18)

Розробник:

доцент кафедри педагогіки та психології факультету № 3, кандидат педагогічних наук, доцент ХНУВС Павло ЧЕРВОНІЙ.

Рецензенти:

1. Доцент кафедри соціальної психології ХДАК, кандидат психологічних наук, доцент Ігор ВІДЕНЕСЬ.
2. Кандидат психологічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки та психології факультету № 3 ХНУВС Світлана ХАРЧЕНКО.

1. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами

| Номер та назва навчальної теми | Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни | | | | | Вид контролю | |
|--|--|--------|---------------------|-------------------|---------------------|--------------|-------------------|
| | Всього | з них: | | | | | |
| | | лекції | Семінарські заняття | Практичні заняття | Лабораторні заняття | | Самостійна робота |
| Семестр № 8 | | | | | | | |
| Тема № 1: Конфліктологія в системі соціальних дисциплін. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | екзамен |
| Тема № 2: Історія розвитку конфліктологічних знань. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 3: Конфлікт - як психологічне явище. Теорії конфлікту в психології. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 4: Умови та причини виникнення конфліктів. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 5: Складові та структура конфлікту. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 6: Етапи протікання конфлікту. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 7: Класифікація та типологія конфліктів. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 8: Конфлікт в організації. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 9: Стилi поведінки в конфліктах. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 10: Попередження, регулювання та розв'язання конфліктів. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 11: Завершення конфліктів. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 12: Конфліктний досвід особистості. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 13: Конфлікти у сфері управління. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 14: Керівник у конфлікті: функції, стилі управління. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Тема № 15: Конфлікти у професійній діяльності працівників поліції. | 8 | 2 | | 2 | | 4 | |
| Всього за семестр № 8 | 120 | 30 | | 30 | | 60 | |

2.Методичні вказівки до практичних занять

ТЕМА № 1. КОНФЛІКТОЛОГІЯ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН.

Практичне заняття «Конфліктологія в системі соціальних дисциплін.»

Навчальна мета заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання основних положень, предмету та завдань конфліктології та перевірити якість засвоєння цих знань; сформувати уміння визначати предмет та об'єкт конфлікту, сприяти оволодінню методами науково-психологічного дослідження.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – аудиторія.

Навчальні питання:

1. Визначення та сутність конфлікту. Мета, роль, завдання конфліктології.
2. Об'єкт, предмет науки «Конфліктологія».
3. Методи дослідження науки «Конфліктологія».

Література.

Основна: 1 (с. 13-15), 3 (с. 3-21), 9 (с. 24-36), 10 (с. 14-56), 11 (с. 65-75).

Додаткова: 1 (с. 15-21), 9 (с. 9-25).

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Визначення та сутність конфлікту. Мета, роль, завдання конфліктології.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти здобувачі вищої освіти повинні сказати, що правовідносини поліцейських включають потенційні та реальні конфліктні ситуації, вони зумовлені характером і метою взаємодії з суб'єктами кримінального процесу та мають наступну класифікацію: наприклад;

– правовідносини слідчого з учасниками кримінального процесу: підозрюваним, обвинувачуваним, їхнім захисником, потерпілим та його представником, цивільним позивачем, цивільним відповідачем;

– правовідносини слідчого з органами влади та державними посадовими особами, які наділені владними повноваженнями: суддею, дізнавачем, начальником слідчого відділу, прокурором;

Як зазначає у свої дослідженнях Л. М. Гуртієв, найбільш конфліктними є професійні взаємовідносини слідчого з учасниками кримінального процесу (відмітили 60 % опитаних поліцейських України), з органом дізнання (55 %), з начальником слідчого підрозділу (45 %), із прокурором (25 %).

На думку низки дослідників у галузі права (В. В. Назаров, О. В. Кришевич), **кримінально-процесуальний конфлікт** – це зіткнення інтересів суб'єктів кримінально-процесуальної діяльності, що виявляється у перевищенні прав або в неналежному виконанні чи невиконанні наданих їм законом

обов'язків, створюючи тим самим перешкоди на шляху досягнення мети кримінального процесу. Як підкреслює В. В. Назаров, існування тенденції конфліктного розслідування справи підтвердили 87,3 % опитаних працівників поліцейських підрозділів. При провадженні досудового слідства частіше виникають конфлікти між слідчим та обвинувачуваним (83 %), слідчим та підозрюваним (55,6 %). Конфлікти з особами, які зацікавлені у результатах справи, виникли в 66,1 % опитаних слідчих.

У загальному вигляді під **конфліктом** розуміється складне багаторівневе явище, ключовим елементом якого є **протиріччя**. Лежачі в основі цього явища протиріччя між включеними в нього суб'єктами важко вирішувані й пов'язані з гостро емоційними переживаннями. Але наявність самого протиріччя ще не означає, що конфлікт відбувся. Практично кожного дня ми з вами, як і мільйони інших людей, переживаємо безліч протиріч, більшість з яких, між тим, не призводить до конфліктів.

Отже, **конфлікт** – це демонстративний прояв об'єктивних і суб'єктивних протиріч, що виявляється в протиборстві сторін – учасників протиріччя.

У своїй концепції «конфліктної моделі суспільства» Р. Дарендорф (Німеччина) дійшов висновку, що **конфлікт** – це невідворотний процес, що виникає через протилежність сил, які діють у соціально організованих структурах.

2. Об'єкт, предмет науки «Конфліктологія».

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти здобувачі вищої освіти повинні сказати, що *Конфліктологія* — це наука, яка досліджує об'єктивну реальність людського буття у зміні й розвитку. Як галузь наукових знань конфліктологія вивчає теорію конфлікту, практику прогнозування, запобігання і подолання конфліктів. Інакше кажучи, конфліктологія — це наука про психогігієну соціально-політичних, міжособистісних і внутрішньоособистісних відносин.

Конфліктологія (від лат. *konflikt* — зіткнення, грецьк. *logos* — вчення, наука) — наука про зіткнення, проблемне функціонування особи, людського суспільства, природи, про взаємодію людини і природи.

Конфліктологія – це система знань про закономірності і механізми виникнення і розвитку конфліктів, а також про принципи і методи управління ними.

Протягом свого існування людина пізнавала світ, розвивалася, творила завдяки тому, що завжди стояла перед дилемою проблемних ситуацій. У цьому закладено великі потенції її життя, суспільного саморозвитку через розв'язання проблем взаємодії людей, людини і природи, людини та її психології. Основним стрижнем цього стали проблеми, що вимагали розв'язання через тверезе осмислення, гуманні дії та розумне передбачення, уникнення конфліктів. Конфлікти, їх вивчення, прогнозування суспільного розвитку, гармонізація суспільних відносин створили передумови для виокремлення самостійної галузі знань — конфліктології.

З'ясовуюючи науковий статус конфліктології, важливо чітко розрізняти її об'єкт і предмет.

Об'єктом конфліктологічного пізнання є людське суспільство і людина з її вчинками, цінностями, оцінками й відносинами в суспільстві та його інститутах.

Об'єктом вивчення конфліктології є всі види конфліктів.

Предмет науки — це сукупність понять, за допомогою яких наука описує об'єктивну реальність у дії, змінах (якісних і кількісних).

Предметом — поведінка особи або групи, яка призводить до конфліктів, а також взаємовідносини людей у процесі вирішення конфлікту.

3. Методи дослідження науки «Конфліктологія».

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти здобувачі вищої освіти повинні сказати, що "Метод — це шлях пізнання, це спосіб, за допомогою якого пізнається предмет науки" (С.Л. Рубінштейн).

Methodos з грецької - це буквально, шлях до чого-небудь, дослідження.

У російській мові і науковому обороті вживаються слова: методологія, методика, методи й ін.

Метод - це прийом, спосіб дослідження.

Методика - сукупність методів дослідження.

Методологія - навчання про шляхи, методи наукового дослідження чого-небудь.

Методи дослідження, застосовувані в конфліктології.

У конфліктології виділяють наступні методи збору конфліктологічних даних і відповідні їм варіанти.

СТАТИСТИЧНИЙ МЕТОД.

Статистичний метод дає можливість вивчити велике число випадків і за допомогою отриманих статистичних даних установити закономірності і взаємозалежності, дозволяє робити обґрунтовані узагальнення, переходити від випадкового й одиничних до стійкого, масовому, закономірному. Статистичний метод дозволяє установити не тільки кількісну сторону конфліктності, але і побачити якісні особливості досліджуваного явища.

У цілому статистичні методи досить широко і докладно викладені в спеціальній і навчальній літературі.

Вибірка, тобто вивчення певним чином частини всього масиву, використовується в тих випадках, коли суцільне обстеження вимагає занадто великих матеріальних засобів, кадрів і часу. Крім того, якщо вибіркові результати досить надійні і разом з тим дозволяють заощадити засоби і час на збір і обробку інформації, застосовувати суцільні методи спостереження недоцільно.

МЕТОД ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК.

Метод експертних оцінок досить широко застосовується для прогнозування майбутнього розвитку тих чи інших явищ. У конфліктології він використовується для прогнозування конфліктів, оцінки рівня латентних конфліктів і ін.

Сутність цього методу (стосовно до конфліктологічних проблем) полягає в тому, що центром якісної і кількісної оцінки об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на конфлікт, стає думка фахівців, що спирається на їх професійний науковий і практичний досвід.

Основне завдання дослідника полягає в тому, щоб сформулювати питання, правильно відібрати експертів і організувати з ними роботу. Як правило, як експертів чи запрошуються залучаються наукові і практичні працівники, що мають досить професійні пізнання і практичні навички в області конфліктології.

Число експертів визначається задачами дослідження, складністю досліджуваних проблем і ін.

Існує дві основні форми опитування експертів: індивідуальні і групові опитування. Опитування можуть бути очні і заочні, письмові й усні, по загальних і приватних питаннях.

Індивідуальне опитування експертів припускає проведення анкетування, інтерв'ювання, бесід з метою виявлення незалежної думки кожного з фахівців.

Групове опитування експертів передбачає безпосередній обмін думками між фахівцями з урахуванням можливості використання кожним окремим експертом думки інших.

МЕТОД "КАРТОГРАФІЇ КОНФЛІКТУ".

Суть даного методу складається в послідовному заповненні "карти" конфлікту.

"Карта" розділена на кілька секторів з урахуванням кількості учасників аналізованого конфлікту. У її центр заноситься основна проблема, а в розділи - інформація про учасників:

- Хто учасники конфлікту?
- Які переслідувані ними мети?
- Страхі і побоювання, що випробують учасники конфлікту.

Заповнення "карти" конфлікту може відбуватися як самотійно, так і за участю конфліктуючих сторін. Це дозволяє з'ясувати думки і погляди конфліктуючих, їхні спірні питання, мети, прагнення, передбачувані дії опонентів, що сприяє моделюванню шляхів виходу з конфлікту і розв'язання проблеми з найбільшою вигодою і найменшими втратами для всіх її учасників.

ДОКУМЕНТАЛЬНИЙ МЕТОД.

Вивчення документів – один з найважливіших методів одержання інформації в конфліктологічних дослідженнях (міжнаціональні, етнічні конфлікти, міжнародні суперечки і т.д.). Документи відбивають різні прояви громадського життя і є кошовним джерелом фактологічного матеріалу для дослідника.

ПРИМИРЛИВІ Й АРБІТРАЖНІ ПРОЦЕДУРИ.

Примирливі й арбітражні процедури досить широко застосовуються для розв'язання конфліктів на різних соціальних рівнях. Вони дозволяють мирно врегулювати складні трудові конфлікти, що зайшли в "тупик" і не знайшли свого розв'язання раніше.

СПОСТЕРЕЖЕННЯ – метод дослідження, розрахований на безпосереднє одержання потрібної інформації через органи почуттів (4).

МЕТОД ОПИТУВАННЯ.

Опитування є одним з найбільш розповсюджених методів дослідження різних проблем громадського життя. Ціль опитування складається в одержанні інформації про об'єктивних і суб'єктивним (думки, настрою, інтереси і т.п.) фактах зі слів опитуваних.

Уся розмаїтість методів опитування, застосовуваних у конфліктології, соціології, карному праві, кримінології і соціальній психології, можна звести до двох основних видів: анкетуванню й інтерв'юванню.

При *анкетуванні* інформація (зведення) збирається шляхом одержання листовних відповідей на заздалегідь розроблений запитальник (анкету).

Інтерв'ю – це бесіда, у процесі якої опитуваний відповідає на поставлені питання. Ціль - вивчення менталітету конфронтуючих сторін, тобто ознайомлення з масштабом збитку, нанесеного сторонами один одному.

Експертне інтерв'ювання припускає з'ясування того, як самі конфліктуючі сторони сприймають конфлікт і як вони його оцінюють. При цьому експертне інтерв'ю проводиться як з тими людьми, що добре знають історію питання, так і з лідерами і рядовими учасниками конфліктуючих напрямків.

МОДЕЛЮВАННЯ.

Моделювання – створення штучної моделі досліджуваного феномена, що повторює його основні параметри і передбачувані властивості. Моделі можуть бути технічними, логічними, математичними, кібернетичними.

ТЕСТИ – стандартизовані завдання, результати виконання яких дозволяють вимірювати деякі психофізичні й особистісні характеристики випробуваного. Діагностична цінність тесту залежить від того, як він оформлений, сконструйований, обґрунтований, перевірений.

СОЦІОМЕТРІЯ.

Соціометрія прийшла у вітчизняну науку з закордонної соціології і соціальної психології. Термін "соціометрія" витікає до латинських *socius* (товариш, співучасник) і *metrum* (вимір).

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 2: ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ КОНФЛІКТОЛОГІЧНИХ ЗНАНЬ

Практичне заняття «Історія розвитку конфліктологічних знань»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про історію і сучасний стан конфліктології, сформувати вміння аналізувати.

Кількість годин – 2

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Ранні та загальнонаукові погляди на конфлікт. Проблема конфлікту в епоху Відродження та Просвітництва
2. Філософсько-соціологічні погляди на конфлікти (кінець XIX — початок XX ст.).
3. Психологічні концепції конфлікту. Сучасні концепції конфлікту.
4. Розвиток конфліктології на пострадянському просторі та в Україні

Література.

Основна: 1 (с. 11-23), 3, (с. 15-37) 5 (с. 54-76), 6 (с. 25-46).

Допоміжна: 2 (с. 31-36), 4 (с. 21-29), 7 (с. 25-31).

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Ранні та загальнонаукові погляди на конфлікт. Проблема конфлікту в епоху Відродження та Просвітництва

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що передісторія конфліктології іде своїми коренями в далеке минуле. Вона зв'язана з представленнями про конфлікт як протиборство, протистояння на ранніх стадіях розвитку суспільства і відображає поряд з категоріями “ми” і “вони” повсякденні факти зіткнень між людьми і племенами. Перенос цього поняття на життя суспільства і співвідношення сил у ньому характерний для найперших філософських навчань.

Століттями кращі уми людства намагалися аналізувати природу конфлікту, створювали теоретичні моделі безконфліктного суспільства і навіть прагнули втілити їх у життя. Один із перших видатних мислителів **Конфуцій** пов'язував виникнення конфліктів з нерівністю людей, порушеннями моральності та справедливості.

Сократ говорив про необхідність правомірними ненасильницькими засобами уникати несправедливих рішень органів влади.

У проекті ідеальної держави **Платона**, конфлікти мали вирішувати суди, яким він приділяє значну увагу. За його влучним висловом, “кожна держава перестає бути державою, якщо суди в ній не влаштовано належним чином”.

Проблема конфлікту в епоху Відродження та Просвітництва

У середні віки **Фома Аквінський** (1225–1274) висунув думку, що війни допустимі в житті суспільства, тобто конфлікти є об'єктивною реальністю.

Еразм Роттердамський (1469–1536) вказував на наявність власної логіки конфлікту, який, розпочавшись, втягує в орбіту свого впливу нові й нові сили.

Френсіс Бекон (1561–1626) уперше глибоко проаналізував причини соціальних конфліктів в Англії.

Італійський політичний діяч і письменник **Н. Макіавеллі** відходить від розуміння політичної влади як божественного недоторканного інституту, розглядаючи її як своєрідний конфлікт — боротьбу соціальних сил.

Одним з перших мислителів, що встали на позиції суспільного договору, був англійський соціальний мислитель **Томас Гоббс (1588-1679 р.)**, що виклав це у своєму відомому трактаті “*Левіафан, чи Матерія, форма і влада держави церковного і цивільного*” (1651 р.).

Польсько-австрійський юрист **Людвіг Гумплович (1838–1909)** у книзі “*Расова боротьба*” висунув своє бачення соціальних конфліктів. Він розглядав суспільство як сукупність груп людей, що борються за виживання, панування. Соціальне життя — це групова взаємодія.

2. Філософсько-соціологічні погляди на конфлікти (кінець XIX — початок XX ст.).

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що велике зацікавлення серед конфліктологів кінця XIX — початку XX ст. викликала соціологічна теорія **Карла Маркса (1818–1883)**.

Г. Ратценхофер (1842–1904) вивчав боротьбу за існування. Абсолютна ворожість рас — основні процеси і явища життя. Із цих процесів він виводить теорію конфліктності суспільних відносин.

Вільям Самнер (1840–1910) — американський соціальний дарвініст, основним соціальним конфліктом у суспільстві вважав “конфлікт інтересів”.

Німецький соціолог **Георг Зіммель (1858–1918)** вважається першим, хто запровадив у науковий вжиток термін “соціологія конфлікту”.

Соціологічне значення конфлікту підкреслював американський соціолог, представник психологізму в соціології **А. В. Смолл**. Він, зокрема стверджував, що “немає нічого соціального, що не було психічним”. Вважав поняття інтересу важливим феноменом боротьби.

Гаetano Моска (1858–1941) — італійський юрист, соціолог, історик — теж серед творців теорії еліт. У своїй праці “*Еліти політичної науки*” (1896 р.) він виокремлює тезу про формування панівного класу на основі розуму, здібностей, освіти й творчих заслуг.

3. Психологічні концепції конфлікту. Сучасні концепції конфлікту.

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що проблемам конфліктів були присвячені праці З.Фрейда, К. Юнга, Е. Берна та інших авторів.

Розглядаючи поведінку людини в соціальному контексті, австрійський психолог **А. Адлер**, на відміну від Фрейда, вважає конфлікти між людиною та суспільством явищем неприродним і пояснює “невротичним стилем життя”.

Засновник аналітичної психології швейцарський психолог і психіатр **К. Юнг** також відмовився від фрейдистської теорії сексуальності.

Завдяки численним експериментальним дослідженням міжособистісних конфліктів **М. Дойч** установив їх детермінованість зіткненням інтересів у конкурентних ситуаціях (концепція кооперації — конкуренції).

На думку німецького психолога **У. Клара** та його колег, конфлікт — це не просто властивість ситуації, а швидше — висновки, які робляться на її основі.

Німецький соціолог **Ральф Дарендорф** виокремлював не тільки негативні сторони конфлікту, а й позитивні. Конфлікт, на його думку, може бути джерелом інновацій, соціальних змін. Дарендорфа вважають класиком конфліктології.

Із 1970-х років почала інтенсивно розроблятися методика переговорів за участю посередників-медіаторів (В. Лінкольн, Л. Томпсон, Р. Рубін, Ф. Форсайт та ін.). Створення ефективних методів медіації та проведення переговорів зумовило у 1970–1980-х рр. до появи науковців-практиків, здатних надати реальну допомогу в успішному вирішенні конфліктів шляхом фахово організованого процесу. А в 1986 році в Австралії був створений Міжнародний центр вирішення конфліктів, відкриття якого було присвячене оголошенню Організацією Об'єднаних Націй року миру. Центр проводив практичну діяльність щодо залагоджування і вирішення конфліктів. Конфліктологічні центри з аналогічними завданнями виникли і в багатьох інших країнах.

4. Розвиток конфліктології на пострадянському просторі та в Україні

Відповідаючи на четверте питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що кінець ХХ – початок ХХІ століття ознаменувався створенням у межах соціальної конфліктології трьох основних напрямів вивчення соціальних конфліктів: соціологічного, психологічного та політологічного, які охоплювали певні теорії і методи вивчення та вирішення соціальних конфліктів.

Напрацюванню теоретико-практичних підходів до вивчення та розв'язання конфліктів в українському суспільстві, систематизації конфліктологічних знань сприяло проведення міжнародних конференцій “Природа, феноменологія та динаміка конфліктів у сучасному світі” (1993 р.); “Молодь і проблеми конфлікту в період переходу до демократичного суспільства” (1994 р.); “Конфлікти в суспільстві: діагностика і профілактика (1996 р.) та видання їх матеріалів.

Першою в Україні працею з конфліктології для правоохоронців став виданий у серії “Психологія у системі силових структур держави” навчальний посібник професорів О. М. Бандурки та В. А. Друзя “Конфликтология” (Харьков, 1997).

Значною подією у розвитку української конфліктологічної і юридичної науки стала поява підручника для студентів вищих навчальних закладів юридичних спеціальностей “Конфліктологія” за редакцією професорів Л. М. Герасіної та М. І. Панова (Харків, 2002). Автори вперше в українській конфліктології поєднують проблему конфліктів з правовими інститутами, розглядають конфлікт не в абстрактному соціальному просторі, а в реальному зв'язку з існуючими правовідносинами, юридичними механізмами і чинним законодавством.

ІІІ. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого

заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національної системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 3: КОНФЛІКТ - ЯК ПСИХОЛОГІЧНЕ ЯВИЩЕ. ТЕОРІЇ КОНФЛІКТУ В ПСИХОЛОГІЇ.

Практичне заняття «Конфлікт - як психологічне явище. Теорії конфлікту в психології».

Навчальна мета заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання про конфлікт - як психологічне явище, сформувати знання з теорії конфлікту в психології.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Психологічні особливості особистості, які впливають на виникнення конфліктів. Теорії у визначенні причин виникнення конфліктів.

2. Поведінка індивіда в умовах конкуренції. Загальна характеристика конфліктного поведіння. концепції міжособистісних, внутрішньогрупових та міжгрупових конфліктів

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Психологічні особливості особистості, які впливають на виникнення конфліктів. Теорії у визначенні причин виникнення конфліктів.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що виникнення конфліктів, як правило, пов'язане з психологічними особливостями особистості, її поведінкою і зачепленими потребами. Різноманіття потреб складає джерело, мотив діяльності особистості, що значною мірою визначає її поведінку. Особливо яскраво це проявляється, якщо особистість має визначену владу і можливість приймати рішення. Зупинимося на основних характеристиках психологічної структури особистості, які визначають її поведінку у конфлікті.

Психологічна структура особистості – це система визначених якостей індивіда, які відрізняють його від інших. Психологічна структура поділяється на п'ять основних підструктур особистості:

- 1) *направленість;*
- 2) *можливості;*
- 3) *характер;*

- 4) природні властивості особистості (темперамент);
- 5) внутрішня уява особистості про себе, її “Я-образ”.

Направленість – це система потреб, мотивів, інтересів особистості. Вона включає різноманітні властивості індивіда (переконання, ідеали, ідейні установки, світогляд). Ця підструктура формується шляхом виховання, вона не має безпосередніх природних задатків. *Наприклад:* батьки виховують у дитини патріотизм, любов до землі; направляють інтереси до визначених справ (мистецтво, музика, живопис); прищеплюють моральність і тим самим формують її світогляд.

Направленість пояснює причини поведінки особистості у конфлікті, допомагає зрозуміти мотиви рішень, що приймаються. Однією з основних характеристик цієї підструктури є потреби особистості, яких величезна кількість.

Конфлікти являють собою складні явища, причини яких не завжди можна пояснити, виходячи з психологічних особливостей індивіда. Американський соціальний психолог *Джордж Г. Мід (1863 – 1931 рр.)* запропонував теорію **інтераакціонізму**, тобто теорію соціальної взаємодії, у відповідності з якою визнається здатність особистості приймати роль іншої людини, уявляти, як її сприймають партнери по спілкуванню і відповідно конструювати власні дії.

Міжособистісні ролі являють собою форму поведінки індивіда, яку очікує від неї інша людина через відносини, що склалися між ними (у сім'ї, між родичами, між друзями).

2. Поведінка індивіда в умовах конкуренції. Загальна характеристика конфліктного поведіння. концепції міжособистісних, внутрішньогрупових та міжгрупових конфліктів

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що **конкуренція** - змагання людей, груп, організацій у досягненні схожих цілей, кращих результатів у певних сферах діяльності. Конкуренція характерна для різних видів діяльності, в яких відбувається стикання інтересів.

Конкуренція являє собою жорстке конфліктне суперництво юридичних і фізичних осіб у різноманітних галузях діяльності. Разом з тим для конкуренції характерна наявність правил (норм), у відповідності з якими відбувається взаємодія суб'єктів. Контроль за дотриманням цих правил здійснює третя особа. Якщо відбувається порушення прийнятих правил то конкурентна боротьба стає жорсткішою, набувають розвитку конфлікти різних видів. *Наприклад:* вступні экзамени до університету. Прийом до вузу здійснюється по чітко встановленим правилам. Відносини між абітурієнтами і викладачами, які приймають экзамени, регламентуються положеннями, затвердженими у Міністерстві освіти і науки України. Будь-яка спірна ситуація між викладачем і абітурієнтами з приводу рівня знань може бути оскаржена у відповідній інстанції (в межах університету, в міністерстві, суді). Таким чином, ситуація конкуренції регламентується правилами взаємовідносин між учасниками конкурентної боротьби для попередження конфліктних ситуацій.

Вступ до вищого навчального закладу, як ситуація конкуренції, завжди супроводжується конфліктами, але якщо існують чіткі правила, що регламентують цей процес і вони дотримуються, то різноманітність конфліктів у цьому випадку буде обмежуватися внутрішньоособистісними конфліктами абітурієнтів, які переживають свої невдачі на іспитах. Якщо ж спостерігається порушення встановлених правил, це призводить до ескалації внутрішньоособистісного конфлікту і його розростання у міжособистісний або інший вид конфлікту.

Конкуренція здійснюється на різних рівнях:

- *державному* (конкурують самостійні держави за території, ринки збуту продукції та інші геополітичні інтереси);
- *організаційному* (конкурують підприємства за реалізацію своїх економічних інтересів, що пов'язані із збільшенням обсягів продажу, випуску нової продукції, залученням нових клієнтів тощо);
- *особистісному* (окремі особистості конкурують між собою за владу, робочі місця, ресурси, можливість бути причетним до визначеного соціуму та ін.).

В управлінській діяльності конкуренція здійснюється на всіх рівнях ієрархії соціально-економічної системи: *на рівні співробітників* (за краще виконання роботи); *на рівні керівників структурних підрозділів* (за ресурси для свого підрозділу); *на рівні керівників організацій* (за частку ринку, клієнтів).

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 4: УМОВИ ТА ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ **Практичне заняття «Умови та причини виникнення конфліктів»**

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про умови та причини виникнення конфліктів.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Причини виникнення конфліктів. Мотивація конфліктантів
2. Причини виникнення конфліктів серед дітей.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Причини виникнення конфліктів. Мотивація конфліктантів

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що у загальнофілософському плані поняття «*причина*» означає явище, дія яка викликає певне інше явище, яке називається наслідком. Водночас необхідно відрізняти причину виникнення конфлікту від його приводу. **Приводом конфлікту** є явище, яке зазвичай виникає випадково і часто абсолютно штучно, «на порожньому місці». Причина ж відображає закономірний зв'язок речей.

Тривалий час філософи вважали, що існує одна причина виникнення соціальних конфліктів: за *К. Марксом* це приватна власність і породжувані нею відносини соціальної нерівності; за *Г. Зіммелем* – конфліктна природа людини; за *Р. Дарендорфом* – відносини панування і підпорядкування; за *Л. Козером* – боротьба за ресурси.

Сучасна конфліктологія визначає так звані «*області конфлікту*», які охоплюють потенційні причини або рушійні чинники, а саме: «цінності», «відносини», «настрої», «інформацію», «структуру» і «інтереси». Реальною причиною конфлікту може бути одна, дві та більше взаємозв'язаних областей. Проаналізуємо кожну з них.

Цінності належать до системи переконань людини: що правильно і що помилково, що – добре, а що – погано, справедливо і несправедливо. Відмінності в цінностях відіграють визначальну роль у щоденних соціальних, етичних, трудових і інших конфліктах.

Доволі часто поточна передконфліктна ситуація є лише виразом проблем у взаєминах в минулому. Тому суть рушійного чинника *відносини* знаходиться у минулому, яке істотно впливає на теперішнє і майбутнє і перешкоджає рухові сторін вперед.

До **настроїв** входять чинники, не пов'язані з конфліктом, але здатні породити той або інший конфлікт. Це може бути як невелика сімейна сварка, так і серйозна проблема, пов'язана, наприклад, зі здоров'ям.

Найбільше загострення суперечностей виникає саме навколо цінностей, відносин і настроїв, які становлять так звані «*верхні області*» конфлікту. До «*нижніх областей*» конфлікту належать інформація, структура, інтереси.

Серйозним рушійним чинником конфлікту можуть стати проблеми з **інформацією**: дуже мало інформації; дуже багато інформації; неадекватна інформація; недовіра до методів збору інформації; недовіра до методів оцінки інформації; відмінності в експертних оцінках і ін., – можуть суттєво вплинути на виникнення та перебіг конфлікту.

Причини конфлікту поділяють на дві основні групи: об'єктивні та суб'єктивні.

Об'єктивними є причини, які є поза свідомістю і волею людей, соціальних спільнот, інститутів, організацій і виникають не з проявів свідомості або волі суб'єктів, а містяться в надсуб'єктних чинниках, хоча їхні дії проходять через свідомість, набуваючи відповідної суб'єктивної форми (мотив, бажання, прагнення, очікування і ін.). Об'єктивні причини, як правило, призводять до створення передконфліктної ситуації. Вони можуть бути реальними або

уявними, і в останньому випадку стануть тільки приводом, спеціально придуманим людиною.

Суб'єктивні причини конфліктів є виразом об'єктивних причин і їх інтерпретацій суб'єктами. *Мотиви в конфлікті* — це спонукання до вступу в конфлікт, пов'язані із задоволенням потреб, сукупність зовнішніх і внутрішніх умов, які викликають конфліктну активність суб'єкта. У конфлікті часто досить складно виявити істинні мотиви опонентів, бо вони у більшості випадків приховують їх, декларуючи мотивацію участі у конфлікті, яка відрізняється від первинних мотивів. Мотив є у діях кожного учасника конфлікту. при цьому мотиви можуть не збігатися і навіть бути протилежними. Якщо ми знаємо мотивацію конфліктуючих сторін, то значною мірою починаємо розуміти сенс їх протистояння.

Мотиви конкретизуються в *цілях*, на досягнення яких спрямовані дії людини. Метою суб'єкта в конфлікті є його уявлення про кінцевий результат конфлікту. Цілі можуть бути стратегічними та тактичними. Основна мета — оволодіння об'єктом конфлікту, але залежно від розвитку конфлікту ця основна мета може бути замінена на іншу, яка на початку конфлікту виступала як мета-засіб.

Мотиви індивіда, групи не виникають самі по собі і часто визначаються *умовами, ситуацією*, в яких вони перебувають. соціально дезорганізуючі процеси у суспільстві деформують суспільну свідомість, яка реалізується і проявляється через потреби, інтереси і, отже, через цілі, вчинки та дії конкретних людей та груп.

2. Причини виникнення конфліктів серед дітей.

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що конфлікти супроводжують нас протягом усього життя. Вони виявляються вже на початку життя людини. Ще у віці 1–2 років дитина включається в активну взаємодію з оточуючими, що, безумовно, призводить до різних конфліктних ситуацій. У неї формується перший конфліктологічний досвід особистості та основи конфліктної поведінки. За даними психологів, які займаються проблемами дитячої конфліктології, можна визначити сім основних причин виникнення конфліктів між дітьми (у процесі гри):

1. «Руйнування гри» – конфліктні дії дітей, які переривали чи утрудняли процес гри (руйнування ігрових будівель, ігрової обстановки або уявленої ігрової ситуації).

2. «Із приводу вибору загальної теми гри» – виникнення суперечки (протиріччя) через те, в яку саме спільну гру збиралися грати діти.

3. «Із приводу складу учасників гри» – протиріччя, в основі якого лежить вирішення питання про те, хто саме буде грати в дану гру, тобто кого включити в гру, а кого виключити.

4. «Через ролі» – тип конфлікту, що виникає головним чином внаслідок розбіжностей між дітьми про те, хто буде виконувати найпривабливішу чи, навпаки, малопривабливу роль.

5. «Через іграшки» – сюди віднесені суперечки через володіння іграшками, ігровими предметами й атрибутами.

6. «Із приводу сюжету гри» – у цих випадках діти сперечаються через те, яким чином повинна проходити гра, які в ній будуть ігрові ситуації, персонажі і які будуть дії тих чи інших персонажів.

7. «Із приводу правильності ігрових дій» – протиріччя, в основі якого лежить вирішення питання про те, правильно чи неправильно діє та або інша дитина в грі.

Спостереження за грою дітей старшого дошкільного віку, що проводилось нами у дошкільних закладах м. Харкова, показало наступну ієрархію причин конфліктної взаємодії в цьому віці: конфлікт через ролі (у 36 випадках – 28,3 %), через іграшки (23 конфліктні реакції – 18,1 %), з приводу правильності ігрових дій (19 випадків – 15 %), конфлікти з приводу складу учасників (17 випадків – 13,4 %), з приводу сюжету гри (11 %), конфлікти з приводу вибору загальної теми гри (10,2 %). Останнє місце займають конфлікти руйнування гри (3,9 %).

Серед причин конфліктів підлітків з дорослими можна виділити насамперед ті, що будь-якою мірою зачіпають самолюбство підлітка і вступають у протиріччя з уявленням про рівень власної дорослості. Підліток протестує, коли його опікують, «як маленького», направляють, контролюють, карають, вимагають слухняності, підпорядкування, ігнорують його інтереси, цілі і бажання. Права дорослого він обмежує, а свої – розширює. Природно, більшість таких поведінкових проявів сприймаються дорослими як конфліктні. Вони можуть спостерігатися протягом усього підліткового періоду, а закінчуються, як правило, вже за межами підліткового віку.

Дорослі мають у себе в запасі досить широкий набір засобів «протистояння» такому процесу – від психологічних (стереотипи сприйняття дитини, імперативні елементи спілкування, відповідальність) до соціальних (матеріальна залежність підлітка, виконання обов'язків, коло яких неминуче розширюється з розширенням прав, та інші).

Між підлітками найбільш поширені конфлікти лідерства, в яких відбивається боротьба або протистояння двох-трьох лідерів і їхніх угруповань за першість у класі. У середніх класах часто конфліктують група хлопчиків і група дівчаток. Може позначитися конфлікт трьох-чотирьох підлітків з цілим класом або спалахнути індивідуально-групове конфліктне протиріччя в класі.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 5: «СКЛАДОВІ ТА СТРУКТУРА КОНФЛІКТУ»

Практичне заняття «Складові та структура конфлікту»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про складові та структуру конфлікту.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – начальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Структурні елементи конфлікту. Структурно-понятійна модель аналізу конфлікту
2. Класифікація конфліктів. Межі конфліктів.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10, 12, 14, 16.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Структурні елементи конфлікту. Структурно-понятійна модель аналізу конфлікту

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що сучасні конфліктологічні видання пропонують у цілому досить однозначну позицію щодо визначення складових конфлікту. Так, С. Ємельянов пропонує вважати складовими конфлікту його предмет (центральне протиріччя), суб'єктів, їх мотиви, позиції та особливості сприймання ситуації конфлікту (психологічні образи).

У працях російських дослідників А. Анцупова та А. Шипілова конфлікт має дещо іншу структуру, до якої включені дві складні складові: об'єктивна та психологічна. Перша поєднує в собі учасників конфлікту, об'єкт конфлікту, предмет конфлікту, мікро- та макросередовище. Друга включає конфліктну поведінку опонентів, їх конфліктні мотиви та інформаційні моделі конфліктної ситуації, тобто особливості сприйняття опонентами ситуації конфлікту (наприклад, як слушної нагоди досягти власної мети або дискредитації опонента).

Учасники конфлікту. Основною діючою силою будь-якого конфлікту є його учасники. Практично будь-який конфлікт своїм існуванням повинен завдячувати саме їм. Якщо один з ключових гравців конфлікту виключений з нього (відмовляється від боротьби, визнає поразку, перестає існувати), в більшості випадків конфлікт зупиняється. Як соціальне або психологічне явище конфлікт не може існувати без його головних осіб – опонентів.

Опоненти є обов'язковим атрибутом будь-якого протиріччя. В різних виданнях автори називають їх сторонами конфлікту або протиборчими силами. Це ті суб'єкти конфлікту, що безпосередньо роблять активні (наступальні чи захисні) дії один проти одного.

Співчуваючих, або групи підтримки можуть представляти як окремі люди, так і групи, організації, держави та їх об'єднання. Підтримка буває активною (практична допомога) або пасивно-спостерігальною. Підтримкою можна докорінно впливати на розвиток конфлікту, його результати. Найголовніше, що будь-яка сторона конфлікту намагається продемонструвати групам підтримки власну правоту, об'єктивність та справедливність конфліктних дій зі свого боку.

У міжособистісних конфліктах групи підтримки часто представлені людьми, тісно пов'язаними із суб'єктами конфлікту, друзями, колегами по роботі, керівниками або підлеглими, просто незнайомими, які співчують одній зі сторін.

Предмет конфлікту. Центром будь-якого конфлікту є протиріччя. У ньому стикаються інтереси і цілі сторін, їх мотиви та бачення ситуації.

За А. Анцуповим, предмет конфлікту – це «об'єктивно істотна чи уявлювана проблема, що служить основою конфлікту. Це те протиріччя, через яке і заради розв'язання якого сторони вступають у протиборство. Таким чином, предмет конфлікту завжди має психологічну основу.

Об'єктом конфлікту завжди виступає та конкретна цінність, заради якої учасники конфліктують, заволодіти якою вони прагнуть. Об'єкт обов'язково присутній у будь-якому конфлікті. Відразу виділити його в кожному випадку не завжди вдається. Легше визначаються проблема чи предмет конфлікту. Тому іноді його розглядають як причину, привід до конфлікту. Об'єктом конфлікту може бути матеріальна (ресурс), соціальна (влада) чи духовна (ідея, норма, принцип) цінність, до володіння чи користування якою прагнуть обидва опоненти.

2. Класифікація конфліктів. Межі конфліктів.

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що у науковій та науково-практичній конфліктологічній літературі вирізняють певні підходи до класифікації конфліктів.

За масштабом виокремлюють глобальні та парціальні конфлікти. У парціальних конфліктах спостерігається протиборство окремих працівників з керівником або працівників між собою. Суперечності парціальних конфліктів розв'язуються найчастіше авторитетом керівника.

Вчені, досліджуючи критерії класифікації конфліктів, подають такий критерій, як *ставлення людини до конфлікту*. Наприклад, можна зробити такий поділ:

- конфлікти, що оцінюються як небажані — при цьому з'являється захисна позиція особистості;
- конфлікти, що сприймаються людиною, як необхідні — в такому разі людина поводить себе природніше, адекватно.

Досить цікаву класифікацію конфліктів подає Л. А. Єршов.

1. За джерелом:

а) конфлікти, що виникають внаслідок дій об'єктивних факторів соціальної ситуації;

б) конфлікти, що виникають внаслідок зіткнення потреб, мотивів, поглядів, поведінки.

2. За змістом:

а) конфлікти як ділові справи;

б) конфлікти як особисті інтереси.

3. За значущістю:

а) конфлікти, важливі лише для окремих працівників;

б) конфлікти, важливі для окремих індивідів, груп, прошарків населення тощо.

4. *За типом розв'язання:*

а) конфлікти, що приводять до модифікацій обох сторін;

б) конфлікти, що приводять до знищення однієї із сторін, її позицій, стереотипів, установок;

в) конфлікти, що привели до іншої точки зору обидві сторони.

5. *За формою прояву:*

а) конфлікти того чи іншого напрямку дії, поведінки (“наближення — віддалення”, “наближення — наближення”, “віддалення — віддалення”);

б) конфлікти тієї чи іншої якості, інтенсивності дії, поведінки;

в) конфлікти, що виражаються вербально чи — невербальними засобами (мовчання, поза, погляд при сприйнятті суперника);

г) за типом структури взаємин — приховані, відкриті;

д) за соціальною формалізацією — конфлікти офіційні та неофіційні тощо;

е) конфлікти “прав та обов’язків”.

Традиційне виокремлення видів конфлікту ґрунтується на суперечності конфліктуючих сторін. С. Чейз запропонував 18-рівневу структурну класифікацію, що охоплює явища від внутрішньоособистісного і міжособистісного рівня до конфліктів між державами, націями, аж до протистояння Захід — Схід. А. Г. Здравомислов, базуючись на працях Н. Смелзера, класифікує конфлікти за конфліктуючими сторонами:

1. Міжіндивідуальні конфлікти.

2. Міжгрупові конфлікти (при цьому виокремлює такі типи груп:

а) група інтересів,

б) група етно-національного характеру, в) групи за спільністю становища).

3. Конфлікти між асоціаціями, партіями.

4. Внутрішньо- та міжінституційні конфлікти.

5. Конфлікти між секторами суспільного поділу праці.

6. Конфлікти між державними утвореннями.

7. Конфлікти між культурами і типами культур тощо.

МЕЖІ КОНФЛІКТІВ

Аналізуючи поступовість розвитку конфлікту, необхідно визначити його межі у часі — початок і закінчення. Це важливо для розуміння його відмінностей від конфліктоподібних явищ прогнозування наслідків та адекватного реагування на процес боротьби.

Для виявлення природи і сутності конфлікту необхідно визначити *межі конфлікту*, тобто його *поширення в просторі* і *тривалість у часі*. Ці поняття не дуже важливі у випадку сімейної чи сусідської сварки, однак у міждержавних і міжнаціональних відносинах вони перетворюються у значущі політичні і правові проблеми.

Визначення меж конфлікту розглядається в таких аспектах: просторовий, тимчасовий, внутрісистемний.

Просторові межі – протікання конфлікту на визначеній території. Прикладом може служити конфлікт в окремій родині (квартира), конфлікт між сусідами (ділянка землі у селі), конфлікт між трамвайно-тролейбусним управлінням та владою міста (територія міста, яка тимчасово залишилась без працюючого електротранспорту), конфлікт між США та Іраком (територія Іраку з можливим збільшенням території під час бойових дій та можливих терористичних актів) та ін.

Чітке визначення просторових меж конфліктів особливо важливе для міжнародних відносин, адже вони пов'язані з проблемою держав-учасниць. схоже завдання виникає передусім і в міжнаціональних конфліктах, де необхідно чітко визначити територіальні межі зони конфлікту для здійснення превентивних заходів (Нагірний Карабах, Придністров'я, Косово, Чечня).

Часові межі – визначення тривалості конфлікту, його початку і закінчення. Початок – це момент часу, в який обидві сторони починають свідомо протидіяти одна одній (момент боротьби). Закінчення конфлікту відбувається після припинення дій усіх протиборчих сторін, незалежно від причин, що викликали їх. Закінчення конфлікту є неоднозначним. він може бути вичерпаний (наприклад, за примиренням сторін), але може припинитися через вихід однієї зі сторін із боротьби або її знищення (під час війни чи при вчиненні злочину). Можливе припинення конфлікту і в результаті втручання третьої сили — так нерідко завершуються кримінальні і міжнародні конфлікти.

Доцільно визначити і **внутрішньосистемні межі** конфлікту. Будь-який конфлікт відбувається у певно обумовленій системі, будь-то сім'я, група співробітників, держава тощо. конфлікт між сторонами, що входять до однієї системи, може бути більш глибоким, широким або частковим, обмеженим. конфлікт у родині може зачіпати не лише членів однієї сім'ї, але й їх родичів. у міждержавних відносинах існує велика загроза поширення загострених взаємостосунків не тільки у територіальному, а й у соціальному, національному, політичному аспектах. у такому конфлікті можуть брати участь досить широкі верстви суспільства.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 6 «ЕТАПИ ПРОТІКАННЯ КОНФЛІКТУ».

Практичне заняття «Етапи протікання конфлікту»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про етапи протікання конфлікту.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Поняття конфліктної ситуації. Поняття та типологія конфліктогенів.
2. Динаміка конфлікту: періоди та етапи.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Поняття конфліктної ситуації. Поняття та типологія конфліктогенів.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що конфлікт виникає тільки там, де два чи більше суб'єктів не тільки усвідомлюють розбіжність інтересів, але й активно протидіють один одному. Об'єктивно наявна розбіжність цілей та інтересів ще не створюють реальних умов для розгортання конфлікту.

Розглянемо таку схему конфлікту. **Конфліктна ситуація + Інцидент = Конфлікт.**

Охарактеризуємо суть цих понять.

Конфліктна ситуація – це об'єктивна основа конфлікту, що фіксує виникнення реальної суперечності в інтересах і потребах сторін. По суті, це ще не сам конфлікт, оскільки існуюча об'єктивна суперечність може певний час не усвідомлюватись учасниками взаємодії.

Конфліктна ситуація обов'язково передбачає суперечливі позиції сторін із будь-якого приводу, прагнення до протилежних цілей, використання різних засобів для їх досягнення, розбіжність інтересів, бажань тощо.

Наприклад, проведення атестації перед майбутнім скороченням штатів, визначення кандидатури на престижне підвищення кваліфікації.

Конфліктна ситуація — це умова виникнення конфлікту. Для переростання такої ситуації в конфлікт необхідними є зовнішній вплив, поштовх чи інцидент.

Конфліктна ситуація — це нагромадження суперечностей, які містять суттєву причину конфлікту.

Конфліктна ситуація – це ситуація скритого або відкритого протиріччя між сторонами, які мають власну мету та ресурси для відстоювання інтересів.

У психологічній літературі ми можемо зустрічати синонім цього терміна – *проблемна ситуація*, яка передує початку протиборства, конфлікту. В конфліктній ситуації боротьба ще не почалась, але сторони вже усвідомлюють наявність протиріччя та розглядають можливі варіанти розвитку подій (поступка, пошук згоди або суперництва).

При цьому важливо відзначити, що особливе місце серед факторів, що забезпечують дане співвідношення, займає інцидент чи привід.

Інцидент — це збіг обставин, що є приводом для конфлікту.

Інцидент – це ситуація взаємодії, що дозволяє його учасникам усвідомити наявність об'єктивної суперечності в інтересах і цілях.

Інцидент (привід) характеризує активізацію дії однієї зі сторін, що зачіпає, нехай навіть ненавмисно, інтереси іншої сторони. Як інцидент можуть виступати і дії третьої сторони. Наприклад: висловлювання колеги, коли у вас відбулася складна розмова з керівництвом.

Розрізняють прихований та відкритий інцидент. Прихований інцидент розгортається на рівні усвідомлення учасниками суперечності, але може ніяк не виявлятися в їх реальних відносинах та реакціях.

Відкритий інцидент відбувається як серія конфліктних дій учасників один щодо одного.

Конфлікт — це відкрите протистояння як наслідок взаємовиключних інтересів і позицій.

Існує думка, що вирішити конфлікт — означає:

- ліквідувати конфліктну ситуацію;
- вичерпати інцидент.

Однак життєвий досвід показує: якщо конфліктну ситуацію з об'єктивних причин подолати неможливо, то слід бути дуже обережним, аби не створити інциденту як попередника конфлікту.

Стрижневу роль у вирішенні конфлікту відіграє правильне формулювання конфліктної ситуації. Це повинен робити кваліфікований фахівець, добре обізнаний з причинами конфліктів.

В. А. Шейнов у праці “Конфлікти в нашому житті та їх вирішення” пропонує “Правила найбільш ефективного вивчення конфліктної ситуації”. Він вирізняє шість таких правил.

Правило 1. Пам'ятайте, що конфліктна ситуація — це те, що необхідно долати.

Правило 2. Конфліктна ситуація завжди виникає раніше за конфлікт. Конфлікт виникає одночасно з інцидентом.

Правило 3. Опис конфліктної ситуації повинен підказувати, що робити, як себе поводити в ній.

Правило 4. Ставте перед собою запитання “чому?” і думайте над ним доти, доки зрозумієте першопричину виникнення конфліктної ситуації.

Правило 5. Сформулюйте конфліктну ситуацію своїми словами, не повторюючи слів з опису конфлікту.

Суть цієї ситуації в тому, що при розгляді конфлікту багато говоримо про його видимі сторони (про конфлікт й інцидент). До розуміння конфліктної ситуації приходимо після певних висновків та узагальнень. Таким чином, у її формулюванні з'являються слова, яких не було раніше.

Правило 6. У формулюванні конфліктної ситуації бажано обходитися мінімумом слів (“стислість — сестра таланту”).

Таким чином, конфліктна ситуація — це діагноз хвороби під назвою “конфлікт”. Тільки правильний діагноз допоможе вилікувати таку хворобу. Як бачимо, у цьому й полягає потреба вивчати проблеми і теорію конфліктів (у межах можливого).

У конфліктних відносинах доцільно виокремити об'єктивні й суб'єктивні фактори, які штовхають людей на конфлікт.

Об'єктивні фактори — це реально існуючі обставини, **суб'єктивні фактори** — це чинники, що є стимулами до конфліктних дій, зумовлені ілюзорними обставинами.

Основою будь-якого конфлікту є протиріччя, яке стало актуальним у визначений час, — об'єктивне чи суб'єктивне, реальне чи ілюзорне. Часом досить зовсім незначного приводу, щоб конфлікт спалахнув.

У психології вже більше двадцяти років досить розповсюдженою є наступна формула конфлікту 2:

Конфлікт = проблема + конфліктна ситуація + учасники конфлікту + інцидент.

Під **проблемою** в конфлікті розуміють саме протиріччя, усвідомлення особистістю дефіциту якої-небудь цінності (поваги, статусу, влади, контролю, майна, грошей) та наявності шляхів усунення цього дефіциту через перемогу над опонентом або його нейтралізацію. Причому не сама цінність є проблемою в конфлікті, а саме усвідомлений людиною дисонанс між власними мотивами та неможливістю через перешкоду мати цю цінність.

У виникненні конфліктів мають значення наявність конфліктної ситуації, привід чи інцидент, конфліктогени. Ці компоненти складають механізм виникнення конфліктів. За співвідношенням компонентів механізму виникнення конфліктів Шейнов В. П. вирізняє три формули виникнення конфліктів:

Накопичення конфліктогенів:

$$K\Phi\Gamma_1 + K\Phi\Gamma_2 + K\Phi\Gamma_3 = K\Phi.$$

Механізм розвитку конфлікту за першою формулою ґрунтується на негативному сприйнятті й негативній реакції особистості, проти якої застосовано конфліктоген.

Наявність конфліктної ситуації та інциденту:

$$KC + I = K\Phi.$$

Друга формула відбиває залежність конфлікту (КФ) від конфліктної ситуації (КС) та інциденту (І).

Накопичення конфліктних ситуацій:

$$KC_1 + KC_2 + KC_3 = K\Phi.$$

Третя формула відбиває залежність конфлікту (КФ) від декількох конфліктних ситуацій (КС).

У разі виникнення однієї конфліктної ситуації конфлікт закономірний, якщо ж з однієї конфліктної ситуації впливає інша чи незалежно з'являються декілька конфліктних ситуацій, то конфлікт неминучий.

Практичне значення формул конфліктів полягає в тому, що вони дозволяють досить швидко проводити аналіз багатьох конфліктів і знаходити шляхи їх вирішення.

При цьому варто пам'ятати, що формули не можуть бути універсальним методом оцінювання та вирішення будь-яких конфліктів. Вони можуть служити тільки орієнтиром у складному й суперечливому процесі управління конфліктами.

Аналізуючи конфлікт як соціально-психологічне явище, фахівці визначають цілу низку характеристик, що складають його сутність. Серед них у психологічній та конфліктологічній літературі найчастіше зустрічаються наступні ознаки:

- 1) наявність двох або більше учасників (людей, груп, організацій, держав) із суперечливими або такими, що не співпадають, інтересами;
- 2) наявність у кожного з учасників власної аргументації і засобів для захисту своїх інтересів;
- 3) негативні емоційні переживання учасниками протиріччя ситуації протиборства;
- 4) впевненість учасників у неможливості зараз вирішити конфліктну суперечку (проблему) іншим, неконфліктним шляхом;
- 5) кожен учасник конфлікту трансформує свій стан, ставлення до опонента у залежності від ситуації, що складається, на яку впливає протиборча сторона.

2. **Динаміка конфлікту: періоди та етапи.** Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що початок конфлікту визначається першими актами протидії сторін. Уважається, що конфлікт почався за умови одночасної наявності трьох умов: перший учасник свідомо й активно діє на шкоду іншому учаснику (дії — фізичні рухи, передача інформації); другий учасник (опонент) усвідомлює, що зазначені дії спрямовано проти його інтересів; опонент починає відповідні дії проти першого учасника.

Якщо одна зі сторін-конфліктерів починає конфлікт відсутній також, коли одна зі сторін лише замислює конфліктну взаємодію, тобто діє у своїй уяві, а не насправді.

Закінчення конфлікту може мати різні форми, але в будь-якому випадку передбачає припинення дій учасників, спрямованих один проти одного.

Динаміка конфлікту становить хід розвитку, його зміну під впливом внутрішніх механізмів конфлікту, а також зовнішніх факторів і умов.

У ній можна виділити ряд періодів та етапів:

Передконфлікт (латентний період). Він включає етапи: виникнення об'єктивної проблемної ситуації; усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації суб'єктами взаємодії; спроби сторін розв'язати об'єктивну проблемну ситуацію неконфліктними способами; виникнення передконфліктної ситуації.

Виникнення об'єктивної проблемної ситуації. Сутність даного етапу полягає в появі протиріччя, яке ще не усвідомлено, і конфліктних дій немає. Якщо не враховувати випадків, коли виникає помилковий конфлікт, то зазвичай конфлікт породжується об'єктивною проблемною ситуацією. Об'єктивні суперечливі ситуації, що виникають у процесі діяльності людей, створюють можливість виникнення конфліктів, що стають реальністю тільки в сполученні із суб'єктивними факторами. Умови переходу — усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації.

Усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації. Реальність сприймається як проблемна, виникає потреба вжити заходів для вирішення суперечності.

Сприйняття дійсності як суперечливої, розуміння необхідності почати якісь дії для усунення суперечностей складають зміст даного етапу. Наявність перешкоди для реалізації інтересів сприяє тому, що проблемна ситуація сприймається суб'єктивно, із перекручуваннями. Суб'єктивність сприйняття породжується природою психіки, соціальними розходженнями учасників комунікації (цінностями, соціальними установками, ідеалами, інтересами). Індивідуальність усвідомлення залежить від рівня знань, потреб, інших особливостей учасників взаємодії. Чим складніша ситуація і чим швидше вона розвивається, тим більшою є ймовірність її перекручування опонентами.

Спроби сторін розв'язати об'єктивну проблемну ситуацію неконфліктними способами. Вони полягають у різного роду інформуванні протилежної сторони – переконанні, роз'ясненні, проханні та ін. У будь-якому випадку на даному етапі сторони аргументують свої інтереси і фіксують позиції. Усвідомлення ситуації як суперечливої не завжди автоматично призводить до конфліктної протидії сторін. Частіше вони (чи одна з них) намагаються вирішити проблему неконфліктними способами — переконанням, роз'ясненням, проханнями, інформуванням сторони-опонента. Іноді учасник взаємодії поступається, не бажаючи переростання проблемної ситуації в конфлікт. У будь-якому випадку на даному етапі сторони аргументують свої інтереси й фіксують позиції.

Виникнення передконфліктної ситуації сприймається як наявність безпосередньої загрози безпеці однієї зі сторін взаємодії або суспільно важливим інтересам. Конфліктність ситуації сприймається як наявність загрози небезпеки для однієї зі сторін взаємодії. Ситуація може усвідомлюватися як передконфліктна і в разі сприйняття загрози для певних суспільно важливих інтересів. Причому дії опонента розглядаються не як потенційна загроза (що існує в проблемній ситуації), а як безпосередня. Саме відчуття безпосередньої загрози сприяє розвитку ситуації в бік конфлікту, є «пусковим механізмом» конфліктної поведінки.

Усі ситуації, пов'язані з виникненням конфліктів, поділяють на об'єктивно конфліктні й об'єктивно неконфліктні. Конфліктологи розглядають можливі варіанти їх сприйняття соціальними суб'єктами. За наявності *об'єктивної конфліктної ситуації* сторони можуть займати одну з таких позицій:

- усі сторони усвідомлюють конфліктну ситуацію;
- одна сторона усвідомлює об'єктивно існуючу суперечність, а інша – ні;
- обидві сторони не усвідомлюють існуючої між ними суперечності.

Зрозуміло, що власне конфлікт виникає і розвивається лише в першому випадку, тоді як в другому і третьому реальному конфліктного протистояння не відбувається.

Уникнення конфлікту передбачає усунення конфліктної ситуації. У багатьох конфліктах можна виявити кілька конфліктних ситуацій або знайти декілька варіантів її формулювання. Відомі шість *правил формулювання конфліктної ситуації*.

Правило 1. Попередження конфлікту передбачає усунення конфліктної ситуації.

Правило 2. Конфліктна ситуація завжди виникає перед інцидентом, а отже і перед конфліктом.

Правило 3. В основі формулювання конфліктної ситуації є її вирішення.

Правило 4. Першопричину конфлікту можна визначити за принципом «матрьошки» шляхом постановки низки запитань «чому?».

Правило 5. Щоб визначити конфліктну ситуацію, потрібно формулювати її своїми словами, не повторюючи слів з опису конфлікту.

Правило 6. Формулювання конфліктної ситуації повинно бути чітким і коротким.

Отже, конфліктна ситуація – це діагноз хвороби під назвою «конфлікт». Оскільки лише правильний діагноз дає надію на зцілення, необхідно докласти чимало зусиль, щоб визначити його правильно.

Конфліктна ситуація в умовах конфліктної взаємодії переростає у конфлікт за наявності ще одного елемента – *інциденту*

Власне конфлікт (відкритий період), називають конфліктною взаємодією чи власне конфліктом. Він включає який включає в себе етапи: інцидент; ескалацію конфлікту; збалансовану протидію; завершення конфлікту.

Інцидент – дія або сукупність дій учасників конфліктної ситуації, провокуюче різке загострення суперечності та початок боротьби між ними. Він демонструє учасникам наявність усвідомленої проблеми, яка може вичерпатись, якщо під час інциденту опонентам вдається вирішити свої проблеми. Особливим випадком є гострий конфлікт, завершенням якого може стати загибель однієї із сторін або її каліцтво. Проте зазвичай інцидент переростає в *ескалацію* – загострення конфліктної поведінки.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 7 «КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ТИПОЛОГІЯ КОНФЛІКТІВ»

Практичне заняття «Класифікація та типологія конфліктів»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про класифікацію та типологію конфліктів.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Типологізація конфліктів у сучасній науці. Загальна класифікація конфліктів: політичні, соціальні, сімейні, міжетнічні конфлікти.
2. Внутрішньо-особистісний конфлікт.
3. Міжособові, групові та міжгрупові конфлікти.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).
Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Типологізація конфліктів у сучасній науці. Загальна класифікація конфліктів: політичні, соціальні, сімейні, міжетнічні конфлікти.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що різноманіття конфліктів відбиває розмаїтість конкретних інтересів, що сходяться в процесі життєдіяльності кожного суспільства, а також усіх його складових – людей і будь-яких їхніх об'єднань.

Аналіз сутності та структури конфлікту показує, що деякі загальні питання чи аспекти конфліктів важко розглядати, не враховуючи специфіки окремих проявів конфлікту. У той же час кожний конкретний конфлікт має спільне з багатьма іншими, подібними до нього. Для того, щоб не згубитися в безбережному океані політичних, міжособистісних, виробничих, збройних, етнічних, територіальних, міжпартійних, релігійних, міждержавних і багатьох, багатьох інших конфліктів, конфліктологи пропонують установити якийсь порядок, що дозволяє орієнтуватися в цій безлічі конфліктів і вивчати їх. Такий порядок у вивченні конфліктів вносить їхня класифікація, що групує конфлікти за тими або іншими, властивими їм характеристиками, що виступають як підстава для типологізації різних конфліктів.

Підставою для типологізації, тобто віднесення даного конфлікту до того або іншого різновиду, можуть бути: його учасники (наприклад, конфлікти між окремими людьми або між державами); їхнє число (двосторонні, багатосторонні конфлікти); сфери, у яких зустрічаються інтереси учасників конфлікту (зокрема виробничі, сімейні, політичні конфлікти); характер і форми протікання конфлікту (так розрізняють сховані, відкриті, збройні конфлікти); а також його тривалість, причини виникнення.

Однак жодна класифікація конфліктів не може вважатися закінченою і тому є відносною й умовною. Головна мета будь-якої класифікації – допомогти пояснити конфлікт і знайти адекватні способи його розв'язання або (ще краще) попередження.

З іншого боку, зрозуміло, що класифікація конфліктів, об'єднання різних конкретних конфліктів в одну групу або віднесення їх до одного типу відбиває не тільки їхні об'єктивні характеристики, але й служить прийомом, що полегшує їхнє вивчення в певному досліджуваному контексті. Наприклад, поділ конфліктів на двосторонні і багатосторонні (число учасників більш ніж два) дуже зручний для кількісного аналізу розподілу голосів під час обговорення спірних проблем, але не торкається ні суті проблем, що викликали конфлікт, ні яких-небудь характерних рис його учасників. Так, конфлікт із п'ятьма учасниками може розгортатися й між державами – постійними членами Ради Безпеки Організації Об'єднаних Націй через основні принципи Статуту цієї організації і між політичними об'єднаннями, що претендують на

участь в уряді, і між членами однієї родини з приводу того, де провести чергову відпустку.

Типологізація – це розподіл маси об'єктів за критеріями або системою критеріїв. Вибір тієї чи іншої класифікації визначається тим, що інтересує конфліктолога в даному конкретному випадку.

Типологізація конфліктів відіграє важливу методологічну роль. Вона служить не лише засобом упорядкування накопичених знань, що само по собі вже важливе, але й відіграє помітну евристичну роль у процесі отримання нових знань. Спроби аналізувати наявні конкретні приклади конфліктних ситуацій з точки зору обраного критерію нерідко виявляють аспекти конфлікту, які не помічалися раніше.

Методологічну роль у будь-якій типологізації конфліктів може відігравати чітко виділений і послідовно проведений критерій, який розбиває всю множину конфліктів на групи. Залежно від того, який з критеріїв варто враховувати в даних конкретних обставинах, конфліктолог звертається до тієї чи іншої класифікації. У той же час один і той же конфлікт може бути віднесений одночасно до різних типів, виокремлених за різними критеріями. У процесі розвитку конфлікти можуть змінюватися і опинятися в іншій групі конфліктів (наприклад, внутрішньоособистісні конфлікти переходять у міжособові, міжособові – у групові). Не претендуючи на вичерпність типологізації конфліктів, наведемо кілька відомих класифікацій, які наводяться в різних виданнях із конфліктології.

За соціальним складом учасників конфлікту розрізняють: внутрішньоособистісні (інтраперсональні) конфлікти; міжособові (інтерперсональні) конфлікти; групові (інтра- та інтергрупові) конфлікти; організаційні (інтра- та інтерорганізаційні) конфлікти; міждержавні конфлікти.

Інший варіант типологізації конфліктів за учасниками дії запропонований американським соціологом Дж.Смелзером, який виділив такі типи конфліктів: міжіндивідуальні, міжгрупові (між групами інтересів, етнонаціональними групами та групами, що об'єднані за спільністю соціального положення), конфлікти між асоціаціями або партіями, внутрішньо- інституційні конфлікти, конфлікти між секторами суспільного розподілу праці, між державними інституціями, між культурами чи типами культур.

За предметом конфлікту розрізняють: економічні, політичні, національні, етнічні, сімейні, трудові, психологічні, емоційні, моральні.

Залежно від наслідків конфлікту розрізняють:

конструктивні (позитивні) і деструктивні (негативні).

Залежно від зони поширення конфлікту розрізняють:

локальні, регіональні і глобальні конфлікти.

Залежно від „знака” конфлікту розрізняють:

1. Конфлікти „плюс-плюс – їх розв'язання пов'язане з двома сприятливими (позитивними) альтернативами (де провести відпустку? як будувати відносини в колективі? сім'ї?).

2. Конфлікти „мінус-мінус – їх розв'язання пов'язується лише з негативними альтернативами (ситуація, коли із двох зол вибирають менше).

3. Конфлікти „плюс-мінус – у них присутній і позитивний, і негативний варіант розв’язання проблеми.

2. Внутрішньо-особистісний конфлікт.

Відповідаючи на друге питання *здобувачі вищої освіти* повинні сказати, що конфліктологи вважають доцільним розглядати специфіку різних конфліктних ситуацій з особистісних проблем окремої людини. Це обумовлено тим, що, по-перше, людина є складовою частиною конфліктів усіх рівнів – від дрібної сварки на побутовому рівні до світової війни. По-друге, у конфлікті людина виступає не як стандартна одиниця, що просто дорівнює іншій. Один з дослідників образно висловився так: дві кулі, зіткнувшись, розлітаються по різних траєкторіях, однаково підпорядковуючись суворим фізичним законам; люди ж поводять себе по-різному і вишивають унікальний узор конфлікту, тому що виявляють неповторність своєї внутрішньої організації. По-третє, людина може не лише виносити конфлікт іззовні, але і носити його всередині себе: тривожитися, упадати в депресію, здійснювати нелогічні вчинки, соромитися зробленого і навіть іти на самознищення.

Остання причина може бути зрозумілою, якщо ми будемо розглядати людину не лише як суб’єкт дії, але і суб’єкт усвідомлення власних дій. Це означає, що в особистості завжди містяться як мінімум два „Я – „Я – діюче і „Я, що оцінює. Між ними так чи інакше виникають протиріччя, які є основою внутрішньоособистісних конфліктів. Внутрішнє життя окремої людини надзвичайно різноманітне, а її внутрішній світ, як зазначав відомий психолог О.Леонтьєв, пристрасний, емоційний, суб’єктивний, конфліктний. Тільки хвора людина без пристрасна – психологи називають її «емоційно тупою».

Внутрішньоособистісні конфлікти – це конфлікти всередині психічного світу людини, пов’язані з зіткненням у її свідомості протилежно спрямованих мотивів, потреб, інтересів, цінностей, цілей, ідеалів. Кажуть, що людське тому і конфліктне, що носить осмислений характер. Психологи зазначають той цікавий факт, над яким ми, можливо, не замислюємося в повсякденних турботах, – людина живе і повинна жити зі своїм «внутрішнім суддею» – совістю. Проте воно так і насправді. Людську совість часто називають найвищим критерієм сутності особистості. А внутрішньо-особистісний конфлікт проявляється крізь мислення, усвідомлення себе і своєї сутності.

До найбільш важливих особливостей внутрішньо-особистісних конфліктів можна віднести:

- Їхню незвичність з точки зору структури конфлікту, оскільки в них немає суб’єктів конфліктної взаємодії в особі окремих особистостей чи груп людей.
- Специфічність форм протікання та прояву (він протікає у формі важких переживань та супроводжується специфічними станами – страхом, депресією, стресом).
- Латентність, яка проявляється в тому, що внутрішньоособистісний конфлікт не завжди можна виявити, оскільки людина сама може не усвідомлювати свого знаходження в конфлікті або може приховувати свій стан ейфорійними настроями чи активною діяльністю.

- **Функції внутрішньоособистісних конфліктів**

У психологічній літературі виділяються декілька основних функцій внутрішньоособистісних конфліктів: *конструктивна, деструктивна, пізнавальна, інтерпретаційна, інформаційна, евристична, діагностична, сигнальна та регулятивна.*

Зокрема, **деструктивна функція** внутрішньоособистісних конфліктів знаходить прояв у негативних емоційних переживаннях і реакціях, які призводять до дискомфорту особистості, емоційної нестійкості, невпевненості в собі, відсутності позитивної життєвої програми. Внутрішньоособистісні конфлікти ускладнюють життя людини в особистісному плані, у професійній діяльності, спілкуванні з іншими. Часто вони є причиною неврозів та інших захворювань.

Конструктивна функція внутрішньоособистісних конфліктів проявляється в переході розвитку особистості на якісно новий рівень. Позитивне вирішення конфлікту загартовує характер людини, формує рішучість, стійкість поведінки, незалежно від випадкових обставин стимулює становлення стабільної спрямованості особистості. Внутрішньоособистісні конфлікти сприяють самоаналізу особистості, самоосмисленню своїх потреб, інтересів, усвідомленню своїх відносин з людьми, самовдосконаленню, самоадаптації, активізації особистості.

Проблема внутрішньоособистісних конфліктів вивчається переважно психологічними науками, а також соціологією, конфліктологією, педагогікою. Особливий внесок у розвиток теорії внутрішньоособистісних конфліктів уніс австрійський психолог З.Фрейд, який розглядав цей конфлікт зсередини. Серед тих, хто досліджував внутрішньоособистісні конфлікти, були і ті, хто підходив до аналізу іззовні – із сфери соціального життя. Саме тому причини внутрішньоособистісних конфліктів в науці трактувалися та трактуються неоднозначно.

3. Міжособові, групові та міжгрупові конфлікти.

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що у повсякденному житті люди найчастіше мають справу з міжособовими конфліктами. **Міжособові конфлікти** – це специфічна взаємодія між двома особами в процесі їх спілкування та спільної діяльності, котра пов'язана з їх прагненням реалізувати свої суперечливі позиції чи інтереси. Аналізуючи міжособові конфлікти, варто звернути увагу на два його аспекти – змістовний та психологічний.

Змістовний аспект міжособового конфлікту – у його основі майже завжди знаходиться певний предмет спору, питання, справа, що викликає розбіжності. Навіть у випадку чисто емоційних конфліктів привід для їх розв'язання має предметну сторону (викликає роздратування все, але кожного разу різне: сьогодні – одяг, завтра – слова, післязавтра – дії).

Психологічна сторона міжособового конфлікту пов'язана з особистісними рисами його учасників, з їх особистісними або рольовими відносинами, з їхніми емоційними реакціями на причини конфлікту, на його хід та один на одного. Фахівці вважають, що ця сторона й є специфічною рисою

міжособових конфліктів на відміну від соціальних політичних та ін., оскільки тут люди зустрічаються один з одним безпосередньо, обличчя в обличчя.

Міжособові конфлікти мають багато спільного з іншими конфліктами. По-перше, міжособові конфлікти часто впливають з внутрішньоособистісних: суперечливі особистісні тенденції всередині людини часто призводять до зіткнення з іншими людьми. На думку дослідників, дуже часто людина, не знаходячи відповіді на хвилюючі проблеми, починає думати, що в цьому винні інші люди, котрі загнали її у скрутне становище. Як наслідок, особа починає себе поводити неадекватно, висувати несправедливі претензії, вимоги. Оточуючі не завжди розуміють причини такої поведінки, тому, якщо вона порушує їх інтереси, вони включаються у конфлікт: внутрішньо- особистісний конфлікт переростає в міжособовий.

По-друге, міжособові конфлікти можуть викликатися внутрішньогруповими, міжгруповими та міжінституційними конфліктами. У разі виникнення групових конфліктів члени кожної з конфліктуючих сторін починають сприймати членів іншої групи як своїх противників. Протистояння за принципом —Ми – Вони переноситься з відносин між групами на особисті відносини.

По-третє, самі міжособові конфлікти, розгортаючись, зачіпаючи інтереси інших людей і набуваючи прихильників і противників, можуть переростати в групові конфлікти. Міжособові конфлікти навколо питань, рішення яких впливає на сторонніх осіб чи цілих організацій, то вони також починають включатися в даний конфлікт. У цьому випадку знову міжособові конфлікти переростають у групові.

Причини міжособових конфліктів

У всякому міжособовому конфлікті існує, як мінімум, два учасники й конкретна ситуація їх взаємодії, у якій відбувається початковий інцидент і розвиваються його наслідки.

Для виявлення причин міжособових конфліктів потрібний усесторонній і глибокий аналіз як дій, позицій і психологічних особливостей його учасників, так і обставин, які виникли в ситуації їх взаємодії.

Конкретні причини міжособових конфліктів надзвичайно різноманітні. Фахівці вважають, що міжособові конфлікти викликаються найчастіше порушенням чи загрозою порушення базових потреб людини: потребою в їжі, сексі, прихильності, безпеці, самоповазі, справедливості, доброті та ін. Значну роль у виникненні цих конфліктів грають й ірраціональні причини, зокрема, приховані або неусвідомлені мотиви отримати певний соціальний або психологічний виграш.

За сферами існування міжособові конфлікти поділяються на ділові, сімейні, майнові, побутові тощо. **За ефектом і функціональними наслідками** міжособові конфлікти поділяються на конструктивні (функціональні) та деструктивні (дисфункціональні).

Конструктивні (функціональні) міжособові конфлікти сприяють з'ясуванню відносин сторін конфлікту і допомагають знайти способи

поліпшення як поведінки, так і особистих якостей учасників конфлікту. Вони сприяють також створенню

спільностей людей, розширенню співробітництва в різних сферах, відбувається прояснення власних інтересів та інтересів партнерів.

Деструктивні (дисфункціональні) міжособові конфлікти відбуваються, коли один з опонентів застосовує методи боротьби, що засуджуються іншими, коли прагне психологічно подавити партнера та принизити його в очах оточуючих. Такі конфлікти часто виникають в організаціях і установах, де навіть застосовується спеціальний термін – „моббінг”, що буквально означає переслідування, утиск, зачіпки, грубість. За деякими дослідженнями, тільки під час прийому на роботу 3-4% тих, хто влаштовується, піддаються моббінгу, а кількість жертв моббінга під час роботи в десятки разів більше.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 8: «КОНФЛІКТ В ОРГАНІЗАЦІЇ»

Практичне заняття «Конфлікт в організації»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про конфлікт в організації.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Структура конфлікту в організації.
 2. Специфіка організаційно-трудового конфлікту.
 3. Трудовий колектив як середовище виникнення конфліктів.
- Причини трудових конфліктів та їх вирішення
4. Загальна характеристика професійних конфліктів у правоохоронній діяльності.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Структура конфлікту в організації.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що **суб'єктами конфліктної взаємодії** виступають безпосередні учасники – офіційні особи (представники установ і організацій), колективи структурних підрозділів організації чи установи, окремі співробітники. Опосередкований вплив на хід конфлікту можуть мати групи підтримки окремих учасників, які впливають на хід конфлікту, маючи свої інтереси, не пов'язані з предметом конфлікту; не переслідують корисливих інтересів і не впливають на хід боротьби. Представники групи підтримки або випадково втягуються в конфлікт, або цілеспрямовано маніпулюють іншими для досягнення своїх цілей. Вони можуть сприяти розвитку конфлікту порадами, допомогою або іншими засобами. Вони можуть виконувати роль організаторів конфлікту, планувати його розвиток. Нейтральну позицію в конфлікті займають посередники й судді, що прагнуть запобігти, зупинити або розв'язати конфлікт.

Конфліктна ситуація, як правило, містить у собі соціально-економічні, моральні й інші відносини людей. Уважають, що характерними ознаками конфліктних ситуацій в організаціях можуть бути: приниження достоїнства особистості в офіційній і неофіційній обстановці; відхилення від виконання вказівок, розпоряджень безпосередніх керівників; негативні висловлення на адресу члена колективу, словесні або фізичні образи; замкнутість, байдужість, самота, пригніченість окремих працівників. Конфліктна ситуація переростає в конфлікт при наявності дій обох сторін: він завжди виявляється зовні.

Предмет конфліктів в організаціях є результатом протиріч, викликаних розбіжністю інтересів, норм поведінки, цінностей людей. Конфлікти в організації розвиваються, як правило, через конфронтацію приватних і загальних інтересів. Фахівці розрізняють кілька варіантів співвідношення інтересів:

- повна тотожність, тобто односпрямованість інтересів; розходження в спрямованості інтересів, тобто те, що вигідно одним, іншим вигідно не тією мірою;
- протилежна спрямованість інтересів – коли суб'єкти для задоволення своїх потреб повинні рухатися в протилежних напрямках.

Усвідомлення протилежності інтересів є важливою умовою виникнення конфлікту, проте воно не веде автоматично до відкритої боротьби.

Конфлікт в організації – це відкрита форма існування суперечливих інтересів, які виникають у процесі взаємодії людей під час вирішення виробничих питань і проблем особистісного порядку, це процес, для якого характерне зіткнення декількох сторін і який починається з виникнення соціальної напруженості в колективі.

Соціальна напруженість – це порушення нормальних відносин і неадекватна взаємодія членів колективу. Виникненню

коли його учасники приймають розходження інтересів за їхню протилежність.

Типологія конфліктів в організації

В організаціях можуть існувати внутрішні й зовнішні конфлікти.

Внутрішні конфлікти виникають у рамках організації (підприємства) і розв'язуються, як правило, через існуючі нормативи й угоди, тобто так звані правила гри, прийняті між зацікавленими сторонами. До цих конфліктів належать:

- міжособистісний конфлікт, пов'язаний з розбіжностями особистих цілей співробітників (наприклад, конфлікт між авторитарним стилем управління керівника й прагненням деяких підлеглих до ініціативи й творчості);
- внутрішньо груповий конфлікт – між співробітниками, що суперничають усередині підрозділу, або між керівниками підрозділів з питання „Хто важливіший в ієрархії відділу або підприємства?” (у таких ситуаціях часто виникають конфлікти, пов'язані з амбіціями, кар'єрними цілями);
- міжгруповий конфлікт – наприклад, конфлікт між співвласниками підприємств. Ця ситуація особливо складна, якщо власність поділена між органами влади (федеральна, муніципальна власність) і приватними особами.

Зовнішні конфлікти здебільше виникають між керівниками й власниками підприємств із конкурентами, клієнтами, постачальниками, з власною профспілкою.

В організаціях можуть існувати також відкриті й приховані конфлікти (класифікація за ступенем відкритості конфліктних взаємодій)²⁰.

Відкриті конфлікти – це конфлікти, де всі взаємодії конфліктерів позначені, декларовані й передбачувані. Про такі конфлікти відомо й вищому керівництву організації, і будь-якому працівникові в її межах, і іноді – представникам інших організацій. Конфліктні взаємодії такого роду виявляються у виді прямих протестів, непрямих акцій (підбурювання), відкритих взаємних обвинувачень, відкритого пасивного опору (невиконання завдань або невихід на роботу) і т.д. Залежно від ситуації реакція суперника може бути відкритою або схованою. Однак остання в даному випадку не заохочується, тому що розцінюється, як прояв слабості або малодушності.

З погляду управління й наступного подолання відкриті конфлікти кращі, але разом з тим у силу своєї гостроти вони можуть бути руйнівними і поширюються на інші структурні одиниці організації.

Приховані конфлікти недоступні безпосередньому спостереженню, оскільки суперники намагаються нав'язати свою волю, використовуючи фактори несподіванки або невідомості. Сховані конфлікти розділяють на два види:

1) конфлікти, що включають у себе ті ж дії, що й при відкритому конфлікті, але не маніфестуються, інформація про них до певного моменту

мінімальна. Це відмовлення в підтримці (під різними приводами), витік інформації, саботаж, надання невігідної роботи. При цьому одна зі сторін займає позицію відсторонення, незнання, надання непотрібної або навіть шкідливої за наслідками допомоги. Дуже часто шкода суперникові наноситься через третіх осіб або з посиланням на вищі інстанції;

2) психологічні конфлікти, у яких суперники (або один із суперників) намагаються впливати на мету, бачення ситуації і способи досягнення цілей. При цьому кожний намагається нав'язати свою точку зору таким чином, щоб або придушити прагнення суперників до опору, або представити конфліктну ситуацію у вигідному для себе світлі.

Відповідно до предмета в організаціях виділяють і такі типи конфліктів: організаційні; виробничі; трудові; інноваційні.

2. Специфіка організаційно-трудового конфлікту.

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що Організація в широкому сенсі – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення мети або кількох цілей.

У більш вузькому сенсі організація – це спосіб організаційної побудови, який призначений гарантувати міцність об'єднання певної кількості людей і відповідну структуру.

Оскільки будь-яка організація є осередком людей з їх особистісними та поведінковими особливостями, то вона не може існувати та виконувати свої соціальні функції без того чи іншого ступеня внутрішньої напруженості, міжособових та міжгрупових сутичок, тобто без конфліктів.

Конфлікти в організаціях розвиваються, як правило, через конфронтацію приватних та загальних інтересів, співвідношення яких можна навести таким чином:

- 1) повна тотожність, тобто односпрямовані інтереси;
- 2) різниця у спрямованості інтересів, тобто те, що вигідно одним, іншим вигідно, але не тією ж мірою;
- 3) протилежна спрямованість інтересів – суб'єкти для задоволення своїх потреб повинні рухатися в протилежних напрямках.

Поживним середовищем для виникнення конфліктів можуть бути: умови господарювання;

збіг несприятливих для діяльності організації обставин;

проблеми трудової мотивації, пов'язані з оплатою праці, змістом та престижністю роботи, відносинами в колективі між окремими особами та соціальними групами;

структурні нестыковки, провали в комунікаційних зв'язках, незадоволеність працівників рішеннями адміністрації;

емоційні сплески, що визиваються різницями в темпераменті, характері та манері поведінки спільно працюючих людей, їх віці та життєвому досвіді, рівні освіти та спільної культури, переконаннях та моральних цінностях.

За безпосередніми причинами виникнення конфлікти в організаціях бувають:

1. **Організаційні** – зазвичай виникають та протікають у межах певної

структури – робочої групи, сектору, цеху, відділу, підприємства в цілому. Вони породжуються, головним чином, змінами економічного стану ринкової кон'юнктури, неефективністю форм спеціалізації та кооперації виробництва, неузгодженістю різних за рівнем та статусом ланок управління, дисбалансом робочих місць, порушеннями встановленого в організації внутрішнього розпорядку.

2. **Емоційні** – частіше за все виникають у результаті або особистісного сприйняття того, що відбувається в групі, колективі, або деформацією у внутрішньо-груповій взаємодії та відносинах, а також внаслідок психологічної несумісності.

3. **Соціально-трудова** – виникають тоді, коли з'являються розбіжності в мотивації діяльності різних груп працівників, погіршується їх економічний та статусний стан в цілому чи порівняно з іншими соціальними групами, знижується рівень задоволеності спільної роботи.

3.Трудовий колектив як середовище виникнення конфліктів. Причини трудових конфліктів та їх вирішення

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що **трудовий конфлікт** – це вид соціального конфлікту, об'єктом якого є трудові відносини та умови їх забезпечення.

Термін «трудовий конфлікт» з'явився в нашому законодавстві в 1989 р., коли був прийнятий Закон СРСР «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» і діяв до моменту прийняття Верховною Радою України у квітні 1998 р. Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)».

Слід зазначити, що трудовий конфлікт відрізняється від трудових спорів. Трудовий спір – це спір між працівником (групою працівників) та роботодавцем з приводу умов праці. Трудовий конфлікт – це більш широке поняття.

Залежно від того, в якій сфері трудової взаємодії виникає протиріччя, можна виділити три предмети трудового конфлікту:

умови праці (технологія, нормування, режим, безпека);

система розподілу ресурсів (виплата зарплатні, розподіл прибутку, участь працівників в управлінні капіталом, правила проведення приватизації тощо);

виконання раніше прийнятих домовленостей (взаємні поставки, розрахунки, погашення боргів).

Невідповідність одного з зазначених елементів інтересам членів трудового колективу може призвести до виникнення конфліктних ситуацій.

Трудові колективи в організаціях виконують ряд функцій:

Соціальна інтеграція підприємства виражається в тому, що трудовий конфлікт впливає на баланс індивідуальних, групових та колективних інтересів, оскільки, з одного боку, посилює конфронтацію працівників з адміністрацією, а з другого – підвищує згуртованість колективу.

Сигнальна функція, завдяки якій розкриваються найбільш гострі протиріччя в житті колективу.

Інноваційна (творча) функція, за допомогою якої можна подолати перепони на шляхи економічного, соціального чи духовного розвитку колективу.

Соціально-психологічна функція полягає в тому, що трудовий конфлікт приводить до зміни соціально-психологічного клімату, згуртованості, авторитету, взаємної поваги.

Головними суб'єктами трудового конфлікту є працівники, роботодавці, органи державного управління та місцевого самоврядування. Інститутами, які повинні захищати та представляти інтереси працівників та роботодавців, є профспілки та об'єднання роботодавців і підприємців.

Найбільш суттєвими трудовими конфліктами можуть бути: між профспілками та адміністрацією;

між лінійним та штабним персоналом; між різними підрозділами;

між трудовим колективом та адміністрацією; між трудовим колективом та профкомом;

між трудовим колективом та керівництвом галузі; між трудовими колективами різних організацій;

між трудовими колективами та органами управління державою.

Вивчення природи трудового конфлікту потребує комплексного підходу – врахування суспільної думки, вивчення спрямованості дій учасників соціально-трудова відносин, мотивів поведінки сторін, ціннісної орієнтації конкретних індивідів.

У загальному плані трудові конфлікти можна розділити на дві основні категорії: індивідуальні та колективні.

Предметом **індивідуальних трудових спорів** може стати звільнення працівника або відмова визнати за працівником тих чи інших прав (наприклад, на премію, тринадцяту зарплату, винагороду за вислугу років, на додаткову відпустку тощо) всупереч діючому законодавству, трудовому договору (контракту), локальним нормативним актам. Таким чином, конфлікти індивідуального характеру охоплюють всі спори щодо використання встановлених умов праці (а також наслідків цього використання) до конкретних осіб.

4. Загальна характеристика професійних конфліктів у правоохоронній діяльності.

Відповідаючи на четверте питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що наявність конфліктних ситуацій – одна з невід'ємних характеристик службової діяльності працівника правоохоронних органів. Він може стати безпосереднім учасником конфлікту, долаючи опір правопорушників, або ж включитись у конфлікт між громадянами з метою його вирішення, попередження злочину тощо. Нарешті, конфлікт може виникнути в колективі (між керівником і підлеглим, між працівниками різних служб). Проблема конфлікту в правоохоронній діяльності надзвичайно складна і багатоаспектна, тому ми розглянемо лише специфіку та особливості конфліктів, суб'єктом яких стає працівник при виконанні службових обов'язків.

Конфлікти в правоохоронній діяльності за своєю природою є *соціальними* – породженими відповідною соціальною системою та *видовими (відомчими)* – стосуються певного виду соціальних відносин (поряд із економічними, екологічними, відносинами в сфері освіти та охорони здоров'я, тощо). Вони завжди є продуктом спілкування, взаємодії, тобто певних соціальних відносин, а тому зміст, спрямованість і характер цих відносин, особливості їх суб'єктів мають виключно важливе значення в формуванні причин конкретних конфліктних ситуацій.

Тобто, *практичному пізнанню конфліктів, що виникають в процесі соціальних відносин, має передувати пізнання відповідних соціальних систем та протиріч, що в цих системах існують.* В кінцевому рахунку, конфлікти в виробничих соціальних системах мають як *універсальні причини, так в власне конфліктоутворювальне підґрунтя.* Отже, їм притаманні як загальні для всіх конфліктів закономірності, так і певні специфічні відмінності.

Конфліктна сутність правоохоронної діяльності визначається:

- 1) особливостями її нормативно-правового регулювання.*
- 2) незадовільним станом соціально-правового захисту працівників.*
- 3) особливостями об'єкта професійної діяльності.*
- 4) особливостями суб'єкта професійної діяльності.*
- 5) особливостями власно відомчої системи правоохоронної діяльності (внутрівідомчі).*

Окрім того, важливу роль у розвитку конфліктів мають т. зв. **конфліктогени** – слова, дії (чи бездіяльність), що можуть призвести до конфлікту.

Класифікація конфліктів у діяльності працівників поліції:

- 1) міжособистісні (інтерперсональні):**
 - між працівником і об'єктом втручання (чи об'єктом діяльності);
 - між одним працівником та іншим працівником (або керівником) одного підрозділу;
- 2) міжгрупові:**
 - між одним підрозділом чи його представником та іншим підрозділом чи його представником або часткою іншого підрозділу;
- 3) внутрігрупові** – між окремим працівником (працівниками) і підрозділом;
- 4) особистісні.**

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 9: «СТИЛІ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТАХ»

Практичне заняття «Стилі поведінки в конфліктах»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання

про стилі поведінки в конфліктах.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Стратегії поводження в конфлікті
2. Характеристика основних стратегій поводження
3. Основні моделі поводження особистості в конфліктній взаємодії
4. Міжособистісні стилі поведінки в конфлікті за К. Томасом і Р. Кілменом

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Стратегії поводження в конфлікті

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що у будь-якому конфлікті кожен учасник оцінює і співвідносить свої інтереси й інтереси суперника, задаючи собі питання: «Що я виграю...?», «Що я втрачу...?», «Яке значення має предмет суперечки для мого суперника...?» і т.і. На основі такого аналізу він свідомо вибирає ту чи іншу стратегію поводження (відхід, примус, компроміс; чи поступка співробітництво). Часто буває так, що відображення цих інтересів відбувається неусвідомлено, і тоді поводження в конфліктній взаємодії насичено могутньою емоційною напругою і носить спонтанний характер.

Оцінка інтересів у конфлікті — це якісна характеристика обраного поводження. У моделі Томаса—Кіллена вона співвідноситься з якісними параметрами: низьким, середнім чи високим рівнем спрямованості на інтереси.

Графічно двовірна модель стратегій поводження в конфлікті Томаса—Кіллена представлена так.

При аналізі конфліктів на основі розглянутої моделі важливо пам'ятати, що рівень спрямованості на власні чи інтереси суперника залежить від трьох обставин:

- 1) змісту предмета конфлікту;
- 2) цінності міжособистісних відносин;
- 3) індивідуально-психологічних особливостей особистості.

Особливе місце в оцінці моделей і стратегій поводження особистості в конфлікті займає цінність для неї міжособистісних відносин із протиборчою стороною. Якщо для одного із суперників міжособистісні відносини з іншим (дружба, любов, товариство, партнерство і т.і.) не представляють ніякої цінності, то і поводження його в конфлікті буде відрізнятися деструктивними чи крайніми позиціями в стратегії (примус, боротьба, суперництво). І, навпаки, цінність міжособистісних відносин для суб'єкта конфліктної взаємодії, як правило, є істотною причиною конструктивного поводження в конфлікті.

На основі вищевикладеного представляється можливим доповнити двомірну модель Томаса—Кіллена третім виміром — цінністю міжособистісних відносин (МЛО).

2. Характеристика основних стратегій поведінки

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що **примус (боротьба, суперництво)**.

Той, хто вибирає дану стратегію поведінки, насамперед виходить з оцінки особистих інтересів у конфлікті, як високих, а інтересів свого суперника — як низьких. Вибір стратегії примуса в остаточному підсумку зводиться до вибору: або інтерес боротьби, або взаємини.

Вибір на користь боротьби відрізняється стилем поведінки, що характерний для деструктивної моделі. При такій стратегії активно використовуються влада, сила закону, зв'язку, авторитет і т.д. Вона є доцільною й ефективною у двох випадках.

По-перше, при захисті інтересів справи від зазіхань на них з боку конфліктної особистості. Наприклад, конфліктна особистість некерованого типу часто відмовляється від виконання непривабливих завдань, «звалює» свою роботу на інших і т.п.

І по-друге, при погрозі існуванню організації, колективу. У цьому випадку складається ситуація «Хто кого...». Особливо часто вона виникає в умовах реформування підприємств і установ. Нерідко при реформуванні організаційно-штатної структури підприємства (установи) передбачувані «уливання» одних підрозділів в інші носять необґрунтований характер. І в цих випадках людина, що відстоює інтереси таких підрозділів, повинний займати тверду позицію.

2. Відхід.

Стратегія відходу відрізняється прагненням піти від конфлікту. Вона характеризується низьким рівнем спрямованості на особисті інтереси й інтереси суперника і є взаємною. Це по суті справи взаємна поступка.

При аналізі даної стратегії важливо враховувати два варіанти її прояву:

а) коли предмет конфлікту не має істотного значення ні для одного із суб'єктів і адекватно відбитий в образах конфліктної ситуації;

б) коли предмет суперечки має істотне значення для однієї чи обох сторін, але занижений в образах конфліктної ситуації, тобто суб'єкти конфліктної взаємодії сприймають предмет конфлікту як несуттєвий.

У першому випадку стратегією відходу конфлікт вичерпується, а в другому випадку він може мати рецидив.

Міжособистісні відносини при виборі даної стратегії не піддаються серйозним змінам.

3. Поступка.

Людина, що дотримує даної стратегії, так само як і в попередньому випадку, прагне піти від конфлікту. Але причини «відходу» у цьому випадку інші. Спрямованість на особисті інтереси тут низька, а оцінка інтересів суперника висока. Інакше кажучи, людина, що приймає стратегію поступки, жертвує особистими інтересами на користь інтересів суперника.

Стратегія поступки має деяку подібність і зі стратегією примуса. Ця подібність укладена у виборі між цінністю предмета конфлікту і цінністю міжособистісних відносин. На відміну від стратегії боротьби, у стратегії поступки пріоритет віддається міжособистісним відносинам.

При аналізі даної стратегії варто враховувати деякі моменти.

- Іноді в такій стратегії відбивається тактика рішучої боротьби за перемогу. Поступка тут може виявитися лише тактичним кроком на шляху досягнення головної стратегічної мети.

- Поступка може стати причиною неадекватної оцінки предмета конфлікту (заниження його цінності для себе). У цьому випадку прийнята стратегія є самообманом і не веде до вирішення конфлікту.

- Дана стратегія може бути домінуючою для людини в силу його індивідуально-психологічних особливостей. Зокрема, це характерно для конформістської особистості, конфліктної особистості «безконфліктного» типу. У силу цього стратегія поступки може додати конструктивному конфлікту деструктивну спрямованість.

При усіх виділених особливостях стратегії поступки важливо і мати на увазі, що вона виправдана в тих випадках, коли умови для вирішення конфлікту не дозріли. І в цьому випадку вона веде до времен-|ному «перемир'я», є важливим етапом на шляху конструктивного вирішення конфліктної ситуації.

4. Компроміс.

Компромісна стратегія поведінки характеризується балансом інтересів конфліктуючих сторін на середньому рівні. Інакше її можна назвати стратегією взаємної поступки.

Стратегія компромісу не псує міжособистісні відносини. Більш того, вона сприяє їхньому позитивному розвитку.

При аналізі даної стратегії важливо мати на увазі ряд істотних моментів.

- Компроміс не можна розглядати як спосіб вирішення конфлікту. Взаємна поступка часто є етапом на шляху пошуку прийняттого рішення проблеми.

- Іноді компроміс може вичерпати конфліктну ситуацію. Це настає при зміні обставин, що викликали напруженість. Наприклад, два співробітники претендували на ту саму посаду, що повинна звільнитися через півроку. Але через три місяці її скоротили. Предмет конфлікту зник.

- Компроміс може приймати активну і пасивну форми. Активна форма компромісу може виявлятися у висновку чітких договорів, прийнятті якихось зобов'язань і т.п. Пасивний компроміс — це не що інше, як відмовлення від яких-небудь активних дій по досягненню визначених взаємних поступок у тих чи інших умовах. Інакше кажучи, у конкретних умовах перемир'я може бути забезпечено пасивністю суб'єктів конфліктної взаємодії. У попередньому прикладі компроміс між двома співробітниками полягав у тому, що ніхто з них не починав ні прямих ні непрямих активних дій по відношенню друг до друга. Через три місяці посада, на яку вони претендували, була скорочена, кожен залишився при своїх інтересах, а відсутність непотрібних «баталій» дозволило зберегти між ними нормальні відносини.

Аналізуючи стратегію компромісу, варто мати на увазі і те, що умови компромісу можуть бути мнимими, коли суб'єкти конфліктної взаємодії досягли компромісу на основі неадекватних образів конфліктної ситуації.

Поняття «компроміс» близько по своєму змісті до поняття «консенсус». Подібність їх полягає в тім, що і компроміс і консенсус по своїй сутності відбивають взаємні поступки суб'єктів соціальної взаємодії. Тому при аналізі й обґрунтуванні стратегії компромісу важливо спиратися на правила і механізми досягнення консенсусу в соціальній практиці.

5. Співробітництво.

Стратегія співробітництва характеризується високим рівнем спрямованості як на власні інтереси, так і на інтереси суперника. Дана стратегія будується не тільки на основі балансу інтересів, але і на визнанні цінності міжособистісних відносин.

Аналізуючи стратегію співробітництва в конфліктній взаємодії, варто враховувати деякі обставини.

- Особливе місце у виборі даної стратегії займає предмет конфлікту. Якщо предмет конфлікту має життєво важливе значення для одного чи обох суб'єктів конфліктної взаємодії, то про співробітництво не може бути і мови. У цьому випадку можливий лише вибір боротьби, суперництва. Співробітництво можливе лише в тому випадку, коли складний предмет конфлікту допускає маневр інтересів протиборчих сторін, забезпечуючи їхнє співіснування в рамках виниклої проблеми і розвиток подій у сприятливому напрямку.

- Стратегія співробітництва містить у собі всі інші стратегії (відхід, поступка, компроміс, протиборство). При цьому інші стратегії в складному процесі співробітництва відіграють підлеглу роль, вони в більшому ступені виступають психологічними факторами розвитку взаємин між суб'єктами конфлікту. Наприклад, протиборство може бути використано одним з учасників конфлікту як демонстрація своєї принципової позиції в адекватній ситуації.

Будучи однією із самих складних стратегій, стратегія співробітництва відбиває прагнення протиборчих сторін совместны-ши зусиллями розв'язати виниклу проблему.

Дж. Скоттом було розроблено рекомендації щодо найдоцільнішого використання тієї або іншої стратегії (стилю) залежно від конкретної ситуації та характеру людини.

Стиль конкуренції або вирішення конфлікту силою, характеризується великою особистою зацікавленістю в усуненні конфлікту, проте без урахування позицій іншої сторони. Для застосування даного стилю необхідно володіти владою або фізичними перевагами. Такий стиль може в окремих випадках допомогти в досягненні індивідуальних цілей. Він вимагає від людини використання вольових якостей. Проте у оточуючих складається несприятливе враження про індивіда, що використовує цей стиль.

Слід мати на увазі, що це не той стиль, який можна використовувати у близьких стосунках, оскільки, крім відчуження, він нічого не зможе викликати. Його також недоцільно використовувати за умови, коли ви не володієте

достатньою владою, а ваша точка зору з якогось питання розходиться з точкою зору начальника.

3. Основні моделі поведінки особистості в конфліктній взаємодії

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що у літературі виділяють три основні моделі поведінки особистості в конфліктній ситуації: конструктивну, деструктивну і конформістську (див. табл.). Кожна з цих моделей обумовлена предметом конфлікту, образом конфліктної ситуації, цінністю міжособистісних відносин і індивідуально-психологічних особливостей суб'єктів конфліктної взаємодії. Моделі поведінки відбивають установки учасників конфлікту на його динаміку і спосіб вирішення.

Даючи загальну оцінку приведеним вище моделям поведінки, відзначимо, що бажаною і необхідною моделлю є конструктивна. Деструктивна ж модель поведінки не може бути виправданою. Вона здатна перетворити конструктивний конфлікт у деструктивний.

Небезпека конформістської моделі поведінки полягає в тому, що вона сприяє агресивності суперника, а іноді і провокує її. Інакше кажучи, дана модель по суті справи є деструктивною, тільки з протилежним знаком. Але конформістська модель може грати і позитивну роль. Якщо протиріччя, що викликали конфлікт, носять несуттєвий характер, то конформістське поведінка веде до швидкого вирішення такого конфлікту.

4. Міжособистісні стилі поведінки в конфлікті за К. Томасом і Р. Кілменом

Відповідаючи на четверте питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що Кеннетом У. Томасом і Ральфом Х. Кілменом у 1972 році були описані найпоширеніші стратегії поведінки в конфліктній ситуації. Стиль поведінки в конкретному конфлікті визначається тією мірою, в якій член колективу хоче задовольнити власні інтереси (діючи активно або пасивно) і інтереси іншої сторони (діючи спільно або індивідуально). Згідно з цими характеристиками поведінки особистості в конфлікті Томас К. У. та Кілмен Р. Х. розрізняють такі способи врегулювання конфліктів:

- ☐ **конкуренція** (суперництво, боротьба) як бажання задовольнити свої інтереси за рахунок іншої особи;
- ☐ **пристосування**, що означає жертвувати власними інтересами заради іншої людини;
- ☐ **компроміс**;
- ☐ **втеча** (уникнення, ігнорування), для якого є характерним як відсутність схильності до кооперації, так і відсутність тенденцій щодо досягнення власних цілей;
- ☐ **співпраця** (співробітництво, колаборація), коли учасники ситуації приходять до альтернативного рішення, яке задовольняє інтереси обох сторін.

Співставлення цих стратегій у графічній формі реалізується у моделі Томаса – Кілмена, що дозволяє визначити місце і назву для кожної з п'яти основних стратегій вирішення конфлікту

Коли виникає конфліктна ситуація або ж коли конфлікт щойно починає розгортатися, його учасники повинні вибрати форму, стиль своєї подальшої поведінки з тим, аби це найменшою мірою позначилося на їхніх інтересах. Йдеться про міжгрупові та міжособистісні конфлікти, в яких беруть участь мінімум дві сторони і кожна з них вибирає форму своєї поведінки для збереження своїх інтересів. Наприклад:

- активну боротьбу за свої інтереси, ліквідацію або знищення супротивника;
- вихід із конфліктної взаємодії;
- вироблення взаємоприйнятного компромісу;
- використання наслідків конфлікту у власних інтересах.

Американці К. Томас і Р. Кілмен виокремлюють п'ять стилів поведінки в конфлікті: ухилення, протиборство, поступливість, співробітництво, компроміс.

Ухилення. Така поведінка можлива:

- коли розв'язання конфлікту для індивіда не дуже важливе;
- коли ситуація досить складна й розв'язання конфлікту потребує чимало зусиль від його учасників;
- коли в індивіда не вистачає влади для розв'язання конфліктів на свою користь;
- коли наслідок (вирішення чи невирішення) конфлікту не особливо важливий.

Доцільність застосування зазначеного стилю управлінцем, керівником:

- коли управлінець, керівник відчуває напруження у взаєминах в колективі і виникає потреба знизити його;
- коли у керівника, управлінця багато турбот і він не хоче бути втягненим у конфліктну ситуацію, нести додаткові затрати часу та сил;
- коли керівництву необхідно виграти час (заручитися підтримкою, отримати додаткову інформацію);
- коли керівництво вважає, що негайне обговорення проблеми може призвести до загострення ситуації.

Така форма поведінки (керівник перебуває в тіні, відходить від розв'язання конфлікту) дасть змогу вийти з конфліктної ситуації, але не вирішить конфлікту.

Протиборство (конкуренція) характеризується активною боротьбою індивіда за свої інтереси, відсутністю співробітництва при пошуках рішення, націленістю тільки на свої інтереси за рахунок іншої сторони. Індивід застосовує всі доступні для нього засоби для досягнення мети: владу, примус, різні засоби тиску на опонентів, залежність учасників від нього. Ситуація сприймається надто важливою — як питання перемоги або поразки. Стосовно опонента ведеться жорстка тактика.

Умови застосування цього стилю:

- сприйняття ситуації як дуже важливої;
- наявність великого обсягу влади чи інших можливостей

добити- ся свого;

- обмеженість часу на вирішення ситуації й неможливість тривалого пошуку взаємовигідного рішення;
- необхідність зберегти “своє обличчя” і діяти жорстко.

При цьому стилі конфлікт не вирішується, але точка зору супротивнику нав’язана. Особливість зазначеного стилю — паралізувати супротивника, довести його до звільнення.

Поступливість (пристосування). Дії індивіда спрямовані на збереження й відновлення сприятливих відносин з опонентом завдяки згладжуванню стосунків за рахунок власних інтересів.

Такий підхід можливий:

- коли внесок індивіда не дуже великий, а можливість програти очевидна;
- коли причина розбіжності суттєвіша для керівника, ніж для індивіда;
- коли збереження добрих стосунків з опонентом є важливішим за вирішення конфлікту на свою користь;
- коли в індивіда мало шансів на перемогу, бо мало влади.

Таку поведінку в конфлікті керівник використовує, якщо він зацікавлений у збереженні добрих стосунків з підлеглими.

Співробітництво означає, що індивід бере активну участь у пошуках рішень, які задовольняють усіх учасників. При цьому спостерігається прозорість думок. Така форма потребує тривалішої роботи з учасниками, всебічного обговорення розходжень і вироблення спільного рішення з урахуванням інтересів усіх зацікавлених осіб.

При компромісі дії учасників спрямовані на пошук рішень за рахунок взаємних поступок, на вироблення проміжного рішення, що задовольняє обидві сторони, при якому ніхто особливо не виграє і не втрачає. Такий стиль придатний для опонентів, які володіють однаковою владою, мають взаємовиключні інтереси, не мають багато часу на пошук кращого рішення. Їх задовольняє тимчасове проміжне рішення.

Враховуючи, що розв’язання конфлікту передбачає ліквідацію причин, то тільки стиль співробітництва реалізує таке завдання повністю. При ухиленні та поступливості розв’язання конфліктів відкладається, а сам конфлікт переходить у приховану форму.

Компроміс може дати лише часткове вирішення конфліктної взаємодії, бо залишається достатньо велика зона взаємних поступок, а причини повністю не ліквідовуються.

Реальна поведінка особистості в конфлікті не зводиться тільки до одного із зазначених стилів, а містить тією чи іншою мірою елементи усіх стилів поведінки. Для вивчення стилів поведінки можна користуватися тестом Томаса.

Персональні методи. Цю групу методів виокремив В. П. Пугачов, акцентуючи увагу на можливостях керівника активно протистояти конфліктам такими засобами:

- використання влади, позитивних і негативних санкцій, пошанування й покарання безпосередньо учасників конфлікту;
- зміна конфліктної мотивації співробітників за допомогою впливу на їхні потреби та інтереси адміністративними методами (переведення на інше місце роботи);
- переконування учасників конфлікту змінитися, проведення бесід про спокій;
- зміна складу співробітників внаслідок їх переміщень.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 10: «Попередження, регулювання та розв’язання конфліктів» **Практичне заняття «Попередження, регулювання та розв’язання конфліктів»**

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про попередження, регулювання та розв’язання конфліктів.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Імовірні результати конфлікту та форми його завершення.
2. Запобігання конфлікту.
3. Регулювання конфлікту.
4. Розв’язання конфлікту.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Імовірні результати конфлікту та форми його завершення.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що у чому особливості можливих варіантів завершення конфлікту?

„Виграш-програш” – прагнення до перемоги не лише для реалізації своїх інтересів, але і для «покарання» противника, що виступив проти. «Виграш» для переможця не завжди є дійсно перемогою.

Відомий американський громадський діяч Б.Франклін вважав, що ставка на «виграш-програш» взагалі не виправдовує себе ні при яких обставинах. Він писав: «У спорі не можна отримати верх. Не можна тому що, якщо ви програли в спорі, то ви також програли. Припустимо, ви отримали верх над співрозмовником, розбили його доводи у пух та прах... Ну і що? Ви будете себе

почувати чудово. А він? Ви примусили його відчутти вашу зверхність. Ви зачепили його самолюбство. Але ж людина, яку переконали проти його волі, не відмовиться від своєї думки. У дев'яти випадках з десяти спір закінчується тим, що кожний з його учасників залишається ще більш, ніж раніше переконаний у своїй абсолютній правоті».

„Програш-виграш” – так може бути налаштована сторона, яка бачить у своєму опоненті дуже сильного противника. Вона піддається тиску з його сторони, «добровільно» приймає його перемогу. Однак, підкорившись переможцю, переможений може мститися за своє приниження. Іноді така установка є ширмою для отримання перемоги в чомусь іншому. І зовсім трагічним може бути даний варіант завершення конфлікту, коли перемога досягнута в результаті суворої боротьби сторін і поразка – змушена ситуація, з якою ніколи не змиритися переможений.

„Програш-програш” – частіше за все цей варіант завершення конфлікту пов'язаний зі свідомими діями, що ведуть до взаємної поразки – «хай мені буде гірше, але і з ним я поквитаюсь». Такий же результат отримує конфліктна взаємодія сторін, які не знаходять шляхів примирення і тим самим руйнують те, що мають (наприклад, розлучення подружжя – часто у програші залишаються обидві сторони).

„Виграш-виграш” – такий результат може мати місце, коли кожна з конфліктуючих сторін прагне до такого виходу з конфлікту, який дасть користь обом учасникам. Зона розбіжностей розглядається конфліктерами не як поле битви, а як поле співробітництва.

Ефективність окремих результатів завершення конфлікту

„Виграш-виграш” – такий результат ефективний при проведенні переговорів з опонентом, який використовує будь-яку стратегію, особливо – з тим, хто орієнтується на такий підхід або на «виграш-виграш».

„Виграш-програш” – такий результат ефективний в екстремальних ситуаціях, коли важливий тільки певний результат і подальші ділові зв'язки не мають суттєвого значення.

„Програш-виграш” – це результат, який може бути використаний, якщо результат переговорів має другорядне значення і переслідуються інші цілі.

„Програш-програш” – найменш вдалий результат, який навряд чи можна виправдати і краще всього його запобігати.

Імовірні форми завершення конфлікту – це дії, з допомогою яких конфліктери можуть вийти зі стану конфлікту. Можливі два варіанти поведінки щодо розв'язання предмета конфлікту: односторонні або спільні дії учасників конфлікту (остання форма пов'язана з переговорами та/або посередницькими процедурами). З кожним із цих варіантів пов'язані певні форми завершення конфлікту.

2. **Запобігання конфлікту.** Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що насильство, примус. Це такий вихід з конфлікту, який пов'язаний з нав'язуванням такого закінчення конфлікту, яке задовольняє того з конфліктерів, який має більшу силу або володіє більшими ресурсами.

Формула такого конфлікту:

«Сильний завжди прав (варіанти такого гасла є «Керівник завжди правий», «Батьки завжди праві», «Старші завжди праві»), оскільки під насильством у даному випадку мається не лише застосування фізичної сили. Насильство може набувати форми адміністративного та іншого примусу).

Єдиною перевагою такого виходу з конфлікту є можливість швидко завершити боротьбу, конфлікт. Головним недоліком такого засобу завершення конфлікту є мала ефективність насильницького розв'язання конфлікту, оскільки він, по-перше, створює загрозу нового конфлікту, а, по-друге, у повному програвші опиняється друга сторона.

Людям відома велика кількість прикладів, коли із конфліктів виходили з допомогою сили. Проте відоме й інше – насильство завжди було джерелом великих утрат і аморальності. У той же час воно ще довго буде існувати. Це, на думку дослідників, обумовлено трьома чинниками.

По-перше, насильству віддають перевагу ті, хто сильніший, – але оскільки сильні на нього спираються, то довести їм зворотне можна лише з допомогою сили, адже вони сильніші.

По-друге, коли сила є, розуму не потрібно, так говорить відоме прислів'я. Дурість у світі набагато більше розвинена, ніж зловмисність.

По-третє, іноді реалізація насильства справді виявляється найшвидшим тактичним засобом розв'язання конфлікту.

Реалізація переваги силового засобу виходу з конфлікту, на жаль, обертається завжди новим конфліктом, до якого призводять дії переможеної сторони. І дійсно, під загрозою покарання чи звільнення, наприклад, працівник робить вигляд, що підкорився рішення керівника, проте саботує це рішення як тільки може. Історики вважають, що принижене положення Німеччини після поразки в Першій світовій війні, яку примусили підписати мирний договір, нарешті, призвело до розв'язання Другої світової війни.

З іншого боку, було б помилкою вважати, що переможець у такому випадку має повний виграш. Для підтримки перемоги, отриманої силою, постійно потрібна нова і нова сила: це означає постійні витрати матеріальних і навіть моральних ресурсів. Єдина ситуація, у якій насильство назавжди розв'язує конфлікт, – це коли слабка сторона повністю знищена, оскільки доки переможений існує, доти існує і його незадоволення. Але навіть при повному знищенні конфліктера другому залишається моральне засудження або помста нащадків. «Дантес і Мартинов, що вбили на дуелях Пушкіна і Лермонтова, як справедливо зазначають сучасні конфліктологи, усе своє життя змушені були виправдовуватися, але навіть їхні нащадки не змогли їм простити пролиту кров великих поетів. Історія набагато вище оцінює тих правителів, хто безкровно відмовився від влади, ніж тих, хто захищаючи свою владу, заливав країну кров'ю».

Роз'єднання, уникнення конфліктної взаємодії – спосіб виходу з конфлікту шляхом припинення взаємодії між сторонами конфлікту. Він буває можливим, коли обидві сторони залишають «поле битви»: конфліктери «розходяться» в різні сторони

– зникає об'єктивна конфліктна ситуація, обумовлена зіткненням протилежностей

– носії протилежностей «зникають», відсутнє протиріччя, а тому й немає конфлікту (подібна ситуація виникає в громадському транспорті після виходу одного з опонентів або після розселення мешканців комунальної квартири, які конфліктували);

– одна сторона конфлікту спасається «втечею», залишає місце зіткнення інтересів, переключає розмову на іншу тему, переводиться в інший підрозділ організації, звільняється взагалі.

Дослідники зазначають, що втечею спасаються від можливого насильства не лише окремі індивіди, але і цілі соціальні групи. Так, старовіри переселялися в глухі ліси, щоб уникнути переслідувань за віру. Протестанти втікали з католицьких країн Європи в Америку.

3. Регулювання конфлікту. Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що вихід із конфлікту на ранній стадії не завжди можливий. Тому виникає питання, як зробити конфлікт конструктивним, менш болісним і гострим. Конфліктологи вважають, що вирішення цих завдань знаходиться на шляху регулювання конфлікту, управління ним.

Активним прихильником стратегії управління конфліктом є німецький конфліктолог Р.Дарендорф. Він виступає взагалі проти термінів „розв'язання, ліквідація конфлікту, оскільки вони відображають «соціологічно помилкову ідеологію, згідно з якою повне усунення конфлікту можливе і бажане». Замість указаних термінів учений пропонує інший – регулювання конфліктів. «Припинення конфліктів, яке, на противагу придушенню та відмінено, – пише Р. Дарендорф, – обіцяє успіх, оскільки воно відповідає реальності, я буду називати регулюванням конфліктів. Регулювання соціальних конфліктів є вирішальним засобом зменшення насильства майже всіх видів конфліктів. Конфлікти не зникають з допомогою їх регулювання; вони не обов'язково стають відразу менше інтенсивними, але чим більше їх регулюють, тим більше вони стають підконтрольними, і їх творча сила ставиться на службу поступового розвитку соціальних структур».

Достатньо відомим на заході є поняття «правління конфліктом». Конфліктологічна концепція «управління конфліктом» ставить на меті не усунення конфлікту, а контроль за ним, регулювання та розв'язання протиріч, на яких ґрунтується відповідний конфлікт. К.Мітчелл пропонує трирівневу схему впливу на конфлікт. Перший рівень він пов'язує з запобіганням конфлікту, його попередженням. Другий рівень, на його думку, спрямований на попередження негативних наслідків конфлікту. Третій рівень дозволяє усунути протиріччя, що викликали конфлікт, і скласти угоду між сторонами конфлікту.

Регулювання конфлікту – це засіб упорядкування та контролю за його розвитком. Його сутність виражається в приведенні конфліктної взаємодії у відповідність зі встановленими нормами і правилами відносин між різними соціальними суб'єктами. Фактично соціальна регуляція спрямована на усунення соціальних відхилень – девіацій.

Об'єктом регулювання є не соціальні суб'єкти, а їх поведінка (регулюють щось, а не когось).

Предметом регулювання є властивості, параметри об'єкта, що підлягають змінам.

Регулювання може бути **прямим** (спрямоване безпосередньо на об'єкт) та **опосередкованим** (спрямоване на умови та найближче оточення предмета). Результативність регуляції обумовлюється комплексною взаємодією прямого і опосередкованого регулювання.

Ефективність регулятивних дій обумовлено також низкою інших чинників, зокрема ресурсними можливостями учасників конфлікту (як кажуть, безглуздо вимагати виконання оперних партій від німого);

ресурсами суб'єкта, що регулює конфліктну взаємодію, якщо він є посередником, а не учасником конфлікту;

професіоналізмом суб'єктів регулювання;

налаштованістю оточення на усунення силових засобів розв'язання конфліктів;

позитивним сприйняттям регулятивної діяльності учасників конфлікту та посередників;

своєчасністю „втручання” у конфлікт;

ефективністю методів, засобів та прийомів регуляторної діяльності;

наявністю об'єктивних умов для регулювання конфлікту.

Умови успішного регулювання конфлікту

1. Визнання конфлікту взагалі і зокрема окремих протиріч, розбіжностей, що лежать у його основі, такими, що мають право на існування. Якщо одна із сторін заявляє, що протилежна не має права на існування або що позиція останньої не має під собою ніякого підґрунтя, ні про яке впорядкування конфліктної взаємодії мови вести не можна. Аналогічна проблема виникає й у разі визнання сторонами або однією з них спільності інтересів (це є фактично формою заперечення конфлікту).

2. Необхідність виділення таких форм проявлення, які можна побачити. Конфлікт, який не бачать один з учасників конфлікту або оточуючі, не може стати і предметом регулювання, оскільки залишається невизнаним.

3. Необхідний певний рівень організації сторін. Неорганізовані сторони конфлікту (коли, наприклад, ідеться про міжособистісний конфлікт) навряд чи можливо регулювати, проте міжособовий ролевий конфлікт може стати предметом регулювання, оскільки ролеві соціальні групи мають певний мінімум організованості.

4. При наявності попередніх умов для регулювання конфлікту потрібні певні «правила гри, відповідно з якими буде протікати конфлікт, який регулюється». Цій умові надають особливого значення в регулюванні конфлікту. Р.Дарендорф, вважав її вирішальним кроком будь-якого регулювання соціальних конфліктів; який має розглядатися в комплексі з іншими умовами. «Правила гри, типові угоди, конституції, статuti у випадку, коли вони з самого початку не віддають переваги одному з учасників на шкоду іншому, на його думку, обмежуються формальними аспектами конфлікту і

передбачають обов'язкове врахування всіх протилежностей».

4. Розв'язання конфлікту. Відповідаючи на четверте питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що конструктивний досвід вирішення соціальних конфліктів. Наявність системи соціальних компенсацій.

Соціальна активність населення.

Певний рівень демократизації суспільства.

Принципи ефективного розв'язання конфліктів

Принципи толерантності (толерантність (від латинського – терпіння – терпиме ставлення до чужих думок, позицій, вірувань).

Своєчасне розв'язання конфлікту. Оперативне розв'язання конфлікту. Основні принципи гласності.

Виключення альтернативи „переможець – той, кого перемогли

Оцінка дій, а не людини.

Традиція акумуляції негативних емоцій. Посередництво третьої сторони.

Фрагментація конфлікту. Апеляція до позитивного минулого.

Використання ефекту спільного ворога. Провокування на позитивні вчинки.

Переключення на більш значущі цінності. Відвернення.

Нейтралізація лідерів (метод ролевого знищення, метод соціально-психологічної диференціації, метод соціально-психологічної ізоляції, метод підриву репутації).

Історія дає приклади різних засобів розв'язання конфліктів: від переконання силою до сили переконання, від зовнішнього примусу до морального вибору переконання. Серед них і фізичне усунення конкурента, і політичні засоби (договори, угоди), і економічні засоби (підкуп, бартер – „ти мені, я тобі), ідеологічні, моральні. Останні, на думку деяких учених, сформульовані І.Кантом у вигляді морального імперативу:

„Поступай тільки до тої максими, керуючись якою ти в той же час можеш побажати, щоб вона стала законом.

Учені вважають, що кожна суспільно-економічна формація віддавала пріоритет різним засобам розв'язання конфлікту. На ранніх етапах розвитку суспільства переважали, крім силових методів, третейський суд, жребій, арбітраж (арбітрами виступали, як правило, імператори, королі тощо). Пізніше на перше місце виходять переговори та посередництво. Проте сьогодні в повсякденному житті люди застосовують при розв'язанні конфліктів весь історичний набір: загрозу посилення фізичної шкоди (і навіть убивство), зговори одних проти інших, обмін і компенсацію, право.

Правові засоби розв'язання конфліктів

Конфлікти можна розв'язати, використовуючи правові засоби. Правове розв'язання передбачає застосування таких інструментів: система законів, що регламентує взаємодію людей (звичайне право, прецедентне право, законодавче право);

інституціональна система – суди, прокуратури, конституційний нагляд, уповноважені по правах людини; караюча система.

Учені, які досліджують проблеми розв'язання конфліктів, вважають за необхідне приділяти значну увагу вивченню бажаних потреб учасників конфлікту (потреби в безпеці, ідентифікації з групою тощо). На їх думку, більшість конфліктів виникає в результаті того, що одна із сторін не враховує бажаних потреб іншої. І дійсно, ці потреби не є взаємовиключними, оскільки ресурси для них у принципі не обмежені. Наприклад, задоволення потреб у безпеці однієї сторони зовсім не передбачає, що це треба робити за рахунок ущемлення безпеки іншої. Саме тому, як зазначають фахівці, для розв'язання конфлікту слід: правильно визначити бажану потребу, що лежить в основі конфлікту, а також знайти таке рішення, яке б повністю задовольняло потреби всіх учасників.

Існують різні типи угод між конфліктерами: угода про перемир'я, угода про регулювання конфлікту, угода про розв'язання конфлікту.

Угода про перемир'я – припинення на певний час збройних зіткнень (стосується конфліктів, у яких застосовується сила зброї). Перемир'я практично не зачіпає протиріччя, що лежать в основі конфлікту, право дозволяє зупинити на певний час насильство.

Угода про регулювання конфлікту – знаходження рішення шляхом нав'язування інтересів і цілей сторін і тим самим зменшення гостроти протиріччя. Така угода є, як правило, результатом переговорів.

Угода про розв'язання конфлікту – передбачає, що учасники конфлікту, це люди, які в конфлікті повністю розв'язують протиріччя, що існують між ними і переводять свої відносини на принципово новий рівень.

Досягнення угод можливе відповідно на основі рішень трьох типів:

- знаходження принципово нового рішення, що „знімає” протиріччя сторін;
- серединного рішення, що ґрунтується на поєднанні інтересів і на компромісах;
- асиметричного рішення, що передбачає значною мірою задоволення інтересів одного учасника конфлікту та ігнорування більшості інтересів і цілей іншого.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 11: «ЗАВЕРШЕННЯ КОНФЛІКТІВ»

Практичне заняття «Завершення конфліктів»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про завершення конфліктів

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Сутність та основні форми посередництва. Типологія посередників.
2. Основні функції медіатора Технологія медіації. Етапи посередницької діяльності.
3. Моделі і стилі виходу з конфлікту. Базові основи консенсусу.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. **Сутність та основні форми посередництва. Типологія посередників.** Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що практика регулювання та розв'язання конфліктів свідчить, що в умовах конфліктної ситуації значно погіршується комунікація між соціальними суб'єктами. У цих умовах безпосередників буває важко, а іноді і неможливо обійтися. М.М.Лебедева зазначає: „З давніх часів для врегулювання конфлікту застосовувалася третя сторона, яка ставала між конфліктуючими з тим, щоб знайти правильне вирішення. Звичайно, як третя сторона виступали найбільш поважні в суспільстві люди. Вони судили, хто має рацію, а хто винен, і потім приймали рішення про те, на яких умовах повинен укладатися мир. На думку деяких дослідників, урегулювання конфліктів за допомогою втручання третьої сторони є однією з форм конструктивного управління конфліктом.

Що таке посередництво? Учені зазначають, що посередництво можна розглядати як специфічну форму регулювання спірних питань, конфліктів, узгодження інтересів. Об'єктивне підґрунтя посередництва знаходиться в самій логіці розвитку конфліктних процесів.

Наведемо декілька прикладів визначення посередництва.

- Посередництво – усяке втручання третьої сторони в урегулювання розбіжностей у всіх сферах взаємовідносин.
- Посередництво – участь третьої сторони з метою оптимізації процесу взаємопридатного рішення.
- Посередництво – один із засобів мирного розв'язання міжнародних спорів, сутність якого пов'язана з тим, що якась третя сторона, що не бере участі в спорі, відповідно до міжнародного права організує за своєю ініціативою або на прохання сторін спору переговори між ними з метою мирного розв'язання і часто безпосередньо бере участь у цих переговорах.

Головна мета посередницької діяльності: відновлення цілісності суспільства (перетворення конфлікту в співробітництво) та задоволення інтересів кожного із учасників конфлікту. Вирішуватися вона може шляхом розв'язання завдань двоякого змісту:

посередництво, зорієнтоване на згоду, прагне уникнути потенційних і руйнівних наслідків спору чи конфлікту, що триває, шляхом досягнення угод, придатних для учасників конфлікту;

посередництво прагне створити взаємовідносини для розробки, здійснення та підтримки інтегративного рішення.

Посередник – це суб'єкт, що формує, налагоджує, забезпечує канали організаційних, фінансових, інформаційних та інших зв'язків між сторонами конфлікту.

Фахівці розрізняють кілька основних моделей посередництва, що застосовуються сьогодні в переговорному процесі: диз'юнктивну (розподільну), кон'юнктивну (об'єднавчу) та змішану.

Фахівці розрізняють декілька можливих форм утручання третьої сторони.

Медіаторство (mediation) – посередництво, при якому консультативні рекомендації не обов'язково повинні прийматися до уваги сторонами, що конфлікують.

Примирення (concillation) – посередництво, у якому акцент робиться не стільки на врегулюванні питань, скільки на процесі. За допомогою якого конфлікт припиняється.

Арбітраж (arbitration) – це така форма втручання третьої сторони, при якій її рекомендації є обов'язковими.

2. Основні функції медіатора Технологія медіації. Етапи посередницької діяльності.

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що організаційна функція посередництва – посередник здійснює комплекс організаційних заходів, зокрема організовує збори, паради, обговорення з учасниками конфлікту та експертами; використовує досвід розв'язання подібних конфліктів, розподіляє функції серед помічників; організує інтелектуальні види діяльності рішення проблеми.

Умови медіації

1. Якщо сторони конфлікту тривалий час утягнуті в конфліктну ситуацію, яка досягла активної згоди.

2. Якщо вони не визнають одна однієї.

3. Якщо сторони мають рівні зобов'язання: –боятися втратити обличчя.

4. Якщо існують додаткові комунікаційні бар'єри у вигляді серйозних розбіжностей у культурі, ідеології, релігії.

МОТИВИ ЗВЕРНЕННЯ ДО МЕДІАЦІЇ

Участь медіатора дозволяє більш швидко і ефективно розв'язати конфлікт і досягти домовленості.

Кожен з учасників сподівається на сприятливий вплив посередника на опонента.

Обидві сторони розглядають третю сторону, як можливість публічно сформулювати зобов'язаність, що може стати запорукою їх виконання (посередник як свідок).

Невдачі при переговорах можуть бути перекладені на посередника.

Сподівання, що посередник надасть реальну допомогу в пошуку рішень.

Різноманітні та складні функції посередника вимагали від нього відповідних властивостей і якостей. Американський учений У.Сімкін вважає, що хороший посередник повинен мати: терпіння, щирість та бульдожу хватку;

винахідливість; фізичну витривалість марафонця; бігові здібності футбольного хавбека; макіавелійську хитрість; здібності хорошого психіатра; здатність зберігати впевненість; товстошкірість носорога; мудрість Соломона, а якщо більш реалістично: демонстративну цільність, безпристрасність, тверду віру в добровільність, знання основ і віру в процеси переговорів, фундаментальну віру в загальнолюдські цінності і потенціальні можливості, обмежені здатністю оцінювати особливості слабкості, також як і сильні сторони, уперту здатність аналізувати те, чого досягли, а не те, чого бажано: достатньо особисте самолюбства і енергійність, обмежену готовність самому піти в тінь

Вимоги до медіатора

Компетентність посередника, яка має два аспекти: знання проблеми, що викликала конфлікт, знання і вміння здійснювати посередницькі функції.

Визнання компетентності всіма учасниками переговорів.

Незацікавленість посередника в особистому вирішенні проблеми на користь однієї сторони (нейтральність та об'єктивність).

Наявність авторитета та престижу посередника не тільки з боку учасників, але і з боку представників громадськості.

Особисті якості посередника – толерантність, певний інтелектуальний рівень.

Відсутність конфліктів з однією із сторін в минулому.

Технологія медіації

Для того, щоб виконати мету, що стоїть перед посередником, він повинен провести досить тривалу і складну роботу, яку умовно можна поділити на декілька етапів.

ЕТАПИ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Діагностика конфлікту. Для цього потрібно: визначити тип конфлікту, оцінити ступінь його гостроти, установити причини конфлікту та його глибину, дослідити динаміку конфлікту та охарактеризувати його стадію на момент дослідження, вивчити наміри, цілі, орієнтації учасників конфлікту, а також ресурси, які вони мають і можливі дії, які вони готові здійснити, оцінити вплив на конфлікт зовнішніх факторів (органів влади).

Побудова моделі розвитку конфлікту та прогнозування його наслідків. На цьому етапі необхідно здійснити:

різні варіанти розвитку конфлікту з точки зору задоволення інтересів кожної із сторін;

прогноз негативних та позитивних наслідків можливих варіантів розвитку конфлікту для кожного із учасників конфлікту;

визначити ціни „перемоги, „поразки” і „згоди” кожного із учасників конфлікту, виявлення на цій основі найбільш привабливих варіантів вирішення конфлікту.

3. Моделі і стилі виходу з конфлікту. Базові основи консенсусу. Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що У широкому концептуальному тлумаченні консенсус означає стан масової, колективної й індивідуальної свідомості, коли окремі або поділені на групи

люди орієнтовані на стратегію соціального партнерства. *Консенсус* – це принцип колегіального ухвалення рішення, що передбачає позитивне вирішення конфлікту на основі погодженої позиції, компромісу, співробітництва. Змістовним антиподом поняттю «консенсус» у конфліктології є поняття «дисенсуалізм» – система відносин людей, стан духовної організації суспільства, що підпорядковується одній із стратегій поведінки у конфлікті – соціальній конфронтації.

Консенсус є рішенням, ухваленим для конфліктуючих сторін, у розробці якого свідомо беруть участь усі учасники процесу. Варто чітко розуміти, що подібна угода може ґрунтуватися лише на стабільній згоді, у якій зацікавлені всі учасники конфлікту. Водночас консенсус як метод вирішення конфліктів передбачає і наявність певних умов:

- предмет суперечки повинен бути надзвичайно складним, а інтереси сторін – значною мірою розбігатися;

- обидві сторони готові розпочати пошук у сфері не схожих раніше інтересів;

- наявність часу для пошуку альтернатив, які можуть задовольнити обидві сторони;

- сторони повинні бути зацікавлені в довгостроковому, а не в тимчасовому вирішенні проблеми.

Застосування технології консенсусу під час управління конфліктами має на меті не тільки мінімізацію його

наслідків, але і максимальну корисність для усіх причетних до конфлікту.

Під час вивчення особливостей консенсусу необхідно розрізняти поняття «консенсус» і «компроміс» і відповідно застосовувати їх, оскільки вони тісно пов'язані між собою. *Компроміс* – це процес, що поєднує зусилля конфліктуючих сторін задля спільного пошуку виходу із стану протистояння, в основі якого є взаємні поступки, не обов'язково взаємовигідні. Під час компромісу застосовується технологія «торгу». Проста форма вирішення конфлікту приховує складність самого процесу ведення торгу, та й система поступок дуже часто зумовлює не вирішення конфлікту, а тільки дозволяє відтягнути вирішення проблеми на більш віддалений термін. З огляду на це, можна говорити, що цей спосіб не завжди придатний для вирішення конфліктних ситуацій.

Знаходження консенсусу – метод ухвалення такого рішення, яке схвалюють усі учасники процесу. Термін «консенсус» зазвичай використовується як для позначення процесу ухвалення рішення, так і для самого вирішення. Отже, рішення-консенсус, невідривно пов'язане із самим процесом. Метод консенсусу застосовується багатьма спільнотами: релігійними (наприклад, квакери), анархістськими організаціями, різноманітними недержавними організаціями і навіть цілими народами (ірокези). В окремих демократичних країнах консенсус є основним методом ухвалення державних рішень.

За умов достатньої практики консенсус може змінити основи суспільства, оскільки спільне ухвалення рішення формує основу для рівноправної спільної діяльності, а також для колективного контролю за нею.

Практика показує, що найчастіше процес ухвалення рішення методом консенсусу в окремій спільності складається з певних етапів:

1. Питання з порядку денного.
2. Представлення і пояснення проблеми.
3. Повідомлення додаткової інформації і перспектив.
4. Мозковий штурм.
5. Відгуки, коментарі, критика, питання.
6. Чи згідна група з визначеною ідеєю (так – консенсус знайдено, ні – повернення до п. 4).
7. Мозковий штурм: як втілити ідею в життя.
8. Пропозиція, що синтезує всі ідеї.
9. Пропозиція підтримана (так – консенсус знайдено, ні – п. 7).
10. Відповіді на уточнюючі запитання.
11. Відповіді на критику.
12. Спільні поправки.
13. Пропозиція підтримана (так – консенсус знайдено, ні – п. 7).
14. Повторення пропозиції, заклик до голосування.
15. Чи є такі, хто утримався?
16. Чи зняли вони свої заперечення? (так – консенсус знайдено, ні – п. 11).
17. Хтось блокує? (ні – Всі погодились? – КОНСЕНСУС).
18. Виясніть, чому – Спробуйте спочатку (п. 7).
19. Залиште запитання на наступний раз.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 12: «КОНФЛІКТНИЙ ДОСВІД ОСОБИСТОСТІ»

Практичне заняття «Конфліктний досвід особистості»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про конфліктний досвід особистості.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Конфліктні взаємовідносини в дитячому віці.
2. Конфлікти в підлітковому віці.
3. Індивідуально-психологічні особливості суб'єктів конфліктів
4. Фрейдівський підхід до внутрішньоособистісного конфлікту
5. Внутрішньоособистісні і персональні методи вирішення

конфліктів

6. Особливості сприйняття конфліктної ситуації

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Конфліктні взаємовідносини в дитячому віці.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що проблема конфліктних взаємовідносин є предметом вивчення психології, педагогіки, конфліктології та інших наукових галузей. Окремі аспекти цієї проблеми також мають місце в дослідженнях інших наук.

На наш погляд, *психологія* вивчає конфліктну і агресивну поведінку з погляду соціально-психологічної характеристики міжособистої та міжгрупової взаємодії. *Педагогіка* розглядає їх, як чинник, що негативно впливає на протікання навчально-виховного процесу, виховання і формування особистості. *Конфліктологія* ж вивчає конфліктну і агресивну поведінку особистості як можливий атрибут зіткнення точок зору, мотивів, цілей і цінностей людей або груп, що характеризує значимість виниклої проблеми.

Тут необхідно відзначити також наступні обставини: ще Д.Б. Єльконин відзначав у своїх роботах, що в молодших дітей конфлікти найчастіше виникають через іграшки, у дітей середнього дошкільного віку – через ролі, а в більш старшому віці – через правила гри.

У дослідженні фахівці виділяють наступні види впливу дітей на інших учасників ігрового конфлікту:

«Фізичний вплив» - дії дітей, представлені у виді штовхань, бійок, віднімання чи розкидання іграшок, заняття чужого місця і так далі.

«Опосередкований вплив» - коли дитина впливає на суперника через інші (скарги, плач і ін.).

«Психологічний вплив» - дії, спрямовані безпосередньо на суперника, що оказують визначений психологічний вплив в процесі гри.

«Словесний вплив» - різні вказівки супернику типу: «віддай», «іди», відмовлення виконувати необхідні дії.

«Погрози і санкції» - у виді висловлень, що попереджають суперників про можливі негативні наслідки їхніх дій типу «А я розповім», погрози руйнування гри – «Я не буду з тобою грати» і ін.

«Аргументи» - висловлення, за допомогою яких діти намагаються пояснити свої домагання чи показати неправомірність домагань суперників. Наприклад: «Я перший», «Це моє», «Ти не вмієш» і т.д.

Основним «аргументом» дітей 1-3-х років у їхніх суперечках з однолітками є застосування різних засобів фізичного впливу. У віці 3-4 років відбуваються визначені зміни, що виводять у розряд найбільше часто уживані способи «словесного впливу», а в наступному – пояснення своєї поведінки і поведінки опонентів. Тобто «...конфлікт як відкрита конфронтація з

застосуванням фізичної сили певним чином еволюціонує й усе більш перетворюється в словесну суперечку. Потім словесні способи впливу ускладнюються і з'являються у виді різного роду обґрунтувань, оцінок, що, у свою чергу відкриває шлях до обговорення спірних питань і перебуванню взаємоприйнятого варіанта рішення».

2. **Конфлікти в підлітковому віці.** Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що відповідно до вікової періодизації, підлітковий вік починається приблизно в 10-11 років і продовжується до настання ранньої юності (15 років).

К.Левін проаналізував конфліктний тип переходу до дорослості з погляду положення, займаного в суспільстві групою дітей і групою дорослих. Він вважав, що в підлітковому віці відбувається зміна приналежності до групи, тобто підлітки знаходяться в стані соціального пересування з групи дітей у групу дорослих, причому в них є прагнення перейти в групу і користатися деякими їхніми привілеями.

На думку К.Левіна, специфіка положення підлітка полягає в тому, що він знаходиться між двома соціальними групами, що аналогічно положенню людини, що у соціальній психології називається «неприкаяний». Положення «неприкаяності» є джерелом специфічної картини поведінки й емоційного стану, що характеризується напруженістю, нестійкістю, підвищеною чутливістю, боязкістю і непевністю, зміною контрастів поведінки і настрої, епізодичною агресивністю й іншими особливостями.

Ступінь труднощів і наявність конфліктів К.Левін ставить у пряму залежність від різкості розмежування в суспільстві групи дітей і дорослих і тривалості періоду, коли підліток знаходиться в положенні між двома групами. Констатація К.Левіним факту розділення цих груп у сучасному суспільстві і тривалості періоду «неприкаяності» підлітка привели до висновку про закономірність конфліктів і труднощів у розвитку і вихованні підлітків, як обумовлених специфікою соціальних обставин їхнього життя.

Проблемами суперечливості і конфліктності підліткового віку в різний час займалися багато відомих дослідників: А. Фрейд, С.Хол, Л.С.Виготський, П.П.Блонский і інші. Одні вважали кризовим весь підлітковий вік, інші - тільки його початкову стадію. Увага зосереджувалася як на процесі статевого розвитку А.Фрейда, так і на зміні соціальних відносин (Л.С.Виготський): з дорослими, з однолітками, прояві упертості, норовистості, негативізму, замкнутості і схильності до самоти, дратівливості, збудженості.

На думку Т.В.Драгунової, думка більшості психологів і педагогів у даний час із приводу труднощів у вихованні підлітків є в загальному єдиним – конфлікти і труднощі у цьому періоді не обов'язкові, вони породжуються неправильним вихованням, але все-таки спостерігаються нерідко.

Дослідження розвитку підлітків дають можливість виділити кілька можливих джерел виникнення почуття дорослості:

- зрушення у фізичному розвитку і початок полового дозрівання;
- соціальні зміни: розвиток самостійності і довіри дорослих, наповнення багажу знань, умінь і навичок, різних норм, цінностей, способів поведінки,

збільшення соціальної активності, наслідування дорослим. Саме наслідування може мати зовнішні атрибути (паління, вживання алкоголю, наркотичних препаратів, зміна лексики, одяг, косметика, прикраси) і внутрішній зміст.

Серед причин конфліктів підлітків з дорослими можна виділити насамперед ті, котрі в якому-небудь ступені зачіпають самолюбство підлітка і вступають у протиріччя з представленням про рівень власної дорослості. Підліток протестує, коли його опікують «як маленького», направляють, контролюють, карають, вимагають слухняності, підпорядкування, ігнорують його інтереси, мету і бажання. Права дорослого він обмежує, а свої – розширює. Природно, більшість таких поведінкових проявів сприймаються дорослими як конфліктні. Прояви їх можуть спостерігатися в плинні всього підліткового періоду, а закінчуються як правило вже за межами підліткового віку.

Дорослі мають досить широкий набір засобів «протистояння» такому процесу – від психологічних (стереотипи сприйняття дитини, імперативні елементи спілкування, відповідальність) до соціальних (матеріальна залежність підлітка, виконання обов'язків, коло яких неминуче розширюється з розширенням прав і інші).

Практика показує, що прояви конфліктного поведінки тут можуть бути різними: суперечку, лемент, злість, неслухняність, ігнорування розпоряджень дорослих, фізичні і психологічні покарання (ремін, позбавлення прогулянки, телевізора, телефону, комп'ютеру), відхід з дому.

На думку педагогів і психологів, конфліктне поведінка може бути замінено іншим, більш раціональним і конструктивним за умови, якщо дорослі перешкоджають виникненню і розвитку протиріччя, що породжує його. Коли ж дорослий власними діями створює і поглиблює протиріччя, труднощі і конфлікти стають просто неминучими.

Ініціатива зміни типу відносин як правило виходить від підлітка, а відповідальність за прийняття чи неприйняття нового типу лягає на дорослого. Безумовно, прийняття будь-яких інновацій тут супроводжується детальним обговоренням умов змін, прав і обов'язків сторін. Позиція дорослого може варіюватися від повного неприйняття інтересів «дорослішого» підлітка до поступової зміни образу сприйняття підлітка.

У будь-якому випадку обговорення рівноваги, що змінилося, неминує, і важливо споконвічно не віддалити підлітка, не перевести протиріччя, що зароджується, у хронічний конфлікт, що супроводжує підлітка практично весь його шлях дорослішання. Тривалість же виниклого конфлікту визначається часом незмінності стосунків дорослого до підлітка.

3. Індивідуально-психологічні особливості суб'єктів конфліктів.
Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що У будь-якому соціальному конфлікті основні діючі особи – люди.

Особистісним фактором виникнення конфліктів є рівень конфліктності особистості. Коли цей рівень високий, говорять про конфліктну особистість, яка схильна до конфліктних взаємовідносин. Корисно знати, які риси вдачі, особливості поведінки людини характерні для конфліктної особи. До таких

якостей відносяться психофізіологічні, психологічні, етичні і поведінкові властивості окремої особи, які впливають на виникнення і розвиток конфліктної ситуації.

Риси вдачі особи, її звички, відчуття, воля, інтереси і мотиви — все це і багато інших її якостей виконують величезну роль у динаміці будь-якого конфлікту.

Серед особистісних елементів конфлікту, перш за все, слід назвати:

основні психологічні домінанти поведінки;

рисы вдачі і типи осіб;

установки особи, що створюють ідеальний тип індивідуальності;

неадекватні оцінки і сприйняття;

манери поведінки;

етичні цінності.

Відмінності названих характеристик людей, їх неспівпадання і протилежний характер можуть служити підставою конфлікту. Конфліктологи виділяють декілька форм конфліктної поведінки, які виявляються залежно від індивідуального рівня конфліктності особистості:

активно-конфліктна поведінка (виклик);

пасивно-конфліктна поведінка (відповідь на виклик);

конфліктно-компромісна поведінка;

компромісна поведінка.

Різне поєднання конфліктних якостей у характері конкретної людини обумовлює **типи конфліктних особистостей**.

4. Фрейдівський підхід до внутрішньоособистісного конфлікту.

Відповідаючи на четверте питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що З. Фрейд визначив внутрішній конфлікт особистості необхідним виявом руху та динаміки душевного життя. Внутрішньоособистісний конфлікт сприяє розвитку особистості. Однак у зіткненні протилежних сил неможливо однозначно визначити наслідки цього зіткнення. Тому стається й так, що особистість може йти шляхом їх пригнічення. У такому разі замість гармонізації динамічних сил настане розбалансування процесів; особистість може зануритися в безодню душевної боротьби, втягнувши своїх близьких у конфліктні стосунки.

Якщо ж особистість, яка причетна до влади, перебуває у стані внутрішньоособистісного конфлікту, то вона може підштовхнути маси людей до агресивної поведінки (Гітлер, Сталін), знаходячи в цьому джерело задоволення своїх деспотичних амбіцій та погамування своїх страхів. Цього вчить нас історія.

Вихідна система особистості, за З. Фрейдом, така: “Воно” (Id), “Я” (Ego) і “Над-Я” (Super-Ego). Усі складові керовані різними принципами: “Воно” — принципом задоволення, “Я” — принципом реальності, “Над-Я” — принципом належності.

В основі людської поведінки лежать потреби, які неможливо усунути. Ця теза дуже важлива в системі З. Фрейда. Він обґрунтовано стверджував: потяг неможливо заборонити, його слід визнати і знайти йому

відповідну форму задоволення. Інакше людина або захворіє, або розпочне приховане від людського ока “*гріхове життя*”.

“Воно”, за Фрейдом, створене примітивними бажаннями, інстинктами, біологічними спонуками (потягом). “Хочу, й край!” — таке гасло застосовує Фрейд для “Воно”, а саме:

- прагнення до негайного задоволення;
- неготовність до врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників;
- нездатність передбачати наслідки своїх вчинків тощо.

Проте доречно зауважити, що в дитинстві “Воно” виявляється як святість, бо дитині все, як правило, дається.

“Я” з’являється внаслідок контактів особистості із зовнішнім світом, який обмежує невпинні апетити “Воно”;

“Я” вже розмежовує внутрішнє й зовнішнє, суб’єктивне й об’єктивне, бажане й реальне. Саме тому “Я” раціонально формує плани узгодження потрібного й можливого. Ці безпосередні імпульси прагнень З. Фрейд назвав первинними процесами, логічне ж мислення — процесом вторинним.

5. Внутрішньоособистісні і персональні методи вирішення конфліктів

Відповідаючи на п’яте питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що **внутрішньоособистісні методи** полягають в умінні правильно організувати свою власну поведінку і висловлювати свою точку зору, не викликаючи при цьому психологічної захисної реакції з боку опонента. Для вирішення внутрішньоособистісних конфліктів важливо:

- по-перше* - встановити факт цього конфлікту,
- по-друге* – визначити його тип і причини,
- по-третє* – застосувати відповідний спосіб вирішення.

При цьому слід пам’ятати, що часто для вирішення внутрішньоособистісних конфліктів їх носії потребують психологічної, а іноді і психотерапевтичної допомоги.

Форми прояву внутрішньоособистісних конфліктів, за допомогою яких можна відшукати їх у себе або у інших людей. У таблиці запропоновані способи вирішення внутрішньоособистісних конфліктів.

Для вирішення внутрішньоособистісних конфліктів конфліктологи пропонують використовувати спосіб:

“Я – концепція” – передача іншій особі вашого відношення до визначеного предмету без звинувачень і вимог так, щоб опонент змінив своє відношення і не провокував конфлікт.

Цей спосіб допомагає людині утримати свою позицію не перетворюючи іншого на свого ворога. “Я- концепція” може бути корисна у будь-якій обстановці, особливо ефективна, коли людина сердита, роздратована, незадоволена. Однак використання даного методу потребує застосування визначених навичок і практики. “Я – концепція” побудована так, щоб

дозволити висловити особистості свою думку про ситуацію, що склалася і свої побажання.

6. **Особливості сприйняття конфліктної ситуації.** Вона містить: уявлення опонентів про самих себе (свої цілі, мотиви, цінності, можливості тощо); сторону-опонента (її цілі, мотиви, цінності, можливості тощо); кожного учасника про те, як інший сприймає його; про середовище, у якому складаються конкретні стосунки.

Саме ідеальні картини конфлікту, а не сама реальність, визначають поведінку сторін. Як зауважує Гришина Н. В., людина не просто реагує на ситуацію, а “визначає” її, “визначає” себе в цій ситуації, і таким чином, вона створює конфліктну ситуацію.

Міра відповідності образу конфліктної ситуації реальності може бути різною. Виходячи з цього, виділяють чотири випадки:

конфліктна ситуація об’єктивно існує, але не усвідомлюється, не сприймається учасниками. Конфлікту як соціально-психологічного явища не існує;

об’єктивна конфліктна ситуація існує, а сторони сприймають ситуацію як конфліктну, однак із певними істотними відхиленнями від дійсності (випадок неадекватно сприйнятого конфлікту);

об’єктивна конфліктна ситуація відсутня, але тим менше відносини сторін помилково сприймаються як конфліктні (випадок помилкового конфлікту);

конфліктна ситуація об’єктивно існує і за ключовими характеристиками адекватно сприймається учасниками. Такий випадок може бути названо конфліктом, який адекватно сприймається.

Зазвичай конфліктна ситуація характеризується значним ступенем перекрученості, невизначеності. Тому саме невизначеність результату є необхідною умовою виникнення конфлікту, тому що тільки в цьому випадку в конфлікт можуть вступати ті його учасники, що із самого початку приречені на поразку.

У випадку нейтральної взаємодії ситуація спілкування сприймається, як правило, адекватно. Звичайно, відбувається певне перекручування та втрата інформації як у процесі комунікації, так і як результат специфіки соціальної концепції. Це цілком природно, тому що інформація знеособлена, але має особистісне значення. Однак у конфліктній ситуації сприйняття зазнає особливих змін — зростає ступінь його суб’єктивності.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 13: «КОНФЛІКТИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ»

Практичне заняття «Конфлікти у сфері управління»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про конфлікти у сфері управління.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – навчальна аудиторія.

Навчальні питання:

1. Соціальне управління, влада – інструмент управління.
2. Поняття і зміст управління конфліктами
3. Специфіка організаційного конфлікту

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Соціальне управління, влада – інструмент управління.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що *влада* існує скрізь, де є люди та їх об'єднання: в сім'ї, на вироб- ництві, в різного типу організаціях тощо.

Слово “*влада*” чуємо часто. Ми користуємося цим словом, проте не особливо замислюємося над самим поняттям — “що означає влада?” Розглядаючи існуючі нині концепції влади, насамперед впадає в очі їхня численність і різноманітність.

Наприклад, *Томас Гоббс* визначав, що *влада* — це засоби досягти блага в майбутньому, а саме життя — вічне безперервне прагнення до влади, яке припиняється лише тоді, коли людина стає немічною або вмирає.

На початку ХХ ст. *Макс Вебер* визначав *владу* як можливість індивіда здійснювати свою волю всупереч опору інших. Існує багато інших поглядів на владу.

Однак виникає запитання: чому в нашій морально-політичній лексиці існує концепція влади? Бо влада включає в себе поняття “здатності” і “можливості”, “потреби”, “розвиток”, “пошук”.

Мотивація влади — одна з головних рушійних сил людської діяльності. Психологи вважають, що це егоїстична чи навіть садистська сила, яка, як і будь-яка схильність, до кінця ніколи не буває задоволеною. Владу не віддають, її втрачають і, як правило, в драматичних ситуаціях. Досить поширеною є думка про те, що немає меж задоволення владою у людей, які прагнуть її мати.

Влада являє собою можливість і здатність впливати на поведінку інших людей чи груп завдяки волі, авторитету, праву, насиллю.

2. Поняття і зміст управління конфліктами

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що управління конфліктами можна розглядати у двох аспектах: внутрішньому і зовнішньому. Перший з них полягає в управлінні власною поведінкою в конфліктній взаємодії. Зовнішній аспект управління конфліктами відбиває

організаційно-технологічні сторони цього складного процесу, у якому суб'єктом управління може виступати як керівник, так і працівник, який виконує свої службові обов'язки. Саме в цьому аспекті ми розглядаємо дану проблему.

Управління конфліктом - це цілеспрямований вплив на процес конфлікту, що забезпечує вирішення соціально значущих завдань. Це і переведення його в раціональне русло діяльності людей, осмислене вплив на конфліктну поведінку соціальних суб'єктів з метою досягнення бажаних результатів; це обмеження протистояння рамками конструктивного впливу на суспільний процес.

У запропонованому нами визначенні потребує пояснення вказівку на цілеспрямований вплив в інтересах розвитку або руйнування соціальної системи. Справа в тому, що у функціональному плані конфлікти відрізняються суперечливістю.

Одні з них носять конструктивний характер і сприяють розвитку пов'язаної з ними соціальної системи за умови адекватної динаміки конфліктів.

Інші ж носять деструктивний характер і сприяють руйнуванню соціальної системи. Тому суб'єкти соціального управління в залежності від відношення до конкретної соціальної системи можуть цілеспрямовано впливати на динаміку відбуваються в ній конфліктів у відповідності зі своїми інтересами.

3. Специфіка організаційного конфлікту

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що Організація в широкому сенсі – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення мети або кількох цілей.

У більш вузькому сенсі організація – це спосіб організаційної побудови, який призначений гарантувати міцність об'єднання певної кількості людей і відповідну структуру.

Оскільки будь-яка організація є осередком людей з їх особистісними та поведінковими особливостями, то вона не може існувати та виконувати свої соціальні функції без того чи іншого ступеня внутрішньої напруженості, міжособових та міжгрупових сутичок, тобто без конфліктів.

Конфлікти в організаціях розвиваються, як правило, через конфронтацію приватних та загальних інтересів, співвідношення яких можна навести таким чином:

- 4) повна тотожність, тобто односпрямовані інтереси;
- 5) різниця у спрямованості інтересів, тобто те, що вигідно одним, іншим вигідно, але не тією ж мірою;
- 6) протилежна спрямованість інтересів – суб'єкти для задоволення своїх потреб повинні рухатися в протилежних напрямках.

- Поживним середовищем для виникнення конфліктів можуть бути: умови господарювання;

- збіг несприятливих для діяльності організації обставин;
- проблеми трудової мотивації, пов'язані з оплатою праці, змістом та престижністю роботи, відносинами в колективі між окремими особами та соціальними групами;
- структурні нестыковки, провали в комунікаційних зв'язках,

незадоволеність працівників рішеннями адміністрації;

- емоційні сплески, що визиваються різницями в темпераменті, характері та манері поведінки спільно працюючих людей, їх віці та життєвому досвіді, рівні освіти та спільної культури, переконаннях та моральних цінностях.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 14: «Керівник у конфлікті: функції, стилі управління протиріччями»

Практичне заняття «Керівник у конфлікті: функції, стилі управління протиріччями»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про роль керівника у конфлікті: функції, стилі управління протиріччями»

Кількість годин – 2

Місце проведення – аудиторія.

Навчальні питання:

1. Стилi управління колективом в конфлікті.
2. Логіка та послідовність роботи керівника по розв'язанню конфлікту.

Стимулювання конфліктів: цілі, причини, методи.

3. Типові помилки керівника в ситуації конфлікту. Психологічні причини некомпетентних рішень.

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Стилi управління колективом в конфлікті.

Відповідаючи на перше питання здобувачів вищої освіти повинні сказати, що у сучасних організаціях конфлікти можуть виникати в різних системах, які відрізняються суб'єктами, залученими у цей процес.

Серед них особливу роль відіграє система «Особа – колектив», при чому в цьому сенсі в якості особи виступає менеджер (керівник), оскільки, як було зазначено раніше, найчастішими причинами виникнення конфліктів в організаціях є саме відносини членів колективу з їх керівником.

Система «Керівник – колектив» становить складне утворення, в якому великий вплив на результат діяльності мають не тільки міжособистісні зв'язки між членами колективу, але й ставлення співробітників до керівника та взаємовідносини між ними. Від особистості керівника, його вміння проводити профілактику конфліктів та вирішувати їх значною мірою залежить стан

соціально-психологічного клімату, згуртованості та єдності у трудовому колективі. Грамотне управління конфліктами є одним з найважливіших навиків сучасного керівника та ознакою його професійності.

Основні причини виникнення конфліктів у системі «Керівник – колектив» носять об'єктивний та суб'єктивний характер.

У причинах виникнення конфліктів у системі

«Керівник – колектив» велике значення мають особистісні характеристики керівників. Часто можливість та частота виникнення конфліктних ситуацій у цій системі залежать від типу керівника.

У сучасній літературі існує безліч підходів до визначення типів менеджерів. Зупинимось на деяких з них.

Проведені дослідження сучасної американської корпоративної культури дозволили виділити такі типи менеджерів:

1. **«Майстри»** – дотримуються традиційної системи цінностей, у тому числі й робочої етики та поваги до інших людей. Оцінюють підлеглих тільки з позиції творчого підходу до обов'язків. Однак часто через свої постійні творчі пошуки можуть не в змозі управляти складними та мінливими організаційними системами.

2. **«Борці з джунглями»** – пристрасно прагнуть влади. Їх інтелектуальні та психічні ресурси постійно спрямовані на боротьбу з оточуючими задля власних безпеки та благополуччя. Підлеглих такі керівники розглядають як засіб боротьби за владу, а колег – як конкурентів та ворогів. Серед такого типу менеджерів виділяють «левів» переможців, які досягли успіху, та «лисів» – тих, кому вдалося швидко піднятися у службовій діяльності, однак їх дії були призупинені ошуканими людьми

3. **«Люди компанії»** – ідентифікують себе з організацією, до якої приналежать. Якщо вони психологічно слабкі, то підпорядковують себе іншим заради власної безпеки, а не для досягнення успіхів. Якщо ж вони достатньо сильні, вольові – прагнуть до визнання з боку оточуючих, до підвищення згуртованості колективу.

4. **«Гравці»** – розглядають ділове життя в загалі та свою роботу зокрема як своєрідну гру, люблять ризикувати, але з розрахунком, часто захоплюються новаціями. Головна їх мета – отримати відомість переможців. Найбільш ефективними у конфліктних ситуаціях вважаються саме «гравці», але з характеристиками «людей компанії». Вони ведуть гру в інтересах компанії, ідентифікуючи себе з нею, стимулюють інтерес до праці у своїх підлеглих, прагнучи до успіху.

2. Логіка та послідовність роботи керівника по розв'язанню конфлікту. Стимулювання конфліктів: цілі, причини, методи.

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що для того щоб ефективно управляти конфліктними ситуаціями, які виникають в організаціях, і керівникам, і підлеглим необхідно дотримуватись низки рекомендацій. Перш за все, керівник повинен володіти певними якостями:

бути організатором трудового процесу, а не посередником у ньому; бути спеціалістом, компетентним у рішенні завдань підрозділу, яким управляє;

бути людиною з високою культурою поведінки, яка володіє знаннями та навичками в галузі етики ділових відносин.

Існує так званий кодекс поведінки відносно підлеглих:

1. Поважайте їх. Можна бути вимогливим, жорстким, але обов'язково справедливим та таким, що поважає особистість підлеглих.

2. Визнайте їх індивідуальну неповторність.

3. Помічайте будь-які позитивні зрушення в роботі чи поведінці та давайте їм знати про це. Просте «дякую», яке сказано вчасно, у потрібній обстановці, іноді значить більше, ніж цінний подарунок.

4. Лайте наодинці, хваліть при всіх, без потреби не критикуйте. Критика – це засіб, а не мета.

5. Надайте їм відповідну самостійність, свободу та повноваження.

6. Забезпечте підлеглих всім необхідним для діяльності, але не робіть роботу за них.

7. Замість боротьби з тим, що дратує у підлеглих, поміркуйте, як можна це використати в своїх цілях на спільну справу.

8. Якщо відчуваєте, що не праві, не бійтеся піти на компроміс, поступки, вибачення. На це здатні тільки зрілі та сильні особистості. Але це потрібно робити швидко, впевнено та не у кінці розмови.

3. Типові помилки керівника в ситуації конфлікту. Психологічні причини некомпетентних рішень.

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що *помилкові дії управлінця, керівника*, що викликають конфліктність.

Помилкових дій безліч, але конфліктологи називають такі основні напрями помилкових дій: порушення службової етики; порушення службового законодавства; несправедлива, неповноцінна оцінка керівником підлеглого й членів колективу; некомпетентність професійна та управлінська.

Порушення службової етики

Існують такі види нетактовності: вияви грубості, пихатості, неповаги до підлеглих; невиконання обіцянок; нетерпимість до думок підлеглих, які відрізняються від думок керівника; утиск критики; зневажання прав підлеглих; привласнення заслуг окремих членів колективу; зловживання службовим становищем у корисливих цілях; доручення роботи “через голову” безпосереднього начальника виконавця; приховування інформації від членів колективу; невитриманість (неврози керівника, управлінця негативно впливають на колектив); критика, зауваження (грубого порядку), що принижує людину; свідоме провокування конфлікту між підлеглими; різні інтриги в колективі.

Несправедлива оцінка підлеглих — конфліктогенний чинник у колективі

Неправомірність дій керівників до підлеглих може виявлятися через такі чинники: помилки щодо заохочення й покарання; недоліки в розподілі праці (робіт, завдань) між виконавцями; надання посадового окладу, що є

дисбалансом “внесок — оклад”; запрошення працівників “зі сторони”, коли на посаду є гідний претендент “із своїх” у колективі, відділі; коли керівник боязко ставиться до авторитетних підлеглих — побоювання конкуренції з боку підлеглих; некоректні вимоги до підлеглих: “працювати так, як до сьогодні, ви більше не будете”; нечітке формулювання завдань (іди туди — не знаю куди); відсутність чіткої, свіжої інформації про стан справ у колективі; недооцінка власних переконань як засіб управління людьми; хизування знаннями (нічого дивного, що керівник знає більше за підлеглих); психологічна несумісність тощо.

Одним із показників успішної діяльності керівника є рівень сформованості в колективі сприятливого соціально-психологічного клімату. Соціально-психологічний клімат колективу — це притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, який має значний вплив на взаємини людей, їхнє ставлення до праці, до держави, до історичної пам’яті, традицій, віри, культури, родини.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

Тема № 15: «Конфлікти у професійній діяльності працівників поліції»

Практичне заняття «Конфлікти у професійній діяльності працівників поліції»

Навчальна мета заняття: сформувати в здобувачів вищої освіти знання про конфлікти у професійній діяльності працівників поліції.

Кількість годин – 2.

Місце проведення – аудиторія.

Навчальні питання:

1. Конфліктологічна культура працівників поліції.
2. Джерела виникнення конфліктів у поліції. Вирішення внутрішньо-організаційних конфліктів в поліції.
3. Конфлікти у професійній діяльності працівників поліції

Література:

Основна: 1 (с. 21-25), 2 (с. 12-56), 4 (с. 28-36), 5 (с. 65-69), 9 (с. 14-26).

Допоміжна: 7 (с. 85-90), 8, 10.

План проведення заняття:

I. Вступ до заняття.

II. Основна частини заняття.

1. Конфліктологічна культура працівників поліції.

Відповідаючи на перше питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що актуальні та невідворотні процеси гуманізації діяльності правоохоронних органів, посилення соціальної спрямованості в їх роботі викликають докорінні

зміни в організації системи професійної підготовки майбутніх правоохоронців, у критеріях оцінки професійної компетентності працівника. Тому, на нашу думку, актуальним залишається питання дослідження складових професійної культури працівників поліції з метою створення нових ефективних освітніх, методологічних та дидактичних умов, принципів та критеріїв її формування на різних етапах професіоналізації особистості, відповідно до сьогоденних умов життя та розвитку суспільства.

Однією зі складових професійної культури працівників поліції є конфліктологічна культура. Аналіз літературних джерел в різних наукових галузях (філософія, педагогіка, психологія, соціологія, політологія, конфліктологія та ін.) дозволяє визначити, що в останні 15 років різні аспекти формування конфліктологічної сфери особистості стали предметом наукових досліджень. Зміст і складові професійної конфліктологічної компетентності поліцейських, аналіз їх соціального середовища, комунікативна складова та оптимізація міжособистісної взаємодії працівників поліції висвітлені в наукових працях В. Г. Андросюка, О. Я. Баєва, О. М. Бандурки, І. В. Ващенко, Б. Ф. Водолазького, Є. М. Гілярова, В. П. Іларіонова, В. Б. Козлова, В. Н. Кудрявцева, А. Н. Олейника, І. Б. Пономарьова, Л. Б. Філонова, Н. В. Філімонова, Б. І. Хасана та багатьох інших учених.

Поняття «конфліктологічна культура» досить тісно пов'язане з терміном «конфліктологічна компетентність». Уперше в психології цей термін запропонований російським соціальним психологом Л. Петровською та містить у собі: розуміння природи протиріч і конфліктів між людьми; формування конструктивного ставлення до конфліктів; володіння навичками неконфліктного спілкування у складних життєвих ситуаціях; уміння оцінювати і пояснювати проблемні ситуації, що виникають; наявність навичок управління конфліктними явищами; вміння розвивати конструктивні моменти конфліктів; уміння передбачати можливі наслідки конфліктів та наявність навичок їх усунення.

Дослідження демонструють, що до вагомих ознак конфліктологічної некомпетентності особистості можна, в першу чергу, віднести: емоційну нестабільність; низький рівень самоконтролю та конфліктостійкості; накопичення не вирішених раніше конфліктних ситуацій, наслідки яких відчуваються людиною; неадекватну самооцінку; досить високий рівень агресивності та конфліктності; необ'єктивність в оцінках, зниження професійної мотивації внаслідок конфліктних стосунків у колективі; авторитарний стиль управління; негативний соціально-психологічний клімат у колективі; зниження іміджу та статусу внаслідок неконструктивно вирішених конфліктів у минулому.

Особливої уваги тут заслуговує, на нашу думку, така риса особистості, як конфліктостійкість. Зазначимо, що вона є специфічним проявом психологічної стійкості.

Конфліктостійкість – це здатність особистості у тяжких ситуаціях неконфліктно вирішувати виникаючі внутрішні і зовнішні протиріччя з актуальних питань життєдіяльності. Найчастіше вона розглядається як усвідомлене бажання і можливість людини протистояти спокусі включення в конфлікт як активного учасника. Одночасно її можна розглядати як здатність

переборювати, стримувати і керувати конфліктними станами, з одного боку, і як несприйнятливість до емоціогенних факторів, що негативно впливають на стан людини, – з іншого. Зазначимо також, що необхідним особистісним фактором, що забезпечує формування конфліктостійкості особистості, здатності протидіяти впливу негативних емоцій, є емоційна стійкість.

Таким чином, враховуючи вищезазначене, конфліктологічна культура особистості, на нашу думку, являє собою сукупність стійких індивідуальних особистісних компонентів, які виявляються на фізіологічному, нервово-психічному, емоційно-вольовому, комунікативному, поведінковому рівнях, виражаються у ставленні до проблемних та тяжких ситуацій взаємодії, організують реакції та поведінку особистості в конфліктах, а також спрямовані на їх розв'язання та попередження. Ці особливості впливають на процес та результат міжособистісного спілкування з оточуючими, керівництвом та підлеглими, дітьми та батьками.

2. Джерела виникнення конфліктів у поліції. Вирішення внутрішньо-організаційних конфліктів в поліції.

Відповідаючи на друге питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що конфлікти в поліції є відображенням системи міжособистісних професійних стосунків в умовах специфіки професійної діяльності. Безумовно, особливості професійної діяльності органів внутрішніх справ накладають відбиток на динаміку спілкування та взаємодії як у колективі, так і з громадянами.

За результатами дослідження І. В. Ващенко, найбільш розповсюдженими причинами конфліктів у діяльності працівників поліції є:

- наявність протилежної спрямованості мотивів;
- зіткнення вимог, розбіжність спрямованості ціннісних орієнтацій окремих особистостей, соціальних груп і суспільства;
- складність, різнохарактерність мотивів особистості, що одночасно залежні і підпорядковані один одному;
- різний ступінь зацікавленості під час взаємодії різних суб'єктів на етапах розкриття і розслідування злочинів;
- низький рівень підготовленості окремих працівників;
- відсутність необхідних коштів для проведення деяких видів експертизи;
- транспортний дефіцит;
- зіткнення двох протилежних тенденцій всередині особистості (внутрішньоособистісний конфлікт);
- тягар невирішених у минулому проблем;
- нечіткість правових норм, що регулюють спільну діяльність під час виконання професійних завдань;
- порушення субординації;
- протиріччя у статусно-рольових позиціях;
- індивідуальні особливості працівників поліції та багато ін.

Особливості службової діяльності працівників, у тому числі постійна зайнятість працівників виконанням службових обов'язків негативно позначаються на стані здоров'я та особистому житті працівників, створюють передумови для виникнення конфліктів та непорозуміння з близькими.

У методичних рекомендаціях «Конфлікти у професійній діяльності органів внутрішніх справ», які підготовлені працівниками Головного управління по роботі з особовим складом МВС України, визначений перелік причин, що призводять до службових конфліктів серед працівників поліції. Серед причин, що призводять до конструктивних конфліктів (тобто тих, що виникають на об'єктивній основі та відбивають недосконалість організації службової діяльності та управління), відмічені наступні недоліки в організації службової діяльності та управління:

- невдоволення працівниками оплатою праці;
- несприятливі умови служби;
- недоліки в організації службової діяльності;
- невідповідність прав і обов'язків;
- неритмічність роботи (штурмівщина, компанійщина);
- незручний графік роботи;
- хиби в нормативних документах, що регулюють порядок несення служби;
- незабезпеченість матеріальними ресурсами (зокрема автотранспортом, технічними засобами, засобами індивідуального захисту);
- відсутність чіткості в розподілі обов'язків, зокрема, неефективні, занадто розпливчасті або застарілі посадові інструкції (тобто забування такого принципу управління: «Керувати краще за допомогою інструкцій, а не наказів»);
- низький рівень службової та виконавчої дисципліни;
- конфліктогенні (тобто ті, що сприяють виникненню конфліктів) організаційні структури. Наприклад, керівники підрозділів можуть одержувати щодня до 10 вказівок або вимог від різних служб. Виконати всі ці вимоги буває фізично неможливо, невиконання ж указівок призводить до конфліктів;
- суперечливі стосунки або відмінна мета різних служб (наприклад служб, відповідальних за кількісні показники, і служб, відповідальних за якість, та ін.).

Серед причин, що призводять до деструктивних конфліктів (тобто тих, що породжуються частіше за все суб'єктивними причинами), – неправильні дії керівника та підлеглих, а саме:

- порушення службової етики (прояви брутальності, зверхності, зневаги до підлеглих; невиконання обіцянок; нетерпимість до думок, відмінних від власної; утиск критики; обмеження прав підлеглих; зловживання керівним становищем (наприклад, нав'язування підлеглим доручень неслужбового характеру); доручення виконавцю «через голову» безпосереднього керівника; приховування інформації (особливо в умовах скорочення штатів або реорганізації); критика, що принижує гідність людини; свідоме провокування конфлікту між підлеглими — управління за принципом «Розділай і пануй»);
- порушення трудового законодавства;
- несправедлива оцінка керівником підлеглих і результатів їхньої праці.

Аналізуючи причини будь-якого конфлікту в підрозділах ОВС, потрібно пам'ятати, що в його основі лежать, як правило, декілька причин одночасно, а

точне їх визначення відбувається тільки у разі розуміння справжніх, нерідко прихованих, цілей та прагнень опонентів.

3. Конфлікти у професійній діяльності працівників поліції

Відповідаючи на третє питання здобувачі вищої освіти повинні сказати, що процес розв'язання конфліктної ситуації всередині будь-якого підрозділу поліції необхідно починати не імпульсивно, а чітко визначивши його джерела та позиції сторін.

За спрямованістю управлінської дії всі методи управління конфліктними ситуаціями в колективах та підрозділах умовно можна розділити на дві категорії: структурно-організаційні і соціально-психологічні.

До структурно-організаційних методів вирішення конфлікту належать:

- здійснення об'єктивного контролю над організаційною ситуацією;
- залучення до процесу управління конфліктом третіх осіб;
- усунення із конфліктної ситуації конфліктогенних чинників;
- звільнення однієї з конфліктуючих сторін.

Останній метод є досить радикальним та психотравмуючим, але нерідко трапляються ситуації, коли найефективнішим є «очищення» колективу від занадто конфліктних осіб.

Також до структурних методів М. Мескон відносить такі:

1. Роз'яснення вимог до роботи – включає ознайомлення співробітників з очікуваними від діяльності результатами, системою повноважень і відповідальності, а також чітке визначення методів і умов виконання роботи.

2. Використання координативних та інтеграційних механізмів – закріплення ієрархії повноважень у процесі взаємодії людей і ухвалення рішень, дотримання принципу єдиноначальності; оперативні наради і налагоджена система точного інформування персоналу не тільки полегшує процес управління конфліктом, але й попереджує його появу.

3. Установлення загально-організаційних комплексних цілей – це діяльність керівника, спрямована на організацію спільних зусиль усіх співробітників на досягнення загальної і зрозумілої для них мети.

4. Використання системи винагород. Винагорода і заохочення тут виступають не тільки як мотиваційний чинник, що забезпечує високу працездатність колективу, але й виконує сигнальну функцію, оповіщаючи співробітників про оцінку керівництвом їхніх заслуг.

До соціально-психологічних (міжособистісних) можна віднести такі методи:

1. Когнітивно-пошуковий. Особистість (або група) задіює увесь свій інтелектуально-розумовий потенціал для пошуку та знаходження оптимального рішення для виходу із конфліктної ситуації та розподілення об'єкта конфлікту і налагодження міжособистісних стосунків.

2. Емоційно-стабілізуючий. Керівник стримує розповсюдження деструктивно спрямованих емоцій та почуттів у колективі, підтримує загальний оптимальний стан та позитивний настрій.

3. Соціально-консолідуючий. Дії керівництва та персоналу, які спрямовані на підкріплення згуртованості, позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, об'єднують «проти проблеми».

Конфліктологи визначають, що процедура завершення відбувається на трьох рівнях: соціальному, міжособистісному і нервово-психічному.

III. Заключна частина заняття. Підводяться підсумки навчальної діяльності здобувачів, здійснюється поточний контроль, результати якого заносяться до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання. Оцінки за самостійну роботу виставляються в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання.

3. Рекомендована література (основна, допоміжна), інформаційні ресурси в Інтернеті

Основна

1. Великий В. М. Конфліктологія : навч. посіб. / В. М. Великий. - Херсон : Вид. Чуєв С.М., 2016. - 340 с.
2. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія / Л. Й. Гуменюк. - Львів : ЛьвДУВС, 2015. - 564 с.
3. Конфліктологія : навч. посіб. / Л. М. Герасіна, М. П. Требін, В. Д. Воднік та ін.. - Х. : Право, 2012. - 128 с.
4. Конфліктологія : навч. посіб. / М.П. Гетьманчук, П.М. Гетьманчук, С.С. Гнатюк та ін.. - Львів : ЛьвДУВС, 2016. - 343 с.
5. Примуш М. В. Конфліктологія : Навч. посібник / М.В. Примуш. - К. : Професіонал, 2016. - 284 с.
6. Русинка І. І. Конфліктологія. Психотехнології запобігання і управління конфліктами : Навч. посібник. - К. : Професіонал, 2017. - 336 с.
7. Скібіцька Л. І. Конфліктологія : навч. посіб. / Л.І. Скібіцька. - Київ : Центр учб. літ., 2016. – 383.
8. Технології розв'язання конфліктів у педагогічній взаємодії : Навч.-метод. посібник / Г. В. Ложкін, М. О. Коць, Т. В. Петровська, І. Ю. Зубкова. - Луцьк : РВВ "Вежа" Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2010. - 154 с.
9. Тихомирова Є. Б. Конфліктологія та теорія переговорів / Є.Б. Тихомирова, С.Р. Постоловський. - Суми : Унів. кн., 2011. - 240 с.
10. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів : Навч. посібник / М.В. Цюрупа. - К. : Кондор, 2014. - 170 с.
11. Яхно Т. П. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посіб.. - Київ : Центр учб. літ., 2018. - 175 с.

Додаткова

1. Беззубко Л. В. Управління трудовими конфліктами / Л. В. Беззубко та ін. – К.: МАУП, 2014. – 256 с.
2. Іванов В. М. Юридична конфліктологія: навч. посіб. для студ. вищ.

навч. закл. / В. М. Іванов, О. В. Іванова. – К.: МАУП, 2014. – 224 с.

3. Конфліктологія / за ред. проф. Л. М. Герасіної та М. І. Панова. – Х.: Право, 2012. – 256 с.

4. Пірен М. І. Конфліктологія: підручник / М. І. Пірен. – К.: МАУП, 2013. – 484 с.

5. Червоний П. Д. Особливості формування у курсових офіцерів комунікативних умінь розв'язання конфліктів як складової готовності до виховної роботи з курсантами / П.Д. Червоний // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології : Суми : СумДПУ, 2012 : Наук. журнал № 4 (22), 2012. – С. 349-356.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

6. Матвійчук Т. Ф. Конфліктологія: навчально-методичний посібник / Т. Ф. Матвійчук. – Львів : Вид-во «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2018. - 76 с. URL: <http://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/11447/1/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B2%D1%96%D0%B9%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%A2.%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%25D.pdf>

7. Єременко Л. В. Конфліктологія: навчальний посібник / Л. В. Єременко. – Мелітополь: ФО-П Однорог Т. В., 2018. – 219 с. URL: <http://www.tsatu.edu.ua/shn/wp-content/uploads/sites/59/konfliktolohija-.pdf>

8. Миронова О. М. Конфліктологія : навчальний посібник / О. М. Миронова, О.В. Мазоренко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 168 с. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/7479/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20_%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%202011%2C%20%D0%9C%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%2C%20%D0%9C%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf

9. Конфліктологія : навч. посіб. / Л. М. Герасіна, М. П. Требін, В. Д. Воднік та ін. — Х. : Право, 2012. — 128 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2012/Konfliktologiy_2012.pdf