

Психологія конфлікту
теорія і сучасна практика

Ложкін Г. В.
Пов'якель Н. І.

15(045)
17-1

Ложкін Г. В.
Пов'якель Н. І.



Психологія конфлікту

теорія і сучасна практика



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Г. В. Ложкін
Н. І. Пов'якель

ПСИХОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ: ТЕОРІЯ І СУЧАСНА ПРАКТИКА

Навчальний посібник

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України
для студентів вищих навчальних закладів*



Київ – 2007

15(075)

УДК 159.964.21 (075)

ББК 88.53я73

Л 71

Рецензенти:

*Коваленко А. Б., проф., доктор психологічних наук
(Київський національний університет ім. Т. Г. Шевченка)
Максименко С. Д., проф., доктор психологічних наук
(Інститут психології ім. Г. Ф. Костюка)*

**Рекомендовано Міністерством освіти і науки України
як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів
(лист № 1.4/18-Г1104 від 15 листопада 2006 року)**

Ложкін Г. В., Пов'якель Н. І.

Л 71 Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика: Навчальний посібник. —
К.: ВД «Професіонал», 2006. — 416 с.

ISBN 966-370-057-2

У книзі розглядаються актуальні психологічні проблеми конфліктів, їх функцій, видів і місця в житті особистості, а також особливості їх виникнення та вирішення. Особливу увагу автори звертають на психологічні аспекти аналізу та діагностики конфліктів, прогнозування і профілактики, на психологічні техніки і технології врегулювання й вирішення конфліктів. В навчальному посібнику підібраний й адаптований комплекс психологічних методик, що дозволяють в значній мірі попереджувати виникнення конфліктних ситуацій, ступінь і частоту виникнення конфліктів, попереджувати психологічні прояви і проблеми вливу конфліктів на становлення особистості та її розвитку, психологічних наслідків конфліктів для особистості, групи, суспільства.

Книга адресована всім бажаючим отримати практично орієнтовані психологічні знання, уміння і навички діагностики й прогнозування, регуляції і розв'язання конфліктів

В книге рассматриваются актуальные психологические проблемы конфликтов, их функций, видов и роли в жизни личности, а также особенности их возникновения и разрешения. Особое внимание авторов обращено на психологические аспекты анализа и диагностики конфликтов, прогнозирования и профилактики, на психологические техники и технологии регулирования и разрешения конфликтов. В учебнике подобран и адаптирован комплекс психологических методик, которые позволяют в значительной мере предупредить возникновение конфликтных ситуаций, степень и частоту возникновения конфликтов, предупреждать психологические проявления и проблемы влияния конфликтов на становление личности и ее развитие, психологических последствий конфликтов для личности, группы, общества.

Книга адресована всем желающим овладеть практически ориентированными психологическими знаниями, умениями и навыками диагностики и прогнозирования, регуляции и разрешения конфликтов.

УДК 159.964.21 (075)

ББК 88.53я73

ISBN 966-370-057-2

М-89223

© Г. В. Ложкін, Н. І. Пов'якель, 2007

© ВД «Професіонал», 2007

БІБЛІОТЕКА

НПУ імені М. П. Драгоманова

Зміст

Передмова	6
Частина I. Вступ у психологію конфлікту	11
Розділ 1. Конфлікт: загальні та особливі характеристики	12
1.1. Базові категорії, поняття та їх еволюція	12
1.2. Конфлікт як предмет гуманітарного дослідження	19
1.3. Конфлікт як психологічний феномен	33
1.4. Функції конфліктів та психологічний контекст їх різноманітності	37
Розділ 2. Психологічна феноменологія конфліктів	41
2.1. Виникнення конфліктних ситуацій та конфліктної взаємодії... ..	41
2.2. Структура конфлікту: психологічні складові	44
2.3. Особливості сприйняття конфліктної ситуації	51
2.4. Прояви і типологія конфліктів	54
2.5. Динаміка конфлікту: основні періоди розвитку та ескалації .	62
Частина II. Психологічні причини конфліктів та особистість .	73
Розділ 3. Психологічні причини конфліктів	74
3.1. Протиріччя як джерело конфліктів	74
3.2. Психологічна несумісність як причина виникнення конфліктів	78
3.3. Особистісні причини конфліктів	81
3.4. Організаційно-управлінські причини конфліктів	105
3.5. Міжособистісна перцепція як причина конфліктів	107
3.6. Низька конфліктологічна компетентність як причина конфліктів	112
3.7. Маніпуляції як причина конфліктів	115
Розділ 4. Внутрішньособистісні конфлікти	122
4.1. Внутрішньоособистісний конфлікт: поняття, види, моделі поведінки	122
4.2. Переживання як основа внутрішньособистісних конфліктів	135

4.3. Внутрішньоособистісний конфлікт та адиктивна поведінка	139
4.4. Внутрішньоособистісний конфлікт і суїцидальна поведінка	143
4.5. Умови, шляхи і способи подолання внутрішніх конфліктів	145

Частина III. Конфлікти у різних сферах і формах взаємодії

людей	155
Розділ 5. Міжособистісні конфлікти	156
5.1. Конфліктна протидія і види міжособистісних конфліктів ...	156
5.2. Незадоволеність потреб як джерело конфліктної протидії ..	161
5.3. Конструктивна і деструктивна функція міжособистісних конфліктів	166
5.4. Когнітивний контекст конфліктів у міжособистісній взаємодії	176
5.5. Міжособистісні конфлікти в діяльнісному підході	182
5.6. Стадії, стратегії і тактики протидії у міжособистісних конфліктах	188
5.7. Особливості конфліктної протидії на різних етапах онтогенезу	192
5.8. Гендерні особливості міжособистісних конфліктів	202
Розділ 6. Конфлікти в суспільстві, в різних сферах взаємодії людей ..	206
6.1. Сімейні конфлікти	206
6.2. Конфлікти у педагогічній взаємодії	212
6.3. Конфлікти в організаціях та у сфері управління	224
6.4. Політичні конфлікти в сучасних умовах	233
6.5. Етнічні конфлікти та етнічні стереотипи	237

Частина IV. Психологія попередження та управління

конфліктами	243
Розділ 7. Превентивна психологія конфлікту	244
7.1. Психодіагностика як засіб прогнозування конфлікту ...	244
7.2. Особливості та зміст превентивної психології конфлікту ...	247
7.3. Подолання конфліктогенів спілкування	251

7.4. Психологічні шляхи зниження рівня конфліктності особистості	258
7.5. Особистість керівника та конструктивність управлінських рішень у попередженні конфліктів	262
Розділ 8. Психотехнології управління конфліктами	267
8.1. Психологічний контекст управління конфліктами	267
8.2. Стиль поведінки учасників як умова і засіб вирішення конфлікту	273
8.3. Технології конструктивного спілкування та раціональної поведінки у конфліктах	280
8.4. Форми і стратегії завершення та вирішення (розв'язання) конфлікту	286
8.5. Особливості візуалізації як психотехнології вирішення конфліктів	291
8.6. Посередництво як сучасна психотехнологія вирішення конфліктів	294
8.7. Психологія переговорного процесу вирішення (розв'язання) конфліктів	298
Психодіагностичний додаток	310
Глосарій	386
Література	404

ПЕРЕДМОВА

Про конфлікти знає кожен з нас. Конфлікти супроводжують життя практично кожної людини. Конфлікти водночас неповторні і повторювані, подібні один до одного. Схожі вони, перш за все, нашими реакціями на них, поведінкою, переживаннями. У більшості людей конфлікти викликають у першу чергу неприємні асоціації, негативні емоції, переживання, дратівливі спогади.

Ми вважаємо, що все знаємо про конфлікти. Чи завжди конфлікт є негативним явищем? Що з ним робити, якщо він виникає? Як його уникати? Як зробити так, щоб конфлікт не зруйнував наше життя? Як перетворити його з негативу в позитив? І, нарешті, конфлікт — чи завжди це негатив?

Кожний з нас вирішує це питання для себе самостійно, збираючи і аналізуючи власний досвід конфліктів, виробляючи досвід конструктивної поведінки, ефективних стратегій і тактик поведінки у конфліктах, передаючи їх з покоління в покоління.

В найпростіших ситуаціях ми можемо і без спеціальних знань та умінь запобігати конфліктам, пристосуватися до конфлікту і навіть існувати в ньому, не припускаючи руйнування міжособистісних стосунків і взаємовідносин. Або ж, зорієнтувавшись у конфлікті, прийняти рішення, що робити, як поведеться, як виграти.

Проте, висока насиченість сучасного життя різноманітними конфліктами, своєрідність кожного з них у поєднанні з украй насиченими емоціями і переживаннями, що викликані неправильним

трактуванням самого конфлікту або дій учасників в ньому, невмінням адекватно сприймати та інтерпретувати конфлікти, використовувати непродуктивні форми реагування на конфлікти — все це породжує конфліктогенність особистості, середовища, суспільства. Все означене сприяє розвитку різних психосоматичних станів, неврозів, розвитку неадекватних психологічних захистів і стереотипів поведінки, знижує працездатність та впливає на ефективність професійної діяльності.

Людство за історію свого існування накопичило колосальний досвід життя і виживання у конфліктах — досвід розв'язування і подолання конфліктів різних видів, починаючи від непорозумінь, сварок, і, закінчуючи війнами. Науковий аналіз і узагальнення цього досвіду привели до виникнення і становлення нової міждисциплінарної та інтеграційної галузі наукових знань про конфлікти, засоби їх аналізу і регулювання — конфліктології.

Психологія конфліктів — як фундаментальна складова конфліктології та як базова система психологічних знань про діагностику, профілактику і корекцію конфліктів, про психологічні методи аналізу і регулювання конфліктів, представляє неабиякий інтерес для фахівців, що працюють в системі «людина–людина (психологи, менеджери, педагоги, лікарі, соціальні працівники і т. п.).

Конфлікти неминучі та існують там, де є життя і люди, тому потрібно знати: як запобігати їх деструктивності, негативним проявам і руйнуючим наслідкам, як поводитися у процесі різних конфліктів, як вести себе у значущих, життєво важливих конфліктах, як завершувати і конструктивно, вдало для всіх конфліктуючих сторін, вирішувати конфлікт.

Психологічні знання про особистісні передумови конфліктної поведінки вказують нам на важливість усвідомлення власних бажань і вчинків, цілей та умінь слухати іншого, оформляти у слова власні бажання, необхідність гнучкого застосування різних стратегій і тактик у конфліктах, і, перш за все, тих конфліктів, які є конструктивним виходом з складної та не зовсім ясної критичної ситуації.

Психологічні знання про правила і особливості безконфліктного спілкування і поведінки допомагають не тільки будувати конструктивні міжособистісні стосунки, полегшують орієнтацію на взаємний вигравш у реалізації життєвих цілей, у будівництві ділових і продуктивних стосунків, сприяють психічному і фізичному здоров'ю особистості, групи, колективу, але й застосовувати вміння реконструювати конфлікт, перетворити його на знаряддя управління та впливу.

Останніми роками з'явилася достатньо видань з конфліктології, але практично відсутні книги (окрім поодиноких видань) з психології конфліктів, правил і закономірностей діагностики та корекції конфлікту як суто психологічного феномена.

Книга складається з чотирьох частин з основних психологічних проблем теорії та сучасної практики психології конфліктів і методів їх вивчення, перетворення та врегулювання:

- Ч. 1. Вступ у психологію конфлікту.
 - Ч. 2. Психологічні причини конфліктів та особистість.
 - Ч. 3. Конфлікти у різних сферах і формах взаємодії людей.
 - Ч. 4. Психологія регулювання та управління конфліктами.
- Кожна частина містить по два тематичних розділи.

Перший розділ дає уявлення про поняття «конфлікт», вводить нас в короткий екскурс цього поняття і його наукового вивчення, визначає місце конфлікту в системі базових психологічних знань. Перший розділ також присвячений розгляду предмету і задач конфліктології як інтегративної й міждисциплінарної системи наукових знань про конфлікти і методи їх аналізу і розв'язання, позначається взаємозв'язок конфліктології і психології конфліктів, а також місце і особливості психології конфліктів в системі знань про конфлікти.

В другому розділі розглядається феноменологія і психологічні проблеми аналізу конфлікту і його складових, а також підстави класифікації конфліктів.

В третьому розділі аналізуються психологічні причини виникнення конфліктів, особливості протиріч як основного джерела

виникнення конфліктів, особистісні передумови виникнення і ескалації конфліктів, типові й найбільш поширені інформаційні, організаційні причини конфліктів та специфіка низької конфліктологічної компетентності як причини конфліктів.

Четвертий розділ присвячений внутрішньоособистісним або внутрішнім конфліктам, особливостям конфліктної особистості й конфліктних типів поведінки, відмінностям внутрішньоособистісних конфліктів та їх взаємозв'язків з міжособистісними і міжгруповими конфліктами, генезису та психологічним наслідкам внутрішніх конфліктів.

П'ятий розділ присвячений психологічним особливостям найпоширеніших видів суперечностей — конфліктів в міжособистісних стосунках, їх взаємозв'язку з міжособистісним спілкуванням в групах, особливостям онтогенезу міжособистісних конфліктів в різні кризові періоди становлення особистості.

Шостий розділ містить опис специфічних психологічних особливостей найбільш поширених типів конфліктів у різних предметних взаємодіях (сімейних, управлінських, педагогічних тощо).

Сьомий і восьмий розділи носять більшою мірою прикладний характер і присвячені розгляду основних шляхів, психотехнологій і психотехнік управління конфліктами — прогнозування, запобігання і розв'язання конфліктів. Розділ містить аналіз найпоширеніших і ефективних технологій запобігання конфліктів, технік безконфліктного спілкування, технологій розв'язання конфліктів, посередництва і ведення переговорів у врегулюванні конфліктів.

Наукове і практичне значення матеріалу даного видання виходить за межі власне навчальної дисципліни у системі вищої освіти і може мати більш широкий контекст застосування в різних сферах професійної діяльності, прикладних напрямках застосування психологічних знань.

Автори, що мають досвід практичної роботи в психологічному консультуванні і психокорекції конфліктних ситуацій і конфліктів різного типу, в проведенні психотренінгів і навчальних курсів з психологічної профілактики і розв'язання конфліктів, а також у підготовці

фахівців-психологів, зробили спробу в доступній формі висвітлити широку проблематику психології конфліктів, довести необхідні знання до зацікавленого читача.

З вдячністю присвячується близьким, друзям і однодумцям авторів — Т. П. Колганову, Т. В. Ложкіній, віру і зацікавлену присутність яких автори відчували на протязі всієї роботи над книгою.

Частина I

Вступ у психологію конфлікту

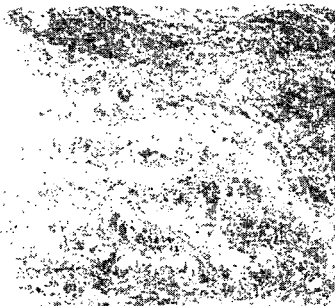
Розділ 1

КОНФЛІКТ:

ЗАГАЛЬНІ

ТА ОСОБЛИВІ

ХАРАКТЕРИСТИКИ



*Конфлікти — це норма життя. Коли Вам здається,
що у Вашому житті немає конфліктів,
перевірте, чи є у Вас пульс.*
Ч. Ліксон

Традиції накопичення конфліктологічних знань мають на сьогодні вже багатовікову історію. Перші концепції конфліктів з'явилися ще на межі ХІХ—ХХ ст., однак найкращі представники людства по-різному пропонували й тлумачили свої бачення природи феномена конфліктів, шляхи попередження та вирішення. Свій специфічний предмет у вивченні конфліктів знаходять: філософія, соціологія, психологія, педагогіка, воєнні та історичні науки, математика, політичні науки та ін. Конфліктологія як відносно нова дисципліна й галузь прикладних інтегрованих знань базується, у першу чергу, на психологічних знаннях, підходах, методах. Конфлікт, з точки зору психології, має багато функцій, соціальні і психологічні процеси його розвитку впливають на психіку, поведінку, діяльність особистості, колективів, суспільства.

1.1. Базові категорії, поняття та їх еволюція

Там, де є людина, завжди є конфлікти. Конфлікт — постійний супутник людського буття і суспільного розвитку.

Поширеність конфліктів, їх роль в суспільному житті, привертала до них увагу ще з часів глибокої старовини.

Про конфлікт писали стародавні мудреці. Вже античні філософи розглядали конфлікти як найважливіший і необхідний атрибут суспільного життя і розвитку, наприклад, Геракліт вважав, що саме негативні наслідки зіткнень і воєн примусять людей перш за все шукати миру і прагнути його. Більш того, він наполягав на тому, що не тільки люди, але і боги, і весь космос існують в суперечностях і боротьбі, які є джерело появи нової в світі.

Конфлікт — це і «пережиток епохи» варварства, так його розглядали в епоху Відродження гуманісти Т. Мор, Е. Роттердамський, Ф. Бекон та ін., і, одночасно — «природний стан війни всіх проти всіх» у І. Канта (XVIII ст.), і ще більш безумовно — «позитивне явище в розвитку суспільства» у Гегеля (початок XIX ст.). Будучи прихильником міцної державної влади, Гегель виступав проти різної смуги і безладдя в суспільстві, що розхитують державну єдність.

Всю історію розвитку суспільної і наукової думки, особливо починаючи з кінця XIX — середини XX ст. (наприклад, У. Самнер, Л. Гумплович, Р. Зіммель, Е. Берджес, Р. Парк, А. Смол та ін.), конфлікти займають одне з центральних місць серед типів соціальної взаємодії, які потребують трансформації й перетворення як найважливіше джерело соціальних змін.

Марксизм також активно розглядав соціальні конфлікти на всіх рівнях суспільного розвитку як найважливіші і неминучі явища життя.

Особливий інтерес і широкий діапазон досліджень в області вивчення конфліктів намітився в другій половині XX століття в основному в роботах найвидатніших зарубіжних соціологів Т. Парсонса, Е. Мейо, Л. Козера, Р. Дарендорфа, А. Гоулднера та ін., психологів і фахівців із управління Дж. Р. Скотта, Р. Фішера, У. Юрі та ін.

Враховуючи основоположний характер віддзеркалення знань про категорії і базові поняття, звернемося до них і представимо короткий словниковий екскурс становлення слова, а надалі — і поняття «конфлікт», що міцно затвердилося в другій половині XX сторіччя.

Слово «конфлікт» прийшло в російську мову з латині (conflictus) і означає буквально «зіткнення».

В російській же мові слово «конфлікт» почало вживатися з XIX століття. Проте в класичному «Тлумачному словнику живої мови» великороса В. Даля його ще немає. Лише на початку XX століття слово «конфлікт» з'являється в енциклопедичному словнику Російського бібліографічного інституту ГРАНТ (1928–1934 рр.): «Конфлікт — зіткнення, суперечка, зокрема, розбіжність між урядами і народними представниками».

Тлумачний словник російської мови (1935 р.) визначає конфлікт як «зіткнення між незгідними сторонами», аналогічно потрактує цей термін і в «Енциклопедичному словнику (1955 р.) як «зіткнення суперечливих прагнень, інтересів, відчуттів, поглядів». «Словник іноземних слів» (1964 р.) повторює попереднє визначення.

Поняття конфлікту в Малій Радянській енциклопедії по мірі її перевидання зазнає уточнення і розширення:

«Конфлікт — зіткнення інтересів, відчуттів, поглядів» (1929 р.). Подібне трактування відтворюється і у виданні 1959 р.

«Конфлікт — зіткнення інтересів, відчуттів, поглядів. В художньому творі конфлікт і його вирішення є одним з моментів, визначальних досягненню сюжету» (1936 р.).

Перше видання ВРЕ (Великої Радянської енциклопедії) (1937 р.) цього терміну не містить. Друге її видання (1953 р.) визначає конфлікт як «зіткнення протилежних інтересів, поглядів, прагнень; серйозна розбіжність, гостра суперечка, що спричиняє за собою складніші форми боротьби».

Енциклопедичний словник (1954 р.) розкриває конфлікт через «зіткнення суперечливих прагнень, інтересів, відчуттів, поглядів. В творах художньої літератури, особливо, драматургії, має вирішальне значення для розвитку дії. Вирішення конфлікту веде до розв'язки».

Філософська енциклопедія (1964 р.) розглядає феномен конфлікту «в широкому значенні як граничний випадок загострення суперечності, а в більш вузькому специфічному значенні вживається

в мистецтві. Найсприятливішою формою для розвитку художнього конфлікту є в драматичному мистецтві трагедія, а в літературі — роман».

В ВРЕ (1973 р.) вже більш детально розглядається конфлікт художній як «суперечність між зображеними в творах діючими силами», і наголошується, що це поняття «конфлікт (або колізія) традиційно застосовується до тимчасових образотворчо-динамічних видів і жанрів мистецтва — літературі, театрі, кіно». Разом з тим згадуються і «конфлікти прикордонні».

Згідно зі «Словником російської мови» С. І. Ожегова (1973 р.) «конфлікт — це зіткнення, серйозна розбіжність, суперечка».

В «Логічному словнику — довіднику» (1975 р.) конфлікт розглядається як зіткнення протилежних сторін, поглядів, думок, прагнень, інтересів, сил». Крім того, наголошується, що «конфлікт означає розбіжність, серйозну суперечку, яка викликає ускладнення», що далеко йдуть.

Радянська Військова Енциклопедія (1977 р.) розглядає конфлікт військовий як «украй гостру форму вирішення протиріч між державами, що характеризується двостороннім застосуванням військової сили». В широкому значенні слова під конфліктом (військовим) розуміється будь-яка військова акція, у вузькому значенні — відкрите озброєне зіткнення.

В Українських довідкових виданнях того часу цей термін представлений в «Політичному словнику» (1976 р.) і Українській Радянській енциклопедії (1977 р.), через зіткнення протилежних інтересів, поглядів, серйозних суперечностей, тобто розуміння конфлікту не зазнає істотних змін в порівнянні з викладеними вище. В цілому ж такий підхід призводить до обмеженого розуміння природи і ества цього явища, де акцент в основному робиться на боротьбу протилежних сил (сторін).

Енциклопедичний словник (1984 р.) знов звертається до конфлікту як до одного з визначальних чинників художньої ідеї, суперечності між зображеними в творі діючими силами.

Радянський енциклопедичний словник (1989 р.) поняття конфлікту визначає через зіткнення сторін, думок, сил.

В «Короткому словнику іноземних слів» (1985 р.) конфлікт — це «зіткнення сторін, думок, інтересів, серйозна розбіжність, гостра суперечка».

Проте, в цілому ряді довідкових видань поняття «конфлікт» взагалі не включено до складу лексичних одиниць, наприклад, «Політичний словник» (1960 р.), «Політична енциклопедія» (1965 р.), «Філософський енциклопедичний словник» (1983 р.), «Короткий педагогічний словник пропагандиста» (1984 р.). Ця традиція бере свій початок з «Короткого філософського словника» (1954 р.). Вводиться еквівалент поняття «конфлікт» — «суперечність», яка визначається як «взаємодія протилежних, взаємовиключаючих сторін і тенденцій, предметів і явищ». У свою чергу, безпосередньо поняття «конфлікт» застосовується лише для позначення гострих ворожих зіткнень, класових інтересів, суперечностей.

«Короткий політичний словник» (1983 р.) розглядає конфлікт як «зіткнення протилежних сил, інтересів, думок, поглядів; серйозна розбіжність, гостра суперечка, чревата ускладненням і боротьбою».

«Військовий енциклопедичний словник» (1983 р.) розглядає «конфлікт військовий» як форму вирішення протиріч між державами з двостороннім застосуванням військової сили.

«Політичний словник» (1987 р.) звертається до конфлікту поколінь, які, як показано, мають виключно віковий, скороминучий характер.

«Короткий тлумачний словник української мови» (1988 р.) розглядає конфлікт як зіткнення протилежних, незгідних між собою сторін, інтересів, думок, поглядів. «Соціологічний словник» (1991 р.) дає специфічне тлумачення соціального конфлікту як «граничного випадку загострення суперечностей».

В спеціальних словниках останніх видань поняття конфлікту значно уточнюється. Наприклад, в Політологічному словнику (1995 р.), де це поняття, на наш погляд, виявилось якнайповнішим і всеосяжним, конфлікт розглядається як зіткнення двох або більш різноспрямованих сил з метою реалізації їх інтересів в умовах протидії.

В психологічній довідковій літературі до визначення конфлікту підходять з різних сторін.

В «Короткому словнику системи психологічних понять» (1981 р.) конфлікт розглядається «як вид спілкування, в основі якого лежать різного роду реальні або ілюзорні, об'єктивні або суб'єктивні і в різній мірі усвідомлені суперечності в цілях осіб, що спілкуються, при спробах їх вирішення на фоні емоційних станів»¹. Далі тут же «внутрішній конфлікт» — це психічний стан, що «важко переживається, викликаний амбивалентністю відчуттів або тривалою боротьбою мотивів».

В «Психологічному словнику — довіднику керівника» (1982 р.) конфлікт ототожнюється з конфліктною ситуацією, яка трактується як «зіткнення різних соціально-психологічних установок (оцінок, поглядів, думок)».

«Психологічний словник» (1983 р.) розглядає конфлікт як «важку вирішувану суперечність, пов'язану з гострими емоційними переживаннями»².

«Короткий психологічний словник» (1985 р.) визначає конфлікт як зіткнення протилежно направлених, несумісних один з одним тенденцій в свідомості окремо взятого індивіда, в міжособистісних взаємодіях або міжособистісних відносинах індивідів або груп людей, пов'язане з гострими негативними емоційними переживаннями».

В «Словнику соціально-психологічних понять» (1987 р.) окрім визначення приводиться і класифікація. «Конфлікт соціально-психологічний — усвідомлене зіткнення, протиборство мінімум двох людей, груп, взаємно протилежних, несумісних, що виключають одна одну потреб, інтересів, цілей, типів поведінки, відносин, установок істотно значущих для осіб і груп».

В словнику «Психологія» (1990 р.) конфлікт розглядається як «зіткнення протилежно направлених цілей, інтересів, позицій, думок

¹ Платонов К. К. Краткий словарь системы психологических понятий. — М.: Высшая школа. — 1981. — 173 с.

² Психологический словарь / Под ред. В. В. Давыдова, А. В. Запорожца, Б. Ф. Ломова и др. — М.: Педагогика, 1983. — 447 с.

або поглядів опонентів або суб'єктів взаємодії». Окремо є виділене поняття «Конфлікт продуктивний (конструктивний)». В «Психологічному словнику» (1990) конфлікт розуміється як ідентичний останньому визначенню.¹ На жаль, в «Психологічному словнику» (1997 р.) так само як і в «Філософському словнику» (1987 р.), «Педагогічній енциклопедії» (1965 р.), «Педагогічному словнику» (1960 р.) визначення цього поняття відсутнє.

В словниках з спеціалізованих галузей психології зустрічаються адекватні різновиди конфліктів: «соціальний конфлікт», «художній конфлікт», «суперечність», «протистояння», «протидія», «зіткнення», «сугичка» і т. п.

Аналіз наукової літератури показує, що в ній відсутня не тільки єдність розуміння терміну «конфлікт», але і є наявним різні рівні його застосування:

- на рівні буденного осмислення під конфліктом розуміється сварка, бійка, суперечка;
- на семантичному рівні конфлікт трактується як зіткнення, розбіжності, колізії;
- на конвенціональному рівні термін визначається відповідно до предмету дослідження.

Узагальнюючи все описане вище, можна відзначити, що єдиного розуміння і, відповідно, визначення конфлікту поки що не існує. Виходячи з цього, спробуємо відзначити ті основні відмінності в даних визначеннях, які могли б стати предметом обговорення і далі та які враховані при позначенні і розумінні сутності поняття «конфлікт».

Представлений у визначеннях характер спрямованості сил, на основі яких може виникати конфлікт, виступає предметом конфлікту між суб'єктами або його сторонами. Поняття різнонаправленості ширше за розуміння протилежності спрямованості.

¹ Психологія. Словарь / Под общ. ред. А. В. Петровского и М. Г. Ярошевского. — М.: Политиздат, 1990. — 492 с.; Психологический словарь / Под ред. В. П. Зинченко, Б. Г. Мещерякова. — М.: Педагогика-Пресс, 1997. — 440 с.

Таким чином, знімається обмеженість розуміння проблеми в даній площині, деяка її абсолютизація, а, крім того, усувається і елемент антагонізму.

У визначеннях не зовсім ясно і вимагає уточнення, що ж розуміється під «силою». Мається на увазі неузгодження, зіткнення цінностей, поглядів, переконань або ж інтересів, позицій залежно від масштабності буття (соціальна, політична і т. д.).

Крім того, у визначення конфлікту з необхідністю повинно бути включено наявність загального для суб'єктів або сторін конфлікту поля взаємодії. Інакше, різнонаправленість сил не буде достатньою умовою для виникнення взаємодії сторін.

І, нарешті, що таке сторона взаємодії. Враховуючи те, що суб'єктом взаємодії є індивід або група як джерело пізнання і перетворення дійсності та як носій активності, то ми віддаємо перевагу використанню цього поняття або поняття «сторона конфлікту».

Таким чином, якщо погодитися зі сказаним, то *конфлікт можна позначити як зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів — сторін взаємодії.*

1.2. Конфлікт як предмет гуманітарного дослідження

Конфлікти існували завжди, з моменту появи людини і його взаємостосунків з навколишнім світом. Конфліктологія ж виникла зовсім недавно, в другій половині ХХ сторіччя.

Конфліктологія є новою і специфічною сферою наукових знань, що вивчає теорію і практику попередження і подолання конфліктів.

Конфліктологія — прикладна наукова дисципліна і разом з тим область професійної діяльності, що вимагає спеціальних знань, умінь і навичок з врегулювання конфліктів, а також, відповідно, спеціальної підготовки.

Виникла конфліктологія в надрах практики управління суспільними і груповими відносинами. Загальноприйняте визначення статусу конфліктології ще не визначилося. Одні бачать в ній відносно самостійну область наукових знань, що виникла на стику філософії, соціології, психології і навіть психіатрії,¹ інші ж вважають її комплексною науковою дисципліною, об'єднуючою в єдину систему не «зв'язані між собою дослідження конфлікту, які ведуться в рамках військових наук, мистецтвознавства, історії, математики, педагогіки, політології, правознавства, психології, соціології, філософії і деяких інших наук (наприклад, психіатрії, економіки)»².

На сьогоднішній день вже нагромадилася широка фундація літератури з проблем конфліктів. Конфліктологія входить в програму професійної підготовки соціологів, менеджерів, психологів, соціальних працівників, існує система міжнародної сертифікації медіаторів (професійних посередників у врегулюванні конфліктів).

Активне розповсюдження конфліктології обумовлено, перш за все, високою суспільною потребою в пізнанні конфліктів і способах їх врегулювання. Проте при цьому до цих пір не замовкають дискусії, чи існує конфліктологія як самостійна область наукових знань?

Становлення конфліктології як самостійної і орієнтованої на практику інтеграційної і міждисциплінарної області наукових знань постійно зростає, оскільки вона допомагає суспільству прогнозувати і попереджати серйозні соціальні потрясіння, знижувати їх гостроту, дозволяти гасити суперечності між людьми.

Багато фахівців не виключають і того, що становлення і подальший розвиток конфліктології піде шляхом її існування не стільки як самостійної науки, скільки практично орієнтованої інтеграційної сфери людської діяльності, яку не можна цілком віднести ні до категорії науки, ні до категорії професії.

¹ Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. — М.: СТРИНГЕР, 1992. — 212 с.

² Анцупов А. Я., Малышев А. А. Введение в конфликтологию. — К.: МАУП, 1996. — С. 5.

Знання конфліктології необхідне і бажане кожній людині, кожному члену групи, колективу, суспільства. кожному професіоналу в різних областях знань і людських відносин, оскільки сприяє гармонізації людських відносин.

Предметом конфліктології як інтеграційної області наукових знань є загальні закономірності виникнення, розвитку і завершення конфліктів, а також основні принципи, способи і прийоми діяльності з подолання конфліктів, тобто управління конфліктом.

Останніми роками виділяються галузі і специфічні методи конфліктології як нової інтеграційної науки. Виділяються загальна конфліктологія і галузеві або спеціальні її напрями (наприклад, педагогічна). Визначається і предмет вивчення, наприклад, загальна конфліктологія — природа виникнення і розвитку конфліктної ситуації, вимірювання ступеня розвитку конфлікту, можливі шляхи цілеспрямованого впливу на конфліктну ситуацію.¹

Такі галузі конфліктології і психології конфліктів як педагогічна область теоретичного і прикладного знання знаходяться у стадії становлення, коли основною умовою їх формування стає накопичення конкретних фактів для подальшого їх узагальнення, аналізу, синтезу, інтерпретації. Педагогічний конфлікт як феномен реальної педагогічної дійсності повинен вивчатися, оцінюватися, сприйматися — в практиці у взаємозв'язку з дослідницькими зусиллями педагогів, психологів, медиків, соціологів, правознавців, фахівців з управління.

Базується конфліктологія на підходах і методах різних наук, перш за все, філософії, соціології, психології, при цьому кожна з перерахованих наук розглядає конфліктологію з погляду власного предмету вивчення конфліктів і методів, що використовуються.

¹ Бандурка А. М., Друзь В. А. Конфликтология. — Учебное пособие для вузов. — Харьков: Фортуна-пресс, 1997. — 355 с.

З погляду психології конфліктологія — область наукових знань про шляхи і способи передбачення, попередження, подолання суперечностей і гармонізації відносин між окремими людьми, групами, об'єднаннями.

З погляду філософії конфліктологія — це область наукових знань про шляхи і способи передбачення, попередження і подолання суперечностей в житті суспільства, держави.

З погляду педагогіки конфліктологія — область наукових психолого-педагогічних знань про шляхи, способи і засоби передбачення, попередження, подолання суперечностей, що виникають в навчально-виховному процесі.

З медичної і психофізіологічної точки зору конфліктологія — область наукових знань, присвячена психогігієні відносин між людьми, психопрофілактиці і корекції відхилень в їх психосоматичному статусі, породжених конфліктом.¹

Отже, з одного боку, конфліктологія — інтегративна й міждисциплінарна наука, в якій істотне місце займають у тому числі психологічні знання і методи. З другого боку, в різних галузях психології і сферах професійної психологічної діяльності (наприклад, в психології управління колективами, при наданні психологічної допомоги, в психотерапії, в психоконсультуванні) одне з найважливіших місць займають психологічні проблеми і аналіз переживання конфліктів, особливостей конфліктного реагування і поведінки в конфліктах, продуктивного перетворення і подолання, а також конструктивного вирішення конфліктів.

В психологічній лексиці безпосереднє відношення до конфліктології має, перш за все, таке її ключове поняття як «конфлікт». Проте це поняття різним чином трактується в різних областях психологічних знань, в різних сферах і галузях психологічної науки.

¹ Белкин А. С., Жаворонков В. Д., Зими́на И. С. Конфликтология — наука о гармонии. — Екатеринбург: ГЛАГОЛ, 1995. — 88 с.

Інженерна психологія ґрунтовно досліджує феномен конфлікту при розгляді групової діяльності в системах «людина-машина». ¹ В ході взаємодії операторів в групі реалізуються інформаційні, регулятивні і афектні функції. Конфліктогенними чинниками виступають явища психологічної несумісності операторів в умовах різних систем «людина-машина (наприклад, в ієрархічних АСУ, де виникають складні проблемні ситуації високої конфліктогенності). Інженерна психологія використовує як базове поняття термін «спрацьованість» групи. Суб'єктивна задоволеність один одним і адекватне взаєморозуміння сприяють безконфліктному рішенням задач при малих енерговитратах.

Економічна психологія аналізує конфліктогенні ситуації, що викликаються перетворенням економіки, виробничих процесів, руйнуванням стереотипів виробничих відносин. Конфлікти виражаються в психологічному і конкретно-діяльнісному опорі нововведенням, особливо, якщо вони не усвідомлюються як вигідні і переважні в суб'єктивному або об'єктивному їх значенні. Ретельно вивчається один з парадоксів опору новому: старе зберігає свою цінність, від якої важко відмовитися. Перевага нового поки залишається недоведеною. ²

Військова психологія звертається до аналізу конфліктів при розгляді суб'єктивних чинників взаємостосунків рядового і командного складу у військових підрозділах. Зрілі і незрілі погляди, позитивні і негативні риси вдачі, різнорівнева культура військового

¹ Ломов Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. — М.: Наука, 1984. — 440 с.; Ложкин Г. В. Психологический климат трудового коллектива. — К.: Знание, 1988. — 67 с.; Ложкин Г. В., Сьомін С. В., Петровська Т. В., Кисельова О. О. Конфлікти у сумісній діяльності. — Київ: Сфера, 1997. — 95 с.; Спасенников В. В. Анализ и проектирование групповой деятельности в прикладных психологических исследованиях. — М.: ИПРАН, 1993. — 202 с.; Бодров В. А., Орлов В. Я. Психология и надежность. — М.: ИПРАН, 1998. — 284 с.

² Китов А. И. Экономическая психология. — М.: Экономика, 1987. — 302 с.

професіоналізму можуть бути причиною виникнення конфліктів по вертикалі і сприяти напруженим ситуаціям по горизонталі.¹

В соціології під конфліктом розуміють граничний випадок загострення соціальних суперечностей, в якому стикаються різні соціальні спільності. Розробники соціології виробничих конфліктів стверджують, що конфлікт в одних умовах стимулюють самоорганізацію системи, сприяє досягненню цілей ефективними засобами, в інших — приводить до нестабільності, дезорганізації, розвалу системи.²

Різні точки зору на конфлікти висловлюються в **соціальній психології**.³ Конфлікт як природна суперечність, що виникає між людьми, породжується проблемами особистого і соціального життя, суперечностями інтересів, поглядів, соціальних установок людей.

Виділяються суперечності новаторства і консерватизму, суперечності групових взаємно неприйнятих інтересів; суперечності, що викликаються егоїстичними спонуканнями конфліктуючих: користю, кар'єризмом. Розглядаються: тривалі і короткочасні конфлікти, глобальні і локальні; дрібні зіткнення і масштабні; конфлікти що проходять безслідно і ті, що залишають глибокі психологічні потрясіння.

В колі поглядів **психології управління** виявляються руйнівні конфлікти, що дезорганізують нормальний хід комунікацій трудових

¹ Ложкін Г. В., Зазыкин В. Г. Конфликты и пути их преодоления в военном коллективе. — Киев. — 1986. — 41 с.; Ложкін Г. В. Психология конфликтов в военных коллективах // 3б. наукових трудов КВІИ. — № 2 (7). — 1998. — С. 40-49.

² Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. — М. — 1996.

³ Казмиренко В. П. Соціальна психологія організацій. — Київ: МЗУУП, 1993. — 384 с.; Коломинский Я. Л., Жизневский В. П. Социально-психологический анализ конфликтов между детьми в игровой деятельности // Вопросы психологии. — 1990. — № 2. — С. 35-42; Краснов Б. И. Конфликты в обществе // Социально-политический журнал. — 1992. — № 6-7. — С. 14-22; Ложкін Г. В., Сьомін С. В., Петровська Т. В., Кисельова О. О. Конфлікти у сумісній діяльності. — Київ: Сфера, 1997. — 95 с.

колективів і груп на виробництві.¹ Міжособистісні конфлікти у виробничому колективі мають складну об'єктивно-суб'єктивну природу. Маються на увазі як чисто людські характери конфлікуючих, так і ті зовнішні умови, які сприяють або перешкоджають їх виникненню. Універсальним психологічним механізмом виникнення конфлікту вважається перевищення індивідуального порогу толерантності учасників конфлікту. Ймовірно, існує якась персональна межа настання ефективності у фахівця. І вона, мабуть, залежить від рівня стресогенності умов праці і від конкретних ситуацій.

Інтерес до психологічних конфліктів *в педагогічній діяльності* викликаний, перш за все, взаємостосунками між школярами, педагогами і батьками. Проте педагоги до недавнього часу частіше говорили про важкі ситуації і бар'єри. За природою вони конфліктогенні, хоча в наукових повідомленнях не фігурують. Можна припустити, що умовчання конфліктів було викликано ідеологічними догмами про м'які, неістотні суперечності.

В дослідженнях педагогічних конфліктів автори в основному звертаються до різнопланових суперечностей, що виникають між учасниками навчально-виховного процесу.²

До розряду суперечливих позицій авторів відноситься оцінка конфліктів в педагогіці як явищ нормальних або аномальних. Як і частина психологів, деякі дослідники відносять конфлікт до руйнівних подій по відношенню до природно протікаючого процесу

¹ Коломинський Н. Л. Психологія педагогічного менеджменту. — К.: МАУП, 1996. — 176 с.; Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Психология управления. Учебное пособие. — Ростов-на-Дону: Феникс; Москва: Зевс, 1997. — С. 426–479; Свенцицкий А. А. Социальная психология управления. — Л.: ЛГУ, 1986. — 176 с.

² Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А. Психология высшей школы. — Минск: БГУ, 1981 — 382 с.; Журавлев В. И. Основы педагогической конфликтологии. — М.: РПА. — 1995. — 183 с.; Рыбакова Н. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. — М., 1991. — 125 с.; Чистякова Т. А. Педагогический конфликт и способы его преодоления. — М., 1987.



взаємодії учасників навчання і виховання. Витоки зіткнень багато хто бачить в самій природі педагогічної діяльності, що зв'язує безліч людей з різноманітними якостями, властивостями, досвідом, природою. Найпривабливішим підходом до цієї теми виступає ділісне віддзеркалення конфлікту як природного вияву життєдіяльності педагогічної системи, її структури.

Найбільше число публікацій з психологічного і конфліктологічного вивчення конфліктів носять практично-орієнтований характер.¹ Об'єктом вивчення є конфлікти різних рівнів: внутрішньоособистісні конфлікти, соціальні конфлікти (міжособові, міжгрупові, міждержавні), при цьому переважають дослідження конфліктів, що виникають між суб'єктами одного рівня (особа-особа, мала група — мала група і т. п.). Прихильники різних концепцій розглядають конфлікт з різних сторін і кожне з численних його визначень відображає специфіку предмету аналізу.

Один з можливих підходів полягає в тому, що поведінка людини і групи розглядається гомеостатичною, як ряд функціональних одиниць, кожна з яких починається з порушення рівноваги усередині групи і кінчається відновленням її. Висловлюється думка, що «конфлікт є порушення гомеостазу, слідством якого може бути: відновлення гомеостазу (припинення конфлікту), зміна гомеостазу (характеру процесів в системі або взаємодії систем в надсистемі), зміна морфології системи (надсистемі), вирішення частини або всієї надсистемі (припинення гомеостазу)».² Це твердження новістю справедливо тільки в принципі. Реакція системи на порушення гомеостазу може бути (і буває в більшості випадків) автомагічною.

При детальному розгляді процесів, що протікають в цей момент в системі, можна знайти конфліктні реакції на рівнях двома-трьома системними порядками нижче тих, що розглядаються. Наприклад,

¹ Луп'ян Я. А. Бар'єри об'єднання, конфлікти, стресс. — Минск: Вышшая школа, 1988. — 222 с.

² Дружинин В. В., Конторов А. С., Конторов М. Д. Введение в теорию конфликта. — М.: Радио и связь, 1989. — 287 с.

рефлекторна, автоматична реакція організму супроводжується конфліктними процесами на клітинному або молекулярному рівні. Безумовно, такими виявами конфліктів слід нехтувати і вважати, що відновлення системного гомеостазу реалізується не тільки за допомогою конфлікту. Ті ж автори відзначали, що чинниками самоорганізації (яку вони розглядають як реакцію пристосовування на обурення зовнішнього середовища) поряд з конфліктом є автосинхронізація процесів і кумулятивність, а сама взаємодія систем (ще один термін пристосовування) є дезорганізуючим, організуючим і переформуючим.

Таким чином, можна вважати, що конфлікт є реакцією системи на обурення зовнішнього середовища, що порушує системний гомеостаз. Але не будь-яке обурення зовнішнього середовища вимагає конфліктної реакції, а тільки неспецифічне обурення, тобто таке, на яке в системі не сформульована автоматична реакція. Якщо стимул новий або нечасто зустрічався раніше, система вимушена рефлексувати для того, щоб виробити адекватну реакцію. Термін «рефлексія» застосовується тут в широкому значенні як засіб реалізації якісного стрибка в розвитку системи. Суть його в перетворенні засобу в ціль, або, користуючись термінологією теорії управління, в перетворенні параметрів системи управління в об'єкт управління. Це припускає зміну структури системи шляхом зміни її компонентів або зв'язків між ними, тобто формування нової функціональної підсистеми. На особистісному рівні змінюються установки, навички, звички; на груповому рівні — взаємодієвності, групова культура і т. д. Таким чином, пристосовування системи до безпосереднього стимулу із зовнішнього середовища відбувається у вигляді конфлікту.

Очевидно, що рефлексія системи починається з деструкції і закінчується конструкцією нової структури, здатної виробити адекватну реакцію (ці фази можуть бути частково паралельними). Коли конструктивна фаза закінчена і система знов стала врівноваженою, говорять, що конфлікт вирішений.

Отже, конфлікт — це реакція пристосовування системи на неспецифічне обурення зовнішнього середовища, що відбувається шляхом перебудови структури системи.

Цей загальносистемний підхід цілком узгоджується з різними підходами психологів на сутність як внутрішньоособистісного, так і міжособистісного конфлікту. Так висловлюється думка, що конфлікт виникає в тому випадку, якщо має місце розузгодження між можливостями суб'єкта (по суті, структурою його особистості) і тими конкретними умовами, в яких він діє.¹

Кричевський Р. Л. і Дубовська О. М. розглядають конфлікт як дисгармонізацію міжособистісних стосунків,² а Ішмуратов А. Т. як хвороба спілкування.³

Анцунов А. Я. і Шипилов А. І. показують, що «міжособистісний рольовий конфлікт виникає на основі невідповідності рольової структури діади взаємодії вимогам актуальної ситуації і виявляється в перебудові рольових взаємостосунків».⁴

Донцов А. І., характеризуючи функціонально-рольову структуру групи, стверджує, що вона «прагне» відповідності з об'єктивно-необхідною в справжніх умовах, але ніколи повністю не співпадає з нею.⁵ В подоланні, що постійно поновлюється, цієї суперечності він бачить одну з рушійних сил розвитку наочної активності цієї групи. передумову пристосовування групової діяльності до умов, що змінюються, її відтворення. Приведення у відповідність наявного рівня предметно-діяльнісних зв'язків, що вимагається супроводжувальною перебудовою власне міжособистісних відносин і системи внутрішньогрупових очікувань.

¹ Краснов Б. И. Конфликты в обществе // Социально-политический журнал. — 1992. — № 6–7. — С. 14–22.

² Кричевский Р. Л., Дубовская О. Н. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты. — М.: МГУ, 1991. — С. 138–152.

³ Ішмуратов А. Т. Конфлікт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів. — Київ: Наукова думка. 1996. — 190 с.

⁴ Анцунов А. Я., Мальнев А. А. Введение в конфликтологию. — К.: МАУП, 1996. — С. 5.

⁵ Донцов А. И. Психология коллектива. Методологические проблемы исследования. — М.: МГУ, 1984. — 206 с.

Динаміка функціонально-рольової диференціації, ступінь її повноти, адекватність персоніфікації ролей можливостям і способу дій їх виконавців, міра розбіжності з вимогами ситуації — закономірно продукують деяку напруженість і, можливо, конфліктогенність міжособових зв'язків в колективі. Крім того, міжособовий конфлікт, із якої б причини він не виник, супроводиться дезінтеграцією системи емоційних зв'язків в групі. Це означає, що конфлікт у формальній структурі неминуче викликає таку ж реакцію в структурі неформальних відносин.

Всі ці ідеї наводять на роздуми, що з погляду групової динаміки, конфлікт — цей стан взаємостосунків в групі, що характеризується їх деструкцією і реконструкцією, спрямованою на створення рольової структури, що найкращим чином відповідає вимогам ситуації.

Деструкція і реконструкція взаємостосунків супроводиться порушенням комунікативних процесів в групі. Саме тому говорять про конфліктну взаємодію як етап динаміки конфлікту, що характеризується зовнішніми діями, конфліктним протистоянням. Оскільки в цей період в групі частково порушуються соціальні зв'язки, спілкування і взаємодію ускладнено. Відповідно ускладнюється і соціальна орієнтація членів групи, розузгоджуються системи очікувань її членів по відношенню один до одного. Змінюються і психічні стани індивідів, що беруть участь в конфлікті. На основі цього виникають і зовнішні вияви конфліктної поведінки: спалахи негативних емоцій. Для ефективного управління конфліктами не достатньо прагнення до ліквідації цих зовнішніх виявів. Необхідно здійснювати дію на протікання комунікативних процесів, управляти конфліктним спілкуванням і конфліктною взаємодією.

Таким чином, конфлікт — це реакція пристосовування групи на неспецифічну ситуацію, що виявляється в перебудові рольових взаємостосунків. Роль конфлікту в життєдіяльності групи полягає, в першу чергу, в деструкції і реконструкції відносин між членами групи. Передумовою виникнення конфлікту є об'єктивно існуюча

суперечність, неоднорідність очікувань членів групи по відношенню один до одного. В цьому випадку прогнози індивідів щодо дій інших членів групи стають неадекватними. Сам конфлікт виникає тоді, коли поведінка партнера по взаємодії оцінюється як несумісне з очікуваннями індивіда. Таким чином, можна говорити про об'єктивний чинник виникнення конфлікту — ситуації несумісних очікувань; і суб'єктивному чиннику — сприйнятті і усвідомленні індивідом несутимісності взаємних очікувань і дій.

Неоднорідність очікувань членів групи відбувається тоді, коли група опиняється в ситуації, для вирішення якої у неї ще не сформувалася рольова структура, тобто в новій або специфічній ситуації. Іншими словами, невиконання рольовою структурою групи свого функціонального призначення на індивідуальному і груповому рівнях створює об'єктивні і суб'єктивні передумови конфлікту.

Новизна ситуації визначається наступними елементами її психологічної структури:

- **Завдання.** Будь-яке завдання, що стоїть перед групою, конфліктогенна, якщо вона раніше не зустрічалася або зустрічалася рідко (тобто для її вирішення в групі немає функціонально-рольової структури).
- **Ресурси.** Недостатність або надлишок тимчасових, інформаційних, енергетичних ресурсів визначають умови функціонування групи, у тому числі і такі, наприклад, як небезпека, раптовість, невизначеність і т. д.
- **Компоненти.** Для малої групи це люди, що знов включаються в систему або що виключаються з неї.

Провідний елемент (зовнішній стимул) визначає тип ситуації. Відповідно до особливостей задач, компонентів і ресурсів, можна виділити ситуації рішення основних завдань, ситуації рішення кожного з неспецифічних завдань, ситуації недоліку кожного виду ресурсів, ситуації включення в колектив нових людей, ситуації, пов'язані з їх особливими характеристиками. Для цих типів ситуацій формуються структури. Їх особливості і загальні риси відповідно впливають на виникнення і протікання міжособистісних конфліктів.

Можна відзначити, що існують конфліктогенні ситуації і існують ролі, більш менш чутливі до зміни різних психологічних елементів цих ситуацій через своє функціональне призначення, а, отже, більш менш конфліктні.

В результаті аналізу неформальних рольових взаємостосунків і сутності міжособового рольового конфлікту робиться висновок про те, що останній виникає тоді, коли в групі рольові взаємостосунки, що склалися, не відповідають вимогам нової ситуації. Це виражається в наступних суперечностях:

- функціональній (суперечність в розподілі влади, обов'язків і прав);
- операційній (суперечність в способах поведінки в новій рольовій структурі, що визначає якість комунікативних процесів, стиль керівництва, спілкування і взаємодії);
- внутрішньоособистісній (суперечність в рольовому наборі когось з членів групи). Освоювана людиною нова роль може виявитися несумісною з тими ролями, які вона виконувала раніше і продовжує виконувати в інших ситуаціях.

Динаміка розвитку рольових взаємостосунків в групі полягає в послідовному формуванні рольових структур для ситуацій життєдіяльності групи. При виникненні групи (зміні її складу), перш за все формуються рольові структури для реакції на найнеобхідніші, а значить часто виникаючі ситуації, від рішення яких залежить той, що виживає з групи, її основні соціально-психологічні характеристики (цілісність, керованість та ін.). Поки не відбувся розподіл ролей в найпростіших ситуаціях, можливе виникнення функціональних суперечностей і відповідних їм конфліктів з будь-кого, навіть найбезневиннішого мотиву.

Коли відбулося первинне пристосування групи, засвоюються більш рідкісні, але все-таки достатньо буденні ситуації, що пов'язані з основним призначенням групи. При цьому, з одного боку, збагачуються рольові взаємостосунки, з іншого — розширяється і уточнюється рольовий набір кожного, і способи поведінки. Відбувається більш точне узгодження поведінки виконавців різних ролей. В подальшому

йде освоєння нових, вже нетипових, неспецифічних для даної групи ситуацій.

Конфлікти є реакціями на рідкісні, все більш неспецифічні стимули. Такий підхід узгоджується з даними Т. Шибутані¹ про те, що «повторення критичних ситуацій приводить до розвитку нових способів організації спільної діяльності, часто мають своїм результатом встановлення спеціальних ролей».

Рольові взаємостосунки — це лише компонент психічного життя групи, більш того — це лише один з типів взаємостосунків. Паралельно і взаємозв'язано йде розвиток всіх компонентів. Цільної картини розвитку групи у нас поки немає, і ми вимушені управляти розвитком кожного компоненту окремо. Слід зазначити, що концепція рольового розвитку, на відміну від деяких інших концепцій групового розвитку, характеризується великою динамічністю. У ряді концепцій передбачається наявність деякого кінцевого ідеального стану групи, стадії його розвитку (наприклад, група — колектив). І передбачається, що ціль соціального управління — довести групу до цієї стадії.

В рольових взаємостосунках картина розвитку інша. Тут теж можна виділити стадію, коли сформувалися рольові структури для основних ситуацій життєдіяльності групи. Проте на цьому розвиток (і управління розвитком) не припиняється. Йде освоєння все нових і нових ситуацій, часто різнорідних для різних груп. І кожна така освоєна ситуація уточнює рольові структури, все більше збагативши рольові взаємостосунки і додає даній групі рольову (та психологічну в цілому) індивідуальність.

Таким чином, резюмуючи вищесказане, необхідно підкреслити, що розвиток рольових взаємостосунків в групі відбувається дискретно, під впливом навколишнього середовища. Кожний цикл розвитку починається з порушення рольової рівноваги під впливом зовнішнього стимулу і закінчується відновленням рольової рівноваги. Кожний такий цикл супроводжується процесом

¹ Шибутані Т. Социальная психология. — М.: Прогресс, 1969. — 534 с.

(специфікацією чергового неспецифічного стимулу) рефлексії і між-особистісним конфліктом.

1.3. Конфлікт як психологічний феномен

Оскільки конфлікти завжди пов'язані із зіткненням інтересів, поглядів людей, остільки в їх зародженні, розвитку і вирішенні величезну роль грає психологічний чинник. Починаючи з 60–70-х рр. публікується достатньо велике число робіт з психологічної проблематики конфліктів і особливостях їх психологічного вивчення.

З'являється новий науковий напрям — *психологія конфлікту*, яка концентрується на аналізі міжособистісних і внутрішньоособистісних суперечностей і на питаннях практичного і прикладного характеру, пов'язаних як з дослідженням психологічних передумов виникнення і ескалації конфліктів, так і з пошуком психологічних засобів регуляції і вирішення конфліктів.

Становлення психології конфлікту відбувається на базі і з урахуванням досягнень в психології особистості, соціальної психології, психології управління, психології спілкування, психотерапії і психоконсультації та ін.

Що ж таке конфлікт з погляду психології?

Кожний, хто хоче зрозуміти вчинки інших або ж свою власну поведінку, починає з пошуку причин відповідних дій, у тому числі і конфліктних, і аналізу ситуації, в якій знаходиться або знаходився.

Сучасна психологічна наука розрізняє чотири ключові поняття, які описують психологічний контекст виникнення конфліктів, перш за все, як *критичних ситуацій*.

До критичних ситуацій належать: стрес, фрустрація, криза і конфлікт.¹ Життя, звичайно ж, завжди багатше будь-яких класифікацій, і тому углядіти чітку межу між цими поняттями вдається далеко не завжди.

¹ Василюк Ф. В. Психологія переживання. — М.: МГУ, 1984. — 78 с.

Стрес (від англ. stress — напруга) — неспецифічна реакція організму на ситуацію, яка вимагає більшої або меншої функціональної перебудови організму, відповідного пристосовування. Природне походження стресових реакцій виявляється в тому, що життя без стресу неможливе, а «повна свобода від стресу», — як пише Р. Сельє, — означає смерть». Важливо мати на увазі, що будь-яка нова життєва ситуація викликає стрес, але далеко не кожна з них буває критичною. Критичні стани викликає дистресс, який переживається як горе, нещастя, виснаження сил і супроводжується порушенням пристосовування, контролю, перешкоджає самоактуалізації особистості.

Фрустрація (від лат. frustratio — омана, марне очікування, розлад) визначається як стан, викликаний двома моментами: наявністю сильної мотивованості досягти ціль (задовольнити потребу) і перешкоди, яка заважає цьому досягненню. Перешкодами на шляху до досягнення мети можуть виявитися причини різного характеру: фізичного (позбавлення волі), біологічного (хвороба, старіння), психологічного (страх, інтелектуальна недостатність), соціокультурного (норми, правила, заборони). Якщо розглядати виразиму даного стану, то говорять про різні ступені переходу ситуації скруту в ситуацію, коли важкість в здійсненні діяльності стає непереборною. З погляду порушень у сфері поведінки, фрустрація може виявлятися на двох рівнях: як втрата вольового контролю (деорганізація поведінки) або ж як зниження ступеня обумовленості свідомості адекватною мотивацією (втрата терпіння і надії).

Проте далеко не всякий стан фрустрації і емоційної напруги приводить до **конфлікту**. Емоційна напруга, незадоволеність, пов'язана з незадоволеністю потреб, повинна переходити певну межу, за якою агресія виступає у формі направленої соціальної дії. Ця межа визначається станом суспільного страху, культурними нормами і дією соціальних інститутів, стримуючих вияв агресивних дій. Якщо в суспільстві або соціальній групі спостерігаються явища дезорганізації, знижується ефективність дії соціальних інститутів, то людина легше переходить межу, що відділяє її від конфлікту.

Фрустрація постійно присутня всередині людини, заганяється углиб і може у будь-який момент вийти назовні у формі агресії за певних сприятливих для цього умов. Агресивна поведінка, що викликається часто фрустрацією, може бути направлена на іншу людину або групу людей, якщо вони є причиною розвитку фрустрації або представляються такими. Агресія при цьому носить направлений соціальний характер і супроводжується емоційними станами гніву, ворожості, ненависті. Агресивні соціальні дії викликають у відповідь агресивну реакцію у іншого індивіду або групи, і, з цієї миті починається конфлікт.

Таким чином, для виникнення конфлікту необхідно, по-перше, щоб причиною фрустрації була поведінка інших людей, і, по-друге, щоб у відповідь на агресивну дію виникла реакція, взаємодія.¹

Криза (від грец. *krisis* — рішення, поворотний пункт) характеризує стан, породжуваний проблемою, що виникає у людини, від якої вона не може піти і яку не може вирішити в короткий час і звичним способом (смерть близької людини, важке захворювання, зміна зовнішності, різка зміна соціального статусу і т. п.).

Розрізняють два типи криз залежно від того, яку можливість вони залишають для людини в реалізації подальшого життя. Криза першого типу є серйозним потрясінням, що зберігає певний шанс виходу на колишній рівень життя. Ситуація другого типу — власне криза — безповоротно перекреслює життєві цілі, що є, плани, залишаючи у вигляді єдиного виходу з положення модифікацію самої особистості і її сенсу життя.

Василюк Ф. Е. називає процес подолання критичних ситуацій переживаннями, наповнивши цей термін новим значенням. До цих пір це поняття зв'язувалося з переживанням — спогляданням, з емоцією, що відображає в свідомості суб'єктивне відношення до чинника, що її викликав. Автор розглядає переживання як внутрішню інтелектуально-вольову роботу по відновленню душевної рівноваги,

¹ Фролов С. С. Социология: учебник для вузов. — М.: ЛОГОС, 1996. — 360 с.

втраченої свідомості існування («виробництво значення») в критичній ситуації.¹

Конфлікт як критична психологічна ситуація припускає наявність у людини досить складного внутрішнього світу і актуалізацію цієї складності вимогами життя. І, якщо при фрустрації перешкодою є зовнішні причини або ж внутрішні, що не підлягають, так би мовити, обговоренню, то причини, що породжують конфлікт, не є самоочевидними, вони не представляють безумовного «табу» і є завжди сплетені з умовами проблемної задачі.

У разі конфлікту саме свідомість повинна співвиміряти цінність мотивів, зробити між ними вибір, знайти компромісне рішення. З критичною ж ситуацією ми маємо справу тоді, коли суб'єктивно неможливо ні вийти з даної конфліктної ситуації, ні знайти прийняттого рішення, внаслідок чого свідомість капітулює перед нерозв'язаною задачею.

Таким чином, критичні ситуації, якщо піти від порівняно легких до найскладніших їх форм (від стресу через фрустрацію і конфлікт до кризи) вимагають від людини різної внутрішньої роботи. Різного роду стресові реакції часто виявляються у вигляді граничної активізації внутрішніх ресурсів особистості, що відстоює свої колишні можливості в реалізації життєвих планів. Складніші життєві ситуації можуть зажадати від людини перегляду рівня своїх життєвих цілей, перегляду потреб і домагань і одночасної реконструкції свого «Я».

Конфлікт як вид критичних ситуацій, таким чином є і одним з типових видів критичних ситуацій, і, одночасно, є тісно пов'язаним з кожною з них. Конфлікти завжди пов'язані із стресом, і практично завжди виявляється фрустрованість, незадоволеність, стресовість і критичність певного періоду або ситуації в житті людини. Конфлікти виступають одночасно і як причини, і як предмет, і, нарешті, як наслідок (як в позитивному, так і в негативному плані) різних критичних ситуацій в житті людини.

¹ Василюк Ф. В. Психологія переживання. — М.: МГУ, 1984. — 78 с.

1.4. Функції конфліктів та психологічний контекст їх різнобічності

Конфлікт в сьогодишньому розумінні — це надзвичайно багатоглике і багатобічне явище, одночасно позитивне і негативне, розвиваюче і руйнуюче, і знову розвиваюче, і що відображає у всьому своєму різноманітті істинну діалектику життя.

Ще стародавні мудреці одночасно засуджували сварки і зіткнення між людьми і радили їх уникати, визнаючи при цьому, що в суперечках, зіткненнях і суперечностях народжується істина, вони — рушійна сила всяких змін і розвитку.

Конфлікт може служити стимулом до змін і поштовхом до прогресу, як затверджують австралійські психологи Корнеліус Х. і Фейр Ш.¹

Якщо конфлікт має змістовну складову і є конструктивним, якщо він вирішується без клопоту і наслідків для особистості та її оточення, ми бачимо його *позитивні сторони*, а саме:

- все йде гладко;
- спокій;
- веселощі;
- кипуча енергія;
- щастя;
- відвертість;
- ефективність;
- відчуття сили;
- полегшення;
- радість спілкування;
- відчуття розширення можливостей;
- відчуття ліктя;
- зміни;
- зростання позитивних особистісних якостей;

¹ Корнеліус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. — М.: СТРИНГЕР, 1992. — 212 с.

- розширення взаємостосунків;
- лад;
- розслаблення;
- міцне здоров'я;
- спокійний сон та ін.

Не дивлячись на дещо гумористичний тон відзначених австралійськими психологами позитивних і негативних сторін конфлікту, можна погодитися з авторами в тому, що конфлікт може бути позитивним або негативним, конструктивним або деструктивним, залежно від того, як ми його вирішимо.

Конфлікти можуть виконувати негативні (деструктивні) і позитивні (конструктивні) функції. Виходячи з розгляду різнобічності конфліктів, поєднання в кожному конфлікті як позитивного, так і негативного боку, можна визначити і поєднаність в конфліктах позитивної та негативної функції. Найважливішим з погляду психології місце займає обмеження негативних, руйнуючих функцій конфлікту і форсування, максимальне використання позитивних функцій конфлікту.

Позитивні функції конфліктів:

- регулятивно-розвивальна функція — конфлікт не дає застигнути, окостеніти, штовхає до змін і розвитку, відкриває дорогу інноваціям, здатним удосконалити і стабілізувати внутрішній світ, відносини, систему;
- інформаційно-об'єднувальна функція — в ході конфлікту люди краще пізнають себе і один одного, конфлікт стимулює рефлексію і розуміння;
- функція об'єднання і структуризації — конфлікт сприяє структуризації соціальних груп, створенню організацій, об'єднанню груп і колективів;
- функція стимулювання активності — конфлікт стимулює активність людей, знімає «синдром покірності»;
- функція стимулювання особистісного зростання — конфлікт стимулює розвиток особистості, зростання відчуття відповідальності, усвідомлення своєї значущості, може сприяти самопізнанню і самореалізації;

- психотерапевтична і полегшувальна функція — конфлікт (за умови його відкритого і конструктивного врегулювання) знімає приховану напруженість, дискомфорт і хронічні непорозуміння, дає їм вихід;
- діагностична і пояснювальна функція — іноді корисно навіть спровокувати конфлікт, щоб прояснити обставини і зрозуміти стан справ, у виникаючих в конфліктах критичних ситуаціях виявляються непомітні до цього позитивні риси і недоліки людей, створюються умови для розвитку особи і формування лідерів та ін.

Негативні функції конфліктів:

- становлення стереотипів і руйнівальних форм самореалізації особистості шляхом маніпулятивного самоутвердження і досягнення бажаного шляхом використання інших;
- погіршення психологічного клімату в колективах і руйнування міжособистісних відносин;
- зниження привабливості праці і, як наслідок, зниження продуктивності праці;
- неадекватність, перш за все в сприйнятті, нерозумінні та ін.;
- виникнення неадекватних психологічних захистів;
- зниження співпраці і зменшення можливості партнерства між сторонами в ході конфлікту і після нього;
- Зростання конфронтації, затягування людей в боротьбу і змушення їх прагнути більше перемоги, ніж вирішення проблем і пошуку кращих альтернатив;
- збільшення матеріальних і емоційних витрат на вирішення конфлікту.

Питання до самоконтролю:

1. Відколи вперше виникло поняття «конфлікту»?
2. Надайте визначення конфлікту і поясніть його основну відмінність від кризи і стресу, фрустрації.



3. Дайте визначення конфліктології як науки, сформулюйте, чим відрізняється конфліктологія від інших наук, наприклад, від соціології, психології.
4. В чому полягає інтегративність конфліктології як науки?
5. Дайте визначення предмету «Конфліктологія»?
6. Які б Ви виділили провідні напрями і галузі сучасної конфліктології?
7. В чому Ви бачите специфічні особливості конфлікту як виду критичних ситуацій?
8. Визначте Вашу позицію в позитивному і негативному баченні конфлікту. Спробуйте сформулювати її достатньо чітко.

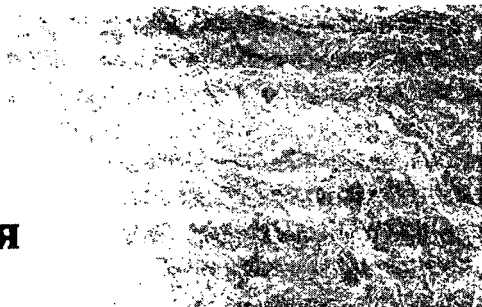
Практичні завдання:

1. Письмовий опис значущого конфлікту з визначенням формули та усіх структурних компонентів конфлікту.
2. Визначення й опис конструктивних та неконструктивних елементів значущого (для кожного особисто) конфлікту.

Теми семінарських занять:

1. «Що для мене є конфлікт?» (рефлексивний аналіз шляхом створення і групового обговорення проєктивних малюнків студентів).
2. «Я у конфлікті» (рефлексивний аналіз і пошук аналогій для опису й групового обговорення значущого конфлікту).

Розділ 2 ПСИХОЛОГІЧНА ФЕНОМЕНОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ



Серед понять, якими характеризується структура конфлікту, виділяють такі як конфліктна ситуація, її образи, об'єкт, а іноді і предмет конфлікту, учасники, умови протікання, дії учасників, прийоми й засоби протидії. Який зміст вкладається у ці поняття? Чим вони відрізняються одне від іншого? Конфлікти грають важливу роль по відношенню до учасників та соціального середовища. Цей вплив багатозначний, соціальні і психологічні процеси його розвитку впливають на психіку, поведінку, діяльність особистості, оточення, суспільства.

2.1. Виникнення конфліктних ситуацій та конфліктної взаємодії

У ряді найважливіших питань психології конфліктів — виникнення конфліктів і конфліктних відносин, психологічний аналіз їх змісту, причин виникнення, типу й перспектив врегулювання.

Аналіз конфлікту доцільно починати саме з елементарного, найпростішого рівня, із того, як виникають конфліктні відносини й ситуації. Традиційно такий аналіз починається, перш за все, з аналізу структури потреб, набір яких специфічний для кожної особистості і соціальної групи.

У психології достатньо широко застосовується класифікація *потреб* А. Маслоу, який підрозділяє потреби на п'ять основних типів:

- фізичні потреби (їжа, секс, матеріальне благополуччя і т. п.);
- потреби в безпеці;
- соціальні потреби (потреба в спілкуванні, соціальних контактах, взаємодії);
- потреби в досягненні престижу, знань, пошани, певного рівня компетенції;
- вищі потреби в самовираженні, самоствердженні (наприклад, потреби у творчості).¹

Усі бажання, прагнення особистості можна віднести до якогось типу цих потреб. Свідомо або несвідомо індивіди мріють домогтися власної мети відповідно до потреб, а в разі неможливості такого досягнення або неможливості реалізувати потребу, виникають конфліктні ситуації.

Другим психологічно значущим елементом, стимулюючим виникнення конфліктних відносин, є *цілі особистості*, їх збіг або неспівпадіння, відповідність або невідповідність, а також значущість для учасників конфлікту.

Поведінку людини спрощено можна представити як ряд елементарних актів, кожний з яких починається з порушення рівноваги у зв'язку з появою потреби в значущій для індивіда цілі, і закінчується відновленням рівноваги й досягненням мети. Проте, в ході безперервного процесу може виникнути перешкода і тоді дія уривається.

Будь-яке втручання (або обставина), що створює перешкоду дії, може розглядатися як блокада. У разі появи блокади (або виникнення ситуації блокування) від індивіда або групи потрібна переоцінка ситуації, ухвалення рішення в умовах невизначеності (наявність декількох альтернатив дій), постановка нових цілей і ухвалення нового плану дій. Людина повинна поставити перед собою нові цілі, розробити новий план дій, щоб подолати блокаду.

¹ Маслоу А. Психология бытия. — К.: Ваклер, 1997. — 300 с.

Істотне місце у породженні конфліктів і конфліктних ситуацій займає зміст цілей особистості, їх значущість, адекватність і співвідношення між собою, а також наявність засобів і можливостей реалізації.¹

Ситуація блокування — це завжди деяке первинне змішування цілей різного ступеня інтенсивності (від легкого подиву до шоку), а потім — спонукання до нових дій.

Кожна людина намагається уникнути блокади, шукає обхідні шляхи, нові ефективні дії, а також намагається зрозуміти її причини. Якщо блокада, що стоїть на шляху задоволення потреби, дуже велика або, якщо у зв'язку з рядом зовнішніх причин, індивід або група не в силах подолати скруту, повторне пристосування може не привести до успіху і тоді виникає конфліктна ситуація.

В основі будь-якого конфлікту лежить *конфліктна ситуація*, що включає або суперечливі позиції сторін з якого-небудь приводу, або протилежні цілі й засоби їх досягнення в даних обставинах, або, нарешті, неспівпадіння інтересів, бажань, потягів конфліктуючих сторін.

Проте, аналіз конфліктної ситуації, що лежить в основі конфлікту починається завжди з позначення проблеми конфлікту. В найзагальнішому значенні проблема, що лежить в основі конфлікту — це проблема узгодження потреб і інтересів, що виявляється у формі конфлікту.

Проблема в конфлікті — це завжди перешкода при реалізації цілі, із якою пов'язані не тільки інтереси людей, але і їх страхи й побоювання. Перешкода, блокування реалізації потреб і інтересів у конфлікті завжди пов'язано із спілкуванням, оскільки саме діяльність іншого або інших нерідко і сприймається особистістю як перешкода.

¹ Пов'якель Н. І. Рефлексивні структури та психотехнології аналізу, оцінки та корекції конфліктів // Конфліктологічна експертиза: теорія і методика. — Виш. 1. — К., 1997. — С. 160–173.

За вдалим визначенням Ішмуратова А. Т., «проблема — це дисонанс особистості та її оточення».¹ Шлях дисонансу, і, відповідно, появи конфліктних стосунків відбувається через усвідомлення й визначення проблеми. Істотним у проблемі виникнення конфліктів є наступні аспекти проблеми:

- значущість і актуальність;
- можливість вирішення (часткового або повного);
- розуміння й взаєморозуміння в баченні проблеми конфліктуючими сторонами;
- взаємостосунки в плані врахування інтересів один одного у вирішенні проблеми;
- узгодженість і підтвердження домовленостей при вирішенні проблеми конфлікту.

Проте, щоб конфлікт почав розвиватися, необхідний інцидент, коли одна зі сторін починає діяти, не враховуючи інтереси іншої сторони, і якщо протилежна сторона відповідає тим же, конфлікт із потенційного переходить в актуальний

2.2. Структура конфлікту: психологічні складові

В сучасній психології традиційно виділяють ряд основних структурних елементів конфлікту:

- 1) сторони (учасники, суб'єкти) конфлікту;
- 2) умови протікання конфлікту;
- 3) образи конфліктної ситуації (предмет конфлікту);
- 4) можливі дії учасників конфлікту;
- 5) результат конфліктної ситуації.

Сторони (учасники або суб'єкти конфлікту) — учасники конфліктної взаємодії, конфліктуючі або протилежні сторони в конфлікті, які можуть бути представлені як окремим індивідом, так і

¹ Ішмуратов А. Т. Конфлікт і згода. Основні когнітивної теорії конфліктів. — Київ: Наукова думка, 1996. — 190 с.

групою або соціальною структурою. Учасники, що мають свою точку зору, свою думку і здатні висловити її, стають опонентами.

Умови протікання конфлікту. Характер будь-якої розбіжності в істотному ступені визначається зовнішнім середовищем. Виділяються наступні найважливіші умови протікання конфлікту:

- **просторові умови** (сфера виникнення й прояву конфлікту, умови і причини його виникнення, конкретні форми прояву конфлікту, результати конфлікту, засоби й дії, які використовують сторони в конфлікті);
- **тимчасові умови** (тривалість, частота й повторюваність конфлікту, тривалість участі в конфлікті кожної зі сторін, тимчасові характеристики кожного з етапів розвитку конфлікту);
- **соціально-психологічні умови** (особливості психологічного клімату у групі, тип і рівень взаємодії, ступінь конфронтації, психічні стани й переживання учасників конфлікту, діапазон залучених у суперечність інтересів різних соціальних груп — сімейних, професійних, статевих, етнічних, національних).

Образи конфліктної ситуації (предмет конфлікту) виступають своєрідною середньою ланкою між характеристиками учасників конфлікту й умовами його протікання, з одного боку, і конфліктною поведінкою — з іншою. На рис. 2.1 графічно представлений взаємозв'язок образу конфліктної ситуації, характеристик учасників і умов протікання конфлікту.

Конфліктна ситуація являє собою систему взаємопов'язаних і взаємообумовлених елементів об'єктивного й суб'єктивного рівня, відображаючих актуальне протиріччя.

Образи конфліктної ситуації, які іноді називають своєрідними ідеальними картами ситуації, включають наступні елементи:

- уявлення учасників конфлікту про себе (про свої потреби, можливість, цілі, цінності та ін.);
- уявлення учасників конфлікту про протилежну сторону (про потреби, цілі, цінності, можливості інших учасників конфлікту та ін.);
- уявлення учасників конфлікту про середовище й умови протікання конфлікту.



Рисунок 2.1

Взаємозв'язок образу конфліктної ситуації, характеристик учасників і умов протікання конфлікту

Аналіз створюваних образів конфліктної ситуації вкрай важливий з наступних причин:

- саме образ конфліктної ситуації, а не сама по собі реальність конфліктної суперечності, безпосередньо визначають конфліктну поведінку особистості, її реакції й переживання;
- існує реальний і ефективний спосіб вирішення конфлікту за рахунок зміни образу конфліктної ситуації, яка здійснюється за допомогою зовнішньої дії на учасників конфлікту.

Можливі дії учасників у конфлікті. В основі класифікації дій у конфлікті лежать наступні складники:

- характер дій (активний наступ, оборонна й нейтральна дія);
- ступінь активності в здійсненні дій (активні — пасивні дії; ті, що ініціюють — дії у відповідь);
- спрямованість дій учасників у конфлікті (передбачається спрямованість на учасника, на третіх осіб, на самого себе).

Усю різноманітність дій можна об'єднати в декілька загальних класів або типових стратегій поведінки в конфлікті. Частіше всього виділяють наступні стратегії поведінки в конфліктах (загальні схеми дій):

- поступлива — зниження своїх прагнень, внаслідок чого результат конфлікту стає менш приємним, ніж хотілося б;
- уникаюча — відхід на ситуації конфлікту (фізичний або психологічний);
- бездіяльність — знаходження в ситуації конфлікту, але без жодних дій до його вирішення.

Як правило, в конфлікті використовуються комбінації стратегій або загальних схем дій, деколи домінує одна з них. Часто конфлікт починається з кооперативної поведінки, проте при його невдачі в хід пускається змагальна або конкурентна стратегія, яка може також виявитися неефективною. В цьому випадку знов відбувається звернення до проблемно-вирішальної стратегії, що приводить до успішного вирішення конфлікту.

Стратегії реалізуються через різні тактики. Стратегії й тактики розрізняються між собою по ступеню узагальненості, при цьому передбачається, що стратегії — це не тільки загальна схема дій, але і набір базових і допоміжних цілей дій, тоді як тактика — це засоби досягнення цілей. Одна і та ж тактика може використовуватися в рамках різних стратегій. Необхідно також відзначити, що в конфліктологічній літературі і літературі з психології конфліктів, нерідко отожднюють стратегії й стилі поведінки в конфліктах.

Основними тактиками поведінки в конфлікті, або як їх ще називають, тактиками дії, є:

- раціональне переконання — використання фактів і логіки для підтвердження своєї позиції й переконання протилежної сторони в конфлікті;
- тиск — вимога, наказ, загрози;
- апеляція до влади, санкції — використання стягнень і винагород;
- доброзичливий обіг, підлабузництво — створення у протилежної сторони уявлення про наявність у неї привабливих якостей, про те, що її позиція, погляди, пропозиції заслуговують пошани і викликають інтерес;
- коаліційна — прохання про підтримку, союз;
- висновок операцій — взаємний обмін благами, обіцянки;

- маніпулятивна — уведення інших учасників конфлікту в стан хвилювання, деякого непорозуміння, управління увагою, створення ефекту несподіванки;
- зобов'язання, що не відміняються, коли одна зі сторін здійснює певну дію до того часу, поки її умови не будуть прийняті;
- загроза — деструктивна і недобррозичлива тактика, що може бути використана у разі неготовності або нездатності однієї зі сторін поступатися далі певних меж.

Розрізняють при цьому тактики: раціональні (наприклад, тактика раціонального переконання) та ірраціональні (наприклад, тактика тиску або підлабузництва).

Виділяють також тактики м'які і жорсткі. М'якою вважається тактика, наслідки застосування якої для іншої сторони приємні або нейтральні (наприклад, тактика підлабузництва або тактика раціонального переконання). Жорсткою звичайно, називається тактика, що може викликати неприємні психологічні наслідки для іншої сторони (наприклад, тактика тиску).

Представляють інтерес і тактики безпосередньої дії (інформування про суть справи) і тактики опосередкованої дії (те, що хотілося б від об'єкта дії, але що прямо не згадується).

До полюса безпосередності тяжіють такі тактики як, наприклад, вимоги або прохання, а до полюса опосередкованості — такі тактики як доброзичливе звертання або підлабузництво.

Виділення *стратегій конфліктної поведінки*, їх особливостей і ефективного застосування у виході з конфлікту тісно пов'язано з індивідуальним вибором особистості й перевагою певної стратегії поведінки, а також відповідністю стратегії і вживаних тактик особливостям суб'єкта і звичному стилю поведінки особи в спілкуванні.

Важливу роль у виборі стратегії або стилю поведінки в конфлікті й у визначенні їх ефективності грають результати конфліктних дій. Будь-яка конфліктна дія може мати чотири основні результати:

- повне або часткове підкорення іншої сторони або учасника конфлікту;

- компроміс;
- переривання конфліктних дій,
- інтеграція й вирішення конфлікту.

Той або інший результат конфліктних дій залежить від адекватності й ефективності стратегії, що використовується, і тактик поведінки в конфлікті, а також від особливостей динаміки конфлікту і його усунення. Конфлікти виникають і зникають не раптом. При регулюванні конфліктами і їх вирішенні важливо враховувати, на якому з етапів розвитку або ескалації конфлікту знаходяться зараз відносини між його учасниками.

Особливе місце займають психологічні складові конфліктної ситуації та конфліктів, до яких найчастіше відносять: прагнення учасників, стратегії й тактики їх поведінки, особливості сприйняття конфліктної ситуації, тобто так звані інформаційні моделі конфлікту. Такі моделі є у кожного з учасників конфлікту, і саме у відповідності з ними учасники організують власну поведінку у конфліктних ситуаціях і конфліктах.

Особливе місце серед психологічних складових мають мотиви учасників, їх прагнення та устремління. *Мотиви* у конфлікті — це спонукання до вступу у конфлікт, що пов'язані із задоволенням потреб учасників, сукупність зовнішніх і внутрішніх умов, які визивають конфліктну активність суб'єкта. В конфлікті найчастіше складно виявити дійсні мотиви учасників, тому що вони у більшості випадків приховують їх, проявляють їх у різних позиціях, тлумаченнях, які відрізняються від первинних мотивів.

Базовим спонуканням активності учасника у конфлікті, як ми вказували, є *потреби*. Вони представляють собою стани суб'єкта, що створюються потребою у об'єктах (владі, ресурсах, моральних цінностях та ін.), які необхідні для існування й розвитку особистості, є джерелом її активності. Потреби у безпеці, визнанні, ідентичності, соціальній приналежності та ін., властиві як окремому індивіду, так і соціальній групі, суспільству й державі.

Важлива роль у конфлікті належить *інтересам та цінностям*. Інтереси учасника конфлікту є усвідомленими потребами, які забезпечують його спрямованість на об'єкт конфлікту, сприяють реалізації його конфліктної поведінки.

Мотиви особистості, групи не виникають самі по собі і найчастіше викликаються ситуацією, умовами, в яких людина знаходиться. Крім того, мотиви учасників конкретизуються у їх *цілях*. Ціль або мета — це усвідомлений образ передбаченого результату, на досягнення якого спрямовані дії людини. Метою суб'єкта у конфлікті є його уявлення щодо кінцевого результату конфлікту, його передбачений, визначений наперед результат.

Виділяють стратегічні й тактичні цілі учасників конфлікту. Основна мета учасника — оволодіння об'єктом конфлікту, їй підпорядковуються тактичні цілі. Однак у залежності від розвитку конфлікту, ця основна мета може бути замінена на іншу (наприклад, нанесення матеріальної, моральної або психологічної шкоди іншій стороні), котра на початку конфлікту виступає як мета-засіб.

Суттєве місце в конфліктах займає ще одна важлива складова — *позиція* учасників. Це система відношень учасника до елементів конфліктної ситуації, що має прояв у відповідній поведінці та вчинках. Позиція учасників конфлікту має прояв у спілкуванні, поведінці й діяльності учасників конфлікту. Позиція відзначається динамічністю, гнучкістю або ригідністю, відносною усталеністю.

Суттєву роль займають визначені психологічні складові у виборі стратегій і тактик, поведінці учасників конфлікту.

Усі означені складові конфлікту важливі для психологічного аналізу й структурування так званої формули конфлікту, що містить опис: проблеми, конфліктної ситуації на напрямку її розвитку, потенціалу та психологічним характеристикам учасників конфлікту, опису та повторюваності інциденту конфлікту. Усі означені складові формули важливі в оцінці конфлікту, виборі стратегій і тактик поведінки учасників, прогнозуванні можливостей його згасання, ескалації або вирішення.

2.3. Особливості сприйняття конфліктної ситуації

Проблематика образів конфліктної ситуації або інформаційних моделей почала розглядатися у конфліктології порівняно недавно, починаючи з 60-х років ХХ ст. В той же час феномен інформаційних моделей активно досліджувався саме в цей період у різних галузях психології — інженерній психології та ергономіці, психології праці, психології комп'ютеризації, космічній та психології управління.

Під образом конфліктної ситуації або ж інформаційною моделлю у психології, та в подальшому, у конфліктології обумовлюється суб'єктивна картина ситуації, що складається у психіці кожного з учасників. Такі образи містять у собі: уявлення учасника про самого себе (свої мотиви й прагнення, цілі та цінності, можливості тощо); уявлення про інших учасників або про іншу сторону (їх цілі, мотиви, цінності, бажання, можливості); уявлення кожного учасника про те, як інші сприймають його; уявлення про середовище та суспільне оточення, в якому складаються конкретні взаємовідносини.

Особливість сприйняття конфліктної ситуації — це його викривленість, найбільшому викривленню піддаються мотиви поведінки сторін, їх дії, висловлювання й вчинки, особистісні якості учасників конфлікту.

Психологи вважають, що саме ідеальні образи конфлікту, а не сама реальність, визначають поведінку учасників — сторін конфлікту. Особистість не просто реагує на ситуації (особливо на ту, яка травмує її), але визначає її, визначає своє місце в ситуації, і таким чином створює, «конструює» конфліктну ситуацію. Ступінь відповідності образу конфліктної ситуації, яка є базовою психологічною складовою конфліктної ситуації (а у подальшому — конфлікту) в реальності може бути різною.

Існують традиційні варіанти сприйняття конфліктної ситуації:

1. Конфліктна ситуація існує об'єктивно, але не усвідомлюється, сприймається учасниками. Конфлікту об'єктивно немає.

2. Об'єктивна конфліктна ситуація існує, сторони сприймають ситуацію як конфліктну, однак із тими чи іншими відхиленнями від дійсності. Має місце неадекватно сприйнятий конфлікт.
3. Об'єктивна конфліктна ситуація відсутня, при цьому взаємовідносини сторін помилково сприймаються учасниками. Має місце удаваний, несправжній конфлікт.
4. Конфліктна ситуація об'єктивно існує і за ключовими характеристиками адекватно сприймається учасниками. Має місце адекватно сприйнятий конфлікт.

Найчастіше конфліктна ситуація характеризується значним ступенем викривленості й невизначеності. Саме тому невизначеність є необхідною умовою виникнення конфлікту, або тільки в цьому випадку можуть вступати ці учасники конфлікту, які із самого початку приречені на програш.

Ступінь викривлення у сприйнятті конфліктної ситуації — не постійна. Це можуть бути незначні відхилення, наприклад, у короткочасних конфліктах. Однак дослідження дозволяють визначити, що викривлення у сприйнятті ситуації іноді можуть досягати значних розмірів.

Психологічний аналіз таких викривлень у сприйнятті конфліктної ситуації, які призводять до розвитку та розгортання конфліктів, мають такі відмінності:

1. Викривлення конфліктної ситуації у цілому (спрощується, схематизується, зменшується, поляризується, тлумачиться неадекватно).
2. Викривлення сприйняття мотивів поведінки у конфлікті (егоцентрична мотивація, негативна й упереджена оцінка мотивів іншого).
3. Викривлення сприйняття дій, висловлювань, вчинків (негнучка й незмінна власна позиція, позиція іншого розглядається як помилкова й бездоказова).
4. Викривлення сприйняття особистісних якостей (егоцентричне й неадекватне сприйняття себе, гіперболізація негативних якостей іншого, підсилюється «образ ворога»).

Дослідження дозволяють відзначити ряд *психологічних чинників*, які визивають і підсилюють ступінь викривлення у сприйнятті конфліктної ситуації:

- стан стресу, який в значній мірі змінює протікання психічних процесів, може ускладнювати мислення, спрощувати й модифікувати сприйняття;
- надмірний рівень негативних емоцій, котрий може приводити до викривлень у сприйнятті, в особливості, травмуючих ситуацій;
- домінування «агресивної» поведінки й агресії у життєвій позиції;
- високий ступінь переживань, особливо у кризові періоди життя, який впливає на адекватність і гнучкість перцептивних процесів;
- стан залежності (алкогольні або наркотичні стани) та співзалежності;
- рівень інформованості учасників один про одного. Відсутність необхідної інформованості сприяє виникненню страхів, підвищує тривожність і сприяє неадекватності у вирішенні проблеми. Відсутність необхідної інформованості може стимулювати й створює можливості для маніпулювання учасниками та їх думками;
- негативна установка на іншого учасника (нерідко, за рахунок цілеспрямованого й зацікавленого маніпулювання прихованих учасників конфлікту);
- низький пізнавальний рівень розвитку учасників конфлікту, підвищена сугестивність та несамостійність, некритичність мислення, інтелектуальна обмеженість;
- низький рівень саморегуляції, що впливає на рівень критичності та адекватності сприйняття і, в цілому, на характеристики пізнавальних процесів;
- підвищена значущість проблеми й результату конфлікту для учасників (підвищена зацікавленість результатами вирішення проблеми конфлікту);
- специфічні особистісні властивості, що не сприяють адекватності й гнучкості сприйняття конфліктної ситуації — ригідність, агресивність, заздрість, жадоба тощо.

2.4. Прояви і типологія конфліктів

Серед ключових питань психології конфліктів важливе місце належить виділенню підстав для класифікації й типології конфліктів.

Відомі різні класифікації конфліктів¹ і це не дивно, оскільки конфліктні колізії різного характеру можуть бути між країнами, націями, підприємствами, працівниками і адміністрацією, чоловіками і дружинами, директорами й вчителями, вчителями й учнями і т. д. Цілком правомірно говорити про конфлікти політичного, економічного характеру, а, залежно від рівня організації — про конфлікти між індивідами, групами, верствами, системами на регіональному або глобальному рівні.

Зрозуміло, не можна всі конфлікти представити у вигляді єдиної універсальної схеми. Є конфлікти типу «сутичок», коли вирішення конфлікту можливе тільки у разі перемоги; є конфлікти типу «дебатів», де можлива суперечка, але можливий і компроміс; є конфлікти типу «ігор», які нескінченні і навряд чи коли-небудь будуть завершені. Останнє має принципове значення, оскільки знімає ореол безвихідності й приреченості навколо кожного з конфліктів.

Узагальнюючи найпоширеніші класифікації конфліктів, можна виділити наступні підстави класифікацій конфліктів. Так, виділяються такі **базові підстави класифікації й типології конфліктів**:

- за складом і кількістю конфліктуючих сторін або учасників конфліктів (внутрішньоособистісні конфлікти, міжособистісні, особистісно-групові, міжгрупові, міжколективні, міждержавні, міжпартійні, міжнаціональні та ін.);

¹ Краснов Б. И. Конфликты в обществе // Социально-политический журнал. — 1992. — № 6–7. — С. 14–22; Анцупов А. Я., Малышев А. А. Введение в конфликтологию. — К.: МАУП, 1996. — 103 с.; Дружинин В. В., Конторов А. С., Конторов М. Д. Введение в теорию конфликта. — М.: Радио и связь, 1989. — 287 с.; Зеркин Д.П. Основы конфликтологии. Курс лекций. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. — 469 с. и др.

- за проблемно-діяльнісною ознакою (управлінські конфлікти, сімейні, педагогічні, політичні, економічні, творчі та ін.);
- за часом протікання конфліктів (гострі й хронічні конфлікти; швидкоплинні й довготривалі та ін.);
- за змістом конфліктів (змістовні або проблемні та «комунальні» або беззмістовні);
- за тенденцією до перетворень і варіативністю (конструктивні й деструктивні або неконструктивні конфлікти);
- за ступенем гостроти суперечностей (незадоволеність, розбіжність, протидія, розбрат, ворожнеча, війна та ін.);
- за ступенем інтенсивності конфліктів (основні й неосновні, реалістичні й нереалістичні та ін.).

Крім того, до позначених типів у межах кожної з названих класифікацій типи конфліктів конкретизуються й визначаються види конфліктів.

Крім того, наголошуються і класифікації, в яких конфлікти виділяються відразу по декількох *підставах класифікацій*, наприклад:

- Ідеологічні конфлікти, в основі яких лежать суперечності в поглядах, установах людей на найрізноманітніші питання життя суспільства, держави, колективу, відмінності в життєвих позиціях. Вищеназвані конфлікти можуть виникати як на рівні мікросередовища (суспільства), так і в найменших об'єднаннях, між окремими особами. Ці конфлікти можуть бути глибокими, гострими й складними, можуть торкатися відношення до політики держави тієї або іншої партії; можуть бути пов'язані з міжнаціональними, сімейними відносинами, відносинами як у побуті, так і в офіційній обстановці.
- Економічні конфлікти, в основі яких — зіткнення економічних суперечностей, коли економічні потреби однієї сторони задовольняються або можуть бути задоволені за рахунок іншої. Чим глибше ці суперечності, тим сильніше зіткнення, тим глибший і стійкіший конфлікт, тим важче (а іноді й неможливо) його вирішити. Саме економічні конфлікти можуть виникати і між окремими людьми.

- Соціально-побутові конфлікти, пов'язані із суперечностями груп або окремих людей з питань житла, користування побутовими послугами, розподілу обов'язків, установки черговості надання соціально-побутових послуг і т. п.
- Сімейно-побутові конфлікти, засновані на дисгармонії сімейних відносин, проблемах у психологічній атмосфері сім'ї. Причини цих порушень мають самі різні рівні значущості: від дрібних побутових зіткнень, морально-побутової розбещеності членів сім'ї до серйозних ідеологічних розбіжностей, прямо або побічно впливаючих на організацію численних сторін її життя.
- Соціально-психологічні конфлікти, що виявляються як у відносинах між групами, так і між окремими людьми. В основі цієї групи конфліктів — порушення в області взаємостосунків. Причина порушень: психологічна несумісність, тобто неусвідомлене, нічим не вмотивоване неприйняття людини людиною, що викликає у однієї зі сторін або одночасно у кожної сторони неприємні емоційні стани. Причиною може бути боротьба за лідерство, за вплив, за престижне положення, за увагу, підтримку оточуючих.
- Емоційні конфлікти, що виникають через емоційні стани, які викликають напружену обстановку і кінець кінцем переростають у дійсні конфлікти найрізноманітнішого характеру: від економічних, ідеологічних до сімейно-побутових. Причини такого роду конфліктів лежать у сфері стану здоров'я. Це можуть бути і відхилення у сфері сексуальних відносин, і нав'язливі стани, і патологічні потяги (алкоголь, наркотики).
- Психолого-педагогічні конфлікти, що базуються на суперечностях, що виникають у навчально-виховному процесі при зіткненні вимог, інтересів педагогів, що вчать, батьків, керівників. Ці конфлікти потребують гармонізації відносин у системах: «вчитель — учень», «вчитель — учні», «вчитель — вчитель», «вчитель — батьки», «вчитель — керівник».
- Конфлікти приналежності, які відбуваються через подвійну приналежність індивідів, наприклад, коли вони утворюють групу

усередині іншої, більшої групи або коли індивід входить одночасно до двох конкурентних груп, переслідуючи одну ціль.

Ліксон Ч.¹ виділяє такі найважливіші *види конфліктів* за змішаними підставами (кількість учасників конфлікту, спрямованість і особливості зв'язаних із ними переживань):

- внутрішні (проблему переживаємо тільки ми) і зовнішні (проблему переживаємо ми і, принаймні, ще одна людина);
- прями (направлені на нас) і непрямі (не направлені безпосередньо на нас);
- індивідуальні (внутрішньоособистісні й міжособистісні) та колективні (беруть участь три та більше учасників).

Варіанти класифікації конфліктів за кількістю й складом учасників представлені на рис. 2.2.



Рисунок 2.2

Класифікація конфліктів за складом і кількістю учасників²

¹ Ліксон Ч. Конфлікт. Семь шагов к миру. -- СПб: ПИТЕР, 1997. — 149 с.

² Конфликтология. Учебник для вузов / Под ред. А. С. Кармина. — СПб.: Лань, 1999. — 442 с.

Оскільки конфлікт завжди припускає участь сторін, найбільш всеохоплюючою й фундаментальною є **класифікація конфліктів за кількістю сторін**, що беруть участь:

- міжгрупові конфлікти (конфлікти у великих соціальних групах, в організаціях, в малих групах) коли конфліктуючими сторонами виступають соціальні групи, які переслідують несумісні цілі і перешкоджають один одному на шляху їх реалізації тощо.
- особистісно-групові конфлікти, що виникають у разі невідповідності поведінки особистості груповим нормам, очікуванням, інтересам, потребам, цінностям, цілям між окремою особистістю й групою людей;
- міжособистісні конфлікти, коли члени однієї групи переслідують несумісні цілі і реалізують суперечливі цінності, або одночасно в конфліктній боротьбі прагнуть досягнення однієї і тієї ж мети, яка може бути досягнутою лише однією зі сторін;
- внутрішньоособистісні конфлікти — зіткнення між приблизно рівними за силою, але протилежно направленими інтересами, потребами, потягами однієї людини.

Достатньо поширеною підставою для класифікації конфліктів може служити **тривалість їх протікання й ступінь їх напруженості**:

- Короткочасні гострі конфлікти відрізняються великою емоційною забарвленістю, крайніми виявами негативного відношення конфліктуючих. Іноді закінчуються важкими або навіть трагічними результатами. В основі таких конфліктів лежить частіше за все не стільки глибина, гострота суперечностей, скільки прояв особливостей характеру й темпераменту особистості.
- Тривалі гострі конфлікти характеризуються глибокими, стійкими суперечностями конфліктуючих сторін, які контролюють свої реакції й вчинки.
- Слабкі за проявом, так звані «в'ялі» конфлікти, що наголошуються в суперечностях, носять не гострий характер, найчастіше активна буває лише одна зі сторін; інша не прагне знайти свою позицію, уникає відкритої конфронтації.

Таблиця 2.1
Класифікація конфліктів в залежності від особливостей
конфліктуючих сторін¹

Види конфліктів	
Соціальні	Внутрішньоособистісні
Міжособистісні	Між двома позитивними альтернативами
Між особистістю і групою	Між двома негативними альтернативами
Між малими, середніми і великими соціальними групами	Між позитивними і негативними альтернативами

Слабкі за проявом, але так звані «швидкі» конфлікти — найсприятливіша форма конфліктної суперечності, в якій сторони оперативно приходять до згоди.

Найбільш поширені види конфліктів можна представити у вигляді табл. 2.1.

Існують різні класифікації конфліктів, що цілком природно, оскільки багатогранність і психологічна складність явища дозволяють вибирати різні підстави для їх аналізу.

Так, дещо відрізняється від загальноприйнятих, класифікація конфліктів за М. Дойчем, відповідно до якої виділяється:

- «справжній конфлікт» — зіткнення інтересів існує об'єктивно, усвідомлюється учасниками і не залежить від якого-небудь варіативного чинника;
- «випадковий конфлікт» — залежить від змінних чинників, що учасниками не усвідомлюються і конфлікт припиняється у разі усвідомлення перспектив, що реально є;
- «зміщений конфлікт» — причини конфлікту, що бачаться, лише побічно є реальними причинами конфлікту, які лежать у його основі;

¹ Анцупов А. Я., Малышев А. А. Введение в конфликтологию. — К.: МАУП, 1996. — 103 с.

- «невірно приписаний конфлікт» — свідоме або ненавмисно з метою провокації зіткнення в групі супротивника;
- «прихований конфлікт», що через об'єктивні причини повинен мати місце, але не актуалізується (він може бути і є невірно приписаний або є невірно представлений);
- «помилковий конфлікт» — не має об'єктивних підстав, виникає в результаті неясних підстав, але сформувавши мотиви й установки учасників, перетворюється на істинний.

Існують інші підходи до класифікації і типізації конфліктів. Важливе місце в процесі пізнання й управління конфліктом займають психологічні дослідження, що дозволяють розкривати глибинні основи конфліктної поведінки. Накопичені численні дані про причини виникнення, етапах і механізмах протікання, способах вирішення різних типів конфліктів — міжособистісних, міжгрупових, міжнаціональних.

Конфлікти можна розглядати й у зв'язку з особливостями трудової діяльності. Так, у вивченні виробничих конфліктів, Н. В. Гришина звернула увагу на:

- конфлікти, що виникають як реакція на перешкоду у досягненні основних цілей трудової діяльності;
- конфлікти, що виникають як реакція на перешкоди у досягненні особистісних цілей у спільній роботі;
- конфлікти, що виникають як реакція на поведінку, не відповідну прийнятним нормам відносин людей у спільній трудовій діяльності, що не відповідають їх очікуванням;
- конфлікти, що виникають через особистісні відмінності членів трудового колективу;
- горизонтальні конфлікти і вертикальні конфлікти знизу вгору й зверху вниз залежно від службової субординації конфліктуючих.¹

Обговорюючи характеристики проблемних ситуацій у спорті. Келлер В. С. вказує, що в спорті конфліктом можна назвати ситуа-

¹ Гришина Н. В. Психологія межличностного конфликта. Автореф. дисс. докт. психол. наук. — СПб, 1995. — 40 с.

цію, в якій є два супротивники (індивідууми або команди) із протилежною метою, при цьому конфліктна ситуація може виникнути в результаті різного розвитку поєдинку.¹

При аналізі конфліктів у спортивній діяльності виділяються:

- функціонально-рольові конфлікти, коли дії одних обмежують, блокують дії інших;
- конфлікти, що перешкоджають досягненню повторних цілей у спільній ігровій діяльності (конфлікти особистих домагань);
- конфлікти, що не відповідають експектаціям інших членів команди та ін.²

Особливо виділяється організаційний конфлікт, що виникає в колективах внаслідок розбіжностей формальних організаційних визнань і реальної поведінки членів колективу.

До кожного працівника організація пред'являє цілий ряд вимог, зафіксованих у певних документах (правилах внутрішнього розпорядку, посадових інструкціях та ін.), а також закріплених у традиціях, що склалися, і нормах поведінки.

Поведінка кожного працівника індивідуальна, він шукає своє місце в колективі, у структурі посадових і неформальних відносин, прагне знайти застосування своїм здібностям, задоволення в праці, у спілкуванні з іншими членами організації і т. д.

Конфлікт виникає, по-перше, якщо працівник із якихось причин не виконує, ігнорує вимоги, що пред'являються до нього з боку організації. По-друге, конфлікт виникає, якщо вимоги, що пред'являються до працівника, суперечливі, нечіткі, неконкретні. Низька якість посадових інструкцій, непродуманий розподіл посадових обов'язків або їх погане організаційне забезпечення, як правило, приводять до конфліктів.

¹ Келлер В. С. Деятельность спортсменов в вариативных конфликтных ситуациях. — К.: Здоровье, 1977. — 181 с.

² Ложкин Г. В., Ласькова В. Г. Разрешение конфликтных ситуаций спортсменами как адаптивное поведение // Слабожанский научно-спортивный вестник. — 1998. — № 1. — С. 176–178.

2.5. Динаміка конфліктів: основні періоди розвитку та ескалації

Існує достатньо велика різноманітність точок зору щодо структурних компонентів, що дозволяють описувати конфлікт у динаміці, їх кількість і зміст. Їх визначають як *етапи, стадії, фази конфлікту*, при цьому має місце деяка неоднозначність і еkleктичність у їх визначеннях (табл. 2.2 та 2.3)

При всій різноманітності варіантів фаз, загальним для вказаних є виділення двох головних: конфронтація, коли переважають силові методи і кооперація, при якій здійснюються зусилля з пошуку задовольняючого обидві сторони рішення.

Уявне розмежування конфлікту в процесі психологічного аналізу на етапи дозволяє розглядати його як явище, що має складну структуру. При цьому, окремі стратегії мають різний зміст на різних стадіях конфлікту.

Конфлікт містить періоди «дослідження» можливостей протилежної сторони-учасника, при яких пряма конфронтація відсутня. Кожний з етапів (стадій, фаз) конфлікту має свої характерні ознаки, сигнали, які дозволяють визначити позиції протилежних сторін, тип відносин між ними.

Таблиця 2.2
Фази конфлікту¹

В Рамелл Р., 1976	Пруїт Р., Рубін І., 1986	У Валтон Р., 1987
1. Прихований конфлікт	1. Ескалація	1. Диференціація
2. Оцінка можливостей	2. Рівновага	2. Конфронтація
3. Баланс сил	3. Вирішення	3. Інтеграція
4. Переривання мирного періоду		

¹ Краснов Б. И. Конфликты в обществе // Социально-политический журнал. — 1992. — № 6–7. — С. 14–22.

Таблиця 2.3
Стадії конфлікту¹

Феденко Н. Ф. та ін., 1981	Белкін А. С., 1995	Ішмуратов А. Т., 1996	Сулимова Т. С., 1996	Фролов С. С., 1996
Виникнення	Нахил	Латентна Виникнення	Напруга	Передконф- ліктна ситуація
Напруженість	Зародження	Демонстративна. Усвідомлення	Інцидент	Безпосеред- ньо конфлікт
Мотив (поштовх)		Агресивна		
Конфлікт	Дозрівання	Батальна. Конфліктна поведінка	Усвідомлення	
Вирішення конфлікту	Усвідомлення «Збивання» Згасання	Вирішення конфлікту	Завершення конфлікту	Вирішення конфлікту

Перехід від одного етапу до іншого за часом може бути тривалим або коротким. Залежить це від індивідуально-психологічних особливостей взаємодіючих осіб, значущості цілей особистості щодо ситуації, в якій виникли розбіжності.

Таким чином, під *динамікою розвитку конфлікту* розуміється раптова або поступова зміна взаємостосунків між взаємодіючими учасниками, залежна від їх специфіки міжособистісних відносин,

¹ Феденко Н. Ф., Галицкий В. П. Психологические аспекты преодоления конфликтных ситуаций в военных коллективах. — М.: ВПА, 1981. — 115 с.; Белкин А. С., Жворонков В. Д., Зимица И. С. Конфликтология: наука про гармонію. — Екатеринбург: ГЛАГОЛ, 1995. — 88 с.; Сулимова Т. С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. — М.: ИПП, 1996. — 175 с.

характерологічних особливостей учасників і значущості переслідуваних ними цілей з урахуванням впливаючих на них чинників реальної дійсності.

Динаміка розвитку конфлікту включає наступні складові:

1) *Виникнення конфліктної ситуації*. Конфлікт не виникає раптово, миттєво, йому передують приховані або відкриті соціально-психологічні процеси між особистостями або у свідомості особистості, та, нарешті, в якій-небудь групі, тобто спочатку виникає конфліктна ситуація.

Під конфліктною ситуацією розуміється відносно стійке на якось проміжку часу поєднання намірів людини з умовами їх досягнення. При такому визначенні психологічна ситуація виявляється тією, що складається з двох основних частин: намірів і умов, зміни в яких ведуть до зміни ситуації.

В період, що передує конфлікту, психічний мир особистості (психічні процеси, властивості, утворення і стани) може виявлятися самим різним чином. При цьому емоційні переживання можуть характеризуватися підвищеною тривожністю, страхом, ворожими відчуттями, бажанням чинити опір, упередженістю, агресивністю, пльйомом, спадом, улевненістю або невпевненістю і т. п. Ці внутрішні стани і переживання породжують неврівноваженість системи «особистість — навколишнє середовище», яке впливає на особу, що у свою чергу, викликає неузгодженість її внутрішнього й зовнішнього стану, негативно впливає на сприйняття нею її оточення.

В конкретній ситуації неврівноваженість внутрішньої психологічної структури особистості може виражатися в підвищеній дратівливості, негативній реакції на людей, слова, предмети, явища і т. д. Розлад у психологічній структурі особистості приводить її у такий критичний стан, для якого достатньо іноді незначної дії, щоб виник конфлікт. Тому важливо своєчасно вжити заходів для запобігання або нейтралізації конфліктного стану. Конфлікт можна й необхідно запобігати на цій стадії, тобто стадії передконфліктної ситуації, коли розбіжності, суперечності тільки зароджуються.

Головне, виявити причину і ліквідувати її. Адже попередити хворобу легше, ніж лікувати її.

Аналіз окремих конфліктних явищ дозволяє припустити, що динаміка розвитку й протікання конфліктного явища характеризується наступними величинами:

- межею, тобто тим ступенем напруги, який створює схильність до конфлікту;
- часом виникнення й ескалації конфлікту, від моменту виникнення конфліктної ситуації і терміном знаходження особистості у конфлікті.

Динаміка розвитку конфліктів умовно може бути представлена графічно (рис. 2.3).

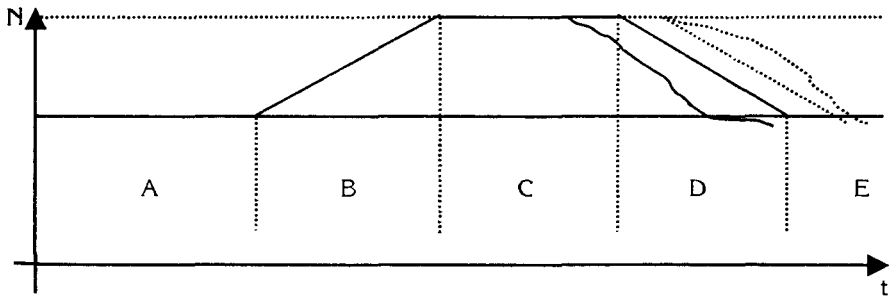


Рисунок 2.3

Динаміка розвитку конфлікту

де N — величина емоційної напруги;

t — час спілкування конфліктуючих;

A, E — оптимальний рівень емоційної напруги взаємодіючих осіб, що дозволяє їм ефективно співробітничати;

B — передконфліктна ситуація, коли зростає емоційна напруженість у спілкуванні, її сприйняття та напруга;

C — конфлікт, найвищий рівень емоційної напруги у взаємостосунках сторін;

D — вирішення конфлікту, спад напруги у взаємостосунках.

2) **Усвідомлення об'єктивної конфліктної ситуації.** Коли суперечності стають усвідомленими, і протилежна сторона відповідає реальним діям (поведінкою), конфлікт стає реальністю, бо тільки сприйняття ситуації як конфліктної породжує відповідну поведінку (із цього також витікає, що суперечність може бути не тільки об'єктивною, тобто реально існуючою, але і суб'єктивною, уявною, або тільки сприйнятою такою). Для того, щоб конфлікт був усвідомлений, необхідний інцидент, тобто ситуація, при якій одна зі сторін починає діяти, обмежуючи інтереси іншої сторони.

Існують наступні варіанти співвіднесеності між суб'єктивними й об'єктивними сторонами конфліктної ситуації:

- конфлікт, що адекватно розуміється учасниками. Це об'єктивна конфліктна ситуація, і сторони правильно її розуміють;
- конфлікт сприймається відносно неадекватно, і не розуміється учасниками. В цьому випадку має місце об'єктивна конфліктна ситуація, а сторони сприймають конфлікт відносно адекватно, але з тими або іншими відхиленнями від реального стану речей;
- конфлікт, що в цілому не розуміється. Об'єктивна конфліктна ситуація існує, але вона не сприймається як така потенційними учасниками конфлікту;
- помилковий конфлікт. Об'єктивна конфліктна ситуація відсутня, але сторони сприймають свої стосунки як конфліктні.

Після того як конфлікт усвідомлюється, сторони переходять до конфліктної поведінки, яка спрямована на блокування досягнень протилежної сторони, її прагнень, цілей, намірів.

Важливо те, що сторони самі повинні усвідомлювати свою поведінку як конфліктну. Може бути і так, що дії одного суб'єкта по відношенню до іншого стають засобом для зняття внутрішньої напруги. В цьому випадку внутрішньоособистісний конфлікт переходить у міжособистісний.

3) **Інцидент, мотив конфлікту.** Обставини, які сприяють створенню конфлікту, можуть бути різні. Поштовхом для вступу особистості в конфлікт буває, як правило, внутрішнє або зовнішнє спонукання.



викликане особистою реакцією на основі відношення, що вже склалося, особистості до оточуючого її середовища. Такими можуть бути: зневажливий жест, міміка, грубе, різке слово, образливий тон, фізична або моральна образа, недобррозичливий погляд, приниження гідності особи, упереджене відношення до особи, необ'єктивна оцінка результату діяльності особистості або групи, байдужість, формалізм, бюрократизм і т. д.

При цьому необхідно відзначити, що слово і інтонація, з якою воно вимовлено, є найактивнішим подразником, що штовхає людину на конфліктне протистояння. Саме слово має стимулюючу функцію за наявності певного відношення до партнера. Негативна реакція на слова є свідомством напруженості відносин між людьми. Вона може виразитися в міміці, жестах, «недоброму погляді», настороженості, підкреслено неуважній або нетактовній поведінці, байдужості, нешанобливому відношенні і т. п.

4) *Розростання та ескалація конфлікту* супроводжується, як правило, зіткненням протидіючих сторін у формі демонстративної поведінки, висловів, а іноді і фізичних дій. Це зіткнення носить гострий емоційний характер і відрізняється високим ступенем внутрішньої напруженості конфліктуючих.

Необ'єктивне або неповне вирішення виниклого конфлікту викликає повторний конфлікт. При цьому слід урахувати, що часом, навіть якщо конфлікт, розв'язаний об'єктивно, буває достатньо лише зневажливої пози, жесту, погляду, виразу для виникнення нового конфлікту. Це пояснюється тим, що раніше негативні установки у відносинах конфліктуючих осіб, що сформувалися, продовжують ще діяти якийсь час і людина може мимовільно випробувувати упередження до свого супротивника мимовільно зберігати про нього упереджену думку і навіть діяти в збиток йому.

Негативний вплив на колектив чинять як сильні, так і слабкі, але повторювані конфлікти, які є слідством меншої уваги до них. Необхідно прагнути того, щоб не допускати повторних конфліктів з одного і того ж питання, оскільки конфліктні відносини мають тенденцію закріплюватися в стереотипах поведінки.

Дану обставину необхідно враховувати при управлінні колективами. При цьому, щоб уникнути безконтрольних дій важливо пам'ятати, що кожна особистість, що потрапила в конфліктну ситуацію, має різний поріг дратівливості, вище за який вона може стати тимчасово некерованою.

Конфлікт найчастіше проходить у наступній послідовності:

- поступове посилення позицій учасників конфлікту за рахунок введення все більш активних сил, а також за рахунок накопичення досвіду протистояння;
- збільшення кількості проблемних ситуацій і поглиблення первинної проблемної ситуації;
- підвищення конфліктної активності учасників, зміна характеру конфлікту у бік його посилювання, залучення в конфлікт нових осіб;
- наростання емоційної напруженості, супроводжуючої конфліктні взаємодії, яке може надати як мобілізуючий, так і дезорганізуючий вплив на поведінку учасників конфлікту;
- зміна відношення до проблемної ситуації і конфлікту в цілому.

Під час переходу конфлікту з потенційного в актуальний, він може розвиватися як прямий, опосередкований, конструктивний, стабілізаційний або непрямий, безпосередній, неконструктивний, дестабілізаційний.

Конструктивним вважається конфлікт, при якому опоненти не виходять за межі ділових аргументів, відносин і не торкаються особистісних сторін протилежної сторони.

Неконструктивним («комунальним») вважається конфлікт, коли один з опонентів вдається до етично засуджених методів боротьби, прагне подавити партнера, дискредитує і принижуючи його в очах оточуючих. Звичайно, це викликає опір іншої сторони, діалог супроводжується взаємними образами, рішення проблеми стає неможливим, руйнуються міжособистісні взаємовідносини.

Конфлікт може розвиватися як у конструктивному, так і в деструктивному напрямі. Відхилення у бік ескалації або уникнення звичайно, свідчить про наявність деструктивних процесів. Своєчасне виявлення даних процесів має важливе значення для успішного вирішення конфлікту.

Симптомами, що вказують на появу уникання, є:

- зниження включення групи в рішення проблеми;
- занадто швидке ухвалення рішень;
- відмова учасників від аналізу суперечливих аспектів проблеми;
- «випадання» учасників взаємодії;
- знаходження в центрі уваги безпечних аспектів у цілому більш «вибухової» теми;
- незначний обмін інформацією;
- замовчування раніше активних учасників;
- не пропонуються плани для реалізації вибраного рішення.

Уникання є результатом втомлення учасників конфлікту, їх небажання продовжувати обговорення проблеми, що може викликати різноманітні психологічні наслідки, наприклад, може сприяти ухваленню неефективних і недосконалих рішень.

Іншим деструктивним явищем стає входження конфлікту у фазу ескалації. Фаза ескалації настає у тому випадку, коли фіксуються фрустровані базові потреби учасників конфлікту, такі, наприклад, як потреба в безпеці або в ідентичності.

Симптомами ескалації конфліктів є:

- більш тривале обговорення проблеми, ніж передбачалося;
- повторення одних і тих же аргументів у підтримку своєї позиції;
- надмірне підкреслення наслідків недосягнення згоди;
- використання загроз для захисту своєї позиції;
- зростання напруги і ворожості в групі;
- відсутність ефективних рішень, хоча група здається активно працюючою;
- використання аргументів проти особи;
- створення коаліцій.

Процеси ескалації створюють труднощі для знаходження взаємоприйнятних рішень, сприяють затягуванню конфлікту і вимагають зусиль з його вирішення.

Виникнення і продовження конфлікту, зростання його інтенсивності супроводжуються змінами у психології його учасників, які перешкоджають досягненню згоди. З'являється прагнення покарати,

завдати збитку іншому учаснику, і причиною цього є переживання гніву й інших негативних емоцій по відношенню до іншої сторони.

Уявлення про іншого учасника й відношення до нього приймають негативний характер, протилежна сторона конфлікту починається оцінюватися як збиткова в моральному відношенні. Відбувається індивідуалізація учасника, він розглядається як представник групи, а не як індивідуальність. Нерідко випикає деіндивідуалізація, що виправдовує агресивні поведінкові вияви. Виявляється такий феномен як делигітимизація в описі протилежної сторони в негативних соціальних категоріях, виключення її зі сфери конвенціональних норм і правил.

Сформувавшись, негативні уявлення й установки мають тенденцію до самовідтворення, самопідтримки. Як механізм даного процесу виступає селективне сприйняття — після формування негативних уявлень про іншого учасника інформація, що знов поступає, нерідко спотворюється під впливом цих уявлень.

Виникає можливість пророцтва, що здійснюється, — очікування негативної поведінки від іншого учасника, що викликає ворожі дії по відношенню до нього. Розрив спілкування створює підстави для збереження негативних установок, оскільки обмежується отримання позитивної інформації про опонента. При вирішенні конфліктів, особливо гострих і запеклих, необхідно перш за все виявити й нейтралізувати вплив цих механізмів і лише після цього обговорювати власне причини конфлікту.

Оптимальним для зниження конфронтації є домінування серед його учасників орієнтації на взаємодію, кооперацію, внаслідок чого вірогідність конструктивного рішення підвищується. Про наявність такої установки свідчить ефективна комунікація між членами. Висуваються більше ідей, кожний учасник уважний і сприйнятливий до ідей іншого. Менше труднощів у спілкуванні й взаєморозумінні. Наголошуються дружелюбність, взаємодопомога, зниження ворожості у стосунках. Учасники випробовують більше задоволення групою і її рішеннями, схильні підвищувати самоповагу інших, навчати їх. Виникає координація зусиль і орієнтація на виконання загальної справи, порядок при обговоренні. Учасники переживають відчуття спільності думок і цінностей, усвідомлюється цінність критичних зауважень.

Істотно, щоб конфлікт розглядався як загальна проблема, яка може бути вирішена тільки сумісними зусиллями. Це полегшує визнання законності інтересів усіх учасників і сприяє використанню проблемно — вирішальної стратегії обома сторонами.

5) Вирішення конфлікту є заключним етапом динаміки конфлікту, тому що суб'єктивне завершення не усуває причину конфлікту, найчастіше підсилює розбіжності, суперечності, розмежує групу.

Останній етап розвитку конфлікту можливий як за рахунок зміни об'єктивної конфліктної ситуації, так і за рахунок перетворення її образів, які є в учасників конфлікту.

Вирішення конфлікту може бути повним або частковим:

- повне вирішення на об'єктивному рівні за рахунок перетворення об'єктивної конфліктної ситуації. Наприклад, просторове або соціальне розведення сторін, надання ним дефіцитних ресурсів, відсутність яких привела до конфлікту;
- часткове вирішення на об'єктивному рівні за рахунок зміни об'єктивної конфліктної ситуації у зв'язку з втратою зацікавленості у конфліктних діях;
- повне вирішення на суб'єктивному рівні за рахунок кардинальної зміни образу конфліктної ситуації;
- часткове вирішення на суб'єктивному рівні за рахунок обмеженої, але достатньої (для тимчасового припинення суперечності) зміни образу конфліктної ситуації.

Нерідко для повного вирішення конфліктів необхідна участь третьої сторони з метою пошуку рішення, яке задовольнить обидві сторони.

Третя сторона (арбітри, посередники або медіатори, помічники) — індивід або група, зовнішня по відношенню до конфлікту, спеціально підбираються і запрошуються для надання професійної допомоги у досягненні згоди й вирішенні конфлікту.

Питання до самоконтролю:

1. Надайте визначення конфліктної ситуації. Чим відрізняється конфліктна ситуація від будь-якої іншої?



2. Надайте своє розуміння всіх основних елементів конфлікту.
3. Як взаємопов'язані виділені різними авторами стратегії поведінки у конфлікті? Визначте стратегію поведінки, яка Вам імпонує і визначте, чим саме.
4. Назвіть основні фази конфлікту і проаналізуйте, чим відрізняються вони одна від одної з погляду розвитку конфлікту?
5. Надайте опис розвитку конфлікту від його виникнення і до вирішення. Чи завжди конфлікт розвивається за виділеними орієнтирами? Наведіть приклад розвитку конфлікту, описавши всі основні орієнтири.
6. Наведіть приклади різних підстав класифікації конфліктів. Назвіть основні типи класифікацій конфліктів.
7. Опишіть який-небудь приклад конфлікту з позначенням всіх його основних елементів і фаз. Визначте, на якій фазі розвитку знаходиться описаний Вами конфлікт, а також визначте тип даного конфлікту і всі варіанти його типологізації на різних підставах (наприклад, міжособистісний, управлінський, гострий, неконструктивний і т. д.).

Практичні завдання:

1. Тестування типової поведінки в конфліктах.
2. Оцінювання видів поведінки у конфліктах.
3. Визначення основних складових обраного студентами конфлікту.

Теми семінарських занять:

1. Опис значущого конфлікту з визначенням та обговоренням основних складових формули конфлікту, визначення усіх можливих видів конфлікту.
2. Визначення динаміки розвитку конфлікту на прикладі значущого конфлікту з переліком типу і видів конфлікту за різними засадами класифікації.

Частина II

Психологічні причини конфліктів та особистість

Розділ 3

ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЧИНИ КОНФЛІКТІВ

*Можливість прислухатись до себе —
це передумова можливості почути інших.*
Е. Фром

Вияв причин конфліктів, які можна розглядати як рушійні сили виникнення конфліктів, займають ключове місце у пошуку шляхів попередження й конструктивного вирішення конфліктів. Без знання рушійних сил розвитку конфліктів та їх психологічного контексту складно регулювати й вирішувати конфлікти. Особливу роль грає саме системний розгляд об'єктивних і суб'єктивних причин конфліктів, серед яких значне місце займає психологічний контекст комплексу причин. вияв провідних, і розгляд власне психологічних причин, серед яких суттєве місце належить власне особистісним.

3.1. Протиріччя як джерело конфліктів

Пізнання причини конфлікту є первинним і головним кроком до його конструктивного вирішення. Універсальною причиною виникнення будь-якого конфлікту є наявність значущого протиріччя, яке може усвідомлюватися або не усвідомлюватися, але завжди сприймається як реальна і беззаперечна загроза. Кожен конфлікт має загострене, нерідко до межі загострене протиріччя, яке психологічно виступає як джерело конфлікту.

У конфліктологічних та психологічних дослідженнях описано багато різноманітних протиріч, котрі в тій чи іншій мірі відображають сферу конфліктів, їх вид, джерела виникнення та ескалації конфліктів. Таким чином, *джерела конфліктів — це протиріччя*, а вони виникають там, де є зіткнення і неузгодження: у знаннях, уміннях, здібностях, особистісних якостях; у функціях управління; в психічних станах; у технологічних, економічних і інших процесах; у цілях, засобах, методах діяльності; у мотивах, потребах, ціннісних орієнтаціях особистості; у поглядах, переконаннях; у розумінні та інтерпретації інформації; в очікуваннях і позиціях; в оцінках і самооцінці.

Джерела конфліктів тісно пов'язані з передумовами виникнення конфліктів, із зовнішніми і внутрішніми або власне психологічними умовами їх розвитку.

Будь-який колектив складається з людей, які в значній мірі відрізняються один від одного віком, освітою, стажем роботи, професійним і життєвим досвідом, цілями і задачами, які люди перед собою ставлять, а також засобами досягнення цілей, функціями і обов'язками, ролями і статусами, різноманітними особистісними властивостями, цінностями, установками, поглядами та ін. В результаті усіх цих відмінностей в колективах виникає можливість виникнення конфліктних ситуацій і конфліктів.

Конфлікти є однією з умов розвитку самого суб'єкта, соціальних систем, відношень і стосунків. Проте, визнавши наявність конфліктів як умови розвитку соціуму, необхідно враховувати, що виникнення конфліктів не є обов'язковим і неминучим. Процес розвитку соціуму зумовлює наявність так званих потенційних конфліктів, але управління змінами з метою оптимізації взаємостосунків між суб'єктами знімає можливість переходу потенційного конфлікту у відкриту його форму.

Розуміння змісту конфлікту і причин його виникнення пов'язано з рівнем його протікання, що безпосередньо залежить від того, як саме виявляється дезінтеграція особистості. Вона має прояв у загостренні існуючих раніше або у виникненні нових суперечностей між різними сторонами, властивостями, відносинами і діями особистості.

Дезінтеграція особистості виявляється у порушенні структури особистості, змінюється зв'язок і співвідношення мотивів і відносин особистості.

Конфлікт виникає тільки за певних умов, *зовнішніх та/або внутрішніх*:

1. Зовнішні умови виникнення конфлікту в основному зводяться до того, що задоволення яких-небудь глибоких і активних мотивів і стосунків особистості стає зовсім неможливим або ставиться під загрозу. Зовнішні умови конфлікту в житті людини в суспільстві виникають з неминучою необхідністю, по-перше, через боротьбу з природою, коли виникають неминучі труднощі й перешкоди у задоволенні мотивів і взаємовідносин особистості. По-друге, задоволення одних мотивів з неминучістю породжує виникнення нових ще незадоволених мотивів. Цей безперервний розвиток незадоволених мотивів — необхідна умова розвитку особистості й суспільства в цілому.

Однією з найважливіших зовнішніх умов виникнення конфліктів є те, що суспільне життя з необхідністю вимагає придушення або обмеження різних мотивів, іноді надто глибоких і активних, наприклад, прагнення до збереження життя. Тому, хоча зміст і характер зовнішніх умов конфлікту відрізняється в залежності від історичних і біографічних умов, їх виникнення є неминучим. Проте усі перераховані зовнішні умови, які перешкоджають задоволенню мотивів і відносин особистості, є недостатніми для виникнення конфлікту. Навіть смертельна небезпека не завжди може бути джерелом конфлікту. Також голод, хвороба, інвалідність далеко не завжди призводять до конфліктів які виникають тільки у випадках, коли означені зовнішні умови породжують певні внутрішні умови.

2. Внутрішні умови або передумови займають основне місце у виникненні конфліктів. Серед них перш за все відзначаються особистісні передумови виникнення і розвитку конфліктів (конфліктність як відносна стійка особистісна властивість, деструктивні внутрішні або внутрішньоособистісні конфлікти, акцентуації характеру, ритмічність мислення і поведінки, негативні стереотипи поведінки, що склалися та ін.). Джерела конфліктів обумовлюють передумови і причини виникнення конфліктних ситуацій та ескалації конфліктів.

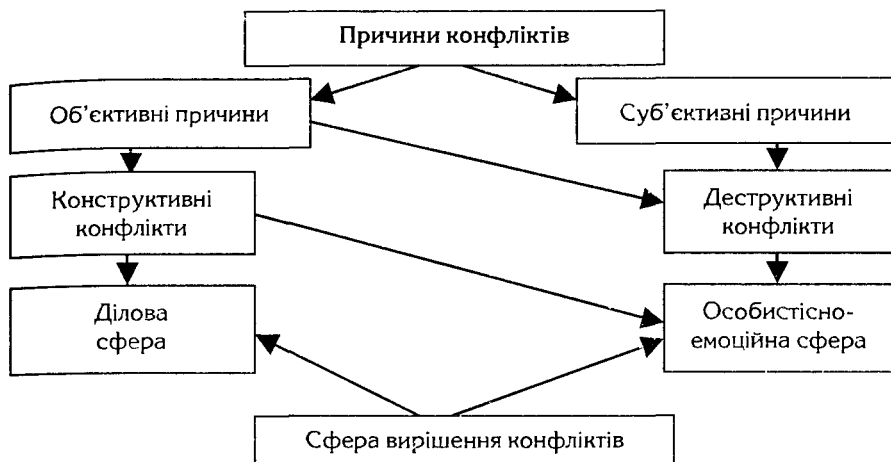


Рисунок 3.1

Причини конфліктів

Саме в цьому контексті і виділяють **об'єктивні і суб'єктивні причини** конфліктів.

Об'єктивні причини приводять перш за все до конструктивних конфліктів, що виникають в діловій сфері, а суб'єктивні причини найчастіше обумовлюють деструктивні конфлікти, які в більшій мірі притаманні особистісно-емоційній сфері (рис. 3.1).

В якості типового прикладу можна навести **причини**, що призводять до конструктивних конфліктів у діловій та виробничій сфері:

- незадоволеність оплатою праці;
- несприятливі умови праці (наприклад, відсутність вентиляції, загазованість, вібрація, шум, протяги, дискомфортна температура на робочому місці та ін.);
- недоліки в організації праці;
- невідповідність прав і обов'язків;
- неритмічність роботи (простої, вимушені відпустки, штурмівщина);
- незручний графік роботи;

- упущення в технології (особливо такі, від яких страждає платня працівника, причому не з його провини);
- незабезпеченість виконання завдань ресурсами (зокрема, проблеми у забезпеченні сировиною, матеріалами тощо);
- відсутність чіткості у розподілі обов'язків, зокрема, неефективні, неясні, розмиті або застарілі посадові інструкції та ін.;
- низький рівень трудової та виконавчої дисципліни;
- конфліктогенні організаційні структури;
- суперечливі або неоднозначні взаємовідносини, наприклад, зіткнення цілей технологічних і економічних служб.

Позитивне вирішення конфлікту — це, перш за все, усунення джерел і причин конфлікту. У випадку, якщо ці причини об'єктивні, пов'язані з недосконалістю виробництва і управління, то усунення цих причин означає вдосконалення виробництва і управління.

До суб'єктивних або власне психологічних причин конфліктів, наприклад, у діловій і виробничій сфері можна віднести: непрофесійні та неадекватні дії керівника (порушення службової етики або трудового законодавства, несправедлива оцінка керівником підлеглих і результатів їх праці; неадекватні й некоректні дії підлеглих; деструктивні й неадекватні дії керівника і підлеглих. Суб'єктивні причини найчастіше породжують деструктивні й так звані «комунальні» конфлікти.

3.2. Психологічна несумісність як причина виникнення конфліктів

Психологічна несумісність є однією з основних причин міжособистісних та міжгрупових конфліктів. Саме від психологічної несумісності виникає багато різних конфліктів, але насамперед тих, які пов'язані з сумісною діяльністю, діловим спілкуванням та ін.

Однак треба відзначити, що влучного та узгодженого визначення поняття психологічної сумісності / несумісності поки що не існує.

Однак все ж таки психологічна несумісність зумовлює гостре протиріччя, що виникає між суб'єктами сумісної діяльності та взаємодії. Гостре протиріччя може проявлятися по-різному: від несхожості життєвих принципів до особливостей характеру.

Конфлікти, які визиваються психологічною несумісністю, на думку Є. М. Богданова та В. Г. Зазикіна, є надзвичайно складним явищем, їх вирішення на об'єктивній та конструктивній основі пов'язано зі значними труднощами. Головні труднощі містяться у визначенні предмета конфлікту, його змісту і самого виду психологічної несумісності.

В дослідженнях психологічної несумісності, що проведені у психології праці та інженерній психології Є. Богдановим, Б. Душковим, Ф. Горбовим, В. Зазикіним, В. Лебедєвим, С. Новіковим та ін. визначена конфліктогенна спрямованість психологічної несумісності. Конфлікти, що породжуються психологічною несумісністю, як правило, тримаються на предметі конфлікту. Такі конфлікти супроводжуються сильними негативними емоціями, опоненти бачать один в одному ворогів, навіть постконфліктна ситуація відрізняється напруженістю і нестійкістю.

Конфлікти, що визиваються психологічною несумісністю, можуть приймати різну форму, що ускладнює їх форму. Такі конфлікти не бувають діловими.

Визначимо основні *види психологічної несумісності і особливості її трансформації у конфлікти*:

1. Конфлікти, що визиваються психологічною несумісністю, обумовлюються особливостями спрямованості особистості. Такі конфлікти набули останнім часом широкого поширення. Вирішити їх складно. Вони, як правило, виникають між особистостями різного ціннісного і культурного рівня. Особливо відзначаються і конфлікти, що пов'язані з підструктурою особистості.
2. Конфлікти, що визиваються сукупністю протиріч, що пов'язані з характерологічною несумісністю. У психологічних дослідженнях відзначається, що конфлікти виникають внаслідок

негативних, негнучких, тяжких характерів людей, що включені у сумісну діяльність. На думку В. Г. Зазикіна, більшість з особистостей, які можна віднести до «тяжкого» характеру, належать, у першу чергу, до сильних і некерованих психологічних акцентуацій особистості.

3. Конфлікти, що визиваються протиріччями, які пов'язані з несумісністю рольових функцій. Так, наприклад, коли декілька осіб претендують на роль лідера, між ними починається конкуренція, а це найчастіше призводить до конфліктів.
4. Конфлікти, що визиваються психологічною професійною деформацією особистості. Як відомо, що бідь-яка професійна діяльність зумовлює рішення однотипових професійних завдань. Відповідно, це має прояв і наслідки в системі мислення, мотивації діяльності, відносинах суб'єктив праці. Формуються так звані професійні типи особистості з специфічним професійним сприйняттям, мисленням, цінностями та відношеннями. З одного боку, за деяких умов це сприяє зростанню ефективності діяльності, а з іншого — таке довге за часом рішення однотипових завдань формує однобоке сприйняття реальності, сприйняття тільки крізь призму професійних інтересів. Тобто особистість як би деформується професією. Деякі професійно-важливі якості набувають рис психологічних акцентуацій. За умов їх рефлексії, свідомого контролю, рівня інтелекту і позитивної спрямованості особистості, вони можуть виконувати позитивні функції. Коли їх контроль послаблений, а розвиток і прояви інтенсивні, вони деформують особистість, знижують ефективність її професійної діяльності, знижують її розвиток та особистісне зростання. особливе місце в цьому відношенні займає низький рівень рефлексії, низька самокритичність та неконструктивність і ригідність мислення.
5. Конфлікти, що визиваються довготривалим домінуванням у суб'єкта праці негативних функціональних станів. Визначено, що існування так званих нормальних умов праці є скоріше ілюзією,

ніж нормою. Діяльність в особливих та екстремальних умовах здійснюється на тлі негативних функціональних станів суб'єктів праці, що не тільки призводить до виснаження ресурсів особистості, але змінює сприйняття реальності, провокує виникнення сильних негативних емоцій. Найбільш складними з них є різноманітні стреси і психічне насичення. Під впливом стресів істотно страждають психологічні механізми оцінок.

6. Конфлікти, які викликані психологічною несумісністю в зв'язку з негативними функціональними станами, найчастіше виникають в творчих колективах, де мають місце значні психоенергетичні витрати у процесі роботи, де переважають переважно негативні психічні стани. Тому при виіршенні конфліктів необхідно обов'язково аналізувати умови діяльності, переважаючі функціональні стани у працівників.

Психологічна несумісність може бути викликана і багатьма іншими причинами, але вони більшою мірою залежать від специфіки і виду конфлікту.

3.3. Особистісні причини конфліктів

Найбільш значне місце у виникненні та ескалації конфліктів займають особистісні аспекти та суто психологічні протиріччя виникнення конфліктів. Вирішальний вплив на поведінку особистості у конфліктах надає сама особистість — її потреби, установки, звички, образ мислення, її досвід розв'язання проблем і моделі поведінки. Все це виявляється істотним чинником, що дозволяє попередити розвиток конфліктів, перехід їх в екстремальні і край емоційні форми, а також знизити вірогідність розвитку міжособистісних і міжгрупових конфліктів.

У конфліктологічних та психологічних дослідженнях виділяються три групи психологічних протиріч, що пов'язані безпосередньо з особистістю, а саме:

- перша група психологічних протиріч пов'язана з дією неусвідомлених суб'єктивних чинників: мотивів, устремлінь, прагнень, природних інстинктів та ін. Походять (за результатами психоаналітичних досліджень) ці неусвідомлені та значні за силою мотиви найчастіше з психічних травм дитинства, що суттєво впливають на потребу у лідерстві і самоствердженні. Означені неусвідомлені чинники більшою мірою визначають систему внутрішніх умов особистості. В результаті і виникають значні внутрішньособистісні і психологічні конфлікти, які призводять до того, що особистість стає дезадаптованою, дезінтегрованою та конфліктною;
- друга група психологічних протиріч пов'язана з дією індивідуально-типологічних і характерологічних чинників. Прикладом таких протиріч є психологічна несумісність, несумісність стильових характеристик діяльності, особливості реагування на нестандартні і екстремальні ситуації та ін.;
- третя група психологічних протиріч пов'язана з особливостями спрямованості особистості та її досвіду. Звичайно вони мають прояв як різноманітні неспівпадання (зіткнення) між очікуваним з реальністю (або реальними можливостями). Прикладом можуть виступати протиріччя, що визиваються неадекватними можливостями особистості та професійними стандартами, між функціональними можливостями особистості та вимогами ситуації тощо. Найчастіше означені групи протиріч поєднуються у комплекс психологічних протиріч або у конфліктуючі психологічні реальності, що і сприяють виникненню і ескалації конфліктів.

Виділяється поняття «конфліктна особистість», що припускає підвищену готовність особистості до конфліктів і їх продукування, а також поняття «конфліктність особистості», що характеризує рису вдачі або їх комплекс як інтеграційну особистісну властивість, відмінну частотою ескалації і втягнення людей у конфлікти.

Конфліктність особистості визначається комплексною дією ряду чинників:

- психологічних (особливості темпераменту, рівня агресивності, психологічної стійкості і саморегуляції, актуального емоційного стану, соціально-психологічних установок і цінностей, відношення до опонента, компетентності в спілкуванні тощо);
- соціальних (особливості умов життя і діяльності, середовища і соціального оточення, загального рівня культури та ін.).

Конфліктність особистості, таким чином, інтеграційний комплексний показник і характеристика особистості, тісно пов'язана з суто психологічними, і, перш за все, особистісними передумовами. Особистісні передумови виникнення і розвитку конфліктів можуть мати ситуативну або характерологічну основу. До ситуативних передумов виникнення конфліктів належать:

- незадоволеність актуальної потреби;
- відчуття невизначеності, невпевненості;
- дезорієнтація;
- підвищена втомлюваність;
- нестійкість настрою;
- підвищена збудливість;
- недостатня або спотворена інформованість;
- стани прищеплюваності та залежності.

Людина може бути схильною до конфлікту, якщо вона знехтувана або не є визнаною «своєю» серед колег, якщо її інтереси і запити не задовольняються, а домагання на провідну роль зустрічають відсіч інших співробітників.

Причинами несприятливого психічного стану особи, стимулюючого конфліктність також буває несправедливість по відношенню до людини, навіть якщо вона ненавмисна, незадоволеність роботою. Від людини залежить: чи проявиться вона в конфліктних ситуаціях, чи надає значення вчинкам, справам і відношенню до неї товаришів по роботі, чи зачіпає її за живе їх манера обігу, намір підпорядковувати собі, схилити на небажані вчинки.

До характерологічних передумов конфлікту належать стійкості і риси характеру, які призводять до зіткнення з оточуючими,

викликають негативні відносини до людини, відчуття антипатії, протидії, які формуються середовищем, та є слідством психологічно неадекватного, одностороннього виховання (наприклад, в умовах емоційного відтогнення дитини в сім'ї, гіпер- або гіпопротекції як стилю порушеного сімейного виховання):

- нетерпимість до недоліків інших;
- знижена самокритичність;
- імпульсивність;
- нестриманість у почуттях;
- негативні забобони або стереотипні упередження по відношенню до деяких людей;
- схильність до агресивної поведінки;
- схильність підпорядковувати собі інших;
- невихованість;
- відсутність внутрішньої духовної культури;
- неувага до людей;
- користоловство;
- егоцентризм та егоїзм.

Реакція на труднощі, невдачі залежить від властивостей особистості: одні люди критично оцінюють свою поведінку, звинувачують себе (не є «організований», не «зумів стриматися», не «зумів досягти свого»). Інші — шукають виправдання своїм невдачам в об'єктивних, не залежних від людей обставинах або змінюють погляд на ситуацію, визнаючи її незначною («буває і гірше», не «це головне»); треті — схильні звинувачувати в тому, що трапилось, перш за все, оточуючих їх людей, починають конфліктувати з ними (не є «організований», не «уміють стримати обіцянки», «погано працюють», «заважають» і т. д.).

Вияв схильності людини до того або іншого, зокрема до конфліктного типу поведінки — задача надзвичайно складна. Проте, очевидно, що одним з істотних чинників є суб'єктивна значущість суперечності, що лежить в основі конфліктної ситуації. На особливості відношення людини до різних проблем своєї діяльності відомий від-

биток накладає зміну її рольового положення в колективі (наприклад, призначення або обрання на нову посаду).

Зміна соціального статусу особистості у колективі вимагає перебудови її суб'єктивних відношень. Якщо цього не відбувається, то можуть виникати труднощі в оволодінні новою соціальною функцією, конфлікти з оточуючими людьми або «внутрішній» розлад.

В суб'єктивних ставленнях особистості відображаються суспільні відносини в їх динаміці. Без особистісних стосунків немає і не може бути стосунків суспільних, оскільки це — стосунки між людьми, які їй не байдужі і безпристрасні. Суб'єктивні ставлення осіб, звичайно, не визначають процес розвитку суспільних відносин, але є його необхідними елементами. За певних умов вони можуть вельми істотно впливати на процес прискорення або гальмування конфлікту, або зміни його змісту.

Кожна людина має свій унікальний життєвий досвід, а також манеру, що склалася і укорінилася на основі цього досвіду, поведінку. В якомусь значенні ми налаштовані на певні умови; іноді умови можуть змінитися, настройка залишиться колишньою. Ми виробляємо свій певний погляд на речі, свою точку зору, з якою дивимося на оточуюче життя. Тому часто можна скласти неправильну картину нової ситуації, бачивши в основному те, що відповідає нашій традиційній налаштованості, тому пейзажу, на який звикли дивитися. Поступаємо ми відповідно до складеної собі картині. Звідси і невідповідність нашої поведінки ситуаціям, непорозуміння, суперечки і конфлікти. Попередня налаштованість тим самим і визначає нашу сприйнятливність до конфліктів. Але це виявляється у кожній особистості по-різному, як і обставини, визначальні схильність особи до конфліктів.

Легко вступають у конфлікти з оточенням, перш за все, люди з характером, що не піддається змінам, негнучкі, ригідні, ті особистості, які погано себе стримують, коли зустрічаються з поведінкою, яка суперечить їх принципам і цінностям. Як правило, такі люди інертні, поволі звикають до нового середовища, нетовариські, край егоцентричні, не приймають компроміси.

Люди природньо відрізняються один від одного і в тому, як вони реагують на поведінку інших. Одні — «управляються зсередини», завжди відштовхуються тільки від своїх уявлень і не звертають особливої уваги на відчуття і думки оточуючих, у разі конфлікту рвуть контакти.

Інші — «управляються ззовні», завжди зважають на оточуючих, уміють підібрати до них ключ, вникнути в психологію іншої людини, уміють погоджувати свої інтереси з інтересами інших. Конфлікти легко виникають тоді, коли люди не знають, що можна чекати один від одного. Співчутливе ж відношення виникає у тому випадку, коли розуміють, що інша людина і не могла вчинити інакше, що на її місці будь-хто поступив би також.

Встановлено, що емпатійні люди уміють зважати на інших, привітні, оптимістичні, сердечні, سموїїні. І, навпаки, люди з низькою емпатичністю — жорстокі, егоїстичні, легко вступають в сварку з оточуючими.

Ще однією причиною конфліктної поведінки може бути стійке прагнення завоювати визнання і пошану оточуючих, зайняти більш престижне і впливове положення в групі. Така людина вважає себе досвідченою у всьому, не завжди зважає на оточуючих.

Сприяти виникненню конфлікту може також нездатність особистості усвідомлювати численність і непередбачуваність соціальних ситуацій. В цьому випадку людина не вміє зважувати можливі варіанти поведінки. Їй не подобається збирати додаткові відомості, аналізувати їх, натомість — вона швидко виносить своє рішення, нерідко їй властивий максималізм.

Цікаво, що конфлікти в рівній мірі можуть бути обумовлені як зайвим конформізмом, так і його протилежністю — негативізмом. При надмірному конформізмі ми маємо справу з безпринципною поведінкою, схильною до впливу випадкових обставин, з поведінкою, при якій власну думку, позицію, вчинки особистість прагне пристосувати до думки і вчинків оточуючих. Конформісти легко піддаються впливу і навіюванню. При негативізмі люди чинять безглуздий

упертий опір, у молодому віці він виявляється в норовистості, спрямованій проти дорослих.

Сприятливий ґрунт для продукування конфліктів виникає і в тому випадку, якщо загальне представлення людини про те, якою вона повинна бути (її ідеальний образ), не співпадає з його реальною *самооцінкою*.

Мабуть, недостатня адаптивність та проникливість у спілкуванні безпосередньо пов'язана з вкрай зниженою самооцінкою, для компенсації якої підсвідомо і створюється ідеальний образ. Людина намагається привести себе у відповідність з цим уявленням і свої недоліки тлумачить як чесноти. Це нескладно зробити, тому що одні і ті ж якості можна тлумачити по-різному (агресивність, наприклад, приймати за силу). Надалі така людина може відчайдушно вхопитися за власний ідеальний образ, стати негнучкою й неадаптивною у спілкуванні, тому що у неї вже не залишається часу і енергії для самопізнання та вибору доцільного й ефективного стилю поведінки. Прагнучи жити відповідно до нереального ідеалу, або пред'являючи до оточуючих нереальні вимоги, що витікають з ідеального «Я», людина потрапляє в скрутне становище.

У разі другого варіанту — коли самооцінка із самого початку завищена, — знову виникають конфлікти, тому що, в першу чергу, опір надаватимуть близькі люди, потім можуть з'явитися розбіжності з дійсними можливостями. Той, хто ігнорує розрив, між ідеальним «Я» і своїми невдачами, часто капризує, ображається, поводить себе негідно, стає злим і підозрілим до всіх.

Об'єктивна і адекватна самооцінка — важлива умова не тільки успішних і конструктивних людських взаєностосунків, але і забезпечення працездатності, душевного спокою особистості і сприятливої психологічної атмосфери.

І, нарешті, треба відзначити, що особливо сприятливий ґрунт для конфліктів створює невпевненість в ухваленні рішень і здійсненні дій, але є випадки, коли людина чинить необдуману, ризиковано або під впливом швидкоплинного настрою.

Міміка — миттєва візитна картка стану людини. Ця щохвилини-ність може обернутися тривалою напруженістю у взаємостосунках. Манера **поведінки** — чинник не випадковий, це результат життєвого досвіду. Уміння допомогти людині вибрати саму відповідну поведінку є дуже суттєвим для організації нормальних взаємостосунків в будь-якому колективі.

Люди мають неоднакову межу поведінкової активності, можуть ставати на деякий час некерованими. Така людина може ініціювати збудження інших і порушувати психологічну атмосферу колективу. Ступінь активності індивіда залежить від нього самого. Виділяють два крайніх психологічних типи:

- тип агресивної поведінки, властивий людям з емоційною нестійкістю, тривожністю, компенсуючи це демонстрацією рішучості, сміливості, несприйнятливості до загроз. Даний тип особистості не володіє умінням сприймати іншу точку зору, урахувати нюанси у взаємостосунках. Для нього характерна швидка агресивна реакція, безцеремонність, амбітність;
- тип жертвовної поведінки, що характеризується комплексом психологічних якостей, які більше провокують агресивні форми поведінки і відношення до неї.¹

Існують і проміжні типи особистості, які грають позитивну роль у вирішенні конфліктних ситуацій. Зустрічаючи перешкоди, труднощі в процесі взаємостосунків з представниками, урядовцями різних суспільних інститутів, індивід, що представляє явно виражений перший або другий тип особистості, реагуватиме відповідним типом поведінки.

Розглядаючи конфліктність через призму «авторитарної особи», Т. Адорно описує її як результат надмірно суворого сімейного виховання, коли відчуття агресії, образи по відношенню до батьків жорстко пригнічувалося і, таким чином, сформувалося ставлення, що ідеалізується, до батьків, відчуття ворожості до них перейшло на рівень несвідомого.

¹ Журавлев В. И. Основы педагогической конфликтологии. — М.: РПА. — 1995. — 183 с.

Виділяються основні характеристики «авторитарної особистості», тісно пов'язані з конфліктністю її поведінки:

- відсталість, ригідність, стереотипність мислення;
- дотримання різного роду умовностей і переслідування тих, хто їх порушує;
- містична схильність;
- перебільшений інтерес до проблем влади, сили, насильства;
- побоювання і страх перед поганим впливом, побоювання потрапити під владу «чужих»;
- цинізм, упевненість в тому, що всі засоби хороші для досягнення негайно «високих і справедливих» цілей власної групи;
- перебільшений конформізм у сфері сексуальних відносин;
- віра в моральну чистоту власної групи, клану і відмова іншим групам;
- прихильність до цінностей «середнього класу».

У загальних рисах «авторитарна особистість» є пригніченою, «розірваною», яка несе в собі небезпеку, оскільки вона схильна до впливів. Відсутність теплоти, любові з боку батьків в дитинстві, жорсткі, формальні відносини в сім'ї є причинами формування «авторитарної особистості».

Характерною межею «авторитарної особистості» є амбівалентність, яка характеризується:

- суворими, жорсткими, ригідними системами соціальних установок;
- нетерпимістю до подвійності і суперечностей;
- перевагою ясної і чіткої визначеності і алгоритмів;
- тяжінням до соціальних рангів і статусів;
- подвійністю у відношенні до влади, що співвідноситься з амбівалентним ставленням до батьків;
- ригідністю в побудові міжособистісних відносин, тому близькість в особистісних ставленнях представляє складність і часто неприйнятна.

Процес соціалізації особистості в ранньому віці і закладена в його основу амбівалентність емоційних ставлень і конфліктів в сім'ї, згідно із З. Фрейдом і Т. Адорно, створюють модель поведінки і ставлення особистості до інших.

Авторитарність, що сформувалася, і, як наслідок, підвищена конфліктність, визначає поведінку в міжособистісному спілкуванні, з переважанням напруженості, ворожості, скутості у вияві відчуттів, теплоти, підкоренням влади і силі, наявністю відчуття постійного страху. Зовні авторитарна особистість з повагою і визнанням ставиться до влади, проте внутрішньо на несвідомому рівні, зберігає глибоку ворожість і агресивність по відношенню до неї. Шляхом заміщення дана ворожість переноситься на конкретні соціальні шари, етнічні меншини, політичні рухи, які виступають в образі «ворога».

В процесі задоволення потреб індивід може зустріти значну протидію з боку інших індивідів, або соціальні обмеження. В подібних умовах він випробує фрустрацію, виникають фруструючі конфлікти.

Реакція на фрустрацію в конфліктах виникає, коли шляху до мети заважає будь-яка перешкода, і може виникати:

- наполегливість — продовжувати свою лінію;
- підсилення — прагнути ще сильніше;
- обхід — йти до цілі іншим шляхом;
- агресія — досягати свого за допомогою насильства;
- звинувачення — шукати помилку або винуватих;
- відхід — піти від проблеми;
- втеча — піти від всього.¹

Особистість, що знаходиться в стані фрустрації, випробує переживання, емоційна напруга, а її поведінка в конфлікті може прийняти деструктивні форми, направлені на руйнування умов, перешкоджаючих досягненню її цілей, реалізації її потреб. Негативний стан фрустрації впливає на активність особи, ефективність її дій при рішенні складних життєвих проблем.

Емоційно стійка, задоволена особистість більшою мірою схильна до пошуків конструктивних шляхів вирішення конфліктів, на відміну від особистості, що знаходиться в емоційно нестійкому, фруструючому положенні. На гостроту переживань, пов'язаних з конфлік-

¹ Ликсон Ч. Конфликт. Семь шагов к миру. — СПб: ПИТЕР, 1997. — 149 с.

том, істотно впливають об'єктивні умови: дефіцит матеріальних і духовних ресурсів, обмеженість часу при врегулюванні складної проблеми. Це породжує конкуренцію, змагання між суб'єктами, маніпуляцію з боку інших зацікавлених сторін і т. д.

Описуються характерні особливості базових **типів конфліктних особистостей**, що представлені у табл. 3.1.¹

Конфлікти завжди супроводжуються негативним емоційним фоном. Суб'єкт конфлікту проявляє негативні емоції (агресія, неприязнь, антипатія, ненависть та ін.). Виділяються наступні параметри поведінкової атрибутики конфліктів:²

- актуалізація потреб, що мають важливе значення для суб'єкта конфліктів;
- висока психічна напруженість суб'єкта, підвищена збудливість за рахунок активізації підсвідомого;
- складність керування емоціями та їх регуляцією, стереотипами поведінки, розузгодження між відчуттями і думками;
- використання форм активності, що зустрічають протидію з боку іншого суб'єкта;
- перенесення всіх причин труднощів, невдач на свого супротивника;
- формування негативних установок і відношення до опонента;
- демонстрація ворожості, агресивності, неприйняття опонента;
- нанесення навмисного або ненавмисного фізичного, або морального, матеріального збитку опоненту;
- інтеграція всіх видів активності: імпульсної, примусової, вольової, що акумулюється на опоненті;
- перенесення конфліктних відносин, поведінки на інші форми взаємостосунків, зміна одних ролей на інші.

¹ Бородин Ф. М., Коряк Н. М. Внимание: конфликт! — Новосибирск: Наука, 1983. — 138 с.; Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Психология управления: учебное пособие. — Ростов-на-Дону: Феникс; Москва: Зевс, 1997. — С. 426–479.

² Ершов А. А. Психология соактивности людей. — СПб, 1992. — 31 с.; Сулимова Т. С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. — М.: ИПП, 1996. — 175 с.

Таблиця 3.1
 Типологія конфліктних особистостей

Тип конфліктної особистості	Характерні особливості	
	Стереотипи поведінки	Адаптивні можливості
1. Демонстративний (нерациональний з надмірним Я, нарцистичний)	Найчастіше виступає джерелом конфлікту, але не вважає себе таким; Прагне бути в центрі уваги; Любить добре виглядати в очах інших; Відношення до людей визначається тим, як вони до нього ставляться; Насолоджується своїми стражданнями і стійкістю у конфліктах; Уникає кропіткої праці; Нерациональний, схильний до емоцій; Планування діяльності здійснюється ситуативно	Володіє адаптивними здібностями до ситуативного пристосування; Планування своєї діяльності здійснює ситуативно, за обставинами, не доводить плани до повного втілення; У конфліктних ситуаціях відчуває себе комфортно (особливо в поверхових і комуніальних зіткненнях)
2. Ригідний (неадаптивний, негнучкий)	Завишена самооцінка; Підозрілий; Потребує постійного підтвердження своєї значущості; Некритичний по відношенню до власної поведінки; Не визнає іншу точку зору; Образливість	Низький адаптивний потенціал; Прямолінійність; Негнучкість; Недостатня чутливість до думок оточуючих; Підвищена чутливість до несправедливості (реальної або уявної)

Продовження таблиці 3.1

Тип конфліктної особистості	Характерні особливості	
	Стереотипи поведінки	Адаптивні можливості
3. Некерований (імпульсивний)	Імпульсивність; Непередбачуваність; Агресивність; Завищена самооцінка; Високий рівень домагань; В невдачах і неприємностях звинувачує інших; Несамокритичність; Вимагає постійного підкріплення власних вад і успіхів	Недостатній контроль; Невміле планування своєї діяльності; Відсутня рефлексія та асиміляція минулого досвіду; Не визнає норм; Недостатньо розвинута здатність співвідносити свої вчинки з обставинами і можливостями
4. Надточний (педантичний)	Скрупульозність в роботі; Надмірна чутливість до деталей; Надання зайвого значення й переважання зауважень; Надмірне переживання власних прорахунків і невдач (психосоматичні розлади); Підвищена вимогливість до себе та оточуючих; Підвищена тривожність; Підвищена образливість	Проявляє підвищену тривожність; Образливий і прискіпливий; Неадекватний в оцінці взаємостосунків, Зовні стриманий, емоційно обмежений; Погано відчуває реальні взаємостосунки в групі
5. Безконфліктний (конформістський)	Нестійкість в оцінках і думках; Непоследовність в поведінці; Надмірна спрямованість на компроміси;	Легка сугестивність, прищеплюваність будь-чого; Внутрішня суперечність; З ситуації витягує щохвилиний успіх;

Закінчення таблиці 3.1

Тип конфліктної особистості	Характерні особливості	
	Стереотипи поведінки	Адаптивні можливості
	Недостатній розвиток волевових якостей; Поверховість в оцінці вчинків (як своїх, так і оточуючих); Орієнтування на щохвилиний успіх	Недостатній розвиток прогностичності; Залежність від думки оточуючих, особливо лідерів
б. Цілеспрямовано-конфліктний («комунальний»)	Конфлікт — засіб досягнення цілей; Схильність до маніпуляцій у взаємостосунках; Найчастіше виступає активною стороною в конфліктах	Дії в конфлікті сплановані; Варіанти прораховані; Позиції оцінені

Істотне місце в продукуванні конфліктів і особливостей конфліктної поведінки займає соціальна роль, в якій опиняється особистість. Виділяються, базуючись в значній мірі на класифікації акцентуацій характеру, наступні типи конфліктної поведінки залежно від соціальних ролей¹:

- «Демонстративний» — характеризується прагненням завжди бути в центрі уваги, користуватися успіхом, нерідко йде на конфлікт, щоб бути на виду.
- «Ригідний» («негнучкий», «непластичний») — характеризується честолюбством, підвищеною самооцінкою, небажанням і не-

¹ Деликатный С. К., Половникова Ж. Ю., Прыгунов П. Я. Основы профессиональной и психологической подготовки сотрудников личной охраны. — Київ, 1998. — 547 с.

вмінням рахуватися з думкою оточуючих, його поведінка відрізняється безцеремонністю, і, нерідко, грубістю, для нього «якщо факти не влаштовують — тим гірше для фактів».

- «Некерований» — відрізняється підвищеною імпульсивністю, непродуманістю, непередбачуваністю поведінки, яка найчастіше є визивною і агресивною.
- «Надточний» — відповідальний працівник, особливо скрупульозний, вимогливий до всіх (починаючи з себе) з позиції завищених вимог. Всякого, хто не задовольняє цим вимогам (а таких більшість), піддає різкій критиці. Відзначається підвищеною тривожністю, що виявляється, зокрема, підозрілістю, підвищеною чутливістю до оцінок себе і своїх дій оточуючими.
- «Раціоналіст» (мисленнєвий тип) — характеризується обачністю, готовністю до конфлікту у будь-який момент, коли надається реальна можливість досягнення за допомогою конфлікту яких-небудь особистих цілей (спеціальних, маніпулятивних, у тому числі розвідувальних або меркантильних).
- «Безвільний» (залежний тип) — нерідко стає знаряддям в руках іншого, частіше за все має репутацію (вигляд) доброї і безпечної людини, від якої не чекають ніякої каверзи. Тому виступ такої людини як ініціатора конфлікту сприймається оточуючими однозначно позитивно.
- «Склочник» (провокуючий тип) — для нього конфлікт є можливістю виставити протидіючі сторони в негативному аспекті.
- «Агресор» (агресивний тип) — відрізняється тим, що конфлікт є самим відповідним способом вирішення своїх протиріч і досягнення своїх цілей. Це, як правило, людина, яка звикла мати справу з людьми, що слухають і потурають йому, звиклий до того, що його бояться і поступаються йому у випадку, якщо він розсердиться. Завжди реагує зі злістю і агресією на будь-яку протидію йому, з надзвичайною напругою і небажанням визнає свою неправоту.
- «Стара діва» (недовірливий тип) — спостерігається у осіб, що мають якийсь помітний фізичний недолік (наприклад, ріст, нестандартний колір волосся та ін.), відзначається надмірною образливістю,

схильністю агресивно реагувати на навіть незначні непорозуміння і суперечності, а також високою тривожністю і недовірливістю з припущеннями, що їх не поважають і не цінують. Всі свої невдачі і претензії з боку оточуючих пов'язують з своїми недоліками.

- «Дратівливий» (запальний тип) — відрізняється запальністю або агресивністю, яка пов'язана з слабким типом нервової системи, перевагою та ін. В конфліктах легко гарячиться, «спалахує», плаче, скаржиться.

Навички візуальної діагностики особливостей поведінки дозволяють адекватно оцінювати конфліктність особистості і відрізнити конфліктні типи поведінки, передбачаючи і прогножуючи можливі результати конфліктів в різних життєвих ситуаціях.¹ Виділяються також так звані «важкі» люди, що володіють певними особистісними характеристиками, які ускладнюють спілкування в конфліктних ситуаціях.

Скотт Дж., ототожнюючи поняття «конфліктна людина» і «важка людина», виділяє наступні типи особистості й властивої їм поведінки у конфліктах²:

- «Агресивні» — люди, які говорять колючості, зачіпають інших і гарячкують, якщо їх не слухають;
- «Скаржники» — завжди на що-небудь нарікають. Самі ж нічого не роблять для вирішення проблеми, оскільки вважають себе не здатними ні на що, або не хочуть ні про що думати серйозно;
- «Надмірно поступливі» — завжди говорять «так», з будь-якого приводу обіцяють підтримку, але нерідко їх слова розходяться із справою, вони не виправдовують покладених на них надій;
- «Довічні песимісти» — завжди і у всьому передбачають невдачі;
- «Усезнайки» — вважають себе вище за інші. Їх уявна перевага доповнюється усвідомленням власної вагомості, насправді вони тільки грають роль;

¹ Щекин Г. В. Визуальная психодиагностика и ее методы. Учебно-методическое пособие. — Ч. 1, 2. — Киев: МАУП, 1992. — 225 с.

² Скотт Д. Г. Конфликты. Пути их преодоления. — Киев: Внешторгиздат, 1991. — 191 с.

- «Нерішучі» — ті, які не можуть ухвалити те або інше рішення, оскільки бояться помилитися;
- «Максималісти» — ті, які хочуть чогось прямо зараз, хоча в цьому немає особливої необхідності;
- «Безневинні брехуни» — ті, хто помічає сліди серій обманів так, що неможливо зрозуміти в що вірити, а в що — ні;
- «Альтруїсти» — роблять добро, але потім жалкують про це.

Конфліктність особистості і найчастіше властивий їй стереотип поведінки нерідко пов'язані з акцентуацією характеру, тобто надмірним розвиненням одних характерологічних якостей за рахунок інших, внаслідок чого провокуються й ескалюються конфліктні ситуації (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Особливості конфліктної поведінки акцентуєваних особистостей

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
1. Гіперактивна акцентуація	Піднесеність настрою; Балакучість; Самостійність; Прагнення до лідерства, авантюри; Ігнорування покарань, не відчуває меж дозволеного; Несамокритичність; Переоцінює власні можливості; Схильний до алкоголю, наркотиків, безладного статевого життя	Легковажність, схильність до аморальних вчинків; Несерйозне відношення до обов'язків; Дратівливість	Монотонність; Самотність; Умови жорсткої дисципліни; Моральні обмеження, що можуть викликати гнів і роздратування

Продовження таблиці 3.2

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
2. Дистимічна акцентуація	Постійно знижений настрій, смуток, замкненість, песимістичність; В конфлікти вступають нечасто, найчастіше є пасивними; Цінують тих, хто дружить з ними і схильні ним підкорятися	Пасивність; Песимістичність, смуток, замкненість, сповільненість; Ригідність мислення; Труднощі спілкування	Ситуації, які вимагають активної діяльності; Ситуації, що потребують швидких рішень; Зміни звичного способу життя
3. Циклоїдна акцентуація	Товариськість циклічно змінюється (надмірна у період підвищеного настрою, знижена в часи пригніченості)	У період підйому настрою — тяжіння до гіпертимів; У період спаду настрою — загострено сприймають неприємності, аж до суїцидальних спроб, тяжіють до дистимічної акцентуації	В період підйому настрою — прояви поведінки гіпертимної акцентуації; В період спаду настрою — прояви поведінки дистимічної акцентуації
4. Емотивна (емоційна) акцентуація	Надмірна чутливість, вразливість; Глибоко переживає навіть незначні проблеми, неприємності, надмірна чутливість до зауважень, невдач; Пригніченість настрою у момент переживань;	Крайній ступінь чутливості; Плаксивість.	Конфлікти з близькою людиною. смерть або хвороба рідних сприймаються трагічно; Несправедливість

Продовження таблиці 3.2

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
	<p>Віддає перевагу вузькому кругу друзів і близьких, які розуміють з півслова;</p> <p>Рідко вступає у конфлікти, грає в них найчастіше пасивну роль</p>		<p>Грубість, хамство, перебування в оточенні грубих людей</p>
<p>5. Демонстративна акцентуація</p>	<p>Надмірне прагнення бути в центрі уваги;</p> <p>Прагнення досягати цілей за будь-яку ціну;</p> <p>Використання сльоз, неприємностей, скандалів, хвороб для набуття уваги оточуючих;</p> <p>Підвищена любов до нарядів;</p> <p>Схильність до брехні;</p> <p>Легко забуває про власні погані вчинки, брехню, образи інших;</p> <p>Висока заражуваність, пристосовуваність до людей;</p>	<p>Егоїзм;</p> <p>Некерованість;</p> <p>Брехливість, хвалькуватість;</p> <p>Ухилення від праці;</p> <p>Схильність до інтриг;</p> <p>Завищений рівень потреб і домагань;</p> <p>Провокують конфлікти, при цьому активно захищаються</p>	<p>Ситуації утиску інтересів, недооцінки заслуг, повалення з «п'єдесталу» — все це викликає істеричні реакції;</p> <p>Підвищена схильність до істерії</p> <p>Викликає пригніченість замкнене коло спілкування, одноманітна робота</p>

Продовження таблиці 3.2

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
6. Збудлива акцентуація	Підвищена дратівливість та нестриманість; Агресивність; Похмурість; Занудливість; Можливі лесливості, послужливість (як маскування) ; Схильність до хамства, лайки; Експресивна жестикуляція, перехоплення дихання; Схильність до сварок та їх уникання начальством, незгоди у колективі; Деспотичність та жорстокість з близькими	Дратівливість, запальність, неадекватні спалахи гніву і люті з рукоприкладством; Жорстокість; Ослаблений контроль над потягами	Схильність до конфліктів з незначних приводів, до невротичних зривів; Схильність до правопорушень і асоціальної провини, аморальної поведінки, зловживання алкоголем
7. Застряваюча акцентуація	Застряває на думках і почуттях; Не забуває образ, схильні до зведення рахунків;	Образливість; Підозрілість, мстивість Честолюбство, амбіційність, самовпевненість Ревнощі;	Болюча самолюбність; Несправедливі образи;

Продовження таблиці 3.2

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
	<p>Незговірливість, схильність до затяжних конфліктів;</p> <p>Має чітко визначене коло друзів і ворогів;</p> <p>Проявляє владолюбство і «занудливість наставника»</p>	<p>Фанатичне відчуття справедливості</p>	<p>Перешкоди до досягнення честолюбних цілей</p>
<p>8. Педантична акцентуація</p>	<p>Виражена занудливість («переживання» подробиць);</p> <p>Настірливість;</p> <p>Виснажує надмірною акуратністю</p>	<p>Формалізм, «крутість»</p> <p>«Занудливість»;</p> <p>Прагнення перекласти ухвалення важливого рішення на інших</p>	<p>Ситуації особистісної відповідальності за важливу справу;</p> <p>Недооцінка заслуг</p>
<p>9. Тривожна (психостенічна) акцентуація</p>	<p>Знижений фон настрою, побоювання за себе, близьких, боязкість, невпевненість в собі, крайня нерішучість;</p> <p>Довге переживання невдач, постійні сумніви в своїх діях;</p> <p>Нечасто вступають у конфлікти, грають пасивну роль</p>	<p>Боязливість, недовірливість;</p> <p>Внаслідок беззахисності виступають мішенню для жартів, «козлами відпущення»</p>	<p>Ситуації страхів, погроз, покарань, глузувань, несправедливих звинувачень</p>

Продовження таблиці 3.2

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
10. Екзальтована (лабільна) акцентуація	Підвищена мінливість настрою, емоції яскраво виражені; Підвищена відволікаємість на зовнішні події; Балакучість; Влюбливість	Надмірна вразливість; Схильність до паніки, схильність до відчаю	Невдачі; Сумні події сприймаються трагічно
11. Інтровертована (шизоїдна, аутистична) акцентуація	Знижена товариськість, замкненість, зачуження в себе; Підвищена вразливість; Стримано відноситься до інших людей, навіть близьких; Поведінка, логіка часто незрозумілі для оточуючих. Схильний до самотності; В конфлікти вступає нечасто, в основному при спробі вторгнення у внутрішній світ; Емоційна холодність	Наполегливе відстоювання своїх (нерідко нереальних) поглядів; На все має власну точку зору, найчастіше відмінну від думок більшості	Самотність Нав'язливість, безцеремонність, грубість оточуючих посилюють замкненість

Закінчення таблиці 3.2

Тип акцентуації	Особливості спілкування і поведінки	Властивості, що сприяють виникненню та ескалації конфліктів	Ситуації, в яких можливі конфлікти
12. Екстравертована (комформна) акцентуація	Висока товарицькість, схильність до балакучості; Своєї думки не має, украй несамостійний, прагне бути «як всі», неорганізований, вважає за краще підкорятися; Накази начальства приймає без роздумів; Вважає за краще поступатися лідерством іншому	Крайня схильність чужим думкам і впливам; Схильність до непродуманих вчинків, легковір'я, пристрасть до розваг	Ситуація вимушеної самотності; Безконтрольність і нарегульованість життя

Зв'язки і стосунки особистості, що виникають в конфліктах, складні і різноманітні. Тому звернення до інтелектуальних і поведінкових ресурсів особистості неминуче. Вельми корисними в цьому відношенні є дослідження особливостей поведінки особистості в конфліктах в професійній діяльності у зв'язку з властивим особистості типом мислення.

В табл. 3.3 представлений варіант співвідношення характеристик поведінки в конфліктах і стилів мислення.¹

¹ Алексеев А. А., Громова Л. А. Поймите меня правильно. — СПб, 1993. — 81 с.

За ступенем вияву негативних відносин конфліктної особи Сулимова Т. С. виділяє наступні рівні розвитку конфліктів у схильних до конфліктної поведінки людей:¹

- Перший рівень — зіткнення, конфронтація. Як відомо, тимчасові сперечання, критичні зауваження недоброзичливого змісту не представляють серйозної загрози для взаємостосунків. Якщо такі відносини набувають стійкого характеру, то можливі виникнення серйозних труднощів.
- Другий рівень — сварки. Ступінь напруженості, непорозуміння між суб'єктами зростає. При цьому відбувається розширення мотивів, причин для виникнення сварок, періоди відчуження подовжуються в часі, зменшується бажання зрозуміти іншого.
- Третій рівень — скандал, криза. Супречності у взаємостосунках досягають високого ступеня гостроти, конфлікт остаточно переходить в свою відкриту стадію. Суб'єкт ухвалює рішення про розрив відносин, втрачає надію на можливість конструктивного завершення конфлікту. Даний рівень характеризується емоційною нестриманістю, емоційними зривами, загрозами, образами. Може завершитися розривом відносин між суб'єктами, але можливе і досягнення взаєморозуміння, оскільки в процесі гострої конфліктної ситуації суб'єкти можуть сформулювати в загостреній формі свої проблеми (потреби, інтереси, бажання), які один приховував з різних причин від іншого. В цьому випадку відбувається усвідомлення інтересів, бажань, потреб іншого і пошук можливих шляхів їх задоволення.

Аналіз ситуації міжособистісних конфліктів, в яких знаходиться особистість допомагає розкрити причини труднощів, що переживаються нею, а, відповідно, і виявити оптимальні способи вирішення конфлікту, виходу з складного положення. Реальне знання обставин, що склалися, поведінки самої особистості, можливостей і

¹ Сулимова Т. С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. — М.: ИПП, 1996. — 175 с.

перспектив розвитку подій в позитивному напрямі дозволяє надавати ефективну психологічну підтримку.

Виділені типи так званих конфліктних осіб і особливостей їх поведінки, можуть бути корисні (у разі їх своєчасної психодіагностики і адекватного тлумачення діагностичних результатів), в цілях передбачення конфліктів і вироблення адекватних форм поведінки як в цілому, так і в конкретних конфліктних ситуаціях. Необхідно відзначити і той факт, що в реальності людина, зіткнувшись з конфліктом, не завжди може віднести його до того або іншого типу поведінки, прийнятому в різних наукових підходах. Він просто відчуває опір, що витікає від конфліктуючих людей, і відчуває напругу і труднощі контакту, а також небажання вступати у взаємодію або продовжувати контакт.

3.4. Організаційно-управлінські причини конфліктів

Організаційно-управлінські причини конфліктів носять більшою мірою об'єктивний характер. Організаційно-управлінські причини пов'язані зі створенням і функціонуванням організацій, колективів, груп (рис. 3.2).

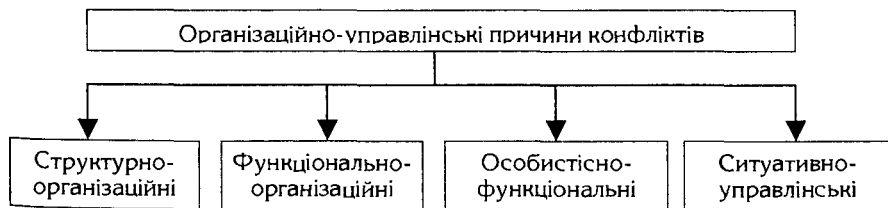


Рисунок 3.2

Організаційно-управлінські причини конфліктів¹

¹ Андупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 544 с.

Структурно-організаційні причини конфліктів, як відзначається рядом дослідників, містяться у неспіввідносності структури організації вимогам діяльності, якою організація займається. Структура організації повинна визначатися завданнями, які ця організація буде вирішувати або вирішує, структура створюється під завдання. Однак домогтися ідеальної відповідності структури організації вирішуваним завданням практично неможливо.

Вважається, що чим більша невідповідність структури організації вимогам діяльності, якою вона займається, тим менш ефективно функціонування самої організації, тим більше міжособистісних і міжгрупових конфліктів виникає в колективах і організаційних групах самої організації.

Невідповідність структури організації завданням, що вирішуються, виникає з двох причин:

- 1) припускаються помилки у розробці структури організації. Не досить чітко і системно спрогнозовані усі завдання, які буде вирішувати створена організація. Не досить чітко бачиться, і, зокрема, планується структура майбутньої діяльності організації.
- 2) завдання і діяльність організації безперервно змінюються. Оскільки структура організації не може змінюватися весь час, виникає її невідповідність діяльності або видам діяльності, які реалізуються організацією. Коли структура організації не гнучка і не змінюється у відповідності до вимог діяльності, тим більша можливість виникнення і варіативність конфліктів в організації.

Організаційні причини конфліктів найтіснішим чином пов'язані з структурою функцій організації і безпосередньо людей, що задіяні в їх реалізацію.

До функціональних причин конфліктів можна віднести:

- неоптимальність функціональних зв'язків організації з зовнішнім середовищем;
- неоптимальність зв'язків між структурними складовими організації;
- неоптимальність функціональних зв'язків між окремими працівниками.

Ефективність діяльності організації неможлива без чітких функціональних зв'язків із зовнішнім середовищем. Порушення цих зв'язків і призводить до конфліктів. Функціональні зв'язки між структурними підрозділами організації повинні відповідати вимогам діяльності та об'єктивним законам функціонування самої організації, як і функціональні зв'язки між окремими працівниками колективу.

Безпосередньо пов'язані між собою функціональні, організаційно-управлінські та особистісно-функціональні причини конфліктів. Так, наприклад, невідповідність працівника професійним, функціональним та організаційним вимогам організації безпосередньо призводить до конфліктів. Істотні вимоги до особистісних якостей працівника пред'являє діяльність та необхідність взаємодії з оточенням. Коли ж людина не відповідає цим вимогам, то можливі конфлікти між нею і керівниками, підлеглими, колегами. Такі конфлікти більшою мірою будуть викликатися тим, що помилки, які припускає працівник, зачіпають інтереси усіх, хто з ним взаємодіє.

Значне місце також займають і ситуативно-управлінські причини конфліктів, що зумовлюються помилками, які припускаються керівниками і підлеглими у процесі розв'язання управлінських та інших завдань. Наприклад, прийняття будь-якого некоректного або неефективного управлінського рішення створює можливість виникнення конфліктів між керівником та підлеглими, які це рішення повинні реалізовувати та впроваджувати у життя. Більше того, чим більш поширеним є характер і діапазон рішення, та чим більша кількість людей задіяна в реалізації рішень, тим значнішою повинна бути підготовча аналітична робота з прогнозування рівня конфліктогенності впровадження цього рішення в життя.

3.5. Міжособистісна перцепція як причина конфліктів

В процесі розвитку конфліктів важливе місце займають питання міжособистісної перцепції, які можна віднести до соціально-психологічних причин виникнення та ескалації конфліктів.

Поняття «соціальна перцепція» вперше було запропоновано Дж. Брунером.¹ Надалі значне число досліджень було присвячено питанням вивчення особливостей сприйняття однієї особистості іншою.²

В процесі аналізу міжособистісного сприйняття вивчаються, по-перше, суб'єкт і об'єкт міжособистісного сприйняття, а по-друге, механізми міжособистісного сприйняття.

Для суб'єкта міжособистісне сприйняття здійснюється за двома типами характеристик: фізичних і соціальних. Соціальні характеристики, у свою чергу, підрозділяються на зовнішні (міжособистісні рольові характеристики й формальні рольові характеристики), а також внутрішні характеристики (мотиви, диспозиції особистості та ін.).

Ключовою соціально-психологічною причиною конфліктів є можливі значні втрати і викривлення інформації саме у процесі міжособистісної та міжгрупової перцепції. Людина в принципі не може в процесі спілкування передавати без суттєвих викривлень усю інформацію, яка міститься в його психіці і стосується проблеми, що обговорюється партнером. Значна (а іноді основна частина) інформації міститься саме на рівні несвідомого і найчастіше не відображається у словах. Частина інформації ніби втрачається саме з причини вербальної обмеженості виразу вражень і результатів сприйняття людини. Таким чином, частина інформації ніби приховується. Неправильне, неадекватне і неповне розуміння у більшості випадків один одного може бути основною причиною конфліктів, або ж ускладнює вирішення соціальних протиріч, що виникають з тих чи інших причин.

Нерозуміння людьми того, що при обговоренні проблеми, особливо складної, неспівнадіння позицій найчастіше може бути визвано не дійсним розходженням у поглядах на одне й те ж, а підходом до проблеми з різних боків.

¹ Брунер Дж. Психологія познання. — М.: Прогресс, 1977. — 411 с.

² Бодалев А. А. Восприятие человека человеком // Проблемы общей и инженерной психологии. — Л.: ЛГУ, 1964.

Проблеми, які обговорюють люди, як правило, складні, мають багато сторін та відтінків. Партнери з взаємодії нерідко підходять до проблеми з різних сторін, володіючи різним життєвим досвідом і знанням проблеми, вони по різному доповнюють власну односторонню оцінку до цілісної. По-різному відносячись до проблеми, вони навіть один і той же її аспект оцінюють далеко неоднозначно.

В процесі міжособистісного сприйняття здійснюється створення образу іншої людини, передбачення його дій у процесі розв'язання конфліктних проблем, оцінка визначених дій. Таку якість і вміння звичайно пов'язують з проникливістю. Проте проникливість як одна з найважливіших властивостей особистості, властива далеко не кожному, але є найважливішою особовою властивістю, і професійно-важливою властивістю для представників різних професій.

Проникливістю прийнято називати якість особистості, що залежить від вміння спостерігати, багато що помічати, вгадувати, а найголовніше — передбачати.¹ Психологічна сутність проникливості укладається в наступну формулу:²

Проникливість = спостережливість + аналіз + знання (досвід)

Методів, що допомагають розвивати проникливість і, тим самим, вирішувати складні проблеми людських взаєностосунків, існує немало, проте їх ефективне застосування багато в чому залежить від того, наскільки усвідомлюється їх психологічна сутність і психологічні механізми дії. Тому спочатку слід розібратися саме в цьому.

Поведінка людини відрізняється значною кількістю найрізноманітніших детермінуючих чинників — це цілі, мотиви, потреби, інтереси, ставлення, стани, статус особистості і багато що інше. Ці чинники можуть бути не завжди злагожені між собою, і саме в цьому

¹ Зазыкин В. Г. Основы психологии проникательности. — М.: ТРИВОЛА, 1997. — 84 с.

² Ложкін Г. В., Сьомін С. В., Петровська Т. В., Кисельова О. О. Конфлікти у сумісній діяльності. — Київ: Сфера, 1997. — 95 с.

випадку поведінка людини відрізняється суперечливістю, як зовнішньою, так і внутрішньою. Деякі чинники можуть бути провідними і найзначущішими, інші чинники — допоміжними і підлеглими.

Виявлення значущості чинників дозволяє адекватно сприймати поведінкові реакції, точно визначати причинно-наслідкові зв'язки. Особливо важливим при цьому є облік особливостей соціальних ролей, які грають люди. Як же прогнозувати поведінку, як влучно і достовірно оцінювати особистісні особливості, якщо існує стільки детермінант поведінки?

Чинники далеко не рівнозначні. Їх «вагові долі» в детермінації поведінки істотно різні. Наприклад, якщо людина знаходиться в стресовому стані, то головною ціллю її поведінки буде прагнення усунути джерело стресу, а це дуже характерна і цілеспрямована поведінка, яка добре прогнозується. Проте, найголовніше, все ж таки в іншому.

Як показали психологічні дослідження, дуже багато що в поведінці і емоційних реакціях людини відбувається окрім волі, мимовільно, без чіткого і свідомого контролю. Сюди входить багато що з того, що об'єднується поняттям характеристики невербальної поведінки особистості — пози, жести, міміка, модуляції голосу та інтонації мови, погляд та вираз очей та ін. Означені характеристики надають інформацію про риси особистості, її характерологічні особливості, емоційні стани, цілі, наміри і потреби.

Крім того, чималу інформацію надають і зовнішні характеристики людини, її іміджу та манери поведінки, поведінкові звички. Ось це і є могутньою основою для розвитку проникливості. Раніше в психології з різноманітних, в першу чергу, з ідеологічних причин, визначеним характеристикам не надавалося значення, вважаючи їх несуттєвими ознаками, а такі підходи в найкращому варіанті вважались спрощеними і не в достатній мірі достовірними.

Зараз ситуація змінилася. ідеологічний контекст заборони розгляду не є основним і не спрямовує наукові пошуки, а, внаслідок цього — у дослідженнях поведінки людини більш значна увага приділяється саме неусвідомленим і неконтрольованим поведінковим проявам особистості.

Крім того, для розуміння сутності та для достовірної інтерпретації несуттєвих ознак необхідне знання відповідних методів. Їх об'єднує один важливий принцип: наявність тієї або іншої якості завжди можна співвідносити з характерною ознакою, що виступає як би індикатором цієї якості. Не випадково в підтвердження цього принципу найчастіше приводиться вислів відомого психолога А. Бине про те, що «особистість та індивідуальність виявляється буквально в усьому, в тому числі і в тому, як людина сідає, бере предмети тощо».¹

Берн Е. відзначав, що у кожної людини є визначений набір поведінкових схем, що співвідносяться з певним станом її свідомості, при цьому з іншим психологічним станом, найчастіше несумісним з первинним, буває вже інший набір «поведінкових схем».² Зазначена закономірність має принципове значення з погляду розвитку проникливості, а саме: конкретні психічні стани (їх перелік не такий вже й великий, якщо орієнтуватися на існуючі класифікації та специфіку емоційних проявів) представлені у поведінкових реакціях людини певним чином.

Класифікуючи певні риси поведінки особистості та співвідносячи їх із емоційними реакціями, можна прийти до визначення психічних станів, що домінують у особистості кожен певний момент, а також до причин, що викликають ці стани. Така схема міркувань дозволяє усвідомити конкретні шляхи розвитку проникливості.

При визначенні особистісних рис або характерологічних особливостей слід мати на увазі, що сам оцінюючий найчастіше схильний спиратися на будь-яку провідну та помітну ознаку або характеристику, яка і береться за основу. Саме цій характеристиці найчастіше і надається першочергова увага, в той же час інші якимсь чином пов'язують особистість саме з нею. Наприклад, прийнято вважати, що у момент небезпеки хоробра людина червоніє, а боязка — блідне. Не торкаючись фізіологічних механізмів такого реагування відзначимо, що на

¹ Бинс А. Душа и тело. — М.: Звено. 1910. — 210 с.

² Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. — Л.: Лениздат, 1992. — 398 с.

підставі цієї ознаки можна робити орієнтовні прогнози поведінки людини. Проте базуватися лише на одній помітній якості недостатньо, щоб влучно прогнозувати, потрібна система ознак, бажано, щоб вони мали і різні механізми вияву.

Ще точніше виглядає оцінка з використанням різних методів аналізу з подальшим співвідношенням їх результатів і пошуком «перетинів», тобто того загального, що отримано з використанням даних методів. Саме в цьому і закладено найцікавіше та результативне. При такому підході можна використовувати сукупні дані багатьох наук про людину, навіть якщо кожна з них має певні обмеження. Зіставлення даних дозволить отримати стійкі інваріанти ознак особистісних якостей і форм поведінки, необхідних для точної оцінки та прогнозу.

Відаючи належне системі зовнішніх ознак як індикаторів характерологічних особливостей людини, вважаємо, що для проникливості необхідну інформацію може дати у першу чергу невербальна поведінка особистості.¹

3.6. Низька конфліктологічна компетентність як причина конфліктів

Практика прогнозування й розв'язання конфліктів говорить про те, що найчастіше конфлікти виникають і розгортаються з причин власне когнітивних. Люди більшою мірою погано собі представляють, які психологічні причини виникнення конфліктів, які стани людей у конфлікті, особливості поведінки і спілкування, яка динаміка конфліктів, що стоїть за стратегіями і тактиками конфліктної протидії. Це незнання тільки провокує протиріччя, стихійні інциденти,

¹ Обозов Н. Н. Психология конфликта и способы его разрешения. — Л.: Центр прикладной психологии, 1991. — 45 с.; Щекин Г. В. Визуальная психодиагностика и ее методы. Учебно-методическое пособие. — Ч. 1, 2. — Киев: МАУП, 1992. — 225 с.

заважає конструктивному розв'язанню конфліктів. Іншими словами, однією з найважливіших психологічних причин конфліктів є нестача або недостатній розвиток конфліктологічної компетентності. Ця причина є надзвичайно поширеною, яка стоїть по важливості в одному ряду з психологічною несумісністю і внутрішніми конфліктами особистості.

Особливо суттєвою стає визначена причина, коли нестача або недостатній розвиток конфліктологічної компетентності виявляється у осіб, які працюють в системі відносин «людина-людина», які за особливостями своєї професійної діяльності (наприклад, управлінці, психологи, педагоги) стають посередниками у конфліктах, беруться за управління конфліктами тощо.

Поняття конфліктологічної компетентності¹ є досить новим, але вже достатньо поширеним у застосуванні фахівцями в галузі конфліктології, медіації та психології конфліктів. У психологічних дослідженнях до недавніх часів термін «конфліктологічна компетентність» прямо не застосовувався, але зумовлювалося, що потрібні відповідні спеціальні знання та уміння. Відмітимо, що поняття конфліктологічної компетентності дещо відрізняється від поняття «конфліктна компетентність», яке в останні часи досить часто застосовується у дослідженнях Б. Хасана та його співробітників. Відзначимо зміст та відмінності між цими двома поняттями. Так, конфліктна компетентність є однією з провідних характеристик особистості і важлива складова частина загальної комунікативної компетентності.

Конфліктна компетентність зумовлюється можливістю психотехнічної дії і достатньо широким діапазоном за умов змінення обставин ситуації і самих діючих сторін, а методами її розвитку є різні ігри і ігromодельовання конфліктних ситуацій. Тобто, можна відзначити,

¹ Хасан Б. И. Психотехника конфликта и конфликтная компетентность. — Красноярск, 1996; Зазыкин В.Г. Конфликтологическая компетентность как фактор профессионализма госслужащих // Российское государство и государственная служба на современном этапе. — М., 1999; Денисов О. И. Проблема конфликтологической компетентности руководителя. — М., 2000.

що конфліктна компетентність, що містить психотехнічний конфліктний потенціал особистості, обумовлює уміння конфліктувати та впливати на конфлікти й вирішувати їх.

Конфліктологічна компетентність на відміну від конфліктної компетентності, є, на наш погляд, більш доцільним і логічним поняттям. Крім того, означене поняття є, на думку В. Зазикіна, безумовною складовою і підсистемою професіоналізму, яка пов'язана з володінням професійно-важливим комплексом умінь регулювати й розв'язувати конфлікти¹.

Конфліктологічна компетентність зумовлює наступне:

- знання причин появи конфлікту, закономірностей його розвитку та процесу, особливостей поведінки, специфіки діяльності опонентів у конфліктній протидії, їх психічних станів тощо. Особливу групу створюють знання психологічних характеристик конфліктної особистості та ін.;
- уміння прогнозувати дії опонентів, їх поведінку в процесі конфлікту, можливості застосування різних прийомів конфліктної протидії, передумови затухання або ж ескалації конфлікту, його можливі наслідки та післядію тощо;
- уміння здійснювати психологічний вплив на учасників або опонентів конфлікту на їх думки, погляди, мотиви, настрої та ін.;
- уміння профілакувати конфлікт та можливе виникнення конфліктних ситуацій;
- уміння здійснювати ефективне спілкування з учасниками конфлікту з урахуванням їх особистісних відмінностей та емоційних станів.

Конфліктологічна компетентність не зводиться до системи знань про сутнісні характеристики конфлікту, а обумовлює активний вплив на конфлікт, на його складові, на учасників конфлікту, що відображає регулятивний компонент управління конфліктом.

¹ Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте: Учебное пособие. — 2-е изд. — СПб: Питер, 2004. — 224 с.

3.7. Маніпуляції як причина конфліктів

Маніпуляції — це передумовлені й приховані спонукання іншої людини до прийняття рішень й виконання дій. В зв'язку з тим, що маніпулятор — це людина, що досягає своєї мети шляхом обману і наміру підвищеного контролю над іншими людьми, нерідко маніпуляторів нерідко вважають саме конфліктними особистостями, дії яких сприяють виникненню конфліктних реакцій й ескалації конфліктів.

Виділяються характеристики або ознаки маніпуляцій:

- психологічний вплив;
- ставлення маніпулятора до іншого як до засобу, зяряддя досягнення власних цілей;
- прагнення отримати одностайний виграш;
- використання сили, гри на слабкостях.¹

Використання маніпуляцій дорослими й дітьми може пояснюватися наступними причинами:

- слабкістю характеру (особистість має підвищену гнучкість й страхи відкритої стратегії поведінки);
- недовірою до людей та дієздатності відкритого прохання щодо отримання бажаного;
- недовірою до дієздатності переконання;
- прагненням одностайного виграшу;
- звичкою маніпулювати.

Соснін В. О. та Луньов П. А.² визначили декілька типів найбільш поширених маніпуляцій, які завжди сприяють виникненню конфліктів, та, водночас, проявом конфліктності особистості (табл. 3.3).

¹ Доценко Е. Л. Психология манипуляции. — М., 1996. — 298 с.; Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта. — К.: МАУП, 2002. — 256 с.; Сидоренко Е. В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. — СПб, 2001. — 189 с.; Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — М.: Амалфея, 1997. — 288 с.

² Соснин В. А., Лулев П. А. Учимся общению: взаимопонимание, взаимодействие, переговоры, тренинг. — М.: ИПРАН, 1993. — 155 с.

Таблиця 3.3

Типи та цілі маніпуляцій як причин виникнення конфліктів

№ п/п	Тип маніпуляції	Мета маніпуляції	Аналіз ситуації, що ескалює конфлікт	Техніки контрвпливу
1	Провокування Ваших захисних реакцій	Послабити Вашу рішучість	Вас ставлять в позицію оборони, примушують ви- правдовуватися, виклика- ють у Вас почуття провини	Не виправдо- вуватися Зміна меж
2	Провокування Вашого збентежен- ня, дезорієн- тації	Вивести Вас з рів- новаги, спону- кання до дій і ви- словлювань, які можуть нанести шкоду Вашим ін- тересам	За допомогою образ і принижень партнер пра- гне загнати Вас в кут. Задаються провокаційні питання	Холоднокров- ність, викорис- тання гумору. Самоконтроль: «Нема холодно- кровності — не- ма переваги»
3	Формування враження, що партнер налаштова- ний на спів- робітництво	Отримати пер- шочергові пере- ваги на заміну на добрі стосунки	Ваш партнер демонструє високий рівень розумін- ня Ваших проблем, але висловлює жаль, що не може допомогти. Нічого не обіцяє, але за своє добре ставлення до Вас вимагає щось на заміну	Добрі стосунки не продаються та не купуються. Можливо відпо- вісти добрим стосункам
4	Гра на Вашій нестерпності	Отримати додат- кові поступки	Опонент демонструє го- товність піти на угоду, але кожен раз перед тим, як підписати угоду, про- яснюються нові неочіку- вані обставини і нюанси, які потребують від Вас додаткових поступок	Твердо відстоюй- те свої інтереси

Продовження таблиці 3.3

№ п/п	Тип маніпуляції	Мета маніпуляції	Аналіз ситуації, що ескалює конфлікт	Техніки контрвпливу
5	Гра на Вашому почутті відчаю, безвідхідності	Заклучити угоду, не враховуючи інтереси партнера	Доказати людині, що Ви знаходитесь у безвихідній ситуації	Впевніться, чи так це. Розгляньте докази, перевірте законність
6	Гра на почутті жадоби	Втягніть співрозмовника у ризиковану гру	Впевнює у використанні відкритої незвичайної можливості, котра надає набутки у майбутньому, треба тільки ризикнути	Твердо лишатися на основі реальності, не давати «жадобі закрити Вам очі»
7	Використання запланованих «складних» поступок	Спонукає партнера зробити відповідь-поступку	Опонент з великими труднощами робить поступку з незначного питання, потребуючи поступку у відповідь в більш глобальних масштабах	Впевнитесь, що обмін буде еквівалентним
8	Передумовлене затягування часу обговорення	Отримати поступки у одностайному порядку	Партнер демонструє готовність до співробітництва, але за будь-яку ціну відтягує момент прийняття рішення	Можливо запропонувати відкласти обговорення питання, поки він не буде готовий до конструктивного діалогу
9	Провокування Вашого інтересу до партнера	Справити добре враження, щоб партнер сам забажав розвивати відносини	Партнер широко рекламує себе, свої можливості та при цьому потребує поступки	Отримати інформацію з інших джерел

Закінчення таблиці 3.3

№ п/п	Тип маніпуляції	Мета маніпуляції	Аналіз ситуації, що ескалює конфлікт	Техніки контрвпливу
10	Заспокоєння, щоб «вбити» пізніше	Втягнути у гру, що є прогашом для партнера	Співрозмовник надає велику послугу, потім вимагає надто велику платню	Відмова від позиції

Як і будь-яка інша, запропонована класифікація має умовний характер. Кожній людині в тій чи іншій мірі властиві риси усіх перерахованих типів маніпуляторів, але буває, що домінують ознаки кожного з типів, і тоді риси даного типу маніпуляторів переважають в його поведінці, та в найбільшій мірі сприяють виникненню конфліктів. Особливе місце займає прогнозування й профілактика застосування маніпулятивних дій та маніпулятивної поведінки саме тому, що вона сприяє виникненню й активізації деструктивної дії внутрішньособистісних конфліктів, викликає розвиток захисних механізмів тощо.

Е. Шостром протиставляє маніпуляторів та актуалізаторів (за А. Маслоу) і визначає, що людині-актуалізатору властиві:

- чесність, ширість;
- усвідомленість життя;
- свобода, відкритість, спонтанність;
- довіра, наявність віри, переконань.¹

На протилежність цьому людині-маніпулятору властиві:

- брехня собі та іншим;
- неусвідомленість життя, автоматизованість, що призводить до апатії та нудьга;
- контроль, замкненість, спрямована намірюваність;
- цинізм та безвіра (табл. 3.4).

¹ Шостром Э. Анти-Карнеги, или человек-манипулятор. — Минск: ТВЦ «Поліфакт», 1992. — 127 с.

Таблиця 3.4
Основні психологічні характеристики актуалізаторів та маніпуляторів

Актуалізатори	Маніпулятори
1. Чесність (прозорість, ширість, автентичність). Здатні бути ширими у будь-яких почуттях, якими б вони не були. Їх характеризують широсердність, виразність	1. Брехня (фальшивість, шахрайство). Використовують прийоми, методи, маневри, «грають комедію», розігрують ролі, усіма силами прагнуть справляти враження
2. Усвідомленість (відклик, інтерес, життєнаповненість). Добре бачать і чують себе та інших. Здатні самі сформулювати свою думку про твори мистецтва, музичні твори та про усе життя	2. Неусвідомленість (апатія, нудьга). Не усвідомлюють дійсного значення життя. Мають «тунельне бачення», тобто бачать і чують лише те, що хочуть бачити і чути
3. Свобода (спонтанність, відкритість). Володіють уміннями вільного виразу власного потенціалу. Вони — хазяї власного життя, суб'єкти	3. Контроль (замкненість, намірюваність). Для них життя — це шахматна гра. Прагнуть контролювати ситуацію; їм теж хтось контролює. Зовні зберігають спокій для того, щоб приховати плани від свого опонента
4. Довіра (віра, переконання). Глибоко вірять в інших та в себе, увесь час прагне встановлювати зв'язок з життям і долати труднощі тут і тепер	4. Цинізм (безвіра). Не довіряє нікому — ні собі, ні іншим. В глибині своїй не довіряють людській природі взагалі. Поділяють людей на дві великі категорії: ті, кого контролюють, і ті, хто контролює

Вступати в конфлікти з оточенням доводиться і маніпуляторам і актуалізаторам. Однак, конфлікти у тих та інших різні. Так, актуалізатор ризикує собою, відкриваючи свої почуття та інтереси, але отримує шанс їх задовольнити. Конфлікти актуалізаторів більшою мірою конструктивні, вони виникають природньо і виконують функцію розв'язання проблем та емоційного полегшення.

Маніпулятори навпаки влаштовують конфлікти або запобігають їм з намірами, спеціально. Конфлікти маніпуляторів спроектовані і є знаряддям досягнення чогось, матеріального або морального. Такі конфлікти більшою мірою є деструктивними, тому що вони не полегшують, а ускладнюють проблемну, а тим більше конфліктну ситуацію.

Більш того, маніпулятори, переслідуючи свої інтереси, майстерно ховаються від відкритих конфліктів, відтягуючи розв'язання проблемного питання або прояснення чи врегулювання складних стосунків, що найчастіше веде до несприятливих наслідків. Виникає і зростає напруга, яка зростає так інтенсивно і до такого ступеню, що ситуація іноді виходить з під контроль і повинна вирішуватися за допомогою значно більш складних технологій.

Питання до самоконтролю:

1. Які Ви знаєте причини виникнення й ескалації конфліктів?
2. Що зумовлюють психологічні причини виникнення конфліктів?
3. Які Ви знаєте конфліктні типи поведінки?
4. Як Ви визначите значення поняття проникливості особи і в чому виявляється проникливість у передбаченні конфліктів?
5. Назвіть властивості проникливої людини, які властиві Вам, особливо ті, які Ви використовуєте у передбаченні й прогнозуванні конфліктів.
6. Визначте види особистісних причин виникнення конфліктів.
7. Що містять індивідуально-психологічні чинники конфліктів? Який взаємозв'язок індивідуально-типологічних та характерологічних властивостей виникнення конфліктів?
8. Визначте зміст маніпуляцій та особливості їх впливу на виникнення конфліктів.
9. Визначте, які існують форми подолання маніпуляцій у подоланні конфліктів та виникнення внутрішньоособистісних конфліктів.
10. Дайте визначення конфліктної особистості. Назвіть типи конфліктних осіб і визначте їх основні відмінності.

Практичні завдання:

1. Самотестування та рефлексія типових причин виникнення власних конфліктів.
2. Самотестування та обговорення акцентуацій поведінки та їх наслідків у виникненні конфліктів.
3. Визначення основних особистісних причин виникнення конфліктів.

Теми семінарських занять:

1. Обговорення психологічних особливостей конфліктних типів поведінки.
2. Особистісна несумісність, її психологічні характеристики та наслідки.

Розділ 4

ВНУТРІШНЬООСОБИСТІСНІ КОНФЛІКТИ

Внутрішньоособистісний або внутрішній конфлікт є одним з найбільш складних і первинних психологічних конфліктів, який відбувається у внутрішньому світі людини. Означений конфлікт є гострим негативним переживанням, що викликане довготривалим протиріччям і зіткненням структур внутрішнього світу особистості, та відображає її протирічливі зв'язки з соціальним середовищем, ускладнення в прийнятті рішень та розв'язанні проблем. Переживання особистістю своєї неоднозначності, складності внутрішнього світу, усвідомлення мінливості власних бажань та притягань, неможливості їх реалізації, коливання самооцінки, боротьба мотивів — все це є простором внутрішньоособистісних конфліктів, які можуть призводити як до конструктивних, так і до деструктивних наслідків. Внутрішні конфлікти конструктивного характеру є необхідними моментами розвитку особистості. Внутрішні конфлікти деструктивного характеру мають серйозну погрозу і наслідки для особистості від розвитку особистісної конфліктності, невротичних конфліктів, до адиктивної та суїцидальної поведінки.

4.1. Внутрішньоособистісний конфлікт: поняття і види, моделі поведінки

Розгляд особливостей різноманітних конфліктів, їх змісту, природи та особливостей розв'язання, доцільно починати з внутрішніх

проблем окремої особистості. Психологічні дослідження внутрішньо-особистісних конфліктів завжди займали особливе місце в гуманітарних, та в особливості в психологічних дослідженнях. Це було пов'язано з тим, що внутрішньоособистісні або внутрішні конфлікти грають ключову роль в багатьох конфліктах (міжособистісних або міжгрупових, етнічних або сімейних, педагогічних або управлінських та ін.).

Ще в епоху середньовіччя людина розглядалася як об'єкт боротьби, в першу чергу — сил добра і зла. В подальшому складність духовного світу людини почала розглядатися як обов'язкова структурна характеристика особистості.

Внутрішньоособистісний конфлікт визначається дослідниками як «зіткнення у особистості приблизно рівних за силою, але протилежно спрямованих (амбівалентних) інтересів, прагнень, мотивів та потреб, більшість з яких особистістю не усвідомлюється».¹

Внутрішньоособистісний конфлікт — це конфлікт, що відбувається в психічному світі особистості. Даному виду конфліктів властиві деякі особливості, які треба враховувати при його вивченні:

- Специфічність з точки зору структури конфлікту: внутрішній конфлікт не має суб'єктів конфліктної взаємодії в особі окремих особистостей або груп людей.
- Специфічність форм прояву і протікання: внутрішній конфлікт проходить у формі переживань, іноді надзвичайно тяжких. Нерідко супроводжується стресом, страхом, депресією, іноді набуває форми неврозу.
- Латентність або прихованість: внутрішній конфлікт не завжди легко побачити, тому що люди більшою мірою не тільки не усвідомлюють власний стан конфлікту, але й приховують (свідомо або підсвідомо) іноді навіть від себе стан переживання конфлікту під активною діяльністю, підвищеною контактністю або веселістю тощо.

¹ Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте: Учебное пособие. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2004. — 224 с.

Найбільш впливовою і інтелектуально насиченою стала на межі 19–20 сторіччя теорія З. Фрейда, в якій внутрішній конфлікт особистості виступає як постійна і значна динамічна сила. Саме теорія психоаналізу З. Фрейда започаткувала розуміння психологічної природи внутрішньоособистісних конфліктів, у відповідності з якою внутрішній конфлікт особистості розглядається як «результат протиріччя між бажаннями «Воно» (Ід) та «Зверх-Я» (Супер-Его), сексуальними потягами і моральними обмеженнями, а також інстинктами смерті та руйнування».

Згідно з З. Фрейдом, людина конфліктна за своєю природою.¹ Визначальна роль в поведінці людини належить інстинктам, при цьому особливе значення мають два інстинкти: Ерос (сексуальний інстинкт), Танатос (інстинкт агресії, деструкції і руйнування).

Внутрішньоособистісний конфлікт є одвічною боротьбою між Еросом і Танатосом, більш того, ця боротьба визначає і розвиток всього людства. З. Фрейд показав, що в психіці людини існують усвідомлювані і неусвідомлювані бажання, направлені на одні і ті ж об'єкти. Вони часто мають протилежний зміст, що також пояснює суперечність людини.

Всі людські почуття суперечливі, що приводить до постійної боротьби між ними. Амбівалентність почуттів є як безпосереднім результатом, так і слідством суперечності соціального буття, останнє посилює амбівалентність до стану конфлікту. Неврози відображають внутрішньоособистісний конфлікт, який людина не в змозі самотійно подолати.

Фрейд З. вважав, що енергія сексуального потягу може сублимувати в різноманітних видах діяльності людини, у тому числі у творчості. Він прийшов до висновку про те, що основою людської життєдіяльності є енергія сексуального потягу та його сублимація.

¹ Фрейд З. Психология бессознательного. — М.: Просвещение, 1990. — 447 с.; Фрейд З. Избранное. В 2 кн. — М., 1990; Фрейд З. Введение в психоанализ. Лекции. — М.: Наука, 1991. — 453 с.

Внутрішньоособистісний конфлікт може вирішуватися саме за допомогою механізму сублімації.

Для з'ясування змісту розуміння З. Фрейдом внутрішньоособистісного конфлікту важливою є його концепція щодо трьох принципів психічної діяльності: принцип постійності, принцип задоволення, принцип реальності. Дані принципи є мотиваційними стимулами діяльності особистості.

Так, принцип постійності реалізується в наявності у індивідів здатності підтримувати психологічне збудження на відносно постійному рівні. Принцип задоволення полягає у прагненні особистості до отримання задоволення та уникання болю й страждання. Але реалізація принципу задоволення протистоїть принципу реальності, який зумовлює від індивіда дій відповідно до умов зовнішнього світу. Якщо принципи задоволення і постійності є природженими, то принцип реальності формується й реалізується особистістю в процесі її життєдіяльності.

Згідно концепції про три принципи психічної діяльності, внутрішньоособистісний конфлікт розвивається відповідно до становлення особистості, та є складним і суперечливим переходом від домінування принципу задоволення в діяльності та ухвалення поєднання принципу реальності і діяльності згідно цим принципам. Боротьба принципів задоволення і реальності обумовлює конфліктну основу відчуттів, бажань людини.

Структура особистості за З. Фрейдом найбільш виразно відображає його уявлення про конфліктну природу людини. Вона підкреслює відповідність структури особистості людини і структури психіки. Особистість є єдністю трьох суперечливих складників: «Воно», «Я» і «Зверх-Я».

З. Фрейд розглядає «Воно» як первинну, природжену інстанцію, що є ірраціональною та підлягає принципу задоволення. Це несвідомі імпульси і реакції, що мають психобіологічну форму вияву і біологічне походження. «Воно» є віддзеркаленням боротьби Ероса і Танатоса і виявляється в бажаннях і потягах, в активності особистості.

«Я» визначається як розсудливість, розумність. Цей організований, раціональний початок особистості, виконуючий функції самозбереження організму, що здійснює контроль інстинктів і імпульсів. Дії «Я» засновані на реалізації принципу реальності. Ірраціональні, несвідомі імпульси «Я» приводить у відповідність з вимогами реальної дійсності.

«Зверх-Я» є продуктом культури. В ньому реалізуються комплекси совісті, моралі, соціальні норми і вимоги, які пред'являє суспільство до людини. «Зверх-Я» є результатом досвіду індивіду, впливів соціуму та виконує функції контролю і покарання, оцінки й підкріплення індивіда.

В своїх вчинках людина реалізує «Воно», «Я», «Зверх-Я», які знаходяться в постійній суперечності і протидії, дії і реакції людини та є наслідком взаємозв'язку усіх трьох структурних компонентів. З метою збереження власної цілісності, особистість виробляє неусвідомлені захисні механізми від негативних, руйнівних наслідків протидії. Такими захисними механізмами згідно з З. Фрейдом є:

- Сублимація — спосіб подолання фрустрацій шляхом поглиблення в яку-небудь справу;
- Заміщення — замінення вигиснутого потягу або уявлення якою-небудь тенденцією або символом;
- Витіснення — усунення індивідом з свідомості думок, мотивів, відчуттів тощо;
- Регресія — звернення до примітивних, спрощених форм поведінки, мислення, повернення до дитячих станів та поведінки дитини;
- Проекція — неусвідомлене ототожнення, перенесення або приписування власних почуттів, потягів, думок іншим людям;
- Раціоналізація — легалізація і раціональне пояснення з метою виправдання себе, власних почуттів, вчинків, думок, навіть тоді, коли вони спочатку є ірраціональними;
- Реактивна освіта — зміна неприйнятних або неприємних для свідомості вчинків, мотивів, тенденцій на більш прийнятні для індивіда;

- Ідентифікація — несвідоме ототожнення себе з іншою особою, уявляння з об'єктом, що викликає страх, з метою захисту від нього;
- Фіксація поведінки — прагнення зберегти апробовані моделі поведінки, мислення, стереотипи сприйняття.

Основним механізмом захисту від переживання внутрішньособистісних конфліктів З. Фрейд вважав сублімацію, тобто перетворення сексуальної енергії людини в інші види його діяльності, в тому числі і в творчість. Крім перелікованих, до захисних механізмів в розвиток поглядів З. Фрейда, також відносять: заперечення, ізоляцію, фантазію, придушення, компроміс, заперечення реальності, знищення тощо.

Фрейд З., розглядаючи проблему внутрішньособистісного конфлікту, не зводив його до категорій «позитивний» або «негативний», але показав, що творчість є одним з проявів означеного конфлікту. Сублімація несвідомого, незадоволеного, пригніченого може набувати достатньо руйнівні форми для самої особистості. Захисні механізми грають надзвичайно велику роль в житті людини, оскільки допомагають долати суперечності між бажаннями, очікуваннями і розумінням неможливості їх реалізації. Проте в конфліктних ситуаціях, в кризові періоди життя, захисні механізми «можуть загнати всередину внутрішньособистісний конфлікт, перетворивши його в несвідомлене джерело незадоволеності собою і зіткнень з оточуючими»¹.

Фрейд З. постулював внутрішній конфлікт у людини двох фундаментальних прагнень: до життя і до смерті. Випробовуючи напругу і внутрішній процес руйнування, особистість переживає незадоволеність собою і за допомогою захисних механізмів приписує власні проблеми іншим, проявляючи при цьому агресію.

Істотне значення в поведінці людини та її розвитку внутрішньособистісних конфліктів, в психоаналізі мають «керуючі відчуття» — відчуття страху і провини. Саме відчуття провини і страху призвели людей до встановлення табу — норм і заборон в поведінці людини та до формування первинних соціальних заборон.

¹ Конфликтология / Під ред. Карміна А. С.. — СПб: Лань, 1999. — С. 98.

Відчуття провини в психоаналізі пояснюється діяльністю «Зверх-Я». Виділяються три види тривожності: викликана реальністю, активністю несвідомого «Воно» і «Зверх-Я». Головним є звільнення «Я» від тиску за допомогою вже вищеперерахованих способів. Проблема полягає в зміцненні «Я», наданні йому достатніх енергетичних сил для самостійності. Взаємостосунки між «Я» і «Воно» З. Фрейд порівнював з стосунками вершника («Я») і коня («Воно»). По відношенню до «Воно», «Я» подібно вершнику, який повинен приборкувати коня, перевершуючи його силу, з тією тільки різницею, що вершник намагається вчинити це власними силами, тоді як «Я» — силами запозиченими.

В психоаналізі приділена увага ролі глибинних, неусвідомлюваних мотивів в поведінці людини. Проблеми внутрішньоособистісних конфліктів тісно пов'язані з аналізом несвідомого та його впливом на свідомість, з наявністю суперечностей і боротьби між ними. Несвідоме проявляється в різних помилкових діях індивіда, образах, обмовках, забуванні імен та ін. Все це є результатом дії прихованих мотивів. В психоаналізі зроблено спроби дати аналіз несвідомим ірраціональним спонуканням і таким шляхом оволодіти ними.

Положення, які сформульовані і обґрунтовані в класичному психоаналізі З. Фрейда, отримали подальший розвиток і інтерпретацію або ж критику в роботах його послідовників і опонентів, зокрема, в теоріях А. Адлера, К. Юнга, К. Хорні, Е. Фромма тощо.

Так, А. Адлер розглядав принцип єдності особистості як головний принцип аналізу, а соціальні чинники вважає визначальними в процесі її формування. З його точки зору, головним чинником при формуванні особистості є прагнення до влади і потреба компенсації і зверхкомпенсації комплексу неповноцінності.¹

А. Адлер вважав, що формування характеру особистості відбувається в перші п'ять років життя. В дитячому віці особистість випробу-

¹ Адлер А. Практика и теория индивидуальной психологии. — М. — 1995; Адлер А. Наука жить. — К.: Port-Royal, 1997. — 288 с.

вує вплив різних несприятливих чинників, в результаті цього у неї формується комплекс неповноцінності, який згодом надає істотний вплив на поведінку, активність, образ думок індивіда. Це багато в чому пояснює причину і зміст внутрішньоособистісного конфлікту, який особистість прагне подолати. І долається цей конфлікт за допомогою «соціального відчуття». «Соціальне відчуття», зв'язок індивідів один з одним, яке є природженою властивістю людини і має соціобіологічну природу, він розглядає як найважливіший критерій психічного життя індивіда. Недостатній рівень соціального відчуття виявляється в злочинності, алкоголізмі, наркоманії, самогубствах, статевих збоченнях тощо.

Стиль життя А. Адлер розглядав як форму компенсації. Успішною компенсацією є досягнення індивідом збігу його устремлінь в перевазі із змістом соціальних інтересів, часткова компенсація досягається при однобічному пристосуванні до життя, при гіпертрофованому розвитку однієї здатності. Виділяється також зверхкомпенсація, коли індивід компенсує свій комплекс уявною компенсацією, наприклад, хворобою. У такому разі хвороба є виправданням його невдач, неуспіху.

А. Адлер надавав велике значення механізмам компенсації і зверхкомпенсації як мотивам діяльності і поведінки людини. В ході роботи над проблемою комплексу неповноцінності, принципу компенсації (адекватної і неадекватної або вигаданої) і зверхкомпенсації, він досліджує несвідоме, його зміст і структурні елементи, особливе значення надаючи внутрішньоособистісним конфліктам в прагненні особистості до переваги над іншими.

К. Юнг вивчав проблему внутрішньоособистісних конфліктів шляхом розгляду комплексів, розробив і ввів в психологічну практику поняття «комплекс Електри», який доповнив поняттям «комплекс Едіпа», що стосується потягів і переживань дівчинки по відношенню до батька, звідси неусвідомлена неприязнь до матері.¹ Розвиток

¹ Юнг К. Г. Психологические типы. — М., 1995; Юнг К. Г. Тевистокские лекции. Аналитическая психология: теория и практика. — К.: СИНТО, 1995. — 227 с.; Роузен Д. ДАО Юнга. Путь целостности. — К.: Софія, 1997. — 253 с.

культури і цивілізації К. Юнг взяв за першоджерело активності психічних процесів особистості, внутрішньоособистісних конфліктів, особливу увагу надаючи проблемі несвідомого на індивідуальному і колективному рівні. При розгляді проблем конфліктів він виходив з твердження про незмінність в історичному процесі змісту і форм розвитку особистості.

В розгляді конфліктів важливим є розроблена К. Юнгом типологія особистості, що дозволяє ефективно оцінювати психологічне пристосовування індивіда, його домінуючий психологічний зміст. Типологія особистості за К. Юнгом базується на визначенні:

- двох особистісних установок — інтраверсії і екстраверсії;
- чотирьох типів орієнтацій або функцій — мислення, почуття, відчуття, інтуїції.

К. Юнг обґрунтував концепцію структури особистості, яка складається з чотирьох базисних елементів: особистісного свідомого, особистісного несвідомого, колективного свідомого і несвідомого. Колективне несвідоме є віддзеркалюванням досвіду всіх попередніх поколінь в душі індивіда. Структура колективного несвідомого достатньо складна і містить загальнолюдське, національне, грунове, сімейне та ін. несвідоме.

К. Юнг розробив і дослідив поняття «архетипу», яке є історичною і універсальною формою мислення. Архетипи містять в собі програми поведінки особистості, виявляються у міфах, мистецтві, релігії, фольклорі, науці, а також у сновидіннях людини. Прикладами архетипів є символи і образи — мати, батько, дитина, старець та ін.

Особливу увагу в своїх дослідженнях К. Юнг звернув на аналіз «душі сучасної людини». Він відзначає, що сучасна людина завжди самотня, її душа перенесла величезні (історичні) потрясіння і тому вона стала у край невпевненою. Душа сучасної людини знаходиться в безперервній боротьбі суперечностей внутрішнього і зовнішнього світу, що визначає існування постійного внутрішньоособистісного конфлікту.

Один із провідних представників неофрейдистського напряму Е. Фромм звертається до проблем внутрішньоособистісного конфлікту, розглядаючи його в аспекті «екзистенціальної дихотомії». Автор робить висновок про наявність таких суперечностей, які містяться в самій сутності людини. Тому вони не можуть бути подоланими: проблеми життя і смерті, обмеженість життя, величезні потенційні можливості людини і обмежені умови їх реалізації.

Е. Фромм розвинув теорію соціального характеру. До типів характеру віднесено рецептивний (пасивний), експлуатативний, накопичувальний і ринковий. Типи характерів реалізуються шляхом дії психічних механізмів: мазохістського, садистського, деструктивного і конфермістського.¹

В психіці людини міститься конфлікт двох початків: життя і смерті. Біофільтство — це глибинна життєва орієнтація людини. Вона протистоїть смерті. Некрофільтство — пристрасть до знищення. Це — інший аспект природи людини. Некрофілія — ангіпод біофіла. Некрофільські тенденції зміцнюються по мірі відходу людини від природи в світ речей, техніки, індустріалізації, загострюючи суперечливість і конфліктність психіки людини.

Е. Фромм детально аналізує причини, форми, зміст деструктивності як основи внутрішньоособистісного конфлікту. Зростання й змінення особистості можливе лише у випадках, якщо людині вдається звернутися до нових способів осмислення життя. Не дивлячись на те, що життєздатні пристрасті ведуть до самоствердження людини, посилюють його відчуття радощів, набагато більше сприяють вияву його цілісності, ніж жорстокість і деструктивність, проте усе переліковане в рівній мірі бере участь в реальному людському існуванні.

Внутрішньоособистісний конфлікт за Е. Фроммом набуває значного соціального значення. Деструктивність характеру конфлікту

¹ Фромм Э. Анатомия человеческой деструктивности. — М., 1994. — 447 с.;
Фромм Э. Человек для себя. — М.: Колгиум, 1992. — 253 с.

вбачається автором в бажанні зруйнувати світ, щоб позбутися відчуття власної безсили, як остання спроба не дати миру зруйнувати себе. Деструктивності протистоїть конформістський тип орієнтації людини, завдяки чому вона долає відчуття власної неспроможності. Людина повинна прийняти на себе відповідальність за самого себе і визнати, що тільки власними зусиллями вона може знайти сенс власного життя.

Досить поширеними та надзвичайно популярними в психології конфліктів є роботи К. Левіна, який розглядав різні види внутрішньоособистісних конфліктів.¹ Спираючись на розроблену «теорію поля» особистості, він запропонував наступну класифікацію внутрішньоособистісних конфліктів (див. таблицю 4.1.).

К. Хорні визначаючи психологічні причини виникнення внутрішніх конфліктів, вважав, що поведінка особистості визначається несвідомим. Саме несвідомі спонукання, на думку автора, мають афективний, емоційний характер, при цьому відчуття тривоги розглядається К. Хорні як базисне у дослідженні і моделюванні поведінки.²

Тривога, за К. Хорні, є одним з найпоширеніших афектів, які відчуває людина, а ворожі спонукання утворюють головне джерело невротичної тривожності. Автор виділяє чотири основні способи уникання тривожності:

- раціоналізація;
- заперечення;
- спроба приглушити тривогу (наприклад, шляхом застосування алкоголю або наркотиків);
- уникання (або утікання) від хвилюючих думок, відчуттів, спонукань чи ситуацій, які їх викликають.

¹ Левин К. Разрешение социальных конфликтов. — СПб, 2000; Зейгарник Б. В. Теория личности К. Левина. — М., 1981; Хьелл П., Зиглер Д. Теории личности. — СПб, 1997.

² Хорни К. Невротическая личность нашего времени. — М: Прогресс, 1993. — 240 с.; Хорни К. Ваши внутренние конфликты. — СПб: Лань, 1997. — 212 с.

Таблиця 4.1

Класифікація внутрішньособистісних конфліктів за К. Левіном

Тип конфлікту	Причина	Модель вирішення
Еквівалентний (наближення–наближення)	Вибір двох або більше в рівній мірі привабливих і взаємовиключаючих об'єктів	Компроміс
Вітальний (унікання–унікання)	Вибір між двома в рівній мірі непривабливими об'єктами	Компроміс
Амбівалентний (наближення–унікання)	Вибір об'єкту, в котрому водночас присутні приваблива і неприваблива сторони	Примірення

Внутрішньособистісний конфлікт, за К. Хорні, виявляється у:

- стосунках любові, прихильності і ставлень людини (як до інших людей, так і з їх боку);
- ставленнях, пов'язаних із оцінкою «Я»;
- ставленнях, пов'язаних із самоствердженням;
- ставленнях, пов'язаних із агресією;
- ставленнях, що пов'язані з сексуальністю.

К. Хорні визначає три основні моделі поведінки як результат вирішення внутрішньособистісних конфліктів:

- прагнення до людей — прагнення до єднання з іншими людьми, причетність до групи, до суспільства — таким чином особистість намагається забезпечити себе (модель сумісної діяльності, взаємодії, інтенсивного спілкування);
- прагнення від людей — прагнення бігти від людей, від спілкування з ними, відходити від суспільства, при цьому бажання створювати свій власний (можливо, ілюзорний) світ (модель відходу від спілкування та взаємодії);
- прагнення проти людей — прагнення руйнувати світ, боротися проти нього (модель боротьби та руйнування).

Моделям поведінки, що виділені К. Хорні, відповідають і типи конфліктних особистостей: стійкий; запобігаючий; деструктивний.

Визначені моделі поведінки в ситуації внутрішньособистісного конфлікту в більшій або меншій мірі як раз і є причиною так званої зовнішньої конфліктності особистості, яка має прояв у міжособистісних та інших конфліктах. К. Хорні розглядала внутрішньоособистісний конфлікт як результат впливу на особистість різних соціальних чинників. Особливу увагу автор надає проблемі задоволення потреб особистості, а також тенденції все зростаючої суперечливості особистості й розриву між стимулюванням потреб і можливістю їх реального задоволення.

Вивчаючи проблематику внутрішньоособистісних конфліктів, дослідник багато уваги приділяє питанням взаємозв'язку потреб і ступеня їх задоволення. Перетворення, що відбуваються в суспільстві, яке змінюється, зумовили не тільки змінення процесу пошуку та отримання індивідом ідентичності, але і сам зміст цієї ідентичності як однієї з першорядних і життєвих людських потреб.

Процес розвитку ідентичності може бути представлений як інтеграція та диференціація різних взаємопов'язаних елементів (ідентифікацій), трансформація підструктур ідентичності, зміна їх ієрархії. Передумовою інтеграції є успішне взаємоузгодження та проходження нормативних криз, успішне вирішення життєвих проблем і конфліктних ситуацій. Якісний аспект включення індивіда в ті або інші групи відображається поняттям «соціальна ідентичність» особистості, а змістовними її компонентами є: індивідуальна самооцінка, надбання й переживання соціальної ідентичності і соціальне порівняння.¹

¹ Воронова В. И., Ложкин Г. В., Плюц А. Н. Трансформация структуры идентичности студентов — спортсменов // Журнал практикующего психолога. — 1998. — № 4. — С. 108–116.

В основі соціальної ідентичності лежить глибинний когнітивний механізм, що виконує найважливішу диференціюючу функцію. Головною умовою соціальної ідентичності є усвідомлення себе єдиним цілим, що входить в конкретну соціальну спільність індивідів. Дослідники вказують, що незадоволення даної потреби може означати для індивіда серйозний кризовий стан.

4.2. Переживання як основа внутрішньособистісних конфліктів

Переживання особистістю власної неоднозначності, складності внутрішнього світу, усвідомлення змінності і нестабільності світу, власних бажань і домагань, та нерідко — неможливості їх реалізації, коливання самооцінки, боротьба мотивів — все це є полем внутрішньособистісних конфліктів.¹

Внутрішньособистісні конфлікти можна поділити на дві групи в залежності від протиріччя, що лежать в основі конфлікту:

- виникають як результат переходу об'єктивних протиріччя, зовнішніх по відношенню до людини, у внутрішній світ (моральні конфлікти, адаптаційні та ін.);
- виникають з протиріччя внутрішнього світу особистості (мотиваційні конфлікти, конфлікт неадекватної самооцінки), котрі відображають ставлення особистості до середовища.

О. Донченко і Т. Титаренко виділяють три рівня розвитку психологічного протиріччя:

- психологічна рівновага внутрішнього світу особистості;
- порушення рівноваги, ускладнення видів діяльності, проєкція психологічного дискомфорту на роботу, спілкування з оточенням (внутрішньособистісний конфлікт);

¹ Анищупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. — М.: Юнити, 1999. — 551 с.

- неможливість реалізації планів і програм, «переривання життя», неможливість виконувати власні життєві функції до того часу, поки не вирішиться протиріччя (життєва криза).¹

Як визначають автори, на кожному з рівнів можливо вирішення протиріччя. Ця можливість залежить від того, що людині необхідно для нормального і повноцінного життя, яким потребам та їх реалізації погрожує відмова або неможливість реалізації.

Може бути і так, що до внутрішньоособистісного конфлікту людина так і не приходять, але нерідко все ж таки протиріччя розвивається далі і переростає у внутрішній конфлікт.

Відзначають різноманітні умови виникнення внутрішньоособистісного конфлікту та супроводжувального його переживання:

- особистісні умови (складний внутрішній світ та актуалізація цієї складності; складна ієрархія потреб і мотивів; високий рівень розвитку почуттів та цінностей; підвищена схильність особистості до самоаналізу і рефлексії);
- зовнішні умови (задоволення глибоких і активних мотивів і ставлень особистості стає неможливим або знаходиться під загрозою);
- внутрішні умови (наявність суттєвих протиріч між різними сторонами особистості; усвідомлення особистістю суб'єктивної не вирішеності ситуації, коли людині здається, що вона не зможе пережити ситуацію вибору та емоційно занурюється в неї та ін.).

Переживання, як відомо, є формою активності особистості, в якій усвідомлюється протиріччя і відбувається процес його розв'язання на суб'єктивному рівні. Переживання є емоційно забарвленим станом особистості. Ф. Василюк розглядає «... переживання як внутрішню діяльність, внутрішню роботу, за допомогою якої людині вдається перенести ті чи інші... життєві події... встановити втрачену душевну рівновагу... впоратися з критичною ситуацією».²

¹ Донченко Е. А., Титаренко Т. М. Личность: конфликт, гармония. — Киев: Политиздат, 1989. — 175 с.

² Василюк Ф. Е. Психология переживания. — М.: МГУ, 1984. — 200 с.

Для внутрішнього конфлікту особистості, на думку автора, властиве ціннісне переживання, до якого відноситься:

- особистість не досягла вищих етапів ціннісного вдосконалення, що супроводжується зміною її ціннісно-мотиваційної системи (наприклад, мотиви, які не відповідають цінностям, відвертаються свідомістю принципово або ж стають незначущими);
- особистість знаходиться на вищих щаблях розвитку ціннісної свідомості (наприклад, не цінність належить особистості, а сама особистість є частиною цінності, належить їй і в ній знаходить сенс життя).

В цілому, на думку А. Я. Анцупова і А. І. Шипілова¹, переживання внутрішньособистісного конфлікту специфічні і відрізняються від інших типів переживань: досить високою психоемоційною напругою; специфікою усвідомлення особистістю труднощів даної ситуації; проявляє процес вибору, сумніву та боротьби, відображає переструктурування ціннісно-мотиваційної системи особистості.

Переживання, що супроводжують внутрішні конфлікти та є їх специфічною відзнакою, можуть мати позитивні і негативні наслідки в залежності:

- від ступеня переживання та психоемоційної напруги, що супроводжують внутрішній конфлікт;
- від конструктивної або деструктивної спрямованості конфлікту. Так конструктивні внутрішні конфлікти ускладнюють психічне життя людини, сприяють її розвитку і особистісному зростанню, вони є основою його морального розвитку та особистісних змін.² Крім того, конструктивні і позитивно спрямовані конфлікти формують особистість, її самооцінку, Я-концепцію, саморегуляцію тощо.

¹ Анцупов А. Я., Шипілов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. — М.: Юнити, 1999. — 551 с.

² Лушин П. В. Психология личностного изменения. — Кировоград: ООО Имякс ЛТД, 2002. — 360 с.

Деструктивними, негативними конфліктами вважаються ті внутрішньоособистісні конфлікти, які поглиблюють роздвоєння особистості, переходять у життєві кризи, що супроводжуються суттєвими і глибокими переживаннями, призводять до розвитку невротичних реакцій, аддиктивної і суїцидальної поведінки.

До суттєвих наслідків деструктивних внутрішніх конфліктів відноситься у першу чергу і те, що вони порушують життєвий цикл особистості та успішність життєдіяльності людини, вони знижують ефективність професійної діяльності та працездатність людини, сприяють виникненню втомлюваності, розвитку невротів та різноманітних стресів, пов'язаних з неуспішністю діяльності.

Довготривалі внутрішньоособистісні конфлікти можуть затримувати розвиток особистості. Так, Л. І. Божович відзначає, що «... людина, яка постійно стикається з внутрішніми конфліктами, відрізняється невпевністю, нестійкістю поведінки, нездатністю досягати свідомо поставлених цілей, тобто в неї відсутні риси, які є основними і властиві психологічно зрілій особистості»¹

Суттєвим є і те, що властиві внутрішнім конфліктам переживання, коли вони займають суттєве місце в житті людини, і людина не може не тільки знайти вихід з складної ситуації і з стану своєї психоемоційної напруги, стають неможливими для подолання і розв'язання, підсилюють і поглиблюють напругу, стан стресу, стимулюють виникнення невротичних конфліктів.

До основних видів невротичних конфліктів, яких існує досить значна кількість, В. М. М'ясищев відносить²:

- істеричний невротичний конфлікт, який відзначається завищеними домаганнями особистості у поєднанні з недооцінкою об'єктивних умов та вимог оточення і соціуму;
- obsesивно-психастенічний невротичний конфлікт, який відрізняється наявністю якихось нав'язливих станів (фобій),

¹ Божович Л. И. Проблемы формирования личности: Изобр. психол. тр. — М.: ИПП, 1995. — 352 с.

² Мясищев В. И. Личность и неврозы. — Л.: ЛГУ, 1960. — 242 с.

відзначається суттєвими протиріччями у власних потребах, між бажаннями і обов'язками, між моральними принципами і власними прихильностями;

- неврастенічний невротичний конфлікт відзначається протиріччями між можливостями особистості та її завищеними вимогами до себе.

Практично всі визначені види невротичних конфліктів супроводжуються внутрішніми конфліктами, переживаннями, протиріччями та психоемоційною напругою, що може приводити до різноманітних форм деструктивної поведінкою і пошуку особистістю можливих і досяжних форм її зниження або подолання.

4.3. Внутрішньособистісний конфлікт та адиктивна поведінка

Страх перед дійсністю визиває прагнення бігти від реальності. В більшій мірі страхи властиві людям з низькою пристосовуваністю до труднощів і низькими адаптаційними здібностями. У пошуках засобів захисту від напруги, стресу у таких людей найчастіше розвиваються форми адиктивної поведінки. Адиктивна поведінка — одна з форм деструктивної поведінки, котра має прояв у прагненні від уникання реальності шляхом змінення власного психічного стану за посередництвом прийому деяких речовин або постійної фіксації уваги на визначених предметах або вищих видах діяльності, що супроводжується розвитком інтенсивних емоцій.

Сутність адиктивної поведінки міститься в тому, що, прагнучи уникнути від реальності штучним шляхом, люди прагнуть змінити власний психічний стан для набуття ілюзії безпеки, набуття рівноваги. Цей процес настільки захоплює людину, що починає управляти її життям. Людина стає безпорадною перед власною пристрастю. Вольові зусилля слабнуть і не дають можливості протистояти адикції. Виникають взаємні труднощі в процесі сумісної діяльності адикції з

іншими людьми. Потреба в самопізнанні, самоствердженні і підтвердженні особистості з адиктивними особливостями реалізують, насамперед, у контактах з подібними.

У спілкуванні з іншими порушуються, викривлюються і втрачають цінність такі значущі механізми міжособистісної перцепції як ідентифікація, емпатія, рефлексія. Адикт обмежує розвиток особистісного потенціалу, насамперед: комунікативний, пізнавальний, моральний, творчий та естетичний. Таким чином, прагнення бігти від проблем і ілюзія комфорту прирікають адикта на особистісний застій, нереалізованість або повне руйнування. Оточуючі люди відчувають незадоволеність такою поведінкою, підвищуються конфлікти. Роблячи спробу запобігти ускладнених конфліктних ситуацій, адикт навпаки все більше розширює зону конфлікту та збільшує кількість невирішених проблем, а значною мірою ускладнює життя собі та своїм близьким.

Існують різні види адиктивної поведінки як фармакологічного, так і нефармакологічного характеру. Вони представляють собою серйозну погрозу для психічного і фізичного здоров'я не тільки самих адиктів, але й тих, хто їх оточує. Значна шкода надається міжособистісним стосункам. Адиктивна поведінка стає реальною проблемою реалізації особистісних ресурсів, що є суттєвою складовою у повноцінному функціонуванні суспільства.

Бажання змінити настрій і подолати внутрішньособистісні конфлікти досягається за допомогою різних адиктивних агентів або форм, що змінюють психічні стани та переживання внутрішніх конфліктів:

- фармакологічні форми (алкоголь, наркотики, токсичні речовини, ліки та ін.);
- нефармакологічні форми (азартні ігри, комп'ютер, секс, голодування та переїдання, трюдоголізм та ін.).

Види адиктивної поведінки мають специфічні властивості і прояви, вони не рівноцінні і за своїми наслідками. Водночас з особистісним занепадом розвиваються серйозні порушення на психічному рівні та рівні організму. Підвищена потреба у збільшенні дози може визвати втрату контролю і смерть від передозування.

Таблиця 4.2
*Профілактика адиктивної поведінки
як прояву і наслідку внутрішньоособистісних конфліктів*

Назва напрямку	Мета	Методи реалізації
Соціальний	Профілактика розвитку залежності, психологічна і соціальна адаптація	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування мотивації на повну відмову від вживання наркотиків. 2. Формування мотивації на зміну поведінки. 3. Розвиток проблем долаючої поведінки. 4. Формування соціально-підтримуючої поведінки і стратегії пошуку соціальної підтримки в просоціальних мережах
Психологічний	Розвиток мотивації на зміну життєвого стереотипу подолання формуючої залежності	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подолання бар'єрів усвідомлення емоційних станів. 2. Усвідомлення формуючої залежності від психоактивних речовин, як проблеми особистості. 3. Розвиток когнітивних і поведінкових стратегій проблем долаючої поведінки (стратегії розв'язання проблем, пошуку прийняття соціальної підтримки, розпізнавання і модифікація стратегій уникання). 4. Аналіз, усвідомлення і розвиток особистості і середовища ресурсів подолання проблеми формуючої залежності від психоактивних речовин
Медичний та біологічний	Нормалізація фізичного і психічного розвитку, біологічного та фізичного гомеостазу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Фармація. 2. Оздоровчі заходи

В табл. 4.2 надано основні напрямки і шляхи профілактики адиктивної поведінки як прояву і деструктивних наслідків внутрішньоособистісних конфліктів.

Особливу увагу в контексті внутрішньоособистісних конфліктів, має специфічна поведінка адиктив у міжособистісних стосунках, а саме:

- знижена витривалість труднощів, що обумовлено наявністю гедоністичної установки (прагнення до негайного отримання задоволення та удоволення власних бажань);
- підвищена образливість, підозрілість, конфліктність;
- прагнення справляти на оточуючих позитивне враження, але при цьому адикти, як правило, нудні, одноманітні люди у повсякденному спілкуванні;
- нездатність до глибоких позитивних емоційних стосунків;
- уникання від відповідальності у прийнятті рішень та пошук виправдовувальних аргументів в даний момент;
- стереотипність, повторюваність поведінки;
- не обов'язковість та недотримання домовленостей;
- прагнення говорити неправду схильність до обманів: обман самого себе; обман оточуючих, членів сім'ї, колег; обман «світу в цілому», прагнучи вплинути на оточуючих.

Схильність до адиктивної поведінки розглядається як особистісне новоутворення, воно формується постійно і складається з таких компонентів:

- відсутність мотивації досягнення;
- несформованість функції прогнозування поведінки;
- низький рівень самосвідомості;
- екстернальний докус контролю;
- низький рівень самоповаги;
- протирічність самооцінки та рівня досягнень;
- тенденції до уникання реальності.

Виникненню внутрішньоособистісних конфліктів та їх наслідку у різних формах адиктивної поведінки сприяють: моральна незрілість особистості; індивідуально-біологічні та психологічні особливості; дефіцит ресурсів особистості та компенсаторних можливостей.

4.4. Внутрішньоособистісний конфлікт і суїцидальна поведінка

Проблема суїцидальної поведінки як деструктивного наслідку переживання конфліктів, і, в першу чергу внутрішньоособистісних конфліктів вже давно привертала увагу дослідників як один з крайніх проявів переживання конфліктів. Так, однією з найбільш поширених пояснювальних концепцій суїцидальної поведінки є концепція, згідно з якою така поведінка розглядається внаслідок дезадаптації особистості в умовах міросоціального конфлікту, що переживається.¹

Суїцидальна поведінка відноситься до крайнього ступіню деструктивного виходу з внутрішньоособистісного конфлікту. Центральну роль у виникненні суїцидальної кризи особистості можуть грати конфлікти, що обумовлені специфікою трудової діяльності, сімейних стосунків, пов'язаних з суїцидальною поведінкою людини, які зумовлені станом здоров'я або матеріально-побутовими труднощами. Суїцидальна поведінка найчастіше пов'язана й визивається загостренням саме внутрішньоособистісних конфліктів.

Стверджується, що суїцидальна поведінка залежить від ряду чинників, які можуть бути розподілені на внутрішні та зовнішні:

- внутрішніми чинниками суїцидальної поведінки є: індивідуальні особливості особистості суїцидента (характерологічні особливості, психофізичний та емоційний стан, деструктивні внутрішньоособистісні конфлікти тощо), що підвищують ризик суїцида, та утворюють внутрішнє середовище для відображення зовнішніх чинників, а також виступають активаторами такої поведінки в суїцидогенній ситуації;
- зовнішніми чинниками є: мікросоціальні умови біографічного характеру, насамперед, сімейного виховання; міжособистісні

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. — М.: Юнити, 1999. — 551 с.

стосунки в референтній групі — сімейній, дружній або професійній; дезадаптуючі об'єктивні чинники діяльності (екстремальність, відповідальність та ін.). Деякі зовнішні чинники є причинами суїцида, тому що мають для людини особливий кризовий психологічний зміст.

Суїцидальна поведінка базується в першу чергу на тлі внутрішньособистісного конфлікту. Для цього необхідна специфічна особистісна передумовленість, внаслідок якої людина попадає в ситуацію неможливості подолати хвилюючу її проблему.

Схильність до неадаптивної деструктивної поведінки властива особистостям з акцентуйованими і психопатичними рисами характеру. Крім того, дослідженнями виявлено, що більшість так званих суїцидентів виховувалися в нещасливих сім'ях, з порушеними стилями виховання, а серед найближчих їх родичів були самовбивці (девіантна поведінка як один з моделей виходу із складних ситуацій) або які вже робили спробу покінчити з собою.¹

Суїцидальна поведінка зумовлюється мотиваційними, емоційними, орієнтовними та виконавчими компонентами за умов існування критичної, зокрема, кризової ситуації.

Так, фахівці визначають такі особливості визначених компонентів суїцидальної поведінки, що зумовлюються переживанням конфліктної ситуації, її сприйняттям як критичної, кризової і безвихідної та наявністю внутрішньособистісного конфлікту, що має прояв:

- у мотиваційній сфері — наявністю смислоутворювальних мотивів, які неможливі до одночасної реалізації та впровадження в життя;
- у емоційній сфері — афективні емоційні переживання, що відображають рівень підвищеної значущості кризової ситуації (гострий афект, депресивні стани, стани фрустрації високої інтенсивності, переживання неможливості переживання конфліктної

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. — М.: Юнити, 1999. — 544 с.; Боенко А. В. Суициальное поведение военнослужащих срочной службы и его предупреждение: Дис... канд. психол. наук. — М., 1993.

ситуації, ефективне очікування негативних наслідків конфлікту, страх відповідальності та очікування тощо);

- у пізнавальній сфері — усвідомлення психотравмуючої ситуації як кризової, усвідомлення кризи та безвихідю, прийняття суїцидального рішення та формування суїцидальних цілей, планування суїцидальних дій;
- у поведінковій сфері — наявність вербальних і поведінкових суїцидальних реакцій та дій.

Одне з найважливіших місць у профілактиці суїцидальних форм переживання конфліктних ситуацій займає психологічний аналіз та подолання внутрішньособистісних конфліктів особистості, схильної до таких крайніх форм переживань, а саме:

- егоцентризму особистості, яка надмірно занурена у власні переживання і страждання;
- аутоагресії особистості, що спрямована на саморуйнування, негативне відношення до себе, неприйняття себе і своїх рішень;
- песимістичної установки особистості, схильності до негативного світосприйняття і депресивних переживаннях критичних ситуацій;
- схильністю до нав'язливих станів і думок. тому важливим є відволікання уваги особистості від нав'язливих проблем, які мають зверхцінний характер і визивають стан дезадаптації.

4.5. Умови, шляхи і способи подолання внутрішніх конфліктів

Наявність внутрішньособистісних конфліктів, узагальнюючи висновки більшості дослідників, найчастіше є однією з поширених психологічних причин виникнення міжособистісних та інших видів конфліктів.

Знаючи причини і чинники, які сприяють виникненню внутрішньособистісних конфліктів, особливості їх переживання, можливо обґрунтувати умови їх попередження й подолання.

Серед умов попередження внутрішньособистісних конфліктів виділяються наступні¹:

- бажано приймати складні життєві ситуації як данність буття;
- доцільно формувати життєві цінності й дотримуватися їх;
- необхідно бути гнучким та адаптивним;
- поступаючись в незначному, не бажано перетворювати це у систему;
- треба сподіватися на найкращий розвиток подій, та взагалі базуватися на позитивному світосприйнятті та оптимістичному ставленні до життєвих ситуацій, що є важливою умовою і показником психічного здоров'я людини;
- необхідно не стільки прагнути до задоволення всіх своїх потреб, а зменшити їх;
- в боротьбі проти появи внутрішньособистісних конфліктів і переживань — вміння володіти своїми емоціями та психічними станами;
- розвиток вольових якостей та умінь довольної саморегуляції;
- доцільно постійно уточнювати та коректувати для себе ієрархію ролей;
- бажано прагнути до високого рівня розвитку особистісної зрілості;
- необхідно прагнути до того, щоб оцінка власного Я відповідала дійсному Я, тобто бажано забезпечувати адекватність самооцінки;
- доцільно не накопичувати проблеми і негативні переживання;
- не бажано прагнути реалізовувати все водночас, а створювати пріоритети в реалізованих програмах і завданнях;
- доцільно не брехати, навіть в незначних питаннях, тому що брехня може створювати внутрішньособистісні проблеми, неприємні ситуації у спілкуванні, які викликають переживання та актуалізацію почуття провини;
- якщо вдача змінює Вам, не панікуйте і не дратуйте себе зайвими переживаннями тощо.

¹ Ашупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: учебник для вузов. — М.: Юнити, 1999. — 551 с.

Особистості, які переживають внутрішньособистісний конфлікт, своєю поведінкою, відношеннями і стосунками провокують виникнення інших конфліктів.

Саме тому для вирішення внутрішньособистісних конфліктів важливо:

- по-перше, встановити факт самого внутрішньособистісного конфлікту;
- по-друге, визначити тип конфлікту та його причину;
- по-третє, застосувати відповідний та конструктивний в даному випадку засіб вирішення або розв'язання конфліктної ситуації. При цьому надзвичайно важливо пам'ятати, що найчастіше для розв'язання внутрішньоособистісних конфліктів їх носії потребують психологічної, а найчастіше й психотерапевтичної допомоги.

Важливим є і те, що перед тим, як аналізувати думки і аргументи опонентів конфлікту, які є причинами їх конфліктної протидії, перед тим, як починати процедуру експертизи та розв'язання конфлікту, необхідно детально проаналізувати та вивчити психологічні особливості самих учасників (опонентів) конфлікту, тому що надзвичайно висока вірогідність наявності у них внутрішньособистісних конфліктів. В цьому випадку фахівці відзначають специфічні відмінності поведінки та вирішення конфлікту.

У визначенні способів розв'язання внутрішньособистісних конфліктів, треба враховувати, яку функцію вирішує внутрішній конфлікт. Саме тому особливу увагу повинні займати дезінтегруючі неконструктивні конфлікти, які не тільки дезінтегрують особистість, але й призводять до виникнення довготривалих негативних психічних станів: стресів, переживань, формування негативних стереотипів поведінки тощо.

Внутрішньоособистісний конфлікт зумовлюється самою психікою людини, її розвитком і змінами, а також наявністю взаємозв'язку внутрішнього світу людини і зовнішнього середовища, в якому вона реалізує свої потреби. Вирішення внутрішньоособистісного конфлікту можливе різними способами на основі психоаналізу залежно від змісту конфлікту.

Особливого значення набуває корекція «Я-концепції» індивіду в напрямі на досягнення ним адекватного уявлення про себе, реальності і тієї ситуації, в якій він знаходиться. В «Я-концепції» включені і представлення індивіда про самого себе, образі власного Я, що включає когнітивний компонент — образ здібностей, зовнішності, якостей, соціальної ролі і значущості індивіда; емоційний компонент — самолюбність, самоповага, самознищення і т. д.; оцінково-вольовий — енергія і сила із збереження і підвищення самооцінки, самоповаги і ін. «Я-концепція» також містить реальний, ідеальний, динамічний образ — Я.

Порушення внутрішньої гармонії «Я-концепції» веде до виникнення і розвитку внутрішньоособистісного конфлікту. Останній, як було вказано вище, виникає в результаті незадоволення потреб, виникнення труднощів при їх реалізації.

В роботах М. Дойча, одного з засновників «мотиваційної концепції» конфліктів виділяються способи подолання внутрішньоособистісних конфліктів, виходячи з особливостей «сфер реальності», в якості яких розглядаються:

- об'єктивна конфліктна ситуація, що становить основу конфлікту;
- конфліктна поведінка, що проявляє спосіб взаємодії учасників конфлікту, що виникає при усвідомленні ситуації як конфліктній.

У відповідності з означеним підходом виділяються способи подолання внутрішньоособистісних конфліктів:

1. Відкриті способи подолання внутрішньоособистісних конфліктів, що припускають:
 - ухвалення рішення особистістю;
 - припинення коливаль і сумнівів;
 - зосередження на розв'язанні проблеми.
2. Латентні або приховані способи подолання внутрішньоособистісних конфліктів, що припускають:
 - істерію, симуляцію страждання;
 - сублимацію — переклад психічної енергії в інші області діяльності;

- компенсацію — відшкодування втраченого шляхом отримання інших цілей і результатів;
- відхід від дійсності — занурення у мрії, фантазії, роздуми;
- номадизм — зміна місця проживання, роботи, сімейного стану;
- неврастенію;
- раціоналізацію — самовиправдання за допомогою логічних міркувань, цілеспрямованого відбору фактів, аргументів;
- ідеалізацію — абстрагування — відриви від реальності;
- регресію — придушення відчуттів, устремлінь, бажань — звернення до примітивних форм поведінки, відхід від відповідальності;
- ейфорію — показні веселоці, радісний і задоволений стан;
- проєкцію — прагнення звільнитися від негативних якостей шляхом приписування їх іншому;
- диференціацію — уявний розподіл висловлених думок від їх автора або опонента.

Таблиця 4.3

Латентні (приховані) способи вирішення внутрішньособистісних конфліктів

Спосіб вирішення	Зміст дій та їх психологічні наслідки
Істерія, симуляція страждань	Така більшою мірою демонстративна поведінка негативно впливає на психологічний клімат в колективі, активізує негативне ставлення до суб'єкта, що демонструє таку поведінку
Сублімація	Переведення психічної енергії в інші сфери діяльності — заняття творчістю, спортом, музикою та ін. Якщо означене переведення пов'язане з професійною діяльністю, то такий суб'єкт як би випадає з існуючої системи взаємодії, що знижує ефективність діяльності
Компенсація та зверхкомпенсація	Відшкодування втраченого шляхом набуття інших цілей та результатів. Інші цілі ведуть до разбансування стосунків, що склалися, і взаємодій, які негативно відображаються на продуктивності сумісної діяльності

Закінчення таблиці 4.3

Спосіб вирішення	Зміст дій та їх психологічні наслідки
Відхід або утікання	Відхід або утікання від вирішування проблеми
Відхід від дійсності	Занурення в мрії, фантазії, роздуми
Номадизм	Змінення місця проживання, роботи, сімейного стану
Неврастенія	Така емоційна поведінка вкрай негативно проявлюється у морально-психологічному кліматі колективу
Раціоналізація	Самовиправдання за допомогою логічних розмірковувань, цілеспрямованого відбору фактів, аргументів. Такий спосіб вирішення внутрішньособистісних конфліктів найчастіше призводить до несправедливої оцінки роботи і внесення в загальну справу інших учасників взаємодії, що викликає негативну реакцію
Ідеалізація	Відрив від реальності
Регресія	Придавлення почуттів, прагнень, бажань або ж звернення до примітивних форм поведінки, відхід від відповідальності
Ейфорія	Показні веселощі, безпричинні радощі
Проекція	Прагнення вивільнитися від власних негативних якостей шляхом приписування їх іншим людям. Це ускладнює міжособистісні відносини, викликає антипатію
Компроміс	Зробити вибір на користь якогось з варіантів та приступити до його реалізації
Переорієнтація	Змінення домагань у відношенні об'єкта, що визиває внутрішню проблему
Диференціація	Мисленневий розподіл складної ситуації на окремі незв'язані між собою складові. Це порушує цілісність сприйняття, негативно відображається на стосунках
Витиснення	Придавлення почуттів, прагнень, бажань
Корекція	Зміна Я-концепції у напрямі досягнення адекватного уявлення про себе

Можливо структурувати типові латентні або приховані (найчастіше підсвідомі) способи вирішення, розв'язання або подолання внутрішньоособистісних конфліктів, які, водночас, і є проявами самих внутрішніх конфліктів (табл. 4.3).¹

Знання психологічних проблем виникнення і подолання внутрішньоособистісних конфліктів — неодмінна умова подальшого оволодіння навичками спілкування, регулювання і вирішення конфліктних ситуацій в міжособистісному і особистісно-груповому спілкуванні.

В процесі дослідження внутрішньоособистісних конфліктів у студентів виділені наступні їх види в процесі набуття ними професійної ідентифікації студентів, що полягає в ухваленні провідних професійних ролей, цінностей і норм, сформовані мотиваційні структури, спонукаючи особистість до ефективної практичної діяльності. Виділяються:²

- конфлікт розузгодження, полягаючий в розузгодженні, зіткненні теоретичних знань студента і буденного знання, сформованого на базі життєвого досвіду студентів;
- конфлікт Я-ідентифікації, пов'язаний з розузгодженням уявлень про себе з об'єктивної інформації студентів про свої особові якості, здібності, можливості та ін.;
- конфлікт «десемантизації», що зумовлюється незв'язаністю автономності, замкненістю сукупності значень з професійним контекстом;

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000 — 368 с.

² Чепелева Н. В., Пов'якель Н. І. Динаміка внутрішніх конфліктів студентів-психологів у процесі їх професійної ідентифікації // Конфлікти в суспільстві: діагностика і профілактика. — Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. — Київ. — Чернівці. — 1995. — С. 391-395.; Ложкін Г. В., Чепелева Н. В., Пов'якель Н. І. Особистісний розвиток психолога спорту в процесі професійної підготовки // Фізична культура, спорт та здоров'я нації. Ч. 1. — Вінниця — Київ. — 1998. — С. 279-282.



- імітаційно-поведінковий (рольовий) конфлікт, що полягає у зіткненні двох видів рольової поведінки — навчально-рольової і професійно-рольової.

Передбачається, що всі виділені види внутрішніх конфліктів сприяють успішній професійній ідентифікації тільки за умови їх розв'язання. В результаті продуктивного подолання внутрішніх конфліктів:

- підвищується професійна компетентність;
- підвищується віра в себе і ухвалення себе;
- формуються професійні навички і уміння;
- формується адекватність очікувань;
- виробляється «психологічний імунітет» як уміння встановлювати особистісні і професійні межі;
- формується реалістичність цілей;
- з'являється здатність критично оцінювати і швидко освоювати нові підходи до вирішення професійних проблем;
- сприяє формуванню професійної самосвідомості, особистісний і професійній рефлексії.

Таким чином, під вирішенням внутрішніх конфліктів розуміється, у першу чергу, набуття узгодженості компонентів внутрішнього світу людини, встановлення єдності психіки та її складових, зниження гостроти протиріч життєвих стосунків та відношень. Механізми вирішення внутрішньособистісних конфліктів містять механізми рефлексії, самоусвідомлення та саморозвитку, механізми психологічного захисту та формування «психологічного імунітету», становлення психологічного здоров'я особистості.

Питання до самоконтролю:

1. Дайте визначення внутрішньособистісного конфлікту та вкажіть його відмінності від інших видів конфлікту.

2. Визначте зміст переживання як основи внутрішньоособистісних конфліктів.
3. Які особливості сторін або учасників конфлікту у внутрішньо-особистісному конфлікті?
4. Визначте види внутрішньоособистісних конфліктів.
5. Які існують підходи до визначення змісту внутрішньоособистісних конфліктів?
6. Які існують умови подолання внутрішньоособистісних конфліктів?
7. Які визначають шляхи упередження внутрішньоособистісних конфліктів?
8. В чому міститься взаємозв'язок внутрішньоособистісних конфліктів та аддиктивної поведінки?
9. Визначте зміст суїцидальної поведінки та особливостей взаємозв'язку з внутрішньоособистісними конфліктами.
10. Які методи подолання внутрішньоособистісних конфліктів є найбільш конструктивними?

Практичні завдання:

1. Самоопис та обговорення можливих внутрішніх конфліктів особистості та шляхів її подолання.
2. Обговорення шляхів подолання суїцидальної поведінки в різні вікові періоди розвитку особистості.

Теми семінарських занять:

1. Ігровий семінар (на вибір напрям психотерапії) на тему «Подолання внутрішніх конфліктів сучасними засобами психотерапії».

2. Релаксаційні та медитативні методи подолання деструктивного переживання як основи виникнення внутрішніх конфліктів.

Частина III

Конфлікти у різних сферах і формах взаємодії людей

Розділ 5

МІЖОСОБИСТІСНІ КОНФЛІКТИ

*Коли ти не частина рішення,
тоді ти — частина проблеми.*

Е. Клівер

До найбільш поширених видів конфліктів відносяться міжособистісні конфлікти. Вони охоплюють практично усі сфери людських стосунків. В останні десятиріччя міжособистісні конфлікти стали повсякденним явищем суспільного життя, що складають основу для міжгрупових, міжнаціональних, міждержавних та інших видів конфліктів. Тому знання особливостей міжособистісних конфліктів, причин їх виникнення і засобів управління ними є важливою складовою підготовки фахівців різних галузей знань.

5.1. Конфліктна протидія і види міжособистісних конфліктів

Конфлікти у міжособистісних стосунках мають таку ж давню історію, як і власне існування людства. Деякі автори вважають, що міжособистісні конфлікти є непродуктивним проявом міжособистісних стосунків, а тому є небажаними, інші автори — схиляються до протилежної думки.

Конфлікти як психологічний феномен, привертати і привертають пристальну увагу дослідників перш за все як проблема міжособистісних стосунків між людьми. Людина живе серед людей і реалізує свої цілі, прагнення, потреби, бажання перш за все у взаємодії з іншими. Міжособистісні стосунки є полем постійного зіткнення та узгодження інтересів, ареною самоствердження, і тому міжособистісні конфлікти є однією з первинних і типових форм взаємостосунків людей. Саме у міжособистісній взаємодії найчастіше за все виникають конфліктні ситуації, які супроводжуються відчуженням, напругою, дискомфортом, і нерідко перетворюються у довготривалу ворожнечу.

Чіткого визначення міжособистісного конфлікту практично не існує, як це визначає більшість дослідників. Коли ми аналізуємо міжособистісний конфлікт, то перед нами відразу виникає картина протидії двох людей на основі зіткнення протилежно спрямованих мотивів. Міжособистісний конфлікт є частковим випадком взаємодії між людьми в процесі їх спілкування та сумісної діяльності, який займає особливе місце. В такому конфлікті люди зіткаються безпосередньо обличчям до обличчя, при цьому у них нерідко виникають і підтримуються досить напружені стосунки.

Міжособистісні конфлікти мають деякі специфічні відмінності, що відрізняють їх від інших конфліктів, а саме:

- у міжособистісних конфліктах протидія людей відбувається безпосередньо, тут і тепер, на основі зіткнення їх власних мотивів. Суперники стикаються обличчям до обличчя;
- у міжособистісних конфліктах має прояв увесь спектр відомих причин, загальних і часткових, об'єктивних і суб'єктивних;
- міжособистісні конфлікти для суб'єктів конфліктної взаємодії є своєрідним «полігоном» перевірки характерів, темпераментів, проявом здібностей, волі, інтелекту та інших індивідуально-психологічних особливостей;
- міжособистісні конфлікти відрізняються високою емоційністю та обіймають практично всі сторони стосунків між конфліктуєчими суб'єктами;



- міжособистісні конфлікти стосуються інтересів не тільки конфліктуючих, але і тих, з ким вони безпосередньо пов'язані різноманітними міжособистісними стосунками та зв'язками.

Міжособистісний конфлікт можна охарактеризувати, виходячи з: предмету суперечки, зіткнення; того, хто в ньому бере участь; того, де він відбувається; методів його залагоджування.¹ У будь-якому міжособистісному конфлікті існують, як мінімум, два учасники або конфліктуючі сторони, визначена конкретна ситуація їх конфліктної взаємодії, в якій відбувається інцидент/інциденти, розвиваються їх наслідки.

Міжособистісні конфлікти відрізняються специфікою і значною кількістю видів, що виділяються за різними класифікаціями (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Типологія класифікацій та види міжособистісних конфліктів

№ п/п	Тип класифікації	Види міжособистісних конфліктів			
		Суспільні	Професійні	Побутові	
1	За спрямованістю	Суспільні	Професійні	Побутові	
2	За мотивами	Позитивні та реальні	Негативні та нереальні		
3	За наслідками	Позитивні	Негативні		
4	За корисністю представлень учасників	Внутрішньо-рольові	Міжрольові		
5	За емоційною силою впливу на учасників	Сильні та значущі	Слабкі та незначущі		
6	За обсягом впливу	Широкі	Локальні		
7	За тривалістю	Короткочасні	Довготривалі	Разові	Повторні
8	За формою прояву	Організовані	Неорганізовані	Намірені	Спонтанні
9	За джерелом виникнення	Об'єктивні	Суб'єктивні		

¹ Ліксон Ч. Конфлікт. Сім кроків до миру. — СПб: ПІТЕР, 1997. — 149 с.

Міжособистісні конфлікти тісно пов'язані з іншими типами конфліктів. Найчастіше міжособистісні конфлікти походять від внутрішньособистісних: суперечливі особистісні тенденції в самій людині ведуть до зіткнення з іншими людьми.

Нерідко людина, не знаходячи відповіді на хвилюючі її проблеми, починає думати, що в цьому винні інші люди, які поставили її в таке становище. Як наслідок, така особистість починає вести себе (діяти, думати, чинити вчинки, висловлюватися) неадекватно і провокує виникнення конфліктів.

Таблиця 5.2

Чинники та форми прояву міжособистісних конфліктів

№ п\п	Вид та зміст чинника	Форми прояву
1	Інформаційні чинники — неприпустимість інформації для однієї з сторін	Неповні й неточні факти; дезінформація; передчасна інформація або інформація, що передається з запізненням; ненадійність джерел інформації; сторонні факти; неадекватна інформація
2	Поведінкові чинники — недоречність, грубість, нетактовність тощо	Прагнення до зверхності; прояв агресивності; егоїзму; порушення обіцянок; позадовільне порушення комфортних стосунків
3	Чинники стосунків — незадоволеність від взаємодії між сторонами	Дисбаланс у стосунках; несумісність цінностей, інтересів, манери поведінки і спілкування; культурні розбіжності; негативний досвід стосунків у минулому; низький рівень довіри
4	Ціннісні чинники — протилежність принципів поведінки	Вірування та поведінка; схильність до групових традицій, цінностей, норм; релігійні, культурні, політичні, моральні цінності
5	Структурні чинники — відносно стабільні об'єктивні обставини, котрі складно піддаються змінам	Влада, система управління; право власності; норми поведінки, «правила гри» та ін.; соціальна приналежність

Конкретні причини міжособистісних конфліктів різноманітні й багатозначні. Причини конфліктної взаємодії у міжособистісних стосунках класифікуються за декількома підставами: за змістом міжособистісної взаємодії; за особливостями міжособистісних взаємовідносин; за особистісними властивостями учасників.¹ Достатньо поширеною є класифікація міжособистісних конфліктів, що запропонована В. Лінкольном з визначенням їх чинників (табл. 5.2).

Міжособистісні конфлікти включені у конфліктні зіткнення іншого рівня ніж, наприклад, міжгрупові. Коли виникають суперечності й зіткнення між групами людей, члени кожної з конфлікуючих груп найчастіше починають сприймати членів іншої групи як своїх суперників, противників, і, навіть, ворогів. Досить поширена наступна класифікація причин міжособистісних конфліктів, що дещо відрізняється від загального комплексу причин конфліктів, які надані нами вище:

- обмеженість ресурсів;
- розбіжності в цілях;
- розбіжності в уявленнях, цінностях, потребах;
- відмінності в манері поведінки, сприйнятті життєвих ситуацій і життєвому досвіді;
- незадовільні і неефективні комунікації, наприклад, активне самотвердження і застосування конфліктогенів спілкування;
- незадоволеність життям і собою;
- особистісні та специфічно конфліктні властивості учасників конфліктних зіткнень.

Конфлікти у міжособистісній взаємодії можуть приймати як конструктивний, так і деструктивний характер. Суперечності, що виникають, наприклад, у групі, свідчать про зміни у взаємодії, які відбуваються. Завдяки наявності суперечностей здійснюється перехід членів групи на новий рівень функціонування, або, навпаки, група може закінчити своє існування, оскільки всі її можливості будуть вичерпані.

¹ Гришина Н. В. Психологія міжличностного конфлікту. — Автореф. дисс... докт. психол. наук. — СПб. — 1994. — 40 с.

Психологічне вивчення особливостей причин, видів і методів регуляції конфліктів в міжособистісних стосунках базується на наступних основних підходах: мотиваційному; когнітивному; діяльнісному; організаційному.

5.2. Незадоволеність потреб як джерело конфліктної протидії

Основним і домінуючим у вивченні міжособистісних конфліктів є *мотиваційний підхід*, пов'язаний з іменами його засновників — М. Дойча, Л. Козера, Р. Зіммеля, До. Ледерера, Дж Бертоне, К. Мітчела, Н. Таузарда, Н. Тімашевса, К. Райта та ін.¹

Міжособистісний конфлікт розглядається з точки зору означеного підходу як форма конфронтації або взаємозв'язків антагоністів соціальних сутностей — протидія несумісних потреб і мотивів, цілей та інтересів, що спрямовують поведінку конфліктуючих сторін. Сутність антагонізму або конфронтації розглядається у двох планах:

1. Емоційна ворожість.
2. Конкурентна боротьба за досягнення цілей, в ході якої конфліктуючі сторони завдають одна одній збитку або шкоди.

Джерелами конфліктів в міжособистісних стосунках прихильники мотиваційного підходу називають усвідомлені несумісні спонукання і інтереси противоборствуючих сторін. Так, один з засновників мотиваційної концепції конфліктів Л. Козер вважав, що конфлікт є «боротьба», що виникла через дефіцит влади, статусу або засобів, необхідних для задоволення цінностей і домагань, що припускає нейтралізацію, утиск або знищення цілей суперників.² Уточнюючи і розвиваючи це положення, виділялися два типи конфліктів:

¹ Проблема конфлікту в західній соціології / Отв. ред. А. Г. Здравомислов. — Нижний Новгород, 1994.

² Coser L. A. Continuities in the Study of Social Conflict. — N. Y., Free Press. — 1967.

- реалістичні конфлікти, що виникають, коли зіткнення в міжособистісних стосунках відбувається з приводу вимог або очікувань, як засіб досягнення специфічної мети, яке можна залишити, якщо вдасться знайти інше, більш ефективне;
- нереалістичні конфлікти, що виникають як самоціль з агресивних імпульсів, що шукають вираз незалежно від об'єкту, не має функціональних альтернатив, оскільки вони не направлені на досягнення конкретного результату.

Мотиваційний підхід у вивченні міжособистісних конфліктів широко застосовує поняття «конкуренція». На думку А. А. Єршова, виділяються деякі диференціювальні ознаки «конкуренції» і «конфлікту»:¹

- Конкуренція є тяжінням до об'єктів, яких нема або бракує. Конфлікт — проявляє підсвідоме бажання завдавати шкоду або знищувати опонента.
- Конкуренція регулюється загальноновизначеними нормами та цінностями, а конфлікт нерегульований. При ньому ігнорується все, що об'єднувало людей, але це не виключає ситуації, коли конфліктуючі дотримуються якихось правил, дотримуючи, наприклад, зовнішню пристойність, щоб придбати союзників, прихильників серед оточуючих.
- Конкуренти звичайно діють паралельно, а конфліктуючі сторони протидіють одна одній. Конкуренція швидше за все перемир'я, ніж боротьба. Конкурент більш охоплений заздрістю або ревностями, ніж злістю, конкуренти мають справу з результатами, успіхами один одного, а не з процесами, активністю кожного.
- Конфлікт — це «неприваблива конкуренція». Головні зусилля конкурентів направлені на цілі, при цьому частина зусиль витрачається на те, щоб обмежити супротивника, і, таким чином, відбувається підміна цілі. В конфлікті головним і бажаним з цієї точки зору стає знищення супротивника.

¹ Єршов А. А. Психологія співактивності людей. — СПб. — 1992. — 31 с.

- Приз (загальна цінність) — це ще одна істотна ознака, що відрізняє конкуренцію від конфлікту в мотиваційному підході. Є особа або група (третя особа), яка оцінює результати зусиль конкуруючих. Ситуація близька до конфлікту, коли дві і більш особи прагнуть цілі — об'єкту, який може бути досягнутий лише одним. Його найвірніша ознака — «перехід на особи».
- Конкуренція припускає наявність розбіжностей, різниці цілей, цінностей, розуміння, відносин, методів рішення задач, типів поведінки учасників взаємодії, зусилля яких направлені на досягнення цих цілей, результату діяльності в рамках соціально регламентованих норм. Мотиви ж конфліктів укладені в домінантних особистісних потребах, цілях, цінностях і способах поведінки, які реально або в уяві виявляються взаємно несумісними. Таким чином, конкуренцію і конфлікт можна розрізнити між собою з погляду таких критеріїв як сумісність або несумісність домінантних цілей, цінностей і доцільних способів і засобів їх досягнення. Конкуренція пов'язана найтіснішим чином з конфліктом, хоча і не обов'язково приводить до нього.

Відмінність позначених категорій полягає в тому, що вони відносяться до різних сфер реальності. В якості таких сфер М. Дойч розглядає:

- об'єктивну конфліктну ситуацію, що становить основу конфлікту;
- конфліктну поведінку, що являє собою спосіб взаємодії учасників конфлікту, який виникає в процесі усвідомлення ситуації як конфліктної.

В цілому, конкуренція розглядається як характеристика ситуації конфліктної взаємодії, зовні заданий тип взаємозв'язку сторін, що припускає негативну взаємозалежність цілей: одна сторона виграє тільки в тому випадку, якщо програє інша.

Конфлікт, об'єктивною ознакою якого є зіткнення несумісних дій (тобто таких, які спрямовані на припинення, зрив, обструкцію дій іншої сторони), є характеристикою не стільки конфліктної ситуації, скільки міжособистісних відносин. Вирішальна умова вступу

в міжособистісний конфлікт — не стільки сам по собі факт несумісності дій, скільки перцепція несумісності. *Психологічною реальністю конфлікт стає тільки в тому випадку, якщо він сприймається як конфлікт.*

Представники мотиваційного підходу виділяють дві базові моделі поведінки в конфліктах:

1. Кооперативна поведінка учасників взаємодії, припускаючи сприяння один одному в досягненні своїх цілей, обмін інформацією для спільного і партнерського вирішення проблеми, дружелюбність, взаємну підтримку в роботі.
2. Конкурентна поведінка, яка припускає, що учасники взаємодії нерешкоджають один одному в досягненні поставлених цілей, з підозрою сприймають взаємну інформацію як покликану ввести суперника в оману щодо шляхів досягнення цих цілей, формують негативні установки один на одного. Така поведінка найбільш адекватна за ситуацій, коли вірогідність досягнення мети обернено взаємопов'язана — успіх одного з необхідністю поразки іншого.

Сутнісна природа конфлікту визначається в контексті *теорії людських потреб (ТЛП)*, одним з авторів якої є К. Ледерер. Основним положенням цієї теорії виступає положення про те, що всім людям і спільнотам властиві такі універсальні соціальні потреби (соціального існування), які в принципі невиключні, і їх, як потреби в їжі і воді, можна тільки задовольняти. До них відносяться, наприклад, потреба в безпеці, визнанні, ідентичності, незалежності в ухваленні рішень, участі і визнанні, самореалізації і розвитку власного соціокультурного потенціалу. В основі міжособистісних конфліктів, таким чином, лежить утиск, фрустрація або неадекватне задоволення всієї тієї сукупності людських потреб (або їх частини), які і складають «реальну людську особистість» як активного суб'єкта соціального процесу.

На будь-якому соціальному рівні природні і універсальні потреби людини складають фундамент всіх конфліктних і суперечливих ситуацій, починаючи з побутових і кінчаючи міжнародними. Проте, в цьому контексті важливим представляється відповідь на питання

про те, що ж власне служить причиною конфліктних ситуацій — сама природа людських потреб або недолік засобів для їх задоволення. Самі по собі потреби не можуть виступати джерелом конфлікту, вони «доброякісні» або «нейтральні» по відношенню до будь-якої пов'язаної з ними ситуації суперництва, яка є слідством дефіциту або «мізерності» відповідних засобів (методів, способів) задоволення відповідних потреб.

Суперництво виникає як наслідок тієї або іншої стратегії «насищення потреби», як породження обстановки «дефіциту засобів», в якій протікає боротьба за задоволення потреб, або як результат дій, цілі яких зовсім не є пов'язані з потребами, а є продиктованими лише міркуваннями «інтересів». Крім того, міжособистісні конфлікти найчастіше породжуються прихованими потребами і бажаннями, які не задовольняються, наприклад, бажанням безпеки, незалежності або причетності.

Причинами міжособистісних конфліктів можуть виступати неусвідомлені, і, зокрема, неадекватні потреби людей. Люди спочатку займають певні позиції, а потім зосереджують всі зусилля на захисті цих позицій, замість того, щоб визначити приховані потреби або інтереси, які змусили б їх зайняти ці позиції. Чи усі потреби, реалізовані у поведінці людей, володіють рівною онтологічно значущістю для суб'єктів, чи існує ієрархія потреб і чи можливий їх повний список? І, не дивлячись на те, що класифікацій потреб існує немало, одностороння відповідь на це питання в даний час відсутня.

Потреби або «генетично запрограмовані схильності» полягають, на думку одних представників мотиваційного підходу, з фізичних, соціально-афектних, самооцінок і самоактуалізуючих компонентів. На думку інших, — найбільш істотні потреби в безпеці, добробуті, ідентичності і свободі. На думку третіх, потреби ієрархизуються від нижчих до вищих, при цьому вищі потреби як ситуативні, так і генетичні, виникають тільки після задоволення потреб попередніх рівнів.¹

¹ Маслоу А. Психология бытия. — К.: Ваклер, 1997. — 300 с.

Більшість дослідників схильні так чи інакше упорядковувати структуру потреб, виділяючи:

- первинні або фундаментальні (базові, ключові, істотні) потреби;
- вторинні або похідні (периферійні) потреби.

Ці обставини мають безпосереднє відношення до теорії конфлікту, оскільки дозволяють поставити питання про ступінь задоволення потреб, випробовуючи фрустрацію потреб в залежності від її місця у ієрархії.

В цілому, підхід до визначення природи конфлікту з погляду аналізу людських потреб заслуговує особливої уваги, оскільки дозволяє пояснювати і розуміти причини виникнення і перспектив рішення конфліктів, що мають вікову специфіку. Проте це стане можливим лише тоді, коли міжособові конфлікти, що виникають в різних вікових групах, будуть розглянуті в контексті всієї системи міжособових відносин і внутрішньогрупової активності як своєрідного моменту і форми вияву рушійних сил її розвитку.

5.3. Конструктивна та деструктивна функції міжособистісних конфліктів

Важливий інтерес представляє питання про функціональну роль міжособистісних конфліктів. Міжособистісний конфлікт як невід'ємний елемент соціального буття особистості і групи може виконувати дві функції: конструктивну або позитивну, деструктивну або негативну.

Акцентування конструктивної (позитивної) функції міжособистісних конфліктів базується на наступних позиціях¹:

- конфлікт запобігає «застою» і «омертвінню» індивідуальної або групової життєдіяльності і стимулює їх рух вперед;

¹ Darendorf R. *Essays in Theory of Society*. — Stanford. — Calif., Stanford University Press, 1967; Coser L. A. *The Function of Social Conflict*. London, Free Press of Glencoe, 1956; Simmel J. *Conflict and the Web of Group Affiliation*, N. Y., Free Press, 1956.

- конфлікт об'єктивує джерело розбіжності і тим самим дозволяє усунути його;
- оскільки основою виникнення всякого конфлікту є заперечення попередніх відносин між сторонами, сприяючи створенню нових умов, конфлікт виконує ще й пристосовувальну функцію;
- за допомогою конфлікту може бути усунена для особистості внутрішня напруженість і фрустрація.

Та або інша роль конфлікту в міжособистісних стосунках і внутрішньогруповому пристосовуванні залежить від характеру питань, що становлять предмет зіткнення, а також від типу соціальної структури, в рамках якої протікає конфлікт.

Більшою мірою конфлікти розвиваються в соціальних структурах, що характеризуються:

- тісними внутрішніми зв'язками;
- значною частотою інтерацій;
- високим рівнем особистісного залучення;
- яскраво вираженою тенденцією до придушення негативних емоцій, що виникають між членами групи, із заборонами на їх вияв.

Виникаючі в таких групах конфлікти, як правило, загрожують розколом внутрішньогрупових відносин, дестабілізацією соціальної структури.

В групах з частковою індивідуальною участю, в яких відсутні заборони на вияв емоційного антагонізму між членами групи, для яких типовою є множинність конфліктних ситуацій, руйнівна дія конфлікту зменшується. Конфліктогенна енергія індивідів виявляється тією, що розширюється в самих різних напрямках, що заважає її концентрації на рівні якої-небудь однієї вибухонебезпечної ситуації, що загрожує руйнуванням системи. Інтенсивність конфлікту, таким чином, пропорційна його соціальній неоднорідності.

На конструктивні або деструктивні особливості конфліктів в міжособистісних і внутрішньогрупових відносинах істотно впливають конфлікти з іншими групами — зовнішні або міжгрупові конфлікти:

- групи, які зайняті безперервною зовнішньою боротьбою, звичайно претендують на абсолютну стомленість своїх членів і, у зв'язку з цим, є орієнтовані на придушення конфліктів. Якщо ж конфлікт все ж таки виникає, він веде до послаблення групи шляхом руйнування (розпаду) або насильного видалення інакомислячих;
- групи, які не втягнуті у постійний конфлікт, що нерідко вимагають у зв'язку з цим від своїх членів усієї повноти їх особистої участі, як правило, відрізняються гнучкістю структур і внутрішньою рівновагою — значною мірою завдяки різноманітності конфліктних ситуацій. За умов структурної гнучкості неоднорідні конфлікти в групі постійно накладаються один на інший, запобігаючи тим самим глобальному розділенню групи у різному напрямі. Люди вимушені одночасно брати участь у декількох різних конфліктах, жоден з яких не поглинає повністю їх особистісних ресурсів. Часткова участь у різноманітні конфліктних ситуацій виступає в ролі механізму, що підтримує рівновагу внутрішньогрупової структури.

Таким чином, у вільно структурованих групах і відкритих суспільствах, конфлікт, який націлений на зниження напруги антагоніста, виконує функції стабілізації і інтеграції внутрішньогрупових відносин. Надаючи обом сторонам невідкладну можливість для прямого виразу протидіючих вимог, такі соціальні системи можуть змінити свою структуру і видалити джерело незадоволеності. Властивий їм плюралізм конфліктних ситуацій дозволяє викоренити причини внутрішнього роз'єднання і відновити соціальну єдність. Крім того, конфлікт усередині групи часто сприяє появі нових соціальних норм і оновленню існуючих і є способом адекватного пристосування соціальних норм до обставин, що змінилися.

Акцентування деструктивної (негативної) функції міжособистісних і внутрішньогрупових конфліктів відбувається в тому випадку, якщо учасники незадоволені результатом конфлікту і переживають відчуття втрати. Якщо ж всі учасники задоволені ре-

зультатом конфлікту, то він продуктивний. Оскільки усунути конфлікт неможливо, основною метою його вивчення є виявлення психологічних чинників, що визначають розвиток конфлікту конструктивним або деструктивним шляхом.

Як основа для вирішення даної задачі, відповідно до мотиваційного підходу, може бути використаний закон соціальних ставлень М. Дойча, згідно з яким характерні процеси і ефекти, обумовлені типом соціальних ставлень (кооперативним або конкурентним), мають тенденцію посилювати тип соціального ставлення. Конфлікт між сторонами, що знаходяться у кооперативному взаємозв'язку, менш руйнівний, ніж за умов конкурентного процесу.

Процес і способи вирішення деструктивної і конструктивної функції конфліктів істотно різні, як і різні причини й типи соціального взаємозв'язку, що їх визвали:

- відмінна характеристика деструктивного міжособистісного конфлікту, що припускає конфронтацію сторін — тенденція до розширення та ескалації. В результаті конфлікт найчастіше стає незалежним від первинних причин, що його визвали, і може продовжуватися вже після того, коли ці причини вичерпані;
- відмінна характеристика продуктивного міжособистісного конфлікту — поєднання концентрації зусиль сторін на рішення конфліктних проблем, що аналогічно процесу творчого мислення. Як і рішення творчих задач, продуктивний конфлікт проходить ті ж етапи — від пізнання проблеми і невдалих спроб вирішити її традиційними засобами, в тому числі і шляхом подолання фрустрації і дискомфорту до осяяння, що дозволяє побачити проблему в новому ракурсі і знайти її нове рішення.

Конструктивні і деструктивні шляхи розвитку міжособистісних конфліктів залежать від особливостей:

- предмету конфлікту;
- діапазону конфлікту;
- ригідності та незмінності його змісту й предмету;
- централізованості конфлікту;

- зв'язку з іншими проблемами;
 - рівня усвідомленості змісту й предмету конфлікту учасниками конфліктної взаємодії.
- Міжособистісний конфлікт розвивається та розгортається, коли:
- збільшується кількість конкуруючих груп і учасників;
 - порушуються права особистості;
 - учасники конфліктної взаємодії орієнтовані на виграш/програш;
 - погляди і інтереси сторін не зв'язані між собою;
 - невизначений й розмитий зміст й предмет конфлікту;
 - підвищена значущість конфлікту для його учасників.

Ригідність і стереотипність міжособистісних конфліктів залежить як від самого предмету конфлікту, так і від ставлення до нього сторін конфлікту. Ригідність збільшується у випадках, коли сторони не бажають розглядати альтернативи, наполягають і «зациклюються» на своїх позиціях, розглядають відхід від первинної позиції як приниження гідності і зниження статусу.

Чим в більшій мірі тема і предмет конфлікту зачіпають самооцінку, образ, честь, репутацію або владу сторін, тим більше міжособистісний конфлікт централізується, тим більше зростає інтенсивність конфлікту. Міжособистісний конфлікт, який не усвідомлюється, складніше піддається вирішенню. Його усвідомлення не веде автоматично до вирішення, особливо у випадках, якщо конфлікту уникають. Уникання є своєрідним захистом від конфронтації, проте при цьому уникання ускладнює процес і робить неможливим ефективне розв'язання проблеми.

Одним із найважливіших питань, що виникають при обговоренні природи міжособистісного конфлікту є питання про **чинники, що детермінують виникнення і протікання конфліктів**, які розглядаються відповідно до основних стадій розвитку конфлікту.¹

¹ Орлова Е. А., Филонов Л. Б. Взаємодія в конфліктній ситуації // Психологічні проблеми соціальної регуляції поведінки. — Под ред. Шорохової Е. В., Бобневої М. І. — М.: Наука, 1976. — С. 319-342.

Істотним моментом в цьому відношенні є виділення конфліктної ситуації, що базується на визначенні поняття «конфліктна ситуація» і «взаємодія в конфліктній ситуації» у міжособистісних конфліктах. Конфліктний стан системи інтеракції в міжособистісній взаємодії обумовлений наявністю об'єктивних чинників, що дозволяють кваліфікувати цей стан як конфліктний (тобто такий, який виникає у ситуаціях «дефіциту ресурсів») в незалежності від того, чи сприймається він учасниками взаємодії.

Під конфліктною ситуацією в міжособистісній взаємодії розуміється конкретне втілення в ситуації взаємодії «обличчям до обличчя» конфліктного стану системи діадичних відносин, сприйнятого або усвідомленого як такий принаймні одним із учасників цих ставлень.

Таким чином, для конфліктної ситуації характерним є усвідомлення конфліктогенних чинників хоча б одним із суб'єктів взаємодії за конкретних умов. Визначення ситуації як конфліктної учасниками взаємодії характеризує першу фазу конфліктної взаємодії.

В контексті розгляду основних аспектів питання детермінації конфліктної поведінки, доцільним є визначення внутрішньоособистісних показників конфліктності ситуації. Свідомством сприйняття ситуації міжособистісної взаємодії як конфліктної є відчуття загрози, тобто внутрішнє віддзеркалювання того, що ситуація може загрожувати безпеці однієї із сторін взаємодії.¹

Один з учасників інтеракції може відчувати проблематичність власного права займати певну позицію у межах системи міжособистісних стосунків, що зменшується оновлення ресурсів, які забезпечують його правильне функціонування в даній ролі, так, що виникає скруга у комунікаціях з іншою стороною. Відчуття загрози може викликатися і тим, що у одного з учасників виникає уявлення про те, що інша сторона стане джерелом блокування його власних потреб,

¹ Скотт Д. Г. Конфликты. Пути их решения. — Киев: Внешторгиздат, 1991. — 191 с.

цілей, намірів, переваг або засобів досягнення мети. Відчуття загрози викликає бажання однієї зі сторін розширити сферу своїх прав або звузити власні обов'язки по відношенню до іншої сторони.

Важливим внутрішньоособистісним показником виступає розуміння та усвідомлення несумісності потенційних позицій при інтенсивному прагненні зайняти позиції, які несумісні з інтересами іншої сторони. Важливим при цьому є наступні особливості *сприйняття учасниками ситуації*:

- ситуація сприймається як важлива, яка потенційно здатна забезпечити досягнення бажаної мети;
- один із учасників взаємодії усвідомлює, що досягнення бажаної мети можливе лише за умов, якщо він займе деяку ключову позицію, що не може одночасно належати обом учасникам.

Як суб'єктивний чинник, що дозволяє людині визначити ситуацію як конфліктну, виступає перевищення рівня особистісної толерантності до фрустрації, тобто перехід особистісного «порогу чутливості» — до фруструючих явищ.

Усвідомлення або сприйняття ситуації у міжособистісній взаємодії як конфліктній супроводжується значними емоційними переживаннями, наприклад, підвищеною тривожністю, страхами (навіть, фобічними страхами), ворожістю, бажанням чинити опір, упередженістю, агресивністю тощо. Подібного роду переживання і реакції складають емоційний фон, характерний для усього процесу взаємодії в конфліктній ситуації, проте на кожній стадії розвитку міжособистісних взаємовідносин значущість і функція цих відчуттів, переживань і реакцій різна.

На стадії усвідомлення ситуації як конфліктної, емоційні переживання дозволяють сигналізувати іншому учаснику, що ситуація сприйнята як конфліктна. Крім того, ці відчуття виконують мобілізаційну функцію, що дозволяє актуалізувати «зону ресурсів», необхідну для участі у конфліктній ситуації. Це приводить, базуючись на позиціях мотиваційного підходу, до другої фази конфліктної міжособистісної взаємодії, в якій кожний з учасників веде певну лінію

поведінки, яка структурується, і дещо пізніше формується вже як загальна «стратегія»:

- по-перше, це відхід від ситуації, унаслідок чого конфліктна ситуація елімінується за рахунок розпаду системи;
- по-друге, це відношення «переговорів» (компромісний напрям), коли кожна із сторін одержує не все, до чого вона прагне, але ту частину, яка здатна задовольнити її в якійсь мірі;
- по-третє, це власні конфліктні стосунки, які пов'язані з боротьбою, конфронтацією сторін, із прагненням отримати максимум бажаного.

Слід зазначити, що найбільш розробленим в контексті мотиваційного підходу є етап активної взаємодії у конфліктній ситуації, особливо стадія досягнення угоди між конфліктуючими сторонами, що вимушені йти на взаємні поступки за допомогою «переговорів».

Особливий інтерес представляє вивчення системи психологічних детермінант, що обумовлюють вибір типу поведінки у конфліктній ситуації в міжособистісних конфліктах. До них належать:

- оцінка власної сили, ресурсів, можливостей з подальшим їх співвідношенням з ресурсами супротивника;
- стратегії дій партнера;
- сприйняття намірів (цілей) партнера;
- оцінне ставлення до конкуренції і кооперації;
- особистісні характеристики суб'єкта;
- емоційні стани учасників взаємодії.

Умовами відмови від будь-якої конфліктної взаємодії, тобто виходу з самої ситуації, називається усвідомлення однією з сторін недостатності ресурсів для ведення боротьби або «переговорів» або переоцінка значущості й важливості предмету розбіжностей, коли засоби, що вимагаються для боротьби, не виправдовуються величиною виграшу, або мають місце «стратегічні хитрощі» з метою радикальної зміни ситуації.

Умовами структурування поведінки у конфліктній взаємодії у міжособистісних стосунках є:

- спонтанні агресивні або ворожі спонукання однієї з сторін, які досягають такої інтенсивності, що стають невідкладними контролюю;
- результати співвідношення силових характеристик, енергетичних і тимчасових ресурсів, що свідчить про те, що витрати на боротьбу при певній вірогідності перемоги, виявляються більш вигідними для однієї із сторін у разі виграшу, ніж витрати, що пов'язані з переговорами;
- ворожість повинна досягати такого рівня, який визначатиметься як небезпечний, і далі підтримуватиметься ускладнюючими обставинами;
- жодна із сторін, що бере участь у конфліктній ситуації, особливо та, яка з більшою вірогідністю стає ініціатором конфліктної поведінки, не вважає конфліктну поведінку неприйнятною або неприпустимою;
- одна із сторін повинна втратити надію досягти своєї цілі будь-якими іншими засобами, окрім боротьби, особливо після того, як були перевірені, продумані або відкинуті як непридатні, інші типи поведінки;
- суб'єктивна оцінка можливості перемоги є достатньо високою.

Як найважливіший суб'єктивний чинник, що обумовлює високу вірогідність вибору «конфліктної стратегії» у міжособистісній взаємодії, виділяється ригідність, яка не припускає можливість поступок і компромісів.

Умовами вибору поведінки готовності учасників конфліктної взаємодії до переговорів є наступне:

1. Ресурси обох сторін оцінюються як рівні або як приблизно рівні.
2. Ворожі або агресивні емоції кожного з учасників взаємодії не перевищують межі мобілізаційної функції.
3. Стратегія переговорів може бути обрана у тому випадку, коли принаймні один із учасників взаємодії відмовляється від уявлен-

ня про можливу несумісність, тобто виявляється менш ригідним у порівнянні з іншим, отже здатним на вчинки у певних межах.

Серед психологічних чинників, що визначають динаміку «переговорів» у міжособистісних конфліктах, виділяється:¹

- статус учасника переговорів;
- наявність третіх осіб, які виступають посередниками при вирішенні конфлікту;
- спосіб підготовки переговорів, а також характер проблеми, що виступила основою розбіжностей.

Статус учасника переговорів визначається ступенем його можливості дії на партнера (за допомогою таких форм як «загроза» і «обіцянка» та ін.).

Завершення або результат конфлікту як остання стадія розвитку міжособистісного і міжгрупового конфлікту у мотиваційному підході припускаються дві моделі:²

- модель взаємного виграшу, яка властива ситуації «переговорів»;
- односторонній виграш, що спричиняє за собою в більшості випадків відкрити конфронтацію сторін.

Результат конфлікту, без сумнівів, пов'язаний і з метою учасників, і з тими засобами, які вони використовують, при цьому невід'ємним елементом перемоги виявляється готовність того, хто програв, піти на поступки. Таким чином, переможець і переможений, вносячи рівний внесок в справу завершення конфлікту, забезпечать вільний виграш. Таким результатом буде в тому випадку, якщо обом учасникам доступний певний контроль над ситуацією і діями іншого. Якщо ж можливість контролю відкрита тільки для однієї сторони, яка повністю зумовлює результат дії для іншої, загальний результат конфлікту може бути прийнятний для обох сторін.

¹ Донцов А. И., Полозова Т. А. Проблема конфликта западной психологии // Психологический журнал. — Т. 1. — 1980. — № 6. — С. 119–133.

² Кричевський Р. Л., Дубовська Е. М. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты. — М.: МГУ, 1991. — С. 138–152.

5.4. Когнітивний контекст конфліктів у міжособистісній взаємодії

Когнітивний підхід до вивчення конфліктних явищ, є альтернативним мотиваційному підходу, представлений дослідженнями Н. І. Фригіної і М. В. Крогіуса, а в зарубіжній літературі — в працях скандинавських і швейцарських психологів. Когнітивний підхід зосередився на дослідженні конфлікту в аспекті впливу когнітивного, суб'єктивного світу особистості, на її поведінку. Взаємодії суб'єктів в соціальній ситуації може зрозуміти, інтегровано з позиції їх суб'єктивного віддзеркалення, тобто завдяки аналізу їх сприйняття, усвідомлення рефлексії, оцінки і т. д.

Виникнення і редукція когнітивних конфліктів є обумовлений:

- структурою задачі;
- когнітивними структурами протистоячих сторін;
- ступенем узгодженості стратегій, що використовуються.

«Когнітивний конфлікт», виділений представниками когнітивної концепції, виступаючи в реальному процесі спілкування в різних формах, у тому числі і у формі критичних висловів його учасників, є необхідним елементом розгортання колективної творчої діяльності.¹

Характеризуючи конфлікт зіставлення і зіткнення різних точок зору щодо предмету спільної діяльності є важливими умовами вироблення колективного рішення. Проте в процесі групових дискусій, когнітивний конфлікт може трансформуватися в міжособистісний конфлікт, що приведе до руйнування колективного творчого процесу. При цьому виділено три можливості:

- невідповідність характеру взаємодії в ситуаціях міжособистісного конфлікту (поглиблення суперечностей, симуляція незгоди з партнером) специфіці взаємодії в ситуації колективної творчості (зняття суперечностей в ефективному синтезі);

¹ Фригіна Н. И. Факторы преобразования когнитивного конфликта в межличностный в условиях группового общения. — Автореф. дисс... канд. психол. наук. — М.: 1980. — 21 с.

- негативний емоційний стан учасників міжособистісного конфлікту, що супроводиться різким зниженням інтелектуальних функцій;
- повне виключення можливості формування в процесі спільної діяльності «сукупного суб'єкта» колективної діяльності, є основою підвищення ефективності колективної творчості в порівнянні з індивідуальною.¹

Важливим аспектом явища, що розглядається, представляється пошук адекватних підстав для розведення понять когнітивного і міжособистісного конфлікту.

Виділяються наступні параметри когнітивних конфліктів у міжособистісній взаємодії:

Перший параметр полягає в характері актуальних індивідуальних мотивів учасників спільної діяльності. Якщо ситуація когнітивного конфлікту характеризується наявністю у індивідів загального актуального мотиву діяльності або мотивів взаємодії, що доповнюють один одного (зокрема, с пізнавальний мотив і мотив творчого самовираження), то міжособистісний конфлікт характеризується наявністю у взаємодіючих індивідів актуальних мотивів, несумісних в рамках даної діяльності (коли реалізація одного мотиву є перешкодою для реалізації іншого).

Другим параметром, що дозволяє розрізнити когнітивний і міжособистісний конфлікти, є характер усвідомлення конфліктної ситуації, що включає три моменти:

1. Що усвідомлюється як протидіючий елемент? В ситуації когнітивного конфлікту протидіючий елемент входить у свідомість індивіда як елемент чужої когнітивної структури (тобто структури понять, уявлень, думок і думок індивіда, що відображає в свідомості об'єкт діяльності (або предмет спілкування); у міжособистісному конфлікті в ролі протидіючого елемента усвідомлюється власне індивід, що усвідомлює чужі мотивами.

¹ Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. — М.: Наука, 1984. — 440 с.



2. Чи мають місце негативні емоції і на що вони спрямовані? В ситуації когнітивного конфлікту негативні емоції (якщо такі виникають) спрямовані на концепцію іншого; в ситуації міжособистісного конфлікту негативні емоції спрямовані на протидіючого індивіда.
3. Що є чинником, що мотивує взаємодію індивідів після усвідомлення конфліктної ситуації? Якщо ситуація усвідомлена як когнітивний конфлікт, то формується мета взаємодії, яка адекватна усвідомленій ситуації (переконати опонента, довести свою правоту або з'ясувати недоліки своєї точки зору); якщо ситуація усвідомлена як конфлікт, то мета відповідає цьому усвідомленню (індивід прагне побудувати взаємодію так, щоб добитися реалізації своїх мотивів).

Третім параметром диференціації когнітивного і міжособистісного конфліктів є зміст спілкування в ситуації конфліктної взаємодії. Відповідно до характеру усвідомлення ситуації, що виступає об'єктом активності учасників взаємодії у когнітивному конфлікті, стає точка зору опонента, в міжособистісному — сам опонент. У зв'язку з цим спілкування індивідів у ситуаціях, які розглядаються, набуває різного змісту: в ситуації когнітивного конфлікту — предметом обговорення стають запропоновані точки зору (спілкування тут включає доказ і спростування думок, міркування і проблематизацію, пропозиція варіантів рішення проблеми і т. д.), в ситуації міжособистісного конфлікту предметом спілкування стає особистість опонента, його мотиви і поведінка (спілкування тут виконує функцію демонстрації негативних емоційних взаємостосунків індивідів, що виражається в негативних оцінках особистості опонента, його вчинків і намірів).

Таким чином, когнітивний конфлікт, забезпечуючи здійснення пізнавального процесу колективної творчої діяльності, може переходити в площину емоційних відносин, що зачіпають вже не наочну сторону суперечності, а особистісні якості включених в нього людей. При цьому негативні взаємостосунки, що виникають унаслідок такої трансформації, не тільки знижують індивідуальні можливості

учасників взаємодії, але, крім того, не дозволяють їм використовувати переваги колективної творчості в порівнянні з індивідуальною.

Одним з механізмів перетворення когнітивного у міжособистісний конфлікт (формування негативних міжособистісних стосунків), є феномен неадекватного сприйняття і оцінки учасників взаємодії когнітивного конфлікту, що виникає в процесі спілкування.

Крім відзначених вище особливостей когнітивного конфлікту, що розглядається в контексті проблематики міжособистісного конфлікту, окремі його особливості можна знайти в характері міжособистісної перцепції конфліктуючих індивідів. Цю особливість можна відслідкувати в дослідженнях Н. В. Крогіуса.¹ Вивчаючи конфліктну діяльність на моделі шахового поєдинку, він встановив, що успіх в боротьбі багато в чому визначається кращим розумінням супротивника і самого себе. В поведінці шахіста експресивні і наочні дії, є спрямовані на боротьбу з супротивником. До них відносяться:

- цілеспрямовані, свідомі дії із створення супротивником максимальних труднощів на підставі знання стилю супротивника і вияву специфічних рис власної поведінки (останнє полягає у вияві упевненості і самовладання);
- дії, що виконують функції маскуванню власних істинних намірів і дезінформації супротивника (створення помилкових загроз, покликаних ввести супротивника в оману щодо задумів його суперника, спровокувати його помилки; «заманювання» супротивника; демонстрація помилкової цілі, блеф та ін.)

Таким чином, для забезпечення ефективності конфліктної діяльності важливо враховувати механізми міжособистісної перцепції, у зв'язку з чим корисний не тільки аналіз конфліктної ситуації, але і облік індивідуальних особливостей супротивника. Це розширює межі аналізу і повинне сприяти більш широкій і об'єктивній оцінці альтернатив, що є, рішенню, і досягненню продуктивного результату конфліктної поведінки.

¹ Крогіус Н. В. Познание людьми друг друга в конфликтной деятельности. Автореф. дисс... докт. психол. наук. — Л. --- 1980 — 48 с.

Представляється продуктивним розгляд когнітивного конфлікту в рамках спортивної діяльності, оскільки специфічні тактичні дії боротьби з суперником направлені на створення перешкод в досягненні його цілей. Він базується на механізмах міжособистісної перцепції і рефлексії.¹

Аналіз міжособистісних конфліктів з позицій когнітивного змісту дозволяє вивчити емоційну сторону взаємостосунків в конфлікті, виявляти суб'єктивне сприйняття що відбувається.

Залежно від спрямованості суб'єктів, міжособистісні конфлікти в когнітивній концепції класифікуються як:

- Взаємно позитивні відносини при розв'язанні виникаючих між суб'єктами суперечностей, направлено на пошук і досягнення взаємно прийняттого результату, злагодженого його ухвалення. В процесі досягнення даного результату, не дивлячись на позитивну позицію і зацікавленість суб'єктів, можливе виникнення розбіжностей, емоційних напруг.
- Взаємно негативні відносини припускають визначеність і однозначність позицій, негативних за своїм змістом. Всі ознаки міжособистісного конфлікту явно виражені, емоційний фон деструктивний, суб'єкти відносяться один до одного вороже, дають негативні характеристики своєму опоненту. Односторонньо позитивно-негативне відношення випливає, коли один з суб'єктів зайняв негативну позицію по відношенню до іншого, тоді як інша сторона налаштована позитивно, доброзичливо і намагається налагодити контакт. Дана ситуація характеризується відносною стабільністю, оскільки негативно налаштований суб'єкт в процесі відносин може створити образ, висунути звинувачення, які приведуть до того, що інша сторона відмовиться від позитивної позиції і займе також негативну. У такому разі виникає відкритий міжособистісний конфлікт.
- Односторонні суперечливо-позитивні відносини виникають при умові, якщо один відноситься позитивно, а інший суб'єкт коли-

¹ Келлер В. С. Діяльність спортсменів в варіативних конфліктних ситуаціях. — К.: Здоров'я, 1977. — 181 с.

вається між позитивними і негативними оцінками першого. Другий суб'єкт випробовує амбівалентний внутрішньоособистісний конфлікт, який є передумовою міжособового. Він обережний, є скутий, нестійкий в своїй поведінці, багато внутрішніх особових сил витрачає на подолання складного внутрішньоособистісного стану. В ситуації, що склалася, можуть затвердитися остаточно позитивні відносини, або відбудеться розрив відносин між суб'єктами. Вирішальною буде поведінка самого ініціативного і активного суб'єкта у пошуках зближення, або розриву.

- Односторонні суперечливо-негативні відносини характеризуються тим, що один суб'єкт суперечливо відноситься до іншого. Один коливається від симпатії до антипатії, інший відноситься однозначно негативно. Суб'єкт, що зайняв суперечливу позицію, знаходиться в стані внутрішньоособового конфлікту. Невпевнена, хитка позиція, яку зайняв суб'єкт, сприймається іншим як свідомство слабості, неприциповості. Міжособовий конфлікт в даних умовах найбільш вірогідний.
- Взаємно суперечливі відносини характеризуються нестійкістю, спільна діяльність неєфективна. Обидва суб'єкти випробовують внутрішній амбівалентний конфлікт. Оскільки взаємостосунки не несуть в собі позитивного змісту, комфорту, задоволення, вони нестійкі, є орієнтований на очікування і є зведений до мінімуму, здійснюються в офіційних нормах і формах. Знеособлені або взаємно байдужі відносини встановлюються при сприйнятті суб'єктами один одного не як осіб, а як суб'єктів, що виконують певні функції (продавець-покупець, водій-пасажир і т. д.). При виникненні конфлікту можливі емоційні реакції з боку учасників конфлікту, вираз дифузної агресії, узагальненого звинувачення тощо.

Конфлікт в міжособистісних стосунках виникає тоді, коли в основі взаємодії лежать несумісні й протилежні інтереси, потреби, цінності, а їх одночасне задоволення ускладнене. Для учасників конфлікту характерна наявність у них зовнішньої й внутрішньої позиції у конфлікті:



- Зовнішня позиція — це вимоги до опонента, що відкрито пред'являються, установки, опис ситуації. Зовнішня позиція може співпадати, а може і не співпадати з внутрішньою позицією;
- Внутрішня позиція — це істинні мотиви, цінності, потреби, які примусили індивіда вступити в конфлікт. Внутрішня позиція може бути прихованою не тільки від опонентів, але й від самого індивіда, і може виникати на неусвідомлюваному рівні. У ряді випадків усвідомлення внутрішньої мотивації допомагає успішному вирішенню конфлікту.

Внутрішня і зовнішня позиція особистості у конфлікті ні в якому разі не вичерпує всіх моделей поведінки, які багато в чому визначаються активністю особистості, і залежать від пізнавального, емоційного, вольового потенціалу людини, усвідомлюваного або неусвідомлюваного ним.

Міжособистісний конфлікт є похідним від психічного стану індивідів, їх поведінки, змісту й особливостей власне конфліктної ситуації у міжособистісній взаємодії. Конфліктна ситуація виступає комплексом змінних, в які включено вид діяльності суб'єктів, їх взаємозв'язок, тип стосунків, а крім того — місце, час, форми спілкування, наявність стосунків і ресурсів особистості для задоволення потреби й здійснення діяльності, наявність варіантів рішення або їх відсутність.

Розвиток міжособистісних конфліктів тісно пов'язаний з ціннісними орієнтаціями, з характером прийнятих ролей, психічним станом особистості, змістом мотивів діяльності, які і визначають характер і спрямованість поведінки особистості у конфлікті. Найбільш напруженими є конфлікти, які зачіпають основні цінності особистості, її сутнісні установки, життєві позиції.

5.5. Міжособистісні конфлікти в діяльнісному підході

Діяльнісний підхід до аналізу міжособистісних конфліктів дозволяє визначити рівень ефективності спільної діяльності індивідів. Дослідники, що вивчають активність суб'єктів в групі, відзначають,

що, якщо в групі домінують ділові суперечності, конфлікт завершується без розриву міжособистісних стосунків і не переходить в сферу емоційних особистісних зіткнень та неприязні.

Об'єктивні умови чинять суттєвий вплив на міжособистісні стосунки. Вони багато в чому опосередковують розвиток когнітивних процесів, в яких відбувається взаємодія індивідів.

Визнання ключової ролі принципу діяльності у вивченні соціальних груп вельми плідно позначилося на побудові ряду теорій групової активності: стратометричної концепції групової активності А. В. Петровського, моделі групових процесів, що отримала подальший розвиток в системно-деяльнісному аналізі поведінки особистості в групі; програмно-рольового підходу до дослідження наукового колективу; моделі соціально-перцептивних процесів у спільній діяльності тощо. Вплив деяких позицій діяльнісного підходу віддзеркалюється у трактуванні та емпіричному вивченні міжособистісних конфліктів у дослідженнях А. Р. Аллахвердяна, Ф. М. Бородкіна, М. А. Іванова, Г. В. Ложкіна, Л. А. Петровської, Н. І. Пов'якель, Г. А. Полозової, Б. І. Хасана та ін.¹

¹ Белкин А. С., Жаворонков В. Д., Зимина И. С. Конфликтология: наука про гармонію — Екатеринбург: ГЛАГОЛ, 1995. — 88 с.; Ішмуратов А. Т. Конфлікт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів. — Київ: Наукова думка, 1996. — 190 с.; Ласькова В. Г. Особливості конфліктної взаємодії в юнацьких спортивних командах. — Дисс... канд. психол. наук. — К.: 1997. — 230 с.; Ложкін Г. В., Сьомін С. В., Петровська Т. В., Кисельова О. О. Конфлікти у сумісній діяльності. — К.: Сфера, 1997. — 95 с.; Пов'якель Н. І. Рефлексивні структури та психотехнології аналізу, оцінки та корекції конфліктів // Конфліктологічна експертиза: теорія і методика. — Вип. 1. — К., 1997. — С. 160–173; Пов'якель Н. І. Регуляція професійного мислення в реконструкції содержания и децентрации конфликтов // Журнал практикующего психолога. — 1998. — № 4. — С. 101–108; Первишева Е. В. Межличностный конфликт как фактор социализации старших подростков. — Автореф. дисс... канд. психол. наук. — М. — 1989. — 26 с.; Полозова Т. А. Межличностный конфликт в группе. — Автореф. дисс... канд. психол. наук. — М., 1980. — 18 с.; Шкіль А. І. Соціально-психологічні механізми конфліктної взаємодії в умовах навчально-виховного колективу. — Дисс... канд. психол. наук. — Київ, 1990. — 142 с.

У межах теоретичного дослідження міжособистісних конфліктів з позицій діяльнісного підходу його представниками здійснено глибокий критичний аналіз найбільш поширених понятійно-концептуальних схем вивчення міжособистісних конфліктів. У межах означених схем визначено як істотні і безперечно значущі проблеми міжособистісних конфліктів, виділено дані емпіричних досліджень структурно-динамічних особливостей конфліктної поведінки і детермінуючих її чинників.¹ Причому важливим моментом виступає виділення двох складових: конфліктної ситуації як об'єктивної основи конфлікту; конфліктної поведінки, тобто способів взаємодії конфлікуючих сторін.

Під конфліктною ситуацією у міжособистісних конфліктах в контексті діяльнісного підходу мається на увазі об'єктивна несумісність індивідуальних цілей і потреб учасників конфлікту. Конфліктна поведінка причому розуміється як система обоюдноспрямованих емоційно забарвлених дій, які ускладнюють досягнення цілей протидіючою стороною.

Велику увагу в діяльнісному підході до конфліктів у міжособистісній взаємодії надається важливій ролі суб'єктивного чинника в актуалізації процесу конфліктної взаємодії. Як такий «каталізатор» виділяється усвідомлення хоча б одним з учасників ситуації як конфліктної, тобто такої, яка відчувається учасниками конфлікту як загрозна щодо досягнення переслідуваних і бажаних цілей. Проте, подібне тлумачення суб'єктивно-об'єктивних підстав, що детермінують виникнення міжособистісних конфліктів, має ряд обмежень, які не дозволяють повною мірою застосовувати теоретичні схеми, які запропоновані дослідниками, в реальних групах.

У межах підходу, що розглядається, виділяються обмеження щодо виділення справжніх детермінант і динаміки розвитку міжособистісної і внутрішньогрупової конфліктності:

1. Обмеження (яке приречене тим, що постулюється як єдина об'єктивна основа міжособистісного конфлікту) зіткнення суто індиві-

¹ Донцов А. И., Полозова Т. А. Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе // Вісник МДУ, серія Психологія. — 1977. — № 4. — С. 23–32.

дуальних цілей і потреб. Загальний характер спільної діяльності членів групи, заданий більш широкою соціальною спільністю, обумовлює всі види внутрішньогрупової активності, в тому числі і конфліктної взаємодії. Діяльність людини в групі може забезпечувати задоволення і власне особистісних цілей або (що навіть суперечить спрямованості решти цілей) спонукається ними. Проте і в цьому випадку внутрішньогрупова активність індивіда не перестає бути об'єктивно спрямованою на розв'язання сумісних завдань, а тому лише частково характеризується як процес розгортання суб'єктивних бажань.

2. Обмеження полягає у визначенні міжособистісного конфлікту як «дисонансного» стану взаємозв'язку абстрагованих від цілісного соціального контексту суб'єктів. Важливим при цьому є наступні аспекти: структура взаємодії індивідів у цих системах не може бути ізольована від загального контексту діяльності; структура не розкладається на сукупність діадичних взаємозв'язків поза втрати єдності, і, отже, не утворюється шляхом їх простого складання; призначена на реалізацію деякої загальної цілі, структура взаємодії не може бути заснована на суто конкурентних передумовах, навіть у випадках, якщо взаємодія в процесі спільної діяльності є конкурентною.

Таким чином, детермінанти міжособистісної конфліктності в групі можна розкрити тільки в тому випадку, якщо сам конфлікт буде розглянутий в контексті всієї системи внутрішньогрупової активності як своєрідний момент і форма вияву рушійних суперечностей, які впливають на її розвиток.

В основу розробки проблеми внутрішньогрупових конфліктів з позиції діяльнісного підходу покладена стратометрична концепція внутрішньогрупової активності А. В. Петровського. Стратометрична концепція дозволяє виділити дві взаємозв'язані сфери внутрішньогрупової активності, які розрізняються за об'єктом її призначення:

- сферу власне міжособистісної активності в групі;
- сферу суб'єкт-суб'єктної активності в групі.

Той, що виділяє ці дві сфери групової активності надає можливість інтерпретувати зовні спостережувані прояви інтерперсонального конфлікту — напруженість емоційних зв'язків, яка супроводжується сукупністю конфліктних дій, як своєрідне перетворення взаємовідносин тих суперечностей, які визначають динаміку розвитку реальної активності в групі.

При такому підході вузловим моментом дослідження детермінант внутрішньогрупової конфліктності стало вивчення складної системи наочних взаємозв'язків індивідів, основою розвитку яких слугує соціально обумовлений проблемно-цільовий зміст спільної діяльності. Внутрішній механізм виникнення міжособистісних суперечностей, зв'язується з поняттям «функціонально-рольова структура групи», наявність якої обумовлена функціональною диференціацією спільної діяльності.

Система функціонально-рольових взаємозв'язків фіксує місце членів групи у цілісному процесі діяльності. Стан і динаміка функціонально-рольової диференціації — ступінь її повноти, адекватність персоніфікації ролей можливостям і способу дій їх виконавців, міра розбіжності з вимогами ситуації — закономірно визивають деяку напруженість і конфліктність міжособистісних зв'язків у колективі. Рівень розвитку групи як колективу, ступінь ефективності спільної діяльності є провідним чинником, що визначає причини і інтенсивність внутрішньогрупової конфліктності.

Виділено два види конфліктів — наочно-ділові і особистісно-прагматичні, причому виявлено, що в групі більш високого рівня розвитку особистісно-прагматичні інтереси нечасто виступають причиною міжособистісних конфліктів. Крім того, із зростанням ефективності спільної діяльності збільшується кількість внутрішньогрупових конфліктів, що мають своїм субстратом наочно-ділові розбіжності. Функціональні наслідки внутрішньогрупових конфліктів обумовлені його первинними змістовними причинами. Так, наочно-ділові конфлікти в істотно меншій мірі, ніж особистісні, приводять до негативних наслідків. Певний рівень наочно-ділової конфліктності не виступає чинником дезінтеграції високоефективної системи спільної діяльності.

Взаємозв'язок конфліктності і позиції індивіда в системі міжособистісних стосунків визначається загальними соціально-психологічними характеристиками групи. У високорозвинутих і ефективних групах, де домінують ділові суперечності і сприятлива психологічна атмосфера, конфлікт не приводить до розриву міжособистісних стосунків, не супроводжується емоційним негативізмом. Чим вище єдність представлень членів групи про нормативи поведінки у конфліктній ситуації, а також у власному колективі в цілому, тим більш деструктивні емоційні наслідки конфлікту.

Використання діяльнісного підходу до вивчення міжособистісних конфліктів знайшло відображення у дослідженнях цього феномена з навчально-виховними цілями. Виявлені тенденції виявлення соціально-психологічного явища, що розглядається, на різних етапах групової динаміки (формування, становлення і функціонування групи). При цьому відзначено, що високі значення міжперсональної вибірки характерні для усіх етапів, а прогноуючою основою змісту внутрішньогрупової конфліктності виступає спрямованість і характер цієї вибірки.

Міжособистісні конфлікти, джерелами яких є суперечності навчальних і виробничих підсистем взаємодії значно менше приводять до деструкції внутрішньогрупових стосунків. Чим вище показники відповідності офіційної і неофіційної підсистем спілкування, тим більшою мірою навчально-виховним колективам властиві наочні міжособистісні конфлікти.¹

Таким чином, діяльнісний підхід дозволяє по-новому підійти до явища детермінації міжособистісних внутрішньогрупових конфліктів. Крім того, діяльнісний підхід виділяє такі об'єктивні детермінанти міжособистісних конфліктів як суперечності предметно-діяльнісного характеру, що обумовлені особливостями спільної групової діяльності.

¹ Шкіль А. І. Соціально-психологічні механізми конфліктної взаємодії в умовах навчально-виховного колективу. — Дисс... канд. психол. наук. — Київ. — 1990. — 142 с.

5.6. Стадії, стратегії і тактики протидії у міжособистісних конфліктах

Досить широко у вивченні міжособистісних конфліктів застосовується організаційний підхід, причому перш за все у сфері управлінських стосунків. Виділення організаційного підходу є достатньо умовним та пов'язується з існуванням різних теоретичних моделей конфліктної взаємодії у великих соціальних структурах і появою значної кількості організаційних структур у сучасному житті. Моделі організаційного конфлікту були запропоновані Н. Гришиною, А. Єршовим, С. Катаєвим, Р. Блейком, Д. Муоном, Л. Понді та ін.

Ряд моделей організаційного конфлікту, які користуються досить широкою популярністю серед фахівців в галузі психології управління, запропонував свого часу Л. Понді. Розроблені ним теоретичні конструкти («конфлікти переговорів», «бюрократичний конфлікт», «системний конфлікт») застосовуються до аналізу конфліктів, які відображають суперництво сторін щодо оволодіння дефіцитними ресурсами, що розгортається на рівні вишого управлінського апарату у вертикальному (між різностатусними індивідами, наприклад, керівником і підлеглим) і горизонтальному (між рівностатусними індивідами, наприклад, підлеглими) зрізі внутрішньоорганізаційних стосунків. При цьому мова йде не про якусь єдину концептуальну схему, яка могла б бути покладена в основу дослідження конфлікту, як це властиво, наприклад, для мотиваційного підходу. На увазі маються скоріше різні теоретичні моделі конфліктних стосунків у організаціях, де аналіз проблеми виходить за межі малої групи та стосується більш значних систем стосунків.¹

В сучасному розвитку організаційного підходу до міжособистісного конфлікту розглядається не стільки соціальна організація в

¹ Казмиренко В. П. Соціальна психологія організацій. — Київ: МЗУУП, 1993. — 384 с.; Третьяченко В. В. Колективні суб'єкти управління. — К.: Стилюс, 1995. — 585 с.

цілому, скільки «поле» міжособистісної взаємодії в малій групі. Конфлікт є результатом неконгруентних або несумісних відносин потенційного впливу, що розгортається між членами групи або діади. Подібний вплив, на думку відомого представника організаційного підходу Б. КабанOFFа, обумовлений наявністю таких чинників як симпатія і пошана, що викликається суб'єктом у оточуючих, ступінь його контролю над підкріпленнями, займана позиція в комунікативній мережі, величина внеску в групове зусилля, рівень кваліфікації, необхідний для виконання відповідних функцій в груповому завданні і т. д. Згідно моделі, що розглядається, конфлікт виникає в тому випадку, якщо має місце розузгодження між можливостями суб'єкта (виходячи з перерахованих вище чинників) і тими конкретними умовами, які торкаються, головним чином, характеристик групового завдання і відповідних очікувань членів групи, в яких він відбувається.

Джерела конфліктів мають наочно-ділову основу, пов'язану з особливостями спільної групової діяльності. У межах організаційного підходу досліджуються феномени міжособистісної взаємодії:

- встановлення психологічного клімату в колективі;
- міжособистісне взаєморозуміння;
- міжособистіснесприйняття;
- адекватність відображення образу партнера по взаємодії;
- феномен лідерства.

Як суб'єктивні чинники, що детермінують виникнення конфліктів, відзначимо не тільки суто особові особливості, але і соціально-психологічні характеристики суб'єктів групової діяльності. Такий підхід детермінації міжособистісних конфліктів корінним чином відрізняється, наприклад, від мотиваційного підходу, згідно з яким, джерелами конфліктних ситуацій є суто психологічні утворення (потреби, установки, інтереси особистості, що не знайшли задоволення або реалізації в конкретних умовах). Суб'єктивними чинниками, що обумовлюють виникнення конфліктів, виступають особистісні якості, а також емоційні стани учасників конфліктної взаємодії.

Модель організаційного конфлікту, ґрунтуючись на перерахованих вище джерелах або чинниках потенційного впливу, постулювала можливі типи конфліктних відносин і, що вельми істотно в прикладному плані, пропонує стратегії управління ними. Саме у межах організаційного підходу вказано найбільше число плідних міркувань (багато в чому апробованих практично) щодо способів поведінки в конфліктних ситуаціях і вирішення міжособистісних внутрішньогрупових конфліктів.

В цьому плані показовий підхід До. Томаса, який сконцентрував увагу на наступних аспектах вивчення міжособистісних конфліктів:¹

- які форми поведінки людей в конфліктних ситуаціях характерні для них;
- які форми поведінки є більш продуктивними або деструктивними;
- яким чином можливо стимулювати продуктивну поведінку.

Для опису типів поведінки людей в конфліктних ситуаціях К. Томас застосовує *двомірну модель регулювання конфліктів*, ключовими вимірюваннями в якій є кооперація, пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, залучених в конфлікт, і напористість, для якої характерний акцент на захисті власних інтересів. Відповідно цим двом основним вимірюванням, К. Томас виділяє наступні п'ять способів регулювання конфліктів:

- змагання (конкуренція) як прагнення добитися задоволення своїх інтересів в збиток іншому;
- пристосування, що означає на протилежність суперництву, принесення себе в жертву власних інтересів ради іншого;
- компроміс, який характеризується частковим задоволенням інтересів обох сторін ціною взаємних поступок;
- уникання, для якого характерна як відсутність прагнення до кооперації, так і відсутність тенденції до досягнення власних цілей;

¹ Thomas K. W., Killmann R. H. Thomas-Kilmann Conflict mode instrument. — XICOM, inc., 1990.

- співпраця, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, що повністю задовольняє інтереси обох сторін.

При униканні у міжособистісному конфлікті жодна з сторін не досягає успіху. При таких формах поведінки як конкуренція, пристосування і компроміс, один з учасників найчастіше опиняється у вигравші, а інший — програє, оскільки йде на компромісні вчинки. І лише в ситуації співпраці (співробітництва) у вигравші опиняються обидві сторони.

Велике значення у психології управління міжособистісними конфліктами має визначення К. Томасом *умов продуктивного завершення конфліктної взаємодії*, зокрема:

- адекватна оцінка ступеня врахування власних інтересів (діючи пасивно або активно) та інтересів іншої сторони (діючи спільно або індивідуально);
- адекватне усвідомлення доцільності обраного способу поведінки згідно конкретної ситуації;
- об'єм можливостей влади опонента;
- вірне визначення джерела (прихованих потреб, бажань, інтересів учасників взаємодії);
- особливості взаємостосунків з іншою стороною;
- специфіка власних особистісних можливостей, а також особливостей опонента.

Таким чином, *міжособистісний конфлікт сприяє*:

- групуєтворенню, встановленню і підтримці нормативних і фізичних меж групи;
- отриманню інформації про навколишнє соціальне середовище;
- створенню і підтримці внутрішнього балансу сил, зокрема, влади, соціального контролю;
- створенню нових соціальних інститутів.

Згідно зі Дж. Скоттом, міжособистісні конфлікти можуть бути перетворені на перспективні можливості, які забезпечують шляхи особистісного, міжособистісного та організаційного вдосконалення, зокрема:¹

¹ Скотт Д. Г. Конфликты. Пути их решения. — К.: Внешторгиздат, 1991. — 191 с.

- підказати, що ж необхідно досліджувати у самому собі;
- визначити те, що саме у взаємостосунках є невірним, і змінити ці стосунки у кращу сторону;
- вказати на те, які саме організаційні бар'єри стримують, після чого вони можуть бути усунені.

Організаційний похід є плідним при вивченні виробничих конфліктів, що виникають у колективах. Використання даного підходу при аналізі міжособистісних конфліктів дозволяє здійснювати діагностику розвитку конфліктних відносин і їх профілактику.

Кожний з представлених підходів ефективний по-своєму і дозволяє визначити напрям розвитку міжособистісного конфлікту, його причини, зміст і наслідки.

Інтерактивний бік спілкування характеризується перш за все взаємодіями людей, які не тільки проводять обмін інформацією і встановлюють зв'язки, але також виробляють норми і форми конструктивних сумісних дій, планують загальну діяльність, вирішують суперечності, що виникають.

5.7. Особливості протидії на різних етапах онтогенезу

Вивченню міжособистісних конфліктів, що виникають в онтогенезі в різних вікових групах (у «вертикальному» і «горизонтальному» зрізах стосунків), присвячена досить значна кількість теоретичних і експериментальних досліджень в галузі психології.

Дослідження особливостей міжособистісних конфліктів в онтогенезі показали деструктивний вплив конфліктів у міжособистісній взаємодії на системи регуляції груп та окремої особистості.

Разом з тим, не викликає сумніву і досить помітна роль міжособистісного конфлікту як конструктивного соціально-психологічного явища, а саме як чинника соціалізації особи на різних вікових етапах її формування і розвитку.

Підхід до конфлікту як до чинника, що детермінує процес особистісного зростання, заснований на теоретичному положенні про інтеріоризацію як основний механізм набуття суб'єктом внутрішнього досвіду. Виступаючи формою зовнішньої протидії, зіткнення думок, оцінок і способів поведінки, завдяки рефлексії, конфлікт може породжувати внутрішні суперечності, сумніви, боротьбу мотивів як атрибути «складного» внутрішнього світу особистості.

Виділяється два напрямки аналізу міжособистісних конфліктів з погляду їх соціалізуючої функції у віковому розвитку. До першого з них відносяться роботи, присвячені дослідженню *міжособистісного конфлікту як моменту вікової кризи*.¹ Зміна одного стабільного періоду іншим традиційно визначається як період розвитку дитини, що виявляється у зовнішній конфліктності і вказує на абсолютизацію деструктивної вікової кризи.

Своєрідність соціальної ситуації розвитку стосовно дітей, що знаходяться у кризовому періоді розвитку, полягає в тому, що внутрішньо діти вже дозріли для того, щоб включитися у нові форми життя, а цьому перешкоджають зовнішні обставини, які затримують дитину в системі минулих стосунків. Визначено, що сформоване відчуття дорослості не знаходить своєї реалізації в ригідній системі стосунків з дорослими, що приводить до горезвісної важковиховуваності.²

Результати досліджень вказують на те, що структура перехідного віку зумовлює відображення динаміки взаємопереходів реальної та ідеальної форми. При цьому передбачається, що зміна в переживанні дитиною становища, обумовлюється тим, що початок вікових змін є, водночас, початком кризи, яка відзначається розмежуванням дитиною двох світів — старого і нового, розрізненням реальної та ідеальної форми життєвого світу. Дитині відкривається нова ідеальна форма дорослості, дитина починає діяти в старій реальній ситуації

¹ Божович Л. И. Личность и ее формирование в детском возрасте. — М.: Просвещение, 1968. — 462 с.

² Драгунова Т. В. Проблема конфликта в подростковом возрасте // Вопросы психологии. — 1978. — № 2. — С. 25–37.

за логікою ідеального і нового. Це створює протиріччя, провокує складну немотивовану поведінку дитини, а конфлікт розглядається як необхідна умова розвитку дитини у кризі.

Йдеться про конструктивний конфлікт, що дозволяє дитині і дорослій людині гранично визначати власні позиції, і, тим самим, створювати умови для їх рефлексії. Конфлікт викликається тим, що доросла людина не завжди визнає зростаюче відчуття дорослості у дитини, але позитивне значення конфлікту полягає в розкритті для самої дитини її власних можливостей. Можна вважати, що до конфлікту як етапу розвитку кризи, єдиною перешкодою для реалізації дорослості, тобто для матеріалізації форми, що ідеалізується, залишаються зовнішні обмежувачі — це «старі» форми життя та форми взаємовідносин.

Міжособистісні конфлікти найчастіше створюють умови для диференціації цих обмежувачів. Конфлікт дозволяє виявити, що частина з них дійсно пов'язана з табу, які втрачають свою актуальність, причому якась її частина пов'язана з власною недостатністю, невмінням і нездатністю самої дитини.

У конфліктах з граничною ясністю оголюються і емоційно переживаються перешкоди до реалізації ідеальної форми. Зовнішні перешкоди пов'язані з ригідністю особистості та системи виховання, які потім можуть зникати, але залишаються внутрішні перешкоди, що пов'язані з недостатністю власних можливостей і здібностей.

Саме у цей момент і виникає мотивація нової діяльності, створюються умови для подолання кризи. Але перш ніж криза завершиться, повинна відбутися рефлексія власних можливостей і виникнути новоутворення кризи. **Рефлексія** розглядається як етап кризи, що пов'язаний з інтеріоризацією конфлікту між бажаним і реальним.

Таким чином, відкриття ідеальної форми і її міфологізація змінюють дитину в звичних ситуаціях, при цьому відбувається знецінення стосунків з близьким оточенням, коли провокуються міжособистісні конфлікти. При цьому зворотньою стороною цих негативних явищ виявляється опробування власних можливостей, суб'єктивізація новоутворень попереднього періоду розвитку дитини.

Зіткнення реальності та бажань обумовлює виникнення співвідношення рефлексії себе і рефлексії власних можливостей, що, у свою чергу, стає основою переходу до нових форм освоєння культури — до нової діяльності.

Особливості поведінки дитини в кризові періоди зумовлені спробою побудувати нову систему відносин. Конструктивний і деструктивний компоненти кризи з погляду психології міжособистисних конфліктів принципово непорушні для того, щоб побудувати нове, йому необхідно звільнити місце, усунувши старе. І, нарешті, найважливіше — найчастіше одна і та ж дія дитини, один і той же акт поведінки виявляється двоспрямованим: тим, що, водночас, руйнує старе і формує нове.¹

Отже, джерелом конфліктів дітей з дорослими в кризові періоди розвитку є суперечності між новими потребами, можливостями і здібностями дитини. Дитиною відкривається так званий «новий ідеал» дорослої людини, що нерідко входить в протиріччя з можливостями його реалізації в умовах «старої» соціальної ситуації розвитку.

Психологічні властивості, що мають сенс в перспективі дитячого розвитку, повинні бути випробувані, а стара система стосунків для подібного випробування є цілком адекватним полігоном. Таким чином, *конфліктність дитини і виступає однією з форм випробування власних можливостей.*

В основі іншого напрямку вивчення міжособистісних конфліктів в різні вікові періоди, лежить уявлення про те, що *джерелом конфліктів є суперечності, обумовлені характером спільної діяльності дітей, їх провідної діяльності у різні вікові періоди.* Найперспективнішими в цьому відношенні виявляються дослідження особливостей міжособистісних конфліктів в дошкільному віці.

¹ Поливанова К. Н. Психологический анализ кризисов возрастного развития // Вопросы психологии. — 1994. — № 1. — С. 61–69; Эльконин Д. Б. Психология игры. — М.: Педагогика, 1978. — 304 с.



Як відомо, провідною діяльністю дітей дошкільного віку є гра, що відтворює різні типи дитячих взаємовідносин. Характерною особливістю гри дошкільників є створення уявної ситуації, яка полягає в імітування дитиною ролі дорослого її у створюваних дитиною обставинах.

Специфічне задоволення дитини від гри пов'язано з подоланням безпосередніх спонукань, з визнанням правил гри та їх прийняття. В грі здійснюється розвиток конструктивних вирішень внутрішніх і зовнішніх протиріч і конфліктів. Грають діти дошкільного віку найчастіше в ігри з правилами (дидактичні і жваві ігри), в ігри без правил (творчі ігри). Найчастіше виникають конфлікти у творчих іграх (сюжетно-рольових, іграх-драматизаціях, конструктивних іграх). Об'єктивною основою конфліктів між однолітками є суперечності, що виникають при організації ними спільної діяльності або в її процесі. Такі конфлікти більшою мірою носять скороминущий, ситуативний характер, і, як правило, вирішуються самими дітьми.

Зовнішні конфлікти кваліфікуються як конструктивні, корисні, перш за все тому, що вони за умови психологічно адекватної поведінки вчителів, сприяють вихованню у дитини відповідальності, самостійності, а також розвитку вольових і етичних якостей та умінь вирішувати проблеми, враховуючи інтереси інших, умінь взаємодіяти і співпрацювати.¹

Гри властива певна комунікативно-організаційна основа, що включає ряд організаційних завдань ігрової діяльності: вибір теми гри, підбір учасників гри, розподіл ролей тощо. В процесі виконання цих завдань і виникають численні конфлікти дітей. Коломійсь-

¹ Комісарик М. І., Коцко В. П. Проблема конфліктів у грі дошкільників та шляхи їх вирішення // Конфлікти у суспільстві: діагностика и профілактика. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. — Київ—Чернівці — 1995. — С. 440—445; Тютюшник М. М. Конфлікти дітей в творчих іграх // Конфлікти у суспільстві: діагностика и профілактика. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. — Київ—Чернівці — 1995. — С. 446—451.

кий Я. Л. і Жизневський Б. П. вказують на наступні основні *причини зовнішніх (міжособистісних) конфліктів* в групах молодших, середніх і старших дошкільників:¹

- «Руїнування гри» — виникнення конфлікту пов'язано з діями, що переривають або ускладнюють процес гри.
- «Вибір загальної теми гри» — суперечки виникає у зв'язку з тим, що діти хочуть грати в різні ігри.
- «Склад учасників» — розбіжності виникають на основі вибору учасників гри.
- «Через іграшки» — конфлікти виникають через прагнення володіти іграшкою.
- «Вибір сюжету гри» — конфлікти дітей зв'язані з тим, що гравці не можуть домовитися про порядок ігри, про зміст ігрових ситуацій і дій персонажів гри.
- «Визначення ролей» — боротьба за розподіл найпрестижніших ролей.
- «Правильність ігрових дій» — це суперечки через те, вірно або невірно грає дитина.

У дітей раннього віку найбільше число конфліктів виникає через несумісні бажання володіти однією і тією ж іграшкою. В дошкільному віці конфліктні ситуації виникають унаслідок порушення правил гри, правильності ігрових дій та в зв'язку з вибором ролей.

Таким чином, *зміна змісту дитячих конфліктів має наступні тенденції: від суперечки через іграшку в ранньому віці до конфліктів, в яких іграшка виступає як атрибут певної ролі, яку дитина прагне виконати.* Це явище закономірне. Ельконін Д. Б. відзначав, що: у молодших дошкільників конфлікти частіше виникають через іграшки; у середньому дошкільному віці — з приводу вибору і розподілу ролей; в старшому віці — через правила гри.

¹ Коломинський Я. Л., Жизневський В. П. Социально-психологический анализ конфликтов между детьми в игровой деятельности // Вопросы психологии. — 1990. — № 2. — С. 35-42.

В спостереженнях за особливостями дитячих ігор, знайдені наступні характерні особливості впливу дітей в іграх на інших учасників міжособистісних конфліктів:

- фізичний вплив;
- опосередкований вплив (через третього гравця, скарги старшим);
- психологічний вплив (психологічний тиск);
- вербальний вплив;
- загрози і санкції;
- аргументи.

Аналізуючи динаміку конфліктної поведінки дітей в різних вікових групах дошкільного віку, вони прийшли до висновку про те, що поведінка дітей у конфлікті проходить певний еволюційний розвиток. Спочатку здійснюється поступова заміна фізичних дій на слово, після цього словесний вплив ускладнюється і з'являються певні обґрунтування та оцінка, що, у свою чергу, відкриває шлях до обговорення дискусійних питань і знаходження позитивного варіанту вирішення конфлікту.

Особливості завершення дитячих конфліктів, що свідчить про динаміку оволодіння дітьми різними комунікативними уміннями, за допомогою яких вони вступають у спілкування з однолітками. Серед дітей раннього віку конфлікти завершуються несприятливо, серед старших дітей спостерігається рівномірне співвідношення сприятливого і несприятливого завершення конфліктів у грі. Іншими словами, конфліктні ситуації, що виникають у дитячих іграх, найчастіше не вирішуються позитивно, що приводить до порушення спілкування серед дітей.

Можна говорити про те, що з віком збільшується частка сумісних дій дітей, коли вони виступають не як окремі індивіди, а як група, що поєднана загальною метою та яка приймає певні правила для регуляції власної групової поведінки. Ті норми і правила, які діти використовують для вирішення конфліктних ситуацій, є певною соціально-психологічною формою знакових засобів, які виробилися у процесі спілкування та які є правилами дітей для самих себе, на відміну від правил, які привносяться в гру дорослими.

Таким чином, *конфлікти дітей — це не просто негативні явища в дитячому житті, це особливі, значущі ситуації спілкування, які виконують соціалізуючу функцію на відповідному етапі формування особистості.*

В дослідженні Первишевої О. В. представлено розроблений автором і апробований (на матеріалі учбових груп ПТУ) соціально-психологічний підхід до вивчення міжособистісних конфліктів як чинника соціалізації особистості старших підлітків.¹

Об'єктивною основою міжособистісних конфліктів в групах старших підлітків є суперечності процесу соціалізації, які пов'язані як з психологічними особливостями віку, так із специфікою життєдіяльності підлітка (в даному випадку у ПТУ як інституті соціалізації).

Відображене у міжособистісних стосунках суперечностей процесу соціалізації, конфлікти є одним із засобів самоствердження особистості, формування її активної позиції у взаємодії з навколишнім світом і можуть бути визначені як конфлікти становлення і самоствердження.

Міжособистісні конфлікти у перехідний період від підліткового віку до юнацького, мають специфічні особливості:

Своєрідність змісту підліткових конфліктів характеризується найчастіше відсутністю предмету, під яким розуміється загальний зміст активності конфлікуючих сторін.

Розбіжності і зіткнення підлітків можуть не бути пов'язані з порушенням міжособистісних стосунків.

«Наявність — відсутність» предмету розбіжностей у міжособистісних конфліктах підлітків і «збереження-деструкція» міжособистісних стосунків з'явилися підставою для *типології підліткових міжособистісних конфліктів*, що відображають їх специфіку:

- конфлікт думок;
- конфлікт інтересів;

¹ Первишева Е. В. Межличностный конфликт как фактор социализации старших подростков. — Автор. дис. канд. психол. наук. — М. — 1989. — 26 с.



- конфлікт цінностей;
- конфлікт зовнішньої поведінки.

Типи міжособистісних конфліктів у підлітковому віці за характером суперечностей мають різні функціональні наслідки для учасників і їх міжособистісних стосунків.

Конфлікт думок, як правило, вирішується конструктивним шляхом і може розглядатися як адекватний засіб формування активної позиції особистості. Регулювання конфліктів у разі зіткнення інтересів сторін залежить від способів, яким підлітками віддається перевага та їх відстоювання. Схожість індивідуальних стратегій поведінки у конфлікті створює умови для вирішення проблем конструктивним шляхом.

Руйнівні психологічні наслідки для розвитку особистості у підлітковому віці несуть конфлікти цінностей, для яких характерна несумісність стратегій конфліктної поведінки.

Конфлікт зовнішньої поведінки є характеристикою стилю взаємодії, прийнятої в групі старших підлітків, що не пов'язаний з порушенням їх міжособистісних стосунків.

Більш того, підтверджена гіпотеза про те, що міжособистісні конфлікти в учбових групах ПТУ є груповою нормою поведінки, що регулює особливості самоствердження особистості у середовищі однокласників. Засвоєння соціально цінних цілей і способів самоствердження може служити одним з критеріїв і шляхів набуття успішності в соціалізації підлітків.

Практика невтручання, якщо йдеться про конфлікти цінностей у підлітковому віці, може сприяти закріпленню в індивідуальному досвіді підлітка соціально неприйнятних способів самоствердження, заснованих на силі та зневажливому відношенні до оточуючих, а також розвитку і стабілізації стереотипів конфліктної поведінки у конфліктних ситуаціях, стабілізації психологічних захистів типу проєкції, замішень тощо.

Установка на придушення або згладжування будь-яких конфліктів також є неефективним у підлітковому віці, оскільки позбавляє

підлітка набуття, у тому числі, і позитивного досвіду, відстоювання власної точки зору, власного «Я», ствердження своїх цінностей і власної життєвої позиції.

Підхід до вивчення міжособистісних конфліктів з погляду їх соціалізуючої функції для особистості, характеризується вельми невеликою кількістю робіт. Практично поза увагою залишаються міжособистісні конфлікти, що виникають в групах молодших школярів: конфлікти розглядаються або в контексті загальної проблеми спілкування молодших школярів з дорослими і однолітками, або в контексті проблеми шкільної дезадаптації.

Нечасто предметом психологічного вивчення виступають міжособистісні конфлікти в юнацькому віці.¹

Типовим і найзначущим *змістом міжособистісних конфліктів в юнацькому віці* є:

- обмежувальний виховний стиль дорослого щодо ставлення до підростаючої особистості;
- зіткнення з питань ерогики і сексу;
- шкільна неуспішність;
- допомога у господарських справах, акуратність;
- конфлікти у галузі автономії та авторитету, що зумовлюються ускладненням свободи молодих людей шкільними правилами тощо.

Конфлікти з однолітками в юнацькому віці найчастіше за все, за даними Ремшмідта Х., пов'язані з суперництвом і боротьбою за лідерство. Так, конфлікти на ґрунті суперництва відбуваються як між хлопцями, так і між дівчатами. В ранній юності вони виникають як у тих, так і у інших, переважно з особами своєї статі. Хлопці змагаються за лідерство в групі, за успіхи у фізичній та інтелектуальній сферах, за дружбу і прихильність. У дівчат навіть в ранній юності суперництво у край рідко пов'язано з успіхами у праці або спорті.

¹ Ремшмидт Х. Подростковый и юношеский возраст: проблемы становления личности. — М.: Мир, 1994. — 319 с.

Через більш раннє, у порівнянні з хлопцями, статеве дозрівання на перший план у них виступають стосунки з представниками іншої статі. Конфлікти виникають переважно через суперництво за прихильність, причому прихильність більш старших за віком хлопців.

Конфлікти між партнерами починаються на більш пізніх етапах юності. Саме на стадії «тренування» у партнерських стосунках відбуваються численні зіткнення між хлопцями і дівчатами, зв'язаних дружною. Вони торкаються питань утворення сім'ї, дошлюбних ставових відносин, вірності партнеру, перспектив загального майбутнього, уявлень про норми і суперечок з батьками.

Розглянуті аспекти відображають важливі проблеми юнацького віку, що виступають найчастіше джерелами міжособистісних конфліктів. Проте, вони нечисленні і не охоплюють інші значущі сфери конфліктних стосунків сучасної молоді, в яких може значну роль грати соціалізація особистості.

5.8. Гендерні особливості міжособистісних конфліктів

У психологічних та конфліктологічних дослідженнях найчастіше визначаються узагальнені характеристики: статус, мотиви і потреби особистості, фахова приналежність, ресурси особистості та її можливості, вік та вікові аспекти поведінки. В останні роки все більшу увагу дослідників почали займати гендерні проблеми та особливості виникнення й проявів конфліктної поведінки.

Визначено ряд специфічних гендерних відмінностей конфліктів.

По-перше, визначено специфічні відмінності конфліктів у чоловічих і жіночих колективах. Так, виявлено, що конфлікти у чоловічих колективах за своєю спрямованістю, емоційними проявами, спектром і накалом емоцій, а також способами конфліктної протидії суттєво відрізняються від конфліктів у жіночих колективах. В чоло-

вічих колективах більше конфліктів, які мають виробничу та ділову основу, в той же час у жіночих колективах більше конфліктів, які мають емоційні основи та викликаються іноді непрогнозованими коливаннями настрою, різноманітними емоційними реакціями і зовні немотивованими вчинками, симпатіями/антипатіями тощо. Визначено, що чоловіки у конфліктах більш схильні орієнтуватися на розв'язання актуальних завдань, які визиваються життєвими, в тому числі, і конфліктними, ситуаціями, вони більш схильні до ділових реакцій і конструктивного розв'язання конфліктних ситуацій. В той же час жінки в більшій мірі орієнтуються на додержання норм, правил, стандартів, ролей.

Вважається, що конфлікти між жінками вирішуються більш складно в зв'язку з наступними гендерними відмінностями жіночої статі у конфліктних ситуаціях:

- емоційна або прагматична спрямованість;
- висока емоційність реакцій та переживань;
- емоційність та накал прояву конфліктності;
- значне внутрішнє суперництво між жінками;
- ревності жінок та їх мікрогрупувань до успіху жінки, що стоїть осторонь, її успіху у чоловічому соціумі, уваги та визнання з боку чоловіків;
- зниження нормативності поведінки.

Відзначено, що навіть посередництво в конфліктах серед жінок під силу тільки жінкам, чоловіки надто складно вирішують означені конфліктні ситуації, в основному засобами сили, погроз, маніпуляцій. В той же час жінки значно більш витончені маніпулятори, гнучко і точно оперують саме емоційними станами учасників конфліктів і досить легко управляються з розв'язанням конфліктних ситуацій. В той же час, доведено, що саме чоловіки можуть бути менш гнучкі і більш ригідні в конфліктах, їх прогнозуванні, упередженні та розв'язанні.

Гендерні особливості конфліктів відзначаються і в різностатевих, змішаних колективах. Визначено, наприклад, що поведінка

чоловіків та жінок у конфліктах в значній мірі залежить від статі опонента. Наприклад, у конфліктах з чоловіками, чоловіки проявляють високу впевненість, цілеспрямованість, гнучкість. В той же час, жінки у конфліктах ведуть себе зовсім інакше, для них стать опонента не є значущим чинником його поведінки, однак є суттєвим чинником його особистісних реакцій, симпатій, конструктивності і гнучкості рішень.

У так званих змішаних або гетерогенних конфліктних ситуаціях жінки найчастіше ведуть себе більш активно, ніж чоловіки, їх поведінка, більш емоційна і ригідна за спрямованістю¹. Деякими фахівцями відзначається, що відносна пасивність чоловіків пов'язана з стереотипами ставлення до жінок як до більш слабкої статі. Іноді, саме з метою психологічного захисту саме чоловіки ведуть в змішаних конфліктах себе менш конструктивно, агресивно і афективно, або ж уникають будь-яких ділових, в тому числі і конфліктних, ситуацій з жінками. В той же час, жінки у конфліктах з чоловіками, відрізняються значно більш гнучкою поведінкою, ніж у конфліктах з жінками, або ж конфліктів чоловіків з чоловіками, більш інтуїтивні, розумні, конструктивно рефлексивні. У процесі спілкування в змішаних конфліктах жінки використовують більш широкий і гнучкий спектр вербальних і невербальних методів впливу на опонентів, спектр засобів регулювання конфліктів у жінок більш широкий і різноманітний.

Проблеми гендерної специфіки міжособистісних, внутрі та міжгрупових конфліктів різної спрямованості ще потребують більш поглибленого вивчення, особливо у контексті психологічного супроводу та конструктивного вирішення конфліктів у різних сферах і формах взаємодії людей.

¹ Зазыкин В. Г., Нечаева Н. С. Введение в психологию конфликтов. — М., 1996; Тарасова Е. А. Гендерные отличия в конфликтном взаимодействии. — Воронеж, 2002.

Питання до самоконтролю:

1. Визначте зміст міжособистісних конфліктів та підходи до їх класифікації.
2. Назвіть основні відмінності в різних підходах до вивчення міжособистісних конфліктів.
3. Назвіть основні види міжособистісних конфліктів залежно від спрямованості суб'єктів взаємодії.
4. Опишіть основні види міжособистісних конфліктів в дошкільному віці та їх основні психологічні особливості.
5. Визначте особливості, відмінності і наслідки міжособистісних конфліктів в підлітковому віці і юності.
6. Опишіть основні психологічні відмінності та шляхи розвитку конструктивного і деструктивного міжособистісного конфлікту.
7. Визначте основні детермінанти вибору типу поведінки у міжособистісних конфліктах.
8. Сформулюйте основні гендерні відмінності поведінки у конфліктах та шляхах їх розв'язання.

Практичні завдання:

1. Самоопис найбільш поширених міжособистісних конфліктів з досвіду життєвих спостережень.
2. Обговорення шляхів розв'язання конфліктів різного змісту жінками і чоловіками.

Теми семінарських занять:

1. Ігровий семінар з обговорення гендерної проблематики міжособистісних конфліктів і гендерних реакцій «Мій типовий конфлікт».

Розділ 6 КОНФЛІКТИ В СУСПІЛЬСТВІ, В РІЗНИХ СФЕРАХ ВЗАЄМОДІЇ ЛЮДЕЙ

Людина перемаже! Людину?
С. Є. Лец

Суспільство як складний соціальний організм живе і розвивається за своїми законами. В ньому, як і будь-якій соціальній системі, виникають різноманітні конфлікти. Основою виникнення конфліктів у суспільстві є наявність в ньому соціальних відносин між суб'єктами соціальної взаємодії — групами та колективами, сім'ями, націями, класами, державами тощо. Не дивлячись на різноманітність конфліктів у суспільстві, вони значною мірою мають єдині психологічні механізми виникнення, розвитку та регуляції. Тому знання особливостей різних видів конфліктів у суспільстві, причин їх виникнення і засобів управління в різних сферах людської взаємодії, насамперед в сім'ї, в трудовій діяльності, в сфері управління та бізнесу, у навчальній діяльності тощо.

6.1. Сімейні конфлікти

Сім'я — найдревніша інституція людської взаємодії, унікальність якої в тому, що декілька людей тіснішим чином взаємодіють на протязі досить довгого часу, на протязі людського життя.

Сімейні конфлікти є однією з найпоширеніших форм конфліктів. За оцінками фахівців, 80–85 % сучасних сімей мають конфлікти, а у

останніх 15–20 % виникають сварки з різних причин. Унікальність сімейних стосунків обумовлює не тільки специфіку виникнення і протікання конфліктів у родині, але й особливим чином відображається на соціальному і психічному здоров'ї усіх членів родини.

Сімейні конфлікти — це протидія між членами родини на основі зіткнення протилежно спрямованих мотивів і поглядів, на основі різної культури і стереотипів. В залежності від суб'єктів взаємодії сімейні конфлікти поділяються на конфлікти між: подружжям; батьками і дітьми; подружжям і батьками чоловіка та /або дружини; бабусями (дідусями) та онуками. Безумовно, основну роль у сімейних конфліктах мають конфлікти подружжя.

У табл. 6.1 надано узагальнені класифікації, підвалини класифікацій, типи та основні причини сімейних конфліктів¹.

Сімейні конфлікти мають суттєві відмінності від інших видів конфліктів в інших сферах людської взаємодії. Врахування особливостей сімейних конфліктів є важливим при упередженні і розв'язанні таких конфліктів, а саме:

1. Сімейні конфлікти мають особливий предмет, специфіка якої зумовлена унікальністю сімейних стосунків. Важливою особливістю стосунків членів родини є те, що їх основний зміст створюють як міжособистісні стосунки (любов, родинність), так і правові і моральні обов'язки, які пов'язані з реалізацією функцій сім'ї — репродуктивної, виховної, побутової, економічної, комунікативної, регулятивної, рекреативної (взаємодопомога, підтримка здоров'я, організація дозвілля і відпочинку).

2. Сімейні конфлікти відрізняються і за причинами. Найважливішими з них є:

- обмеження свободи дій, активності, самовиразу членів родини;
- сексуальна дисгармонія подружжя;

¹ Ашчунов А. Я., Шнилов А. И. Конфликтология. — М.: ЮНИТИ, 1999; Дружинин В. П. Психология семьи. — М.: КСП, 1996; Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: ПИТЕР, 2000; Сысенко В. А. Супружеские конфликты. — М.: Мысль, 1989.

- адиктивна поведінка одного з членів родини (наявність залежності, алкоголізм, наркоманія, немотивована жорстокість, психічні проблеми типу психопатій тощо);
- наявність протилежних інтересів, прагнень, обмеженість можливостей для задоволення потреб одного з членів родини;
- авторитарний, жорсткий тип стосунків, які склалися у родині в цілому;
- наявність ускладнених матеріальних проблем, які неможливо або надто складно вирішити;
- авторитарне втручання родичів у подружні стосунки тощо.

Таблиця 6.1
 Основні класифікації сімейних конфліктів

№ п/п	Підвалини класифікації	Тип конфлікту	Основні причини
1	Суб'єкти конфлікту	Конфлікти подружжя	Увесь спектр причин сімейних конфліктів
		Конфлікт між батьками і дітьми	Наслідки виховання та стилю виховання дітей Ригідність сімейних стосунків Вікові кризи дітей Стереотипи сприйняття стосунків батьків із дітьми Особистісні чинники, зокрема внутрішні конфлікти та конфліктність
		Конфлікт родичів	Авторитарне втручання родичів Ригідність поглядів на родину та стосунки у родині Ревнощі та/ або заздрощі Особистісні чинники
2	Джерело конфлікту	Ціннісні конфлікти	Наявність протилежних інтересів, цінностей, поглядів

Закінчення таблиці 6.1

№ п/п	Підвалини класифікації	Тип конфлікту	Основні причини
		Позиційні конфлікти	Боротьба за владу у родині, за місце лідера («першої особи») у родині Незадоволеність потреби у визнанні і значущості одного з членів родини
		Сексуальні конфлікти	Психосексуальна несумісність подружжя Сексуальні хвороби одного з членів подружжя Проблеми комплексів та зниженої самооцінки сексуальних можливостей одного з членів родини
		Емоційні конфлікти	Незадоволення потреби у позитивних емоціях (відсутність уваги, пестощів, ніжності, турботи, розуміння з боку одного з членів родини)
		Економічні та побутові конфлікти	Тяжкий матеріальний стан родини. Протилежність поглядів подружжя на побут, гроші та участь членів сім'ї у їх добуванні
3	Поведінка конфліктую- чих сторін	Відкриті конфлікти	Індивідуально-психологічні особливості членів родини Рівень культури та виховання Гнучкість та стійкість системи саморегуляції Значущість для одного з членів родини причини конфлікту
		Приховані конфлікти	Причини ті ж, що і у відкритих конфліктах Акцентуації поведінки одного з членів родини Неуміння одного з членів родини відкрито висловлювати бажання та потреби Застосування конфліктогенів спілкування. Значна внутрішня конфліктність одного з членів родини

При визначенні причин сімейних конфліктів важливо враховувати зміни у мікро і макросередовищі¹: погіршення матеріального становища; надмірна зайнятість одного або обох партнерів на роботі; неможливість нормального працевлаштування подружжя; довготривале відсутність окремого і влаштовуючого житла; відсутність можливості влаштувати дітей у дитячі навчально-виховні заклади та ін.

3. Особливості сімейних конфліктів мають прояв в їх динаміці, а також у формах протікання. В цілому динаміка сімейних конфліктів відзначається класичними етапами (див. розд. 1 та 2), але означені конфлікти відрізняються підвищеною емоційністю, швидкістю протікання кожного з етапів, формами протидії (недовіра, образи, ревності, сварки, скандали, порушення спілкування та ін.), способами їх регуляції та вирішення (примирення, угода, взаємні поступки, розлучення та ін.).

4. Суттєвою особливістю сімейних конфліктів є і те, що вони можуть мати тяжкі наслідки, як соціальні, так і особистісні. Нерідко вони закінчуються трагічно, суїцидальними спробами, захворюваннями членів родини. Суттєве місце у наслідках конфліктів для дітей, для яких будь-які конфлікти у сім'ї є психотравмами, які впливають на їх подальше життя, світосприйняття, сприйняття себе, прогнозування власного життєвого шляху та успіху в ньому.

Визначаються основні кризові періоди в житті сім'ї, причому саме на ці періоди приходить значна більшість сімейних конфліктів:

- Перший кризовий період в сімейному житті спостерігається у перший рік подружнього життя. Цей період відзначається тим, що здійснюється адаптація подружжя один до одного, так звана «притирка» людей.
- Другий кризовий період у сімейному житті пов'язаний з появою дітей, значним навантаженням і зміною побуту, а також виникненням проблем економічного плану. Саме в цей період ускладнюються стосунки подружжя між собою, сексуальне життя.

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000.

обмежуються можливості для професійного зростання і реалізації інтересів членів родини, в тому числі і бабусь. Виникають конфлікти у членів родини з приводу виховання дитини, боротьба за її любов, а також за любов подружжя один до одного, яка з появою дитини змінюється і набуває інші прояви та особливості.

- Третій період сімейної кризи співпадає зі середнім шлюбним віком (біля 7–10 років шлюбного життя), який відзначається нерідко зміною у проявах почуттів, їх переходом у стадію звички та сталості, та, іноді має зовнішні ознаки дефіциту почуттів, насиченості тощо.
- Четвертий кризовий період у житті родини відзначається підвищеною залежністю жінки від чоловіка, посиленням проблем побутового і економічного спектру, виникненням проблем відриву дітей від сім'ї та появою почуття відсутності смислу життя. Цей період може виникати після 15–20 років шлюбного життя, відзначається значною кількістю неподоланих хронічних сімейних конфліктів особливо в зв'язку з їх посиленням і загостренням за роки шлюбного життя.

Попередження і розв'язання сімейних конфліктів тісно пов'язані з наявністю ряду суттєвих чинників, що може виступати як шлях у подоланні сімейних конфліктів:

- прийняття члена сім'ї як особистості, спілкування у сім'ї на засадах взаємоповаги, взаєморозуміння, любові та турботи;
- особистісна гнучкість у прийнятті сімейних рішень та відкрите прийняття думок і поглядів інших членів родини;
- формування загальної, і, зокрема, психологічної культури спілкування у сім'ї;
- наявність позитивної спрямованості та бажання членів родини зберегти її;
- розвиток сімейно-сексуальної культури і бажання нею оволодіти;
- усвідомлення власних конфліктогенів у застосуванні до членів сім'ї та бажання їх долати;
- виховання дітей з урахуванням їх індивідуально-психологічних і вікових особливостей;

- формування сімейних традицій, єдиних радощів, взаємної довіри і переживань.

Існує досить значний перелік варіантів регуляції і подолання сімейних конфліктів, однак, суттєвими в усіх варіантах є розвиток культури спілкування та партнерства у стосунках між членами родини.

6.2. Конфлікти у педагогічній взаємодії

Конфлікти у сфері педагогічної взаємодії є одними з найбільш насичених і варіативних, що тісно пов'язані з сімейними конфліктами і обумовлені розвитком конфліктності особистості та її впливу на оточуючих. Педагоги мають справу з учнями, колегами, родичами, і в кожному з означених зв'язків може виникати конфлікт.

Однак ці конфлікти неможливо розглядати однаково. Значущість кожного виду конфлікту може ситуативно змінюватися. Конфлікти у педагогічному середовищі переважано психологічний клімат, впливають на емоційні стани, настрої, та, відповідно, навчально-виховний процес і розвиток особистості учня. Точка відрахунку повинна знаходитися в системі «вчитель–учень», саме ці конфлікти повинні бути на першому плані. Але більше всього переживаються конфлікти між колегами, тобто конфлікти, які виникають між колегами. Чому?

Конфлікти з учнями, з батьками можна обговорити з колегами. Обговорення ж конфлікту, що виникає з кимось з найближчого оточення має значні наслідки в зв'язку з зміною пріоритетів і особистісних пріоритетів.

Недостатня психологічна культура є однією з причин ускладнень спілкування у психологічному середовищі. Які ж психологічні і соціально-психологічні явища, що мають місце в колективі вчителів як соціальному суб'єкті і процесі, в середині якого створюються передумови конфліктів між колегами.

Кожний педагогічний колектив відзначається особливою психологічною атмосферою, котра представляє собою домінуючі думки, почуття, настрої, інтереси, переживання вчителів. Психологічна атмосфера надає суттєвий вплив на ефективність їх діяльності, на рівень згуртованості, дисципліни, працездатності і формування особистості кожного педагога.

Розглядаючи особливості педагогічної діяльності з точки зору конфліктів, визначаються основні **типи конфліктів**, що властиві для неї:¹

- Конфлікти, що обумовлені різномаяттям професійних обов'язків педагога. Усвідомлення неможливості однаково добре виконувати усі свої справи може привести відповідального педагога до внутрішнього конфлікту, до втрати впевненості в собі, розчарування у професії. Такий конфлікт є наслідком поганої організації праці педагога. Його подолання можливо на шляхах вибору головних, але в то же час реальних і досяжних завдань і раціональних засобів і методів їх вирішення.
- Конфлікти, що виникають в зв'язку з різноманітними очікуваннями тих людей, які впливають на виконання професійних обов'язків вчителя. Робітники органів народної освіти, керівники шкіл, колеги, учні і батьки можуть не сприймати вибір вчителем засобів, форм навчання і виховання, правильність оцінювання учня тощо. Наявність педагогічної позиції, висока професійна культура допоможуть вчителю психологічно грамотно подолати подібні конфлікти.
- Конфлікти, що виникають в зв'язку з низким престижем окремих предметів шкільної програми. Музику, працю, зображувальне мистецтво, фізкультуру відносять до «другорядних» предметів. В той же час престижність будь-якого шкільного предмета залежить насамперед від особистості вчителя і якості його праці.

¹ Журавлев В. И. Основы педагогической конфликтологии. — М.: РПА, 1995; Левитин К. М. Основы педагогической деонтологии. — М.: Просвещение, 1994; Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. — М.: Просвещение. 1991.

- Конфлікти, що пов'язані з надмірною залежністю поведінки вчителя від різноманітних директивних правил, планів, які лишають надто мало простору для самодіяльності. При цьому діяльність педагога знаходиться під пристальною увагою і контролем суспільства і органів управління.
- Конфлікти, в основі яких лежить протиріччя між багатоаспектними обов'язками і прагненням до професійної кар'єри. За умов школи вчитель має незначні можливостей зробити службову кар'єру — лише деякі вчителі обіймають посади директора школи та його замісників. Разом з тим, у педагога є необмежені можливості професійного зростання і особистої самореалізації.
- Конфлікти, що обумовлені неспівпадінням цінностей, які встановлює вчитель у школі, з цінностями, які спостерігають учні поза її стінами. Педагогу важко бути психологічно готовим до прояву егоїстичності, грубості, бездуховності у соціумі та у школі, щоб відстояти власну професійну позицію.

Взаємодію з учнями педагог організує за посередництвом вирішення педагогічних ситуацій, при цьому конфліктні ситуації як об'єктивна основа конфлікту, фіксують виникнення реального протиріччя у інтересах і потребах сторін.

Педагогічна ситуація визначається як реальні обставини в учбовій групі і у складній системі відношень і стосунків учнів, котру треба враховувати при прийнятті рішень щодо засобів впливу на них¹. У педагогічних ситуаціях найбільш суттєво постає завдання управління діяльністю вчителя. При її рішенні педагогу треба уміти вставати на точку зору учня, імітувати його роздуми, розуміти, як саме учень сприймає ситуацію, що склалася, чому саме він так вчиняє.

Педагогічні ситуації можуть бути простими і складними. Перші вирішуються вчителями без будь-яких проблем через організацію поведінки учні у школі. У складних ситуаціях більшого значення

¹ Кузьміна Н. В., Реан А. А. Профессионализм педагогической деятельности. — СПб. 1993.

набувають емоційні стани вчителя і учня, характер відношень і стосунків, вплив присутніх при цьому учнів, а результат рішення завжди має лише визначений ступінь успішності за причиною складно прогнозованої поведінки учня в залежності від багатьох факторів, врахувати які вчителю практично неможливо.

При розв'язанні педагогічних ситуацій, дії найчастіше визначаються особистою образою на учнів учителями. У вчителя тоді з'являється прагнення вийти переможцем у протидії з учнем, не турбуючись про те, як учень вийде на ситуації, що засвоїв з спілкування у вчителем, як зміниться його відношення до себе і дорослих. Для вчителя і учня різні ситуації можуть бути школою пізнання інших людей і самого себе.

Конфлікт у педагогічній діяльності найчастіше появляється як прагнення вчителя затвердити свою позицію і як протест учня проти несправедливої оцінки його діяльності або вчинку.

У педагогічній діяльності нема чітких меж між ситуацією і конфліктом, тому що учні не завжди можуть відкрито заявляти про свої позиції, відстоювати власну правоту. Вчитель ніби неявно присвоює позицію бути завжди правим у взаємодії з учнями і наполегливо відстоювати її.

Серед *потенційно конфліктних (конфліктогенних) ситуацій у педагогічній діяльності* визначаються наступні¹:

- ситуації (або конфлікти) діяльності, що виникають з приводу виконання учнем учбових занять, успішності, позаучбової діяльності;
- ситуації (конфлікти) поведінки (вчинків), що виникають з приводу порушень учнем правил поведінки у школі, найчастіше на уроках, і поза школою;
- ситуації (конфлікти) стосунків, що виникають не у сфері емоційно-особистісних стосунків учнів та вчителів, в сфері їх спілкування у процесі педагогічної діяльності.

¹ Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. — М.: Просвещение, 1991.



Ситуації і конфлікти з приводу навчальної діяльності найчастіше виникають на уроках між вчителем і учнем, вчителем і групою учнів і мають прояв у відмові учнів виконувати навчальне завдання. Це може відбуватися з різних причин: втомлення, труднощі у засвоєнні навчального матеріалу, невиконання домашнього завдання, і найчастіше невдале зауваження вчителя замість конкретної допомоги при ускладненнях в роботі.

Ситуації на уроках з приводу навчальної роботи можуть набувати характер конфлікту і переходити у конфлікт поведінки, розв'язати який значно складніше, тому що він може приймати груповий характер.

Ситуації та конфлікти з приводу вчинків можуть набувати характер конфлікту у випадках помилки при аналізі поведінки учня або необґрунтованому висновку з приводу мотивів учасників ситуації.

Один і той же вчинок може викликатися різними мотивами. Вчителю треба коректувати поведінку учнів через оцінку їх вчинків при недостатній інформації про обставини і реальні причини. Вчитель не завжди буває свідком дитячого життя, може лише здогадуватися про мотиви вчинку, погано знає стосунки між дітьми, тому можливі помилки при оцінці поведінки, і це викликає надто виправдану реакцію непокори учнів.

Виходячи з зовнішнього сприйняття вчинка і спрощеного тлумачення його мотивів, вчитель надає оцінку не тільки вчинку, але й особистості учня, чим викликає обґрунтоване обурення і протидію учнів, а іноді і прагнення вести себе так, як подобається вчителю, щоб виправдати його очікування. У підлітковому віці це приводить до конфлікту у поведінці, імітації ідеалу, коли не ускладнює себе прагненням самому оцінити власний вчинок тощо.

Ситуації і конфлікти відносин найчастіше виникають в результаті невмілого розв'язання педагогом ситуації і мають, як правило, довготривалий характер. Конфлікти стосунків набувають особистісний зміст, викликають довготривалу неприязнь або ненависть учня до вчителя, надовго визивають порушення з вчителем, створюють гостру потребу до захисту від несправедливості і нерозуміння дорослих.

За змістом ситуацій, що виникають між вчителем і учнями, можна зрозуміти характер взаємостосунків між ними, позиціях вчителя і учнів — в цьому проявляється пізнавальна функція педагогічних ситуацій і конфліктів.

Вчителю складно визначати характер взаємовідносин з учнями класу: серед них є згодні з вчителем, нейтральні, що слідують за більшістю, і протидіючі, незгодні з вчителем.

Тяжко переживається вчителями конфлікт відносин, коли він відбувається не з одним вчителем, а з групою, підтриманою учнями усього класу. Це буває в тому випадку, коли вчитель нав'язує дітям свій характер взаємовідносин, очікуючи від них любов у відповідь та повагу.

Змістовний аналіз *конфліктів педагогічної діяльності* дозволяє вказати на наступні їх *особливості*:

- професійна відповідальність вчителя за педагогічно вірне розв'язання ситуації;
- різний соціальний статус, вік, життєвий досвід визначає різний ступінь відповідальності за поведінку у конфлікті;
- присутність інших учнів у конфлікті робить їх із свідків учасниками, а конфлікт набуває виховного змісту і для них;
- професійна позиція у конфлікті зобов'язує його взяти на себе ініціативу у розв'язанні конфлікту, і на перше місце ставляться інтереси учня як особистості, що формується;
- будь-яка помилка вчителя при розв'язанні конфлікту породжує нові ситуації і конфлікти, в які включаються інші учні.

Треба прийняти до уваги і неминучість зустрічі педагога зі складними ситуаціями і конфліктами. На жаль, вважається така позиція небажаною, хоча існують і *психологічні передумови конфліктів у педагогічній діяльності*. Вони містяться у наступному:

- незначна можливість вчителя прогнозувати поведінку учнів, неочікуваність їх вчинків найчастіше порушує запланований хід уроку, визиває у вчителя роздратування і прагнення будь-якими засобами позбавитися від «перешкод»;

- брак інформації про причини випадків ускладнює вибір оптимальної поведінки і відповідних обставин типу звернення;
 - свідками ситуацій є інші учні, тому вчитель прагне зберегти свій соціальний статус будь-якими засобами і тим самим найчастіше доводить ситуацію до конфліктної;
 - вчителем, як правило, оцінюється не окремий вчинок учня, а його особистість, така оцінка найчастіше визначає ставлення до учня інших вчителів і однолітків;
 - оцінка учня нерідко базується на суб'єктивному сприйнятті його вчинку та незначній поінформованості про його мотиви, особливості особистості, умови життя у сім'ї;
 - вчитель ускладнює проведення аналізу ситуації, що виникла, прагне швидше покарати учня, мотивуючи це тим, що надмірна суворість по відношенню до учня не нашкодить;
 - досить значне місце займає характер відносин, які склалися між вчителем і окремими учнями;
 - особистісні якості и нестандартна поведінка останніх є причиною постійних конфліктів з ними;
 - особистісні якості вчителя (роздратованість, грубість, мстивість, самозадоволеність, беспомічність та ін.).
- Крім того, можна визначити ще *й додаткові чинники виникнення конфліктів у педагогічній діяльності*, а саме:

- відсутність педагогічних здібностей, інтересу до професії та професійної діяльності;
- життєве неблагополуччя;
- організація роботи у педагогічному колективі;
- переважаючий несприятливий настрій.

Зміст ситуацій і конфліктів з учнями не лишається однаковим у різні вікові періоди їх психічного розвитку.

Так, скажімо, *джерело конфліктів з учнями молодшого шкільного віку* міститься у:

- слабкій саморегуляції дітьми власних емоцій, що має прояв у позадовільних реакціях, у проявах образ або радощів;

- у швидкій втомлюваності, яка має прояв у зниженні уваги, млявості, байдужості, впертості;
- в інертності пізнавальної діяльності;
- в егоцентризмі, невмінні радіти успіхам інших;
- у немотивованості вчинків, швидкій зміні настрою;
- в ускладненій адаптації, невмінні встановити позитивні контакти з однолітками.

У вчинках, ситуаціях, конфліктах цього віку мають прояв закономірності індивідуального розвитку дитини, котра при грамотній оцінці дозволить конструювати оптимальну педагогічну взаємодію.

У **підлітковому віці** помітно збільшується кількість складних педагогічних ситуацій, котрі набувають конфліктного характеру:

- потреба у самовиразі, у підвищеному інтересі і повазі до себе, прагнення відстоювати свою думку;
- посилення статевої ідентифікації;
- потреба у рівноправному спілкуванні з дорослими;
- неосбрунтоване вторгнення у світ міжособистісних стосунків дітей;
- непродумані зауваження з приводу зовнішнього вигляду;
- суперництво у статусних позиціях;
- неприйняття лідерських позицій протилежної статі;
- підлітковий максималізм, прагнення до самоствердження;
- незгода підлітка з роллю учня і неадекватне засвоєння ролі дорослого.

Збільшення складних педагогічних ситуацій, котрі можуть спровокувати конфлікти, пояснюється об'єктивними причинами — загостренням протиріч у кризовий період психічного розвитку підлітка.

За своїм змістом конфлікти найчастіше можна віднести до конфліктів вчинків, ніж конфліктів стосунків відносин.

Для **старшого шкільного віку** домінуюча тенденція висловлюється в оцінці власних можливостей, у прагненні визначити своє місце, потреба діяти у відповідності з власними переконаннями. Проявлюється прагнення пізнати складний світ людських відносин і ставлень, а помилки педагогів при оцінці вчинків приводять до складних ситуацій, відчуження, конфліктів.

Серед множини *психологічних причин, котрі обумовлюють конфлікти в цьому віці*, визначаються:¹

- ускладненість соціальної адаптації, рольова невизначеність у стосунках з дорослими;
- неусталеність, ситуативність моральних принципів;
- прагнення до особистісної неповторності, оригінальності;
- застосування педагогом виховних мір, прийомів, які не відповідають віковим особливостям учнів;
- неузгодженість з вимогами педагогів в зв'язку з неадекватною мірою взаємодії;
- консервативна форма організації навчального процесу;
- втручання у взаємовідношеннях юнаків і дівчат у школі та поза неї;
- імпульсивні захисні реакції в зв'язку з приниженням власної самоповаги учня;
- невинуватана «масивність» педагогічної взаємодії на учня в зв'язку з здійсненим вчинком;
- використання уроку для вияву стосунків в системі «вчитель-учень».

Конфліктогенне поле в цьому віці значно розширюється за рахунок прояву бестактності педагогів у спілкуванні з учнями. Найчастіше визначається наступна загальна картина *психологічних джерел конфліктів*:²

- публічні образи старшокласників;
- осудження взаємних симпатій під приводом їх аморальності;
- афективне оцінювання і вимоги у формі погроз та криків;
- зловживання відкритістю і розголошенням «секретів»;
- цікавість до особистого життя юнаків і дівчат без їх згоди;
- негативна оцінка колег з апеляцією до учнів.

¹ Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. — М., 1991.

² Журавлев А. И. Основы педагогической конфликтологии. — М.: РІА, 1995; Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта. — К.: МАУП, 2-е изд., 2002.

Конфлікти учнів супроводжуються, як правило, більш глибокими, усталеними мотивами і переживаннями. Переживання завжди носять індивідуальне ставлення до усього, що відбувається. Страх бути незрозумілим, ускладнення у спілкуванні створюють об'єктивні передумови для конфліктів у педагогічній взаємодії для будь-якого вікового періоду шкільного життя.

Конфлікти у педагогічній взаємодії виникають за умов врахування специфіки студентського віку. Найбільш багаточисленну групу в класифікаціях фахівців¹ утворюють **конфлікти, що виникають у педагогічній, і, насамперед, навчальній діяльності** як її складові:

Конфлікти студентів з викладачами:

- розбіжності у оцінці і самооцінці знань студента;
- надмірний обсяг домашніх самостійних завдань;
- авторитарний стиль поведінки, підозрливості на екзаменах і заліках;
- прояв явної глуності і придуманості вимог;
- погана організація навчального процесу;
- байдужість до переживань студентів, інтриганство, глупість, відсутність культури, суворість.

Конфлікти, що відносяться до порушень та аномалій у міжособистісних стосунках студентів:

- несприятливі стосунки з однолітками;
- сумісне проживання у гуртожитку з неприємними людьми;
- складність входження у колектив в процесі навчання у ВНЗ;
- сексуальні приставання;
- конфлікти у сім'ї;
- особливості одностатевого складу студентської учбової групи;
- бестактність близької людини.

Конфлікти, що виникають на підвалинах неблагополуччя у побуті, в режимі життєдіяльності викладачів та студентів:

¹ Журавлев А. И. Основы педагогической конфликтологии. — М.: РПА, 1995; Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта. — К.: МАУП, 2-е изд., 2002.

- транспортні незручності;
- недосипання, перевтомлення;
- відсутність культури побуту у гуртожитку;
- нестача часу на влаштованість особистого життя;
- фінансові ускладнення;
- невизначеність власного майбутнього;
- незадоволеність собою.

Діапазони і зміст конфліктних ситуацій студентського віку визначаються не тільки особливостями розвитку особистості, але й характером професії, що отримується. Фахівцями відмічається різниця у домінуванні переживань, що пов'язані з конфліктами для студентів гуманітарних і технічних сфер.

Конфлікти в середовищі професорсько-викладацького складу:

- неврівноваженість характеру, невміння володіти собою, роздратованість, хвороблива реакція на слова і вчинки;
- погане ставлення до професії і до власної роботи, відсутність зацікавленості успіхами у професійній діяльності;
- невірні представлення деяких викладачів щодо своєї ролі у педагогічному колективі. Наприклад, вони виникають тому, що, будучи рівними за статусом, вони можуть виконувати функції неоднакової відповідальності. Це обумовлено різним досвідом, знаннями, педагогічною майстерністю. Серед викладачів є люди, які прагнуть виділитися з загальної маси викладачів за рахунок перебільшення своєї ролі, викривленого представлення про себе і свої можливості, що частіше приводить до конфлікту між колегами. В результаті у деяких колег це викликає позицію пристосування, а у інших — пониження власної гідності і внутрішній протест;
- зміщення професійно-особистісних установок окремих викладачів, зниження вимогливості і працездатності, переорієнтація інтересів або поза неї, пошук нового простору для реалізації. Це обумовлює ігнорування вимог директора, завуча школи, розділення колективу на групи.

Конфлікти, що обумовлені недоліками освітнього менеджменту та помилками в управлінській діяльності:

- слабка підготовленість, недосвідченість керівника і, як наслідок, пошук неадекватних шляхів виходу з ситуації, що склалася у взаємостосунках;
- недостатня моральна культура, яка проявляється у грубості, черствості, несправедливості, формалізмі. Формалізм може бути відображенням педантизму. Але найчастіше за все приховується зневага до людей, егоїзм, незацікавленість і лінощі. Людині взагалі не потрібна «зайва робота», а нечулість прикривається офіційним приводом;
- незрілість характеру, неврівноваженість, відсутність такту у спілкуванні з колегами;
- неадекватність стилю керівництва рівню зрілості педагогічного колективу;
- резонерство, невміле моралізування замість компетентного розв'язання навчально-виховних і управлінських задач;
- підвищення рівня домагань — відсутність або нестача будь-яких професійно-важливих здібностей або знань викликає у керівника психологічний дискомфорт, прагнення піднятися над підлеглими, бажання відчувати свою владу. За таких обставин він потребує до себе особливого підходу, поваги, що ще більше погіршує стосунки з підлеглими;
- скептицизм — невміння зрозуміти будь-яку ідею, заздрощі до чужих досягнень можуть проявлятися в огульній критиці, сумнівах;
- загострення уваги на дрібницях — дефіцит інтелектуальних здібностей, невміння зрозуміти сутність справи і в той же час розуміння того, що робити щось треба, приводить до повторення відомого, обговорення зрозумілого і маловажливого;
- відмова від серйозної аргументації — прагнення відійти від рішення проблеми, керівник схиляє підлеглих не ускладнювати життя, не хвилюватися, не переживати, не поспішати;

- сублимація — керівник береться легко за вирішення другорядних, зайвих питань. Проявляє власну енергію, виставляє напоказ діяльність у не властивих йому напрямках — тим виправдовуючи помилки у своїй роботі.

Розгляд конфліктів, причин їх виникнення і розвитку необхідно насамперед для визначення шляхів і технологій їх упередження. Попередження конфліктів обумовлює зняття джерел, причин і умов їх виникнення за допомогою засобів виховного і розвивального характеру. Придавлення або подолання досягається застосуванням будь-яких організаційних засобів, конкретних санкцій. Під вирішенням або розв'язанням конфлікту розуміється нормалізація та гармонізація взаємовідносин між людьми на основі зближення їх прагнень, устремлінь, цілей.

6.3. Конфлікти в організаціях та у сфері управління

Організація є однією з основних осередків в соціальній структурі сучасного суспільства. Соціальне життя людей відбувається у складі тих або інших організацій (педагогічних, фінансових, комерційних, наукових та ін.). Складна система відношень і взаємовідносин в організації поєднує в собі можливості виникнення найрізноманітніших конфліктів, які специфічні за змістом, динамікою, засобами вирішення.

Організація як соціальний інститут визначається фахівцями як соціальний осередок, що має специфічні ознаки: ¹ об'єднання у своєму складі не менш ніж дві людини; наявність для усіх членів організації загальної мети, заради якої вона створена; сумісну працю в інтересах загальної мети; наявність чіткої структури з виділенням ор-

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000; Зеркин Д. П. Основы конфликтологии. — Ростов-н/Д: Феникс, 1998.

ганів управління і розподілом прав, обов'язків і ролей між членами організації. Конфлікти в організаціях — це конфлікти, що виникають між суб'єктами соціальної взаємодії в середині організації. При психологічному аналізі, визначенні типів, причин та особливостей вирішення конфліктів в організаціях, важливо враховувати інтереси і цінності суб'єктів соціальної взаємодії, її зовнішнє середовище (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

Типи, причини та особливості конфліктів в організації

№ п\п	Підвалини класифікації	Типи конфліктів в організації	Причини конфліктів в організації
1	Суб'єкти конфлікту	<p>Міжособистісні конфлікти:</p> <p>а) по вертикалі (керівник-підлеглий);</p> <p>б) по горизонталі (між суб'єктами одного ієрархічного рівня управління, наприклад, між підлеглими)</p>	Міжособистісні причини
		<p>Міжгрупові конфлікти:</p> <p>а) між структурними підрозділами;</p> <p>б) між групами співробітників одного підрозділу, між мікрогрупами;</p> <p>в) між керівництвом організації і персоналом;</p> <p>г) між адміністрацією і суспільними структурами</p>	<p>Розподіл ресурсів.</p> <p>Незадовільнені комунікації.</p> <p>Розбіжності в цілях.</p> <p>Незадовільнені умови праці.</p> <p>Порушення законів праці.</p> <p>Порушення виробничих і ділових домовленостей</p>
		<p>Конфлікти типу «особистість-група»:</p> <p>а) між керівником і колективом;</p> <p>б) між співробітником і колективом</p>	Міжособистісні та внутрішньособистісні причини

Продовження таблиці 6.2

№ п/п	Підвалини класифікації	Типи конфліктів в організації	Причини конфліктів в організації
2	Джерела конфлікту	Структурні конфлікти (конфлікти між підрозділами)	Протиріччя в завданнях, що вирішуються сторонами конфлікту
		Іноваційні конфлікти (конфлікти, що пов'язані з розвитком організації, її структурним зростанням)	Змінення організаційної структури. Помилки в розподілі функцій. Порушення звичних норм, правил стосунків. Невідповідність кваліфікації працівників новим вимогам
		Позиційні конфлікти (конфлікти, що виникають з питань значущості суб'єктів соціальної взаємодії в організації)	Розбіжності в завданнях і цілях. Груповий егоїзм. Неадекватність у розумінні місця і ролі тієї чи іншої структури в організації
		Ресурсні конфлікти (конфлікти, що виникають в процесі розподілу і використання ресурсів)	Обмежені ресурси. Порушення принципу справедливості або доцільності у розподілі ресурсів
		Динамічні конфлікти (конфлікти, що зумовлені соціально-психологічною динамікою організації)	Соціально-психологічні причини, які відображають становлення і етапи розвитку колективів в організації

Продовження таблиці 6.2

№ п\п	Підвалини класифікації	Типи конфліктів в організації	Причини конфліктів в організації
3	Тип функціональної системи	Організаційно-технологічні конфлікти	Розбіжності формальних організаційних засад. Незбалансованість робочих місць. Порушення технологічних процесів
		Конфлікти в соціально-економічній системі організації	Незадовільна заробітна платня. Затримка або невиплати зарплати. Збільшення норм. Незадовільна система стимулювання. Дисбаланс у розподілі ресурсів і фінансів між підрозділами
		Конфлікти в адміністративно-управлінській системі	Економічні і організаційно-технологічні причини. Невиконання керівництвом своїх обіцянок. Порушення домовленостей. Неповна інформація про реальний стан справ в організації

Закінчення таблиці 6.2

№ п\п	Підвалини класифікації	Типи конфліктів в організації	Причини конфліктів в організації
		Конфлікти, що пов'язані з функціонуванням неформальної організації	Протиріччя у системі формальних і неформальних відносин. Зіткнення формальних і неформальних інтересів. Неспівпадіння формальних і неформальних методів рішення завдань
		Конфлікти, що пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відношень	Порушення системи формальних і неформальних відносин в групі. Порушення групових норм Боротьба за лідерство. Зіткнення групових інтересів, цілей, цінностей

Особливе місце в управлінні організаційними конфліктами займає їх прогнозування і упередження на основі контролю рівня соціальної напруги. Так, ознаками соціальної напруги, що може виступати симптоматикою виникнення конфлікту, є:

- стихійні мінізбори;
- збільшення числа прогулів або невиходів на роботу;
- зниження продуктивності праці;
- збільшення числа локальних конфліктів;
- масові звільнення за власним бажанням;
- поширення слухів;
- колективне невиконання розпоряджень керівництва;

- стихійні мітинги;
- зростання емоційної напруги та ін.

Однією з важливих особливостей управління організаційними конфліктами є те, що їх регулювання тісно пов'язані з управлінськими конфліктами, з проблемами і труднощами в сфері управління організаціями¹.

Об'єктивні передумови виникнення конфліктів в сфері управління організаціями пов'язані з основним завданням управлінської діяльності, котра зводиться до забезпечення цілеспрямованої, скоординованої роботи як окремих учасників праці, так і колективів, організацій в цілому.

Під конфліктами в сфері управління розуміються найчастіше конфлікти, які виникають в системах соціальної взаємодії суб'єктів і об'єктів управління

Джерелом будь-якого конфлікту, в тому числі і пов'язаного з управлінням, є протиріччя, які за специфічних умов переходять у конфлікт. Кожному виду і типу конфлікту властиві свої протиріччя, об'єктивність яких зумовлена структурою і змістом соціальної взаємодії, його специфікою і умовами, в яких це відбувається. Протиріччя у сфері управлінських стосунків в організаційних конфліктах багатозначні і визначаються деякими особливостями цих відносин. Серед багатозначності управлінських протирічч важливо виділити основне, котре зумовлює іншими протиріччями, так чи інакше «присутнє» в них. Таким протиріччям є протиріччя між встановленою системою групових норм і адміністративних правил, з одного боку, і потребою усіх суб'єктів взаємодії у свободі дій та самовираження — з другого боку. Це основне протиріччя дозволяє виділити ряд інших протирічч: протиріччя кар'єри; протиріччя підбору і розстановки кадрів; протиріччя делегування повноважень; протиріччя, що пов'язані з порушенням функцій об'єктів управління та ін. (табл. 6.3).

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000; Зеркин Д. П. Основы конфликтологии. — Ростов- н/Д: Феникс, 1998.

Таблиця 6.3

Класифікації, види та причини конфліктів в сфері управління

Підвалини класифікації	Тип конфлікту	Причини конфліктів у сфері управління
Суб'єкти конфліктної взаємодії	Конфлікт між суб'єктами та об'єктами управління (групові конфлікти)	Порушення принципів управління; порушення комунікацій; низька професійна підготовка кадрів
	Конфлікт між керівником і підлеглим (міжособистісні конфлікти)	Весь спектр причин, що обумовлюють міжособистісні конфлікти
Джерело конфлікту	Структурні конфлікти; інноваційні конфлікти; позиційні конфлікти; ціннісні конфлікти	Весь спектр причин, що обумовлюють міжособистісні конфлікти
Динаміка управлінської діяльності (функції управління)	Конфлікти планування	Порушення принципів планування; порушення конгруентності стратегічного, тактичного і оперативного планування; суб'єктивізм і волюнтаризм керівництва
	Конфлікти організації	Наслідки невдалого планування; порушення принципів організації; порушення постійних і тимчасових взаємостосунків між усіма підрозділами
	Конфлікт мотивації	Порушення принципів мотивації; прорахунки у підборі і розстановці кадрів
	Конфлікт контролю	Неадекватність відображення у свідомості суб'єктів і об'єктів управління функції контролю і управлінської діяльності; порушення принципів і норм контролю; нечіткість критеріїв контролю; неадекватність стилю управління конкретним умовам і ситуаціям

В життєдіяльності організації як колективу постійно виникають і долаються багаточисленні колізії у спілкуванні людей. Безумовно, не всі з них підпадають під визначення «конфлікт» і потребують відповідної реакції з боку керівництва. Про наявність конфлікту можна судити за властивими для конфліктної ситуації проявами, присутніми їм ознаками. Вони специфічні для управлінської організації.

Так, загальною формою прояву первинно об'єктивних за своїм походженням конфліктів можна вважати дезорганізацію цільової групи організації як зворотний бік необхідних змін. Під дезорганізацією ми розуміємо такий стан організації, при якій групові норми, шаблони колективних дій в тій чи іншій мірі приходять у невідповідність з новими потребами організації та її членів.

Дезорганізація на суб'єктивному рівні має прояв у вигляді порушення узгоджених дій членів групи або незгоди. Якщо згода характеризує здатність індивідів координувати між собою свої дії на основі визнаних у суспільстві сумісних дій окремими групами організації. Поведінка членів організації залежить від розуміння ситуації, від реакції на ситуації та зміни в організації, співвставлення з нею своїх інтересів і позицій.

Типовим конфліктом, що пов'язаний з необхідними змінами, є конфлікт між консерваторами і новаторами. Цей конфлікт закономірний, бо нове ініціюється завжди окремими членами організації. Первинна форма прояву такого конфлікту — незгода з застарілими формами діяльності організації.

Поглиблююча незгода породжує напругу у колективі організації — форму прояву більш високого етапу виникаючого конфлікту. Напруга як момент дезорганізації, що пов'язана з необхідними змінами, виступає у позитивному і негативному плані. Позитивний аспект — в незадоволеності станом справ в організації, заведеними правилами, стилем керівництва тощо. Така напруга стимулює перехід до реорганізації та оновлення організації.

Негативна форма напруги проявляється по-різному, включаючи девальвацію норм і цінностей, на яких базується організація, її дезінтеграція і формування кризового стану. Негативна напруга підриває владу, її авторитет, діяльність управлінської організації втрачає цілеспрямованість, дезорганізація ще більш поглиблюється. На перший план виходить не конструктивна мотивація поведінки керівництва і колективу, а прагнення вижити, зберегтися в ім'я власних і часткових інтересів. Кінцева форма негативної напруги — агонія організації.

Конфронтація членів організації — важливий елемент напруги на високому рівні її розвитку і форма прояву конфлікту організації. Вона набуває різних видів, в тому числі — жорстку конкуренцію на базі кар'єрних прагнень членів колективу, дискусій, спрямованих на визнання неможливості влади і боротьбу за привілегії.

Найбільші наслідки для позитивної діяльності організації має конфронтація, яка призводить до розпаду організації, що пов'язано з кристалізацією часткових інтересів і підміною ними загальних.

За умов напруги і конфронтації позитивні форми конфліктної поведінки в організаціях можуть переходити у негативні. На перший план виходить практика використання негативних санкцій: зростає протилежність формальних і неформальних стосунків; в структуру нормальних ділових, службових стосунків входить підозрілість, взаємна недовіра, порушується ділове спілкування. В більшій мірі подібні явища збільшуються у конфліктних ситуаціях, що виникають з причин виключно суб'єктивного характеру. Правова культура, повага до влади, закону, професійний кодекс та його дотримання, службова етика і додержання правил ділового спілкування — гарантії успішного функціонування організації і попередження конфліктів деструктивного характеру, їх небажаних наслідків.

Для упередження управлінських конфліктів в організаціях, керівнику будь-якого рівня надзвичайно важливо, по-перше, на-

лагодити зворотний зв'язок з усіма рівнями управління, а також з усіма об'єктами управління. По-друге, суттєвим є постійна корекція стилю, форм, засобів і методів управління з урахуванням конкретних умов.

Важливим є також у попередженні конфліктів в системі управління, щоб керівник володів різними формами впливу на підлеглих і гнучко їх застосовував, в тому числі:

- пряий психологічний вплив (наказ, директива, указання, завдання та ін.);
- психологічний вплив через мотиви (стимулювання потреб і інтересів в цілях бажаної поведінки та діяльності);
- психологічний вплив за допомогою системи цінностей (виховання, освіта, засоби масової інформації);
- психологічний вплив через соціальне середовище (зміна умов праці, статусу в організації, зміни в системі взаємодії та ін.).

Важливо враховувати, що суттєву роль у забезпеченні об'єктивності рішень з управлінських конфліктів відіграють демократичні механізми та правові гарантії рішень керівництва.

6.4. Політичні конфлікти в сучасних умовах

Політичні конфлікти — це протидія суб'єктів соціальної взаємодії (націй, держав, класів, політичних партій, організацій та ін.) на основі протилежних політичних інтересів, цінностей, поглядів і цілей, що обумовлені статусом і роллю в системі влади.

Політичні конфлікти є не щось інше, як боротьба різних суспільних сил на вплив в інститутах державної влади. Інакше кажучи, основним предметом політичних конфліктів виступає державна влада, яка дозволяє реалізувати різні інтереси тих чи інших суспільних сил і не тільки в політиці, а й в усіх інших сферах соціального життя.

Основними суб'єктами політичних конфліктів, як визначається в ряді досліджень, виступають: держави, міжнародні політичні спілки, політичні партії та організації тощо¹.

Однією з суттєвих особливостей політичних конфліктів є те, що в них поєднуються практично усі суспільні інтереси — економічні, політичні, соціальні і духовні. Саме тому політичні конфлікти є найбільш гострими і широкими. Вони охоплюють і включають в свою орбіту мільйони людей. Інтенсивність та гострота політичних конфліктів обумовлена тим, що вони завжди ідеологічно мотивовані і організовані.

Політичний конфлікт обумовлює в якості його першого етапу — розмежування суб'єктів як протилежностей політичного відношення, іншими словами, — їх самовизначення в якості суб'єктів конфлікту. Відзначимо можливі варіанти дій:

- визнання реальності конфліктуючих протидіючих сил;
- неприйняття конфліктних протилежностей як об'єктивно зумовлених політичними протиріччями;
- прагнення приховати й замаскувати розділяючі конфліктуючі суб'єкти позиції й погляди посиленнями на їх «невизначеність», «розпливчастість»;
- довільне, суб'єктивістське розмежування суб'єктів конфлікту, спрямоване або неусвідомлене змішування істинних конфліктогенних протилежностей з придуманими, невірними, істотних з неістотними, випадкових з закономірними та ін.

В залежності від політичної позиції суб'єктів і конфліктних шляхів їх протидії приймається один з вказаних варіантів розмежувань протилежностей, а найчастіше — поєднання деяких з них.

Форми прояву політичних конфліктів відрізняються своєю різноманітністю і динамікою. Серед них важливо виділити легітимні і нелегітимні, що завжди мають тенденцію до взаємопереходів.

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000; Зеркин Д. П. Основы конфликтологии. — Ростов-н/Д: Феникс, 1998.

Серед різноманітних форм політичних конфліктів широке розповсюдження у політичній практиці мають: мітинги і демонстрації, політичні революції, політичні кризи і дискусії тощо. Особлива форма прояву політичних конфліктів — війни і воєнні конфлікти.

Сам факт визнання або невизнання протиріччя і конфліктів у політиці — проблема не стільки ідеологічна, скільки практична. Те, як вона вирішується, визначає у більшості випадків стратегію і тактику політичної поведінки і дій. Більш того, вона може служити відправним пунктом навіть в орієнтації на визначений політичний режим. Демократичний режим, наприклад, не тільки визнає, але й інституціоналізує суспільні конфлікти. Його інститути вголос, легітимно, на основі загальноприйнятих норм і правил гри призначені забезпечувати вільне обговорення конфліктів, що виникають, та шляхів їх подолання в інтересах більшості людей. Однак, треба відзначити, що в реальному житті, така демократична норма не завжди реалізується.

Управління політичними конфліктами здійснюється на міжнародному, державному, регіональному і місцевому рівнях. Особливе місце в управлінні політичними конфліктами належить державі, міжнародним політичним організаціям, політичним партіям і іншим суб'єктам політичних відносин на відповідних рівнях.

Чи можливо вирішити і на справедливій основі розв'язати політичний конфлікт? Коли політичний конфлікт вирішено, чи не виникне він знову? Чи можливо так відрегулювати стосунки між політичними партіями і державами, щоб політичні конфлікти не мали високої гостроти і негативних наслідків? Значна кількість фахівців вважають¹, що виходячи з специфіки політичних конфліктів

¹ Зеркин Д. П. Основы конфликтологии. — Ростов/н/Д: Феникс, 1998; Уткин Э. А. Конфликтология: теория и практика. — М.: ТАНДЕМ, 1998.



як пов'язаних з боротьбою за владу, враховуючи домінування в них економічних інтересів, а також включення у політичну діяльність людей амбіційних і неординарних, можна твердо на усі ці питання відповісти негативно. Політичний конфлікт, на думку фахівців, принципово не розв'язується. В той же час існує багато шляхів і методів, що спрямовані на послаблення руйнівальної і деструктивної сили політичних конфліктів, зниження напруги, пов'язаної з ними.

Серед найбільш поширених шляхів вирішування політичних конфліктів можна назвати наступні:

- досягнення консенсусу як оптимального способу вирішення конфліктів (підтримка рішення більшістю; відсутність зауважень проти прийняття рішення з боку хоча б одного з учасників), що зумовлює відсутність прямих зауважень і дозволяє існування нейтральної позиції учасників;
- досягнення громадянської згоди або злагоди як умови зниження рівня і гостроти політичних конфліктів, але лише за умови усвідомлення особистістю власних прав (про які вона повинна як мінімум знати) та умінні їх відстоювати та реалізовувати;
- досягнення міжпартійного консенсусу;
- парламентське розв'язання політичних конфліктів;
- конституційне правосуддя;
- психологічний вплив, зокрема, коли по відношенню до учасників конфлікту формується негативна суспільна думка, їх активність зменшується, то вони починають шукати шляхи для досягнення компромісу або зміни форми і напрямку діяльності.

Вважається, що коли політичний конфлікт неможливо повністю розв'язати, то ним можливо і бажано управляти або регулювати, при цьому саме психологічні знання займають в цьому напрямку суттєве і провідне місце.

6.5. Етнічні конфлікти та етнічні стереотипи

Одне з суттєвих місць в сучасному суспільстві займають етнічні конфлікти, які тісно пов'язані з політичними конфліктами, політикою держави, з культурою та культурними і етнічними стереотипами населення, що сформовані й підтримуються суспільством.

У психологічному словнику етнічний конфлікт визначається як форма міжгрупового конфлікту, коли групи з протирічними інтересами поляризуються за етнічною ознакою.¹ Розгортання етнічного конфлікту супроводжується зростанням егоцентризму, зокрема, властивого етнічній самосвідомості будь-якого рівня розвитку, посиленням інтенсивності динаміки негативних етнічних стереотипів, розповсюдженням націоналістичної ідеології.

Найчастіше етнічний конфлікт визначається як соціальна ситуація, що обумовлена несвідповіданням інтересів і цілей окремих етнічних груп на різних рівнях прояву. Основні напрямки прояву виражаються у прагненні змінювати етнічну нерівність і політичний простір в його територіальному вимірюванні.²

Суб'єктами етнічного конфлікту є насамперед групи, що поєднані за національною ознакою, при цьому етнічні конфлікти є завжди міжгруповими. Дані групи суб'єктів конфліктної протидії, відповідно, неоднорідні. У конфліктуючих етнічних групах обов'язково існує власна ієрархічна структура: є лідери, що визначають ідейну спрямованість конфліктів, засоби досягнення поставлених цілей, які сильно впливають на світогляд, ментальність та емоції людей.

¹ Психология: Словарь. Изд. 2-е / Под ред. А. В. Петровского и М. Г. Ярошевского. — М., 1990.

² Иванова А. А. Психология этнической идентичности личности. — Краснодар, 2001; Лебедева Н. М. и др. Тренинг этнической толерантности для школьников. — М., 2004.

Учасники етнічних конфліктів нечасто називають себе опонентами, визначення даються більш жорсткі, тому що надто значна емоційна напруженість в них, до того ж політичні ставки у таких конфліктах надто значні. У зтяжних і емоційних етнічних конфліктах усі, хто не згоден з лідерами, стають ворогами. У формуванні образів опонентів активно застосовується негативна міфотворчість, створення міфів та етнічних стереотипів.

Етнічні стереотипи — це спрощені, схематизовані, емоційні і надзвичайно стійкі образи будь-якої етнічної групи, що легко поширюються на усіх його представників.

В основі етнічних стереотипів, які значною мірою і провокують етнічні конфлікти, лежить поділ людей на групи. Стереотипи базуються на різноманітних характеристиках (позитивних, негативних і нейтральних), що приписуються різних групам людей (расовим, етнічним, гендерним та ін.). На жаль, етнічні стереотипи найчастіше є надмірно узагальненими, нечіткими і найчастіше негативними.

Стереотипи, як це відзначається рядом дослідників, найчастіше застосовуються і, навіть, утворюються для домінування, приниження або дегуманізації членів інших груп. Більш того, в домінуючих групах стереотипи використовуються для виправдання і підтримки своєї влади¹.

Ще одна важлива функція етнічних стереотипів — захист позитивної етнічної ідентичності, тобто необхідність сприймати та інтерпретувати поведінку інших людей крізь призму своєї етнічної культури — «етноцентризм».

Стереотипи засвоюються у процесі соціалізації, в усіх суспільствах у період зростання і формування дітей та їх свідомості. Саме під час становлення діти стикаються з расовими, етнічними, релігій-

¹ Лебедєва Н. М. и др. Тренинг этнической толерантности для школьников. — М., 2004.

ними, гендерними та культурними стереотипами. Ці стереотипи автоматично можуть засвоюватися і використовуватися, навіть коли їх вплив не усвідомлюється.

Коли стереотипи активізуються, свідомо або ні, вони звичайно приводять до викривлення і переробки інформації, і це викривлення більш значне у випадку стійких стереотипів, як, наприклад, расових або етнічних.

Етнічні або расові стереотипи відрізняються від етнічних або расових упереджень. Упередження можуть бути визначені як негативні установки по відношенню до соціальних груп і найчастіше виступають як значні конфліктогени, які провокують виникнення та ескалацію етнічних конфліктів.

Суттєві психологічні характеристики упереджень, які виступають суттєвим конфліктогенним чинником — їх негативізм, неприязнь, ненависть. Упередження відносяться до організованої передумовленості реагувати неприязно по відношенню до людей, які відносяться до інших етнічних груп саме внаслідок такої приналежності. Упередження — це психологічно оцінене і суто негативне ставлення. Більш того, упередження — це уніфікована, стійка і узгоджена тенденція негативно реагувати на членів визначної етнічної групи.

Суб'єктами етнічного конфлікту є групи, об'єднані за національною ознакою, етнічні конфлікти є видом міжгрупових конфліктів. Об'єктом етнічного конфлікту виступають значні протиріччя, які пов'язані з національними почуттями людей. З погіршенням економічної ситуації, зниженням життєвого рівня населення, етнічні конфлікти обов'язково загострюються. В той же час вирішення етнічних протирічь можливо за допомогою адміністративних і політичних дій.

Предмет етнічного конфлікту є, водночас, і його рушійною силою. Предметом етнічних конфліктів можуть бути феномени етнічного егоцентризму як фіксації на своєму етносі, етнічна замкненість,

прагнення до етнічної безпеки, а також етнічний конфліктний потенціал, який властивий для будь-якої етнічної свідомості.¹

Психологічними причинами етнічних конфліктів можуть бути:

- національна неприязнь (регіональний негативізм, ксенофобія, етнофобія, реально існуючі негативні особливості національних характерів та ін.);
- відсутність продуманої політики в сфері національного виховання;
- високий рівень етнічної толерантності;
- низький культурний рівень населення, яке легко засвоює етнічні міфи, стереотипи тощо.

Традиційним засобом вирішення етнічних конфліктів, безумовно, є усунення причин, які їх визивають, незалежно від того, пов'язані вони з об'єктом та предметом конфліктів. Це, можливо, коли етнічний конфлікт має позитивну спрямованість та існує добра воля конфліктуючих сторін до конструктивного вирішення існуючих протиріч.

Коли етнічний конфлікт спровокований і має негативну спрямованість, ситуація зовсім інша. Одна з сторін явно зацікавлена тільки в його ескалації. Тому в цьому випадку бажано застосовувати активні дії, спрямовані насамперед на публічних та тіньових лідерах етнічних конфліктів, водночас здійснюючи психологічний вплив на основну його масу. Вибір засобів впливу визначається конкретною ситуацією, психологічними особливостями лідерів та специфікою національної свідомості, характеру і почуттів.

Етнічні конфлікти, як це показує історія, не доцільно вирішувати силовими методами. Можливим, доцільним та ефективним є уз-

¹ Иванова А. А. Психология этнической идентичности личности. — Краснодар, 2001; Зазыкин В. Г., Зайцева Е. В. Конфликтная личность в конфликтном противоборстве. — М., 1998; Лебедева Н. М. и др. Тренинг этнической толерантности для школьников. — М., 2004.

годження інтересів у результаті переговорного процесу з подальшою послідовною реалізацією досягнутих домовленостей. Паралельно цьому необхідно здійснювати активний вплив на лідерів.

В той же час до врегулювання етнічного конфлікту, особливо коли він прийняв гострий характер і проявлюється у вигляді відкритої протидії, неможливо перейти за короткий час.

Тому важливим у розв'язанні етнічних конфліктів є принципи поступовості, котрий при цьому є обмеженим для прийняття у кризовій ситуації. Коли події розвиваються досить швидко, то розтягування у часі мирного врегулювання може привести до загострення конфлікту і переходу його в стадію відкритого зіткнення.

Питання до самоконтролю:

1. Визначте зміст і види міжособистісних конфліктів.
2. Дайте визначення міжособистісних конфліктів та їх типовий склад.
3. Назвіть основні види сімейних конфліктів, їх труднощі та відзнаки.
4. Сформулюйте основні шляхи подолання сімейних конфліктів різних видів.
5. Сформулюйте основне визначення педагогічного конфлікту та його види.
6. Опишіть психологічні ознаки та прояви педагогічних конфліктів.
7. Дайте визначення політичних конфліктів та їх причин.
8. Сформулюйте, що таке етнічні стереотипи та сформулюйте їх роль у виникненні етнічних конфліктів.

Практичні заняття:

1. Обговорення типового сімейного конфлікту з визначенням особливостей його формули, учасників та причин виникнення.



2. Обговорення типового організаційного конфлікту з визначенням шляхів його розв'язання.

Теми семінарських занять:

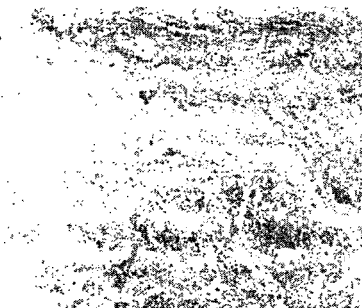
1. Ігровий семінар з теми «Нав'язаний життєвий сценарій як причина сімейного конфлікту».
2. Гендерна специфіка педагогічного конфлікту, обговорення поведінкових реакцій та конфліктних стереотипів.

Частина IV

Психологія попередження та управління конфліктами

Розділ 7

ПРЕВЕНТИВНА ПСИХОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ



Не зкрещуй шпагу з тим, у кого її нема.

Негнучка позиція іноді — результат паралічу.
С. Є. Лец

Передбачення і прогнозування виникнення і розвитку конфліктів створює умови і визначає шляхи управління ними. Профілактика виникнення, стабілізації і ескалації конфліктів є важливим напрямком діяльності управлінців, психологів, соціальних працівників з ефективного їх прогнозування та попередження. Превентивна психологія конфліктів — це створення об'єктивних та суб'єктивних або психологічних умов, що протидіють виникненню конфліктних ситуацій та інцидентів, сприяють підвищенню культури і конструктивного стилю спілкування і вирішення життєвих проблем.

7.1. Психодіагностика як засіб прогнозування конфлікту

Прогнозування конфліктів тісно пов'язано з їх діагнозом і попередженням конфлікту. Без обґрунтованого прогнозу можливої конфліктної ситуації не можна і попередити її появу. Прогнозування конфлікту — це передумова його запобігання. Прогноз — це уявлення

про майбутній конфлікт з певною вірогідністю вказівки місця і часу його виникнення, що базується на психологічному діагнозі всіх компонентів і змісту конфлікту.

Якщо можливо прогнозувати конфлікти, то як? У першу чергу, шляхом діагностики усіх складових і сигналів конфлікту. Для того, щоб ефективно *прогнозувати конфлікт*, перш за все, бажано сформувати вміння та усвідомлення необхідності проведення аналізу всіх складових можливого конфлікту та формули конфлікту:

- Сигналів конфлікту, що зумовлюють високий ступінь напруженості і дискомфорту, що з'являється в групі, частоту їх виникнення і потенціал їх конфліктогенності і вірогідність стимуляції конфлікту.
- Проблеми, чи є вона, яка вона — чи складна, вирішувана чи ні? При цьому потрібно враховувати, що проблема є там і тоді, де є суперечність, де є розузгодження чогось з чимось.
- Чи назріває і в якому напрямі розвивається конфліктна ситуація до вирішення проблеми, в конструктивному або деструктивному напрямі, у бік розвитку конфліктної ситуації і ескалації конфлікту. При цьому важливо не забувати, що конфліктна ситуація — це ще не конфлікт. Відносини між потенційно конфліктуючими сторонами можуть то погіршуватися, то відновлюватися. Люди нерідко вступають в ділове і навіть неформальне спілкування, але між ними часто може виникати незрозуміння, відчуженість і навіть насторожено-ворожі відносини, хоча пояснити або зрозуміти першопричину цього деколи буває нелегко. Потрібно також враховувати, що конфліктна ситуація назріває часто непомітно і поступово. Для прогнозу конфлікту украй важливо знати, в якому напрямі розвивається конфліктна ситуація — по низхідній або, же, навпаки, по висхідній, тобто у напрямі наростання суперечності і протиріччя.
- Хто учасники конфлікту, що розгортається, і чи здатні вони його спровокувати? Проводячи аналіз психологічних особливостей учасників потенційно можливого конфлікту, вимагається перш



за все звернути увагу на їх мотиви, ціннісні орієнтації, специфічні особливості характеру і мотиви поведінки (див. Додаток). Крім того, украй важливим є наявність особистісних властивостей і рис вдачі, які характеризують конфліктність особи і конфліктний тип поведінки, властивий їй.

- Інцидент або інциденти? В чому їх особливості? Чи буде інцидент детонатором конфлікту? Якщо інциденти повторюються часто, кількість учасників в інцидентах зростає, використовуються найрізноманітніші конфліктогени і наростає їх продукування і ескалація, то можна говорити про конфлікт, і, можливо, про його деструктивний розвиток.

Таким чином, прогнозування конфлікту вимагає аналізу і осмислення всіх структурних компонентів конфлікту, їх психологічних особливостей, ступеня і потенціалу їх конфліктогенності.

Важливим в прогнозуванні і психодіагностиці конфліктів є правильне формулювання і постановка діагнозу *проблемної ситуації*, яка може визвати конфлікт, суперечність, що виражає в проблемі суть конфлікту. Подальшим кроком в прогнозуванні конфліктів є виявлення тенденцій зміни проблемної ситуації, розвитку суперечностей, а подалі — проведення аналізу *конфліктної ситуації*. При цьому важливо пам'ятати, що:

- конфліктна ситуація — це те, що необхідно усунути. Не можна говорити про прогнозування конфлікту, якщо ми не помічаємо, або не беремо до уваги конфліктну ситуацію, яка зріє в колективі або групі;
- конфліктна ситуація завжди виникає раніше конфлікту;
- психологічний діагноз конфліктної ситуації, адекватність і серйозність у встановленні в ній потенціалу конфліктогенності, що приховується, повинні підказати, що робити і як реагувати на різні конфліктні ситуації;
- необхідно задавати собі питання «Чому?» до тих пір, поки не дійдете до першопричини, з якої вже виникають інші причини, конфліктогени в поведінці і інциденти тощо;

- бажано формулювати конфліктну ситуацію, своїми словами, по можливості не повторюючи слів з опису конфлікту. У формулюванні бажано обходитися мінімумом слів.

Конфліктна ситуація — ключовий момент в прогнозуванні конфліктів, це діагноз хвороби під назвою «конфлікт». У разі потреби конфліктна ситуація повинна бути вирішена щоб уникнути розвртання і ескалації незворотного і неминучого конфлікту. При цьому можна рекомендувати використання деяких технік передконфліктного вирішення або «зняття» конфліктної ситуації:

- виявлення реальних і потенційних учасників конфліктної ситуації;
- проведення аналізу, наскільки це можливо, мотивів, цілей, здібностей, особливостей характеру, професійної компетентності всіх учасників конфліктної ситуації, а також спалахуючих інцидентів;
- вивчення існуючих до конфліктної ситуації міжособистісних відносин учасників конфліктної ситуації;
- визначення істинних причин конфліктної ситуації і тенденцій їх переростання в причини конфлікту;
- виявлення відношення до конфліктної ситуації і інцидентів осіб, що не беруть участь в конфліктній ситуації, але зацікавлених в «знятті» конфліктної ситуації;
- якщо це необхідно, то визначення і застосування способів вирішення конфліктної ситуації, які б були адекватні її причинам, що її викликали, враховували б особливості залучених в конфліктну ситуацію учасників, посилили б конструктивний, а не деструктивний характер, а також відповідали б цілям поліпшення міжособистісних відносин і розвитку колективу.

7.2. Особливості та зміст превентивної психології конфліктів

Проблема психопрофілактики конфліктів останніми роками набуває особливої актуальності і значної практичної значущості. Це

визначається не тільки трудомісткістю безпосереднього вирішення розгорнутих конфліктів, а також і достатньо високими вимогами до фахівців, які можуть здійснювати психокорекцію і розв'язання конфліктів. Набагато доступніше і «дешевше» у зв'язку з витратами ресурсів і різноманітністю витрат, здійснювати не тільки і не стільки перетворення і розв'язання конфлікту, скільки попереджати його виникнення, тобто застосовувати превентивні психологічні засоби та дії з попередження й запобігання.

Виділяється *первинна і вторинна профілактика конфліктів*. При цьому обидва види профілактики і попередження конфліктів припускають необхідність як зовнішніх (перш за все, організаційних і управлінських заходів), так і внутрішніх або власне психологічних застережливих заходів.¹

Первинна психопрофілактика конфліктів припускає перш за все психологічну освіту і розвиток потенційних або реальних учасників. Повторна психопрофілактика конфліктів припускає безпосередню роботу в групах ризику, напруги, протиборства, в групах з високим потенціалом конфліктогенності і ескалації конфліктів.

В профілактичній роботі з попередження конфліктів використовуються різноманітні види і методи психотерапії, у тому числі і активні методи типу ігрових психотехнік, тренінгових психотехнологій і аутотренінгів, методи групової психотерапії і ін.

Популяризація психологічних знань в області психології конфліктів і конфліктології надає уявлення людям про те, що конфлікт — це важко вирішувана суперечність, завжди пов'язана з гострими емоційними переживаннями, викликана зіткненням інтересів, погреб, несумісних мотивів, цілей тощо.

¹ Пов'якель Н. І. Психологічна експертиза конфліктів як напрям професійної діяльності практичного психолога // Психологія. Зб. наукових праць НДУ ім. М. П. Драгоманова — Вип. 1(4). — Київ. — 1999. — С. 49–54; Тимохіна А. В. Психологические методы профилактики и коррекции конфликтов // Конфликты в обществе: диагностика и профилактика. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. — Київ–Чернівці, 1995. — С. 62–64.

Основні задачі превентивної роботи із запобігання й попередження конфліктів полягають в:

- оволодінні психологічними прийомами і навичками безконфліктного спілкування;
- оволодінні навичками саморегуляції в складних, конфліктних ситуаціях;
- оволодінні знаннями, вміннями і навичками розуміння конфліктогенів спілкування та усвідомлення власних конфліктогенів;
- оволодінні вміннями перетворення конфліктогенів спілкування;
- позбавленні від особистісної конфліктності і конфліктних форм і стереотипів поведінки;
- оволодінню вірною (адекватною, конструктивною) поведінкою у складній, дискусійній, передконфліктній або конфліктній ситуації;
- оволодінні знаннями і вміннями запобігання деструктивних наслідків конфліктів.

Існує достатньо багато підходів до розробки технологій безконфліктного спілкування, складові найважливіші частини профілактичної роботи. Так, в навчанні правильній поведінці людини в спірній, передконфліктній і конфліктній ситуації Тимохіна А. В. вважає за доцільне слідувати таким психологічним рекомендаціям:

- вирішувати проблемне питання в теперішньому часі, не згадуючи минулі образи і конфлікти;
- адекватно сприймати, усвідомлювати і відображати суть конфлікту з погляду психологічних механізмів — інтересів, потреб, цілей і задач протидіючих сторін. Частіше задавати питання: чи «правильно я вас зрозумів (зрозуміла)», що виключає смислові бар'єри;
- відвертість в спілкуванні, прагнення до доброзичливості і створенні клімату взаємної довіри;
- спробувати зрозуміти позицію іншого «зсередини», поставивши себе на його місце;

- не говорити образливих, принижуючих гідність особистості слів, не клеймити епітетами. Різкість викликає різкість;
- уміти аргументовано виказати свої наміри у разі незадоволення вимог.
- бути готовими подолати самолюбство, амбіції, визнати власну неправоту в тих або інших питаннях і позиціях. В конфлікті завжди винуваті обидві сторони, але на примирення йде той, хто мудріший, сильніший духом.

Одне з найважливіших місць у попередженні конфліктів має оволодіння прийомами і навиками безконфліктного спілкування. Творчо доповнюючи рекомендації Д. Карнегі, виділяються **рекомендації з безконфліктного спілкування:**¹

- Необхідно перестати думати тільки про свою досконалість і бажання. Необхідно спробувати з'ясувати ваді іншої людини, широко визнаючи позитивне в ньому. Бажано бути душевними в своєму схваленні і бути щедрим на похвали.
- Бажано говорити з людьми про те, що є предметом їх бажань, і показати їм, як цього досягти.
- Усміхайтесь! Усмішка збагатила тих, хто її одержус, але не обідняє тих, хто її дає. Вона створює щастя в будинку, атмосферу доброзичливості в справах і є паролем для друзів.
- Для людини звук його імені є найсолодшим і найважливішим звуком у людській мові. Якомога частіше звертайтеся до іншої людини на ім'я! Прагніть запам'ятати імена тих людей, з якими Вас знайомлять.
- Станьте хорошими слухачами! Заохочуйте інших розповідати про себе.
- Ведіть розмову в колі інтересів Вашого співбесідника.
- Надавайте людям відчуття їх значущість — і робіть це широко. Говоріть людині про неї саму, і вона слухатиме Вас годинами.

¹ Белкин А. С., Жаворонков В. Д., Зимица И. С. Конфликтология: наука про гармонію. — Екатеринбург: ГЛАГОЛ, 1995. — 88 с.

- Єдиний спосіб досягти кращого результату в суперечці — відхилитися від суперечки. Уникайте суперечок!
- Якщо Ви хочете навчитися схилити людей до своєї точки зору, і якщо Ви не маєте рації, визнайте це відразу і від широкого серця. Поступившись, отримаєш більше, ніж чекав!
- Якщо Ви хочете схилити людей до своєї точки зору, спочатку проявіть дружнє ставлення.
- Вступаючи в розмову, зробіть акцент на тих питаннях, в яких Ви згодні із співрозмовником. Далекі йде той, хто м'яко ступає.
- Хай Ваш співрозмовник відчує, що ідея належить йому самому. Мудрець, бажаючи бути над людьми, стає нижче від них, бажаючи бути попереду, стає позаду.
- Спробуйте чітко побачити речі з погляду іншої людини. Бажаючи розуміти іншу людину породжує співпрацю.
- Щоб змінювати людину, ображайте її і не спонукайте на обурення, починайте з похвали і широкого визнання гідності цієї людини.
- Щоб критикувати і не викликати при цьому ненависті, слід звертати увагу на помилки в непрямій формі, але краще всього починати розмову з визнання власних помилок.
- У хвилини перемоги надавайте людині можливість «врятувати особистість», тобто вийти з ситуації з гідністю.
- Долаючи недоліки інших людей, зробіть так, щоб цей недолік виглядав незначним, а справа, якою Ви хочете його захопити, легкодійсною.

7.3. Подолання конфліктогенів спілкування

Істотним в попередженні і профілактиці конфліктів є визначення закономірностей, за якими вони виникають і розгортаються, а знання цих закономірностей дозволяє усунути конфліктні ситуації і, відповідно, конфлікти в «самому зародку».

Так, ряд авторів вважають, що 80 % конфліктів виникають без бажання їх учасників, і головну роль у виникненні конфліктів грають так звані конфліктогени або все, що може сприяти і сприяти конфлікту.

Конфліктогенами називають слова, дії (або бездіяльність), поведінкові акти або поведінку в цілому, що може привести до конфлікту. Виділяються наступні різновиди типових конфліктогенів або, як їх ще називають — «саботажників» спілкування:¹

- погрози і накази;
- негативна і необгрунтована критика, зауваження і негативні оцінки;
- насмішки, знущання;
- поблажливе відношення і поблажливий тон;
- образливі і принижуючі гідність прізвиська;
- слова-«боржники»;
- хвастощі;
- безапеляційність і категоричність в думках і висловах;
- перебивання іншого, підвищення голосу і інші спроби самостверджуватися за рахунок приниження або знецінення іншого;
- нав'язування порад;
- приховування важливої інформації;
- порівняння і нав'язування конкурентних відносин;
- допити, що заганяють «в кут» і викликають «відчуття провини»;
- відмови від розмови або обговорення важливої теми;
- різка і неуважна, нічим не мотивована зміна теми;
- заспокоєння запереченням;

¹ Власова Н. И. И проснешься боссом. Справочник по психологии управления. — В 3 частях. — Ч. 2. — Новосибирск: Экспресс, 1994. — 200 с.; Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. — М.: СТРИНДЕР, 1992. — 212 с.; Пов'якель Н. І. Експертиза психологічного змісту конфліктогенів як засіб регуляції конфліктів // Конфліктологічна експертиза: теорія і методика. Вип. 2. — Київ. — 1999. — С. 45–51; Шейшов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — Минск: Амадея, 1997. — 277 с.

- порушення етики, у тому числі і ненавмисні (наприклад, скористатися чужою думкою без посилань на автора);
- жартування;
- брехня або ж спроба обману з метою досягти чого-небудь нечесним шляхом;
- перекладання відповідальності на іншу людину;
- прохання позичити гроші;
- будь-які вияви агресивності і драгієвливості;
- егоїзм;
- маніпулювання (з метою отримання бажаного тільки для себе і з використанням іншої людини).

Конфліктогени несуть в собі психологічну схильність до ескаляції конфліктів і по суті кожний конфліктоген можна віднести до однієї з трьох психологічних першопричин:

- прагнення до переваги;
- вияв агресивності;
- прояв егоїзму.¹

Так, наприклад, до конфліктогенів як прямих виявів переваги над іншими людьми, відносяться — накази, загрози, зауваження, звинувачення, насмішки, хвастощі, категоричність думок, перебивання іншого, обман, приховування інформації та ін.

Всі вияви агресивності, як прихованої і неявної, так і відкритої, що межує з ненавистю і відкритим нанесенням збитків іншим, завжди є могутнім конфліктогеном, що викликає відчуття страху, фрустрації. А, в зв'язку з тим, що людина потребує себе захистити, визиває у відповідь різноманітні психологічні захисти, в тому числі і агресію у відповідь (але більш суттєву, більш емоційну, більш відчутну).

Всі прояви егоїзму є конфліктогенами, оскільки егоїст прагне добиватися чогось для себе (звичайно за рахунок інших), і це, сприймається як несправедливість, і, звичайно ж служить ґрунтом для конфліктів.

¹ Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — Минск: Амалфея. 1997. — 277 с.

Таблиця 7.1
 Типові конфліктогени спілкування

Конфліктоген	Приклад	Хто робить це?	
		Ви	Інші
Загрози (Викликає страх, підкорення, образу, ворожість)	«Якщо ви не можете вчасно приходити на роботу, нам доведеться подумати про можливість вашого звільнення»; «Робіть як сказано або»		
Накази (Коли ми вдаємося до влади над іншими)	«Терміново зайдіть до мене в кабінет»; Не «питайте чому, робіть так, як вам сказано»		
Критика (Негативна)	«Ви недостатньо старанно працюєте»; «Ви постійно скаржитесь»		
Образливі прізвиська	«Таке може сказати тільки ідіот»; «Ну ти просто дурень»; «Чого ще можна чекати від бюрократа?»		
Слова-«боржники»	«Ви повинні поводитися більш відповідально»; «Ви повинні дивитися на факти»; «Ви не повинні так сердитися»		
Приховування важливої інформації (Репліка-пастка)	«Вам цей проект прийдеться до душі» — не сказавши, що з ним пов'язано.		
Допит	«Скільки годин у вас пішло на це?»; «В скільки це обійшлося?»; «Чому ти так пізно?»; «Чим ти займаєшся?»		
Похвала з каверзою	«У вас так добре виходять звіти; ви не напишете ще один?»		
Переконавання логікою	«Нічого тут турбуватися. Все це досить логічно»		
Невчасні поради (Коли людина просто хоче бути вислуханою)	«Якби ти навів лад на своєму письмовому столі, у тебе не було б причин для паніки»; «Чому ти не зробив це от так?»; «Просто не звертай на них уваги»		

Закінчення таблиці 7.1

Конфліктоген	Приклад	Хто робить це?	
		Ви	Інші
Відмова від обговорення питання	«Нічого тут обговорювати. Я не бачу тут проблеми»		
Зміна теми	«Дуже цікаво. Я дивився вчора смішний фільм»		
Змагання	«Я потрапив минулого тижня в жахливу аварію». «Це що, ти б подивився на мою»		
Заспокоєння запевченням	Не «нервуй»; Не «хвилюйся, все владнається»; «Все пройде»; «Ти чудово виглядаєш!»		

В табл.і 7.1 представлений розроблений Корнеліусом Х. і Фейром Ш. набір типових конфліктогенів спілкування з прикладами.

На конфліктоген звичайно відповідають або схожим, або ще більш сильним конфліктогеном. Закономірність ескалації конфліктогенів тісно пов'язана з образами, витиснутими психотравмами дитинства, переживаннями їх, прагненням компенсації психологічних програшів і бажанням зняти роздратування, захистивши себе, відповівши образою на образу. При цьому відповідь є звичайно не слабшою, вона може бути сильнішою, «із запасом». Таким чином, сила конфліктогенів стрімко наростає.

В табл. 7.2 представлені приклади можливих перетворень типових конфліктогенів, які можуть розглядатися як одні з варіантів «протиотрути» від застосування нових конфліктогенів, ескалації ще більш сильних конфліктогенів і активного розвертання конфлікту.

Тому одним з найважливіших *правил безконфліктного спілкування*, є:

- не вживати конфліктогенів;
- не відповідати конфліктогеном на конфліктоген;
- проявляти емпатію до співбесідника;
- робити якомога більше доброзичливих посилянь.

Таблиця 7.2
Психологічні перетворення типових конфліктогенів
(прикладі протидії конфліктогенам)

Типові конфліктогени	Перетворювальні пиғання-протидії
Дурень! (і інші образи)	Що ви хотіли б? Як це можна виправити?
Я маю рацію, а ти (або вони) не мають рації	Чим, по вашому, ваша точка зору відрізняється від їх точки зору?
Я не буду	Що могло б допомогти вам зробити це?
Все шнаравергь	Як зробити це успішним? Як це поліпшити?
Він (вона) безнадійний!	Що в їх поведінці не подобається вам?
Я (вони) повинен	Чи можете ви (вони) вибрати таку дію?
Дуже багато/мало	В порівнянні з чим?
Вони завжди	За яких обставин вони не роблять цього?
Я не хочу	Якого результату ви хотіли б?
Я не можу	Ви не зможете? Або, мабуть, просто не бачите, яким чином зробити це?
Він (вона) ніколи не	Що відбудеться, якщо ви побачите таку можливість?
Це неможливо	Якби це було можливим, що було потрібно б тоді?

Отже, найважливішою умовою профілактики конфліктів є уникнення використання конфліктогенів в спілкуванні. При цьому важливо пам'ятати, що:

- всякий необережний вислів через ескалацію конфліктів може привести до конфлікту;
- вияв емпатії й пошани до співбесідника запобігає неадекватним і конфліктогенним реакціям.

Для позбавлення від схильності або внутрішньої потреби до застосування конфліктогенів спілкування, необхідно:

- позбавлятися від прагнення до переваги над іншими;
- всіляко стримувати агресію пасивними (наприклад, вимова), активними (наприклад, рухлива активність, спортивні заняття, спостереження за спортивними змаганнями, захоплення змаганнями типу полювання, рибалки та ін.) або логічними (мисленневими) способами (раціоналізація та ін.);
- прагнути долати руйнівальний егоїзм.

Важливим у становленні умінь і навичок протидії в спілкуванні конфліктогенам і відсутності схильностей до їх продукування є розвиток психологічної атракції й позитивного іміджу, які сприяють продуктивному і безконфліктному спілкуванню.

Під атракцією розуміється створення психологічної привабливості однієї людини для іншої як ділового партнера.

Атракція особистості як суб'єкта спілкування виникає як результат емоційного ставлення, оцінка якого викликає цілий ряд почуттів і має прояв у вигляді специфічної соціальної установки на іншу людину як на партнера.

Психотехніки формування атракції як системи психологічних (вербальних або невербальних) технік і прийомів, містять передавання партнеру з спілкування сигналів, які їм сприймаються (усвідомлюються або не усвідомлюються), але які мають для нього емоційно позитивне значення. Виникають такі сигнали більшою частиною у сфері підсвідомого, але в значній мірі вони формують позитивне відношення до їх походження, тобто до ініціатора спілкування або відправника сигналів.

У формуванні атракції як психологічної передумови безконфліктної поведінки й становлення партнерства у спілкуванні, суттєвими є:¹

- установка на діалогічне статусне або позастатусне спілкування;
- повага до іншої людини та її прояв (кожна особистість є нашим потенційним партнером);

¹ Пов'якель Н. І. Психологічна готовність до партнерства як передумова становлення партнерських відносин при вирішенні конфліктів // Проблеми безпеки української нації на порозі XXI сторіччя. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. — Ч. 1. — Київ-Чернівці. — 1998. — С. 26-33.

- застосування вербальних і невербальних підтверджень тому, що протилежна сторона — особистість, яка заслуговує на увагу;
- звернення до людини на ім'я або на ім'я та по-батькові;
- створення і акцентування позитивних емоцій і ситуацій;
- усвідомлення і задоволення потреби самоствердження;
- тяжіння до людини, яка викликає позитивні емоції і визнає в іншій людині особистість;
- установка на позитивне спілкування з метою розв'язування питань і вирішення проблем;
- використання невербальних (відкритість погляду, постави, доброзичливість жестів та ін.) і вербальних прийомів типу «золотих слів» тощо.

Важливою умовою і передумовою виникнення і ескалації конфліктогенів, як це наголошується Н. І. Пов'якель, є підвищення психологічної культури особистості, що сприяє:

- запобіганню застосування конфліктогенів в спілкуванні;
- самовдосконаленню сфери спілкування і оволодіння культурою спілкування та поведінки;
- самовдосконаленню особистості, своєчасній децентрації егоцентризму, позбавленню особистості від агресивності і схильності до маніпулювання, підвищення самооцінки, поваги до себе та до інших;
- підвищенню стресостійкості та формування толерантності до фрустрацій, «імунітету» до ситуативних і «комунальних» конфліктогенів спілкування;
- формуванню конструктивної рефлексії конфліктогенів.

7.4. Психологічні шляхи зниження рівня конфліктності особистості

Одним з найважливіших засобів попередження конфліктів є вивчення особливостей поведінки конфліктних осіб, нерідко стражда-

ючих різними комплексами, незадоволених своїм статусом і роллю, дратівливих і незадоволених, напружених і агресивних, відчуваючих потребу у постійному задоволенні їх хворобливого самолюбства і знятті внутрішньої напруги. Таким чином, одним з ефективним методів профілактики і попередження конфліктів є саме й **позбавлення від конфліктних типів поведінки і особистісної конфліктності**.

В. І. Андрєсв вважає доцільним у позбавленні від конфліктних стереотипів поведінки, застосовувати такі рекомендації-правила поведінки:¹

- не прагнути домінувати будь де і завжди;
- бути принциповим, але не вступати у боротьбу заради принципу;
- пам'ятати, що прямолінійність добре, але не завжди;
- пам'ятати, усмішка дорого цінується;
- пам'ятати, що традиції хороші, але до певної межі;
- говорити правду потрібно, але це потрібно вміти;
- прагнути бути незалежним, але не самовпевненим;
- не перетворювати наполегливість у настирливість;
- не чекати справедливості до себе у випадках, якщо сам несправедливий;
- не переоцінювати свої здібності і можливості;
- не проявляти ініціативу там, де її не чекають і не потребують;
- проявляти доброзичливість;
- проявляти витримку і спокій у будь-якій ситуації;
- реалізувати себе в творчості, а не у конфліктах.

Фахівці відзначають декілька поширених шляхів зниження рівня конфліктності особистості, а саме:²

- порушення системи «опонент-опонент». Коли конфлікт відбувається, наприклад, в організації, то це можуть бути структурні перетворення, коли конфліктна особистість просто виводиться

¹ Андрєсв В. И. Конфликтология: искусство спора, ведение переговоров, разрешение конфликтов. — Казань, 1992.

² Богданов Е. Н., Зызыкин В. Г. Психология личности в конфликте: учебное пособие. 2-е изд. — СПб: ПИТЕР, 2004.

з організації («нема людини — нема і проблеми»);

- створення таких умов розв'язання конфлікту, коли «ціна» перемоги для конфліктної особистості буде надмірно високою або навіть неможливою. В цьому випадку особистість сама виходить з конфлікту, відмовляється від своїх домагань;
- здійснення такого впливу на конфліктну особистість, таку корекцію системи її відносин і психологічних установок, котрі б призвели до зниження або позбавлення від причин конфліктності.

Вибір того чи іншого шляху забезпечується специфікою ситуації, що склалася, та яка має можливості, а також відношення до конфліктної особистості. Однак, останній шлях є найбільш гуманним, тому що він надає реальну допомогу дезадаптованій і дезінтегрованій особистості.

Треба відзначити, що дезадаптовані і дезінтегровані особистості вельми піддаються саме сугестивним формам впливу, тому їх треба застосовувати для здійснення впливу на конфліктну особистість. В той же час застосування сугестивного методу буде більш ефективним за наступних умов, коли:

- той, що здійснює сугестію, повинен мати високий статус, авторитет, вольову та інтелектуальну перемогу;
- той, на кого спрямовується сугестивний вплив, більш схильний до сугестивної залежності, коли у нього неадекватна самооцінка, тривожність, негативні психічні стани, тобто, має психологічні проблеми;
- між тим, хто надає вплив, і тим, на кого він спрямовується, повинні бути стосунки авторитету, залежності, довіри.

Значна увага приділяється ефективному способу впливу на конфліктну особистість — формування відповідної громадянської думки, що впливовим регулятором поведінки і ставлень особистості, особливо коли вона знаходиться у критичних ситуаціях¹.

¹ Прикладная социальная психология / Под ред. А. А. Деркача и А. Н. Сухова. — Воронеж, 1999.

Найчастіше різні конфлікти, особливо ті, які виникають в колективах організацій або в процесі взаємодії, елімінуються тільки під впливом громадської думки. За допомогою громадської думки змінюються установки і відношення особистості, коректуються внутрішні умови, що дуже важливо для адекватного сприйняття протиріччя. Методи формування громадянської думки добре відомі, а той, хто планує знизити або подолати конфлікт, повинен вміти їх застосовувати на практиці.

Рівень конфліктності особистості може бути суттєво знижений також в результаті застосування індивідуальної і групової психокорекції, тренінгів особистісного зростання. Їх дієвість надто висока, якщо зовнішня конфліктність особистості зумовлена сильними та неусвідомленими внутрішніми конфліктами.

Розвиток рефлексії та рефлексивності поведінки в конфліктних ситуаціях, як це показали наші дослідження, формує уміння саме шляхом усвідомлення попереджати деякі конфліктні реакції та вчинки.¹

Профілактика конфліктів, що орієнтована на роботу в групах із чинниками ризику і з високим потенціалом конфліктогеності, використовує різні методи групової психологічної роботи з метою навчання груп умінням і навичкам усвідомлення себе в теперішньому часі, самовиразу і розуміння іншого. Це дозволяє розвивати відповідальність за свої проблеми, уміння емпатійного слухання та довіри, акцентує мову почуттів і розуміння почуттів іншого, сприяє позбавленню від конфліктності і конфліктних типів поведінки, усвідомленню неадекватності думок і поведінки.

Суттєвим у подоланні конфліктності особистості є створення сприятливого психологічного клімату в групі або колективі, який є чинником, що суттєво та інтенсивно знижує рівень конфліктності людей. Особливий емоційний фон діяльності, настрої, що переважає у колективі, емоційний фон стосунків сильно впливають на організованість, ефективність праці.

¹ Пов'якель Н. І. Професіогенез саморегуляції мислення практичного психолога. — К.: НПУ, 200.

Особливості психологічного клімату, як це неодноразово відмічалося дослідниками, надзвичайно ефективно вливаються і на акцентуованих особистостей, більшість з яких мають високу конфліктність тощо. Найчастіше саме дружелюбність, товариська взаємодопомога, переважання позитивних емоцій, простота стосунків виступають основою для формування позитивного ставлення до існуючих проблем і протиріч.

7.5. Особистість керівника та конструктивність управлінських рішень у попередженні конфліктів

Попередити небажаний конфлікт — це, у першу чергу, «вибити почву» з під ситуації, коли виникнення і розвиток конфліктного протиріччя стає реальним. Треба насамперед протидіяти не стільки самому конфлікту, котрий вже має місце, скільки тим умовам і причинам, котрі можуть створити потенційні умови для виникнення конфлікту. Якщо конфлікт — вже реальність, то на перший план виходять дії та зусилля, котрі не дадуть йому розновсюдитися.

Саме тому надзвичайно велику увагу у практичній роботі керівників має вияв факторів, котрі протидіють виникненню і розвитку конфліктів. У першу чергу в цьому контексті визначається розумна кадрова політика. Так, вірний вибір і розподіл кадрів з урахуванням не тільки професійних, але й психологічних якостей суттєво зменшують вірогідність виникнення конфліктів. При прийомі на роботу психологічне тестування просто необхідно. Тоді керівник буде точно знати, як будувати взаєностосунки при спілкуванні з персоналом. Не буде виникати невірних, надуманих образів, психологічної несумісності, образ тощо.

До *методів попередження і профілактики конфліктів*, умовно названих «зовнішніми», належать:

- мистецтво керівництва людьми, припускаюче у гому числі і уміння прогнозувати і попереджати конфліктні ситуації, вирішувати постійно виникаючі суперечності;

- неоднакове відношення до конфліктів різної природи, наприклад, до деструктивних, яких повинно бути якомога менше — одне, а до конструктивних конфліктів, без яких неможливо іноді вирішити складні і не завжди однозначні питання, принципово інше;
- поліпшення умов праці, вдосконалення оплати праці, поліпшення організації виробництва і побутових умов людей;
- дотримання службової і загальнолюдської етики;
- діагностика та врахування (по можливості) очікувань та цінностей людей.

Важливим чинником попередження конфліктів є також авторитет керівника, котрий повинен бути завжди компетентним, організованим, принциповим, чесним, справедливим, вимогливим, чутливим, жити загальною справою, а не особистими прагненнями за будь що зберегти свій престиж, свій статус і владу. Такі якості створюють і підтримують авторитет керівника на високому рівні, що попереджає бажання протистояти йому. Авторитет керівника — запорука стабільності стосунків у колективі і чинник попередження конфліктів.

Важливе значення має те, наскільки добре керівником вирішене завдання організованості колектива, забезпечений порядок і дисципліна, злагоджена і дружня робота. В тих колективах, де керівнику вдалося цього досягти, конфлікти, як правило, не дуже часто виникають і швидко завершуються або розв'язуються на діловій і конструктивній основі. Взагалі слухи, плітки, конфлікти — властиві тим організаціям, де співробітники не завантажені, де у них багато вільного часу. Тому, як тільки починають з'являтися подібні негативні явища, для керівника це стає тривожним знаком, сигналом, що люди працюють не так, як треба.

Стабілізуючим чинником, що перешкоджає виникненню конфліктів, служать позитивні традиції, які склалися в колективі. Їх бажано будь за що заохочувати, але при цьому пам'ятати, що можливо виникнення відомого психологічного феномена, коли традиції стають самоціллю і виступають як консервативний чинник.

Треба відзначити, що найчастіше цікавість до проблеми управління й попередження конфліктів виникає у виробничій сфері, в управлінській діяльності взагалі. Можна навіть сказати, що керівник постійно конфліктує. З одного боку, він включений у дисфункціональні конфлікти, в якійсь мірі нав'язані системою управління і адміністрації, тобто привнесені ззовні. З іншого боку — керівник приймає участь у конфліктах, які можуть бути наслідком помилок, що зроблені в управлінні, в організації чинник невизначеності діє в надто значній мірі, ніж в інших підсистемах суспільного життя.

Управління конфліктом стає нерідко конфліктним управлінням, що має в основі ініціювання одного конфлікту в цілях вирішення іншого. Іншими словами, декілька маленьких конфліктів можуть в значній мірі нейтралізувати великий конфлікт. Найчастіше маленькі конфлікти знімають напругу в деякій частині колективу, і не допускають ескалацію великого конфлікту.

У конструктивному вирішенні конфліктних ситуацій керівником суттєву роль грають наступні чинники:

- адекватність відображення конфлікту (помилки людей містяться найчастіше в тому, що вони нерідко невірно і неадекватно сприймають власні наміри, позиції та дії;
- відкритість та ефективність спілкування конфліктуючих сторін. Так, для того щоб мало місце конструктивне розв'язання конфліктних ситуацій, доцільно використовувати: висловлювання, що передають зміст і прагнення отримати зворотний зв'язок про це розуміння; відкриті і особистісні висловлювання з приводу ваших почуттів і намірів; інформація, що містить зворотний зв'язок про сприйняття висловлювань опонента; відмова від того, що ви не сприймаєте опонента як особистість, не дивлячись на його критику і протидію;
- створення клімату взаємної довіри і співробітництва;
- визначення сутності конфлікту, який може виникнути чи вже виникає.

Найбільш ефективною формою попередження конфлікту є *усунення його причин*. В психологічному, індивідуальному плані усунення причин конфлікту тісно пов'язано з впливом на мотивацію учасників і зумовлює пропонування нормативів, які б заблокували первинні агресивні наміри конфліктуючого учасника. В зв'язку з цим керівник може попередити багато конфліктних ситуацій за посередництвом сугестивного впливу і переконання найбільш агресивної сторони в непродуктивності розв'язування конфлікту.

Для того, щоб не допускати конфлікт, корисно покращувати або ж закріплювати позитивні стосунки можливих його учасників. Доцільним є створення постійних або тимчасових форм взаємозв'язків, в яких відбувається взаємодія сторін — таких форм, котрі не приводять до конфлікту, а припустимі для обох сторін і допомагають вирішенню проблемних питань.

Питання до самоконтролю:

1. Що таке профілактика конфліктів, який психологічний зміст вміщується в це слово?
2. Визначте напрями прогнозування конфліктів.
3. Сформулюйте основний контекст розгляду психодіагностики як засобу попередження конфлікту.
4. Сформулюйте, що таке первинна профілактика конфліктів в колективі?
5. Сформулюйте, що таке вторинна профілактика конфліктів в колективі?
6. Визначте основні задачі профілактичної роботи з запобігання конфліктів.
7. Сформулюйте, що таке бесконфліктне спілкування?
8. Визначте, що таке конфліктогени, їх види та зміст, роль у розв'язуванні конфліктів?



Практичні заняття:

1. Обговорення засобів бесконфліктного спілкування, що попереджують виникнення конфліктів.
2. Обговорення ефективності та конструктивності управлінських рішень у попередженні конфліктів.

Теми семінарських занять:

1. Власні конфліктогени спілкування та їх подолання.
2. Чи можливе бесконфліктне спілкування (семінар-дискусія)?

Розділ 8 ПСИХОТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ



*Тільки та перемога справжня,
коли ніхто не вважає себе переможцем.*
Будда

*Перемагати — нерозумне заняття,
важливо не перемагати, а впевнювати —
тільки це варто уваги і слави.*
В. Гюго

Важливе місце серед управляючих впливів займає завершення та вирішення конфліктів. Досвід вивчення різних конфліктів вказує на те, що не усі конфлікти можна попередити, тому одним з найважливіших в психології конфліктів є навчання засобам, конструктивним виходам та психотехнологіям їх вирішення та «вичерпування» їх проблеми. Одним з найефективніших чинників, що впливають на результат завершення конфліктів, є участь третьої сторони в його регулюванні — посередництво або медіація. Переговори — одна й найбільш ефективних, найдревніших та універсальних технологій вирішення конфліктів, що потребує майстерності і професіоналізму.

8.1. Психологічний контекст управління конфліктами

Маючи у своєму розпорядженні дані про особистісні властивості, джерела, умови, що породжують конфлікт, природно задуматися над тим, як до них відноситися.

Зустрічається різне ставлення до конфліктів. Зокрема, є крайні позиції.

Перша — її прихильники недооцінюють можливості негативних наслідків гострих конфліктних ситуацій, їх впливи на взаємостосунки, загальну атмосферу в колективі, спільну діяльність людей. Прихильники іншої позиції проявляють зайву боязнь конфліктів, прагнуть за всяку ціну пом'якшити суперечності, задовольнити будь-яку вимогу щоб уникнути загострення суперечностей.

Обидві ці крайні позиції дають не найкращий результат. Найдоцільніша стратегія по відношенню до конфліктів полягає не в прагненні уникнути їх за всяку ціну або не звертати на них уваги, а в умінні зробити їх не тільки продуктивними, а ще й і обернути їх по можливості на користь колективу, справі, тим паче, що розбіжності часто і нерідко вельми конструктивні.

Що означає управління конфліктом? Воно не рівнозначне рішенню проблеми, що породила конфлікт.

По-перше, може існувати суперечність між оперативними і стратегічними інтересами системи. Наприклад, може виявитися, що в даний момент важливіше зберегти хороші взаємостосунки, ніж досягати рішення проблеми. Саме це мав на увазі Д. Дена, коли писав, що вирішення конфлікту не обов'язково вимагає розв'язання проблеми.¹

По-друге, вирішити конфлікт можна по-різному. Наприклад, загибель одного з опонентів може означати вирішення проблеми. Врешті-решт, більшість проблем можуть мати декілька можливих рішень різної якості. Іншими словами, проблема повинна бути вирішена ефективно. Тобто, необхідно мати показники для оцінки результатів пристосовувань і витрат конфліктної реакції. Такими показниками є:

¹ Дена Д. Преодоление разногласий. Как улучшить отношения на работе и дома. — СПб. — 1994. — 62 с.

- ***Якість неспецифічної реакції***

Це означає, що в результаті неспецифічної реакції повинна сформуватися така структура групи, яка дозволить розв'язати проблему найкращим чином. Відбувається розподіл прав і обов'язків, реалізація яких необхідна для вирішення проблеми. При цьому взаємостосунки (зв'язки), що складаються, повинні забезпечити проходження і обробку інформації. Іншими словами, люди, задіяні в рішенні проблеми, повинні бути здатні спілкуватися і взаємодіяти з даного питання, причому робити це конструктивно. Їх здібності впливають на спосіб протікання конфлікту (протиставлення, співпраця і т. д.) і кінець кінцем визначають якість реакції пристосовування.

- ***Час пристосовування в термінах своєчасності неспецифічної реакції***

Навіть при вкрай неадекватній поведінці опонентів ситуація буде врешті-решт вирішена. Проте, при цьому реакція може бути вироблена надто пізно, коли ситуація вже зміниться і реакція, що запізнилася, буде вже неадекватна цій ситуації, що змінилася.

- ***Вплив на виконання специфічних функцій системою в цілому і кожним її компонентом окремо***

Здійснюється це в термінах результатів діяльності, рівня задоволення основних потреб системи в цілому і кожного її компоненту, збереження інформаційних і речовинно-енергетичних каналів обміну. Іншими словами, перебудова структури системи у відповідь на специфічний стимул може привести її в такий стан, що вона не зможе виконувати свої функції.

Таким чином, ефективність вирішення конфлікту залежить від якості неспецифічної реакції, збереження якості специфічних реакцій (і те, і інше залежить від способу протікання конфлікту) і часу вироблення адекватної реакції на даний неспецифічний стимул. Виходячи з цього, можна визначити шляхи оптимізації вирішення конфліктів.

Реакція системи на неспецифічний стимул зовнішнього середовища (завдання, ресурси, компоненти) залежить від її структури і характеристик її компонентів, а стосовно групи — від соціально-психологічних характеристик групи, і психологічних характеристик кожного з її членів.

Отже, неспецифічний стимул вимагає зміни наступних елементів групи:

- Особистісні характеристики членів групи — установки, навички, звички, стиль спілкування і поведінки в цілому, професійна компетентність, комфортність та ін.
- Якість комунікативних процесів в групі (спілкування і взаємодії).
- Взаємостосунки в групі.
- Групова культура — домінуючі думки і настрої, групові установки і традиції.

Від широти і глибини змін, що відбуваються, і в цілому, всіх перерахованих елементів залежить інтенсивність і вирішеність конфлікту.

Таким чином, для управління конфліктом необхідно контролювати багато змінних. Саме тому існує така різноманітність літератури про вирішення міжособистісних конфліктів (по суті про конфліктне спілкування) і майже нічого про управління конфліктною взаємодією в групі. Який же вихід з цієї ситуації?

Вихід перш за все в зменшенні кількості змінних методом структуризації і групування змінних. Таку можливість дає поняття «роль». Роль містить всі психологічні феномени, такі, як індивідуальні, так і групові.

В цілому, *управління конфліктами* є цілеспрямований вплив на процес конфлікту, що забезпечує вирішення соціально значущих завдань. Управління конфліктом — це переклад в раціональне русло діяльності людей, усвідомлений вплив на конфліктну поведінку соціальних суб'єктів з метою досягнення бажаних результатів і обмеження протипротива рамками конструктивного впливу на суспільний процес.

Управління конфліктами стає можливим за наявності деяких *необхідних умов*. До таких важливих умов належать:

- об'єктивне розуміння конфлікту як реальності;
- визнання можливості активної дії на конфлікт і перетворення його в чинник саморегуляції і самокоректування системи;
- наявність матеріальних, духовних і соціальних ресурсів, а також правової основи управління, здатності суб'єктів до узгодження своїх позицій і інтересів, поглядів і орієнтацій.¹

Управління конфліктами містить:

- діагностику і прогнозування конфліктів;
- попередження і профілактику конфліктів;
- регулювання і оперативне вирішення конфліктів.

Розглянемо всі означені компоненти управління конфліктами, а саме:

1. Діагностика і прогнозування конфліктів.

Безліч зовнішніх стимулів, що вимагають неспецифічної реакції можна передбачити. Одні з них пов'язані з циклічністю життєдіяльності системи, інші — з її природним розвитком, треті — з реформою психологічної організації групи (скорочення штатів, зміна вирішуваних задач).

Конфліктна реакція на кожний з цих стимулів пов'язана з перебудовою відповідних рольових структур, тому можна прогнозувати, які ролі братимуть участь в конфліктах, що виникають у відповідь на певний стимул, оскільки ми маємо конфліктну характеристику кожної ролі, можна передбачати і особливості протікання конфліктів з їх участю.

2. Попередження і профілактика конфліктів.

Проблема профілактики конфліктів в організаціях постійно привертає увагу дослідників і практиків управління. Проте рішенню її часто заважає недостатнє розуміння цілей діяльності з попередження і профілактики конфліктів, і, породжувана цією неоднозначністю, суперечність позицій. Багато хто бачить мету профілактики в недопущенні конфліктів як таких, хоча, як наголошувалося вище, конфлікти бувають конструктивними, корисними і навіть необхідними.

¹ Зеркін Д. П. Основи конфліктології. — Ростов-на-Дону: Фенікс, 1998. — С. 356.

Цілями профілактики конфліктів швидше повинні бути підвищення ефективності організації в цілому, поліпшення психологічного клімату (взаємостосунків) шляхом більш «не комунального» і неруйнующого протікання конфліктів. Тоді робота з профілактики конфліктів органічно вписуватиметься в будь-яку управлінську діяльність як один з її постійних компонентів.

Профілактика і попередження конфліктів, в цьому випадку, полягають в тому, щоб:

- наперед дозволити спрогнозовану конфліктогенну ситуацію (превентивне вирішення конфліктів);
- підготувати людей і колектив в цілому до адекватної (правильної, цивілізованої, культурної) поведінки в ситуації конфлікту.

Превентивне вирішення конфліктів, які можуть виникати — це глобальна задача стратегічного управління, що вимагає соціальних, економічних, технічних і інших заходів. Ця задача має і психологічну складову.

Оскільки рішення проблеми вимагає підготовки і проведення попереджуючої і адекватної реакції пристосовування на спрогнозоване обурення зовнішнього середовища, необхідно знати — як повинна змінитися структура організації, а зокрема — перерозподілені ролі (має рацію, обов'язки, влада, відповідальність), і хто при цьому чинитиме опір змінам. Після цього можна поступово здійснювати зміну структури групи, її функціонування і цілеспрямовано проводити підготовку людей до роботи в нових умовах.

Основна проблема управління соціально-психологічними явищами в колективі полягає в тому, що навряд чи хто-небудь в змозі відстежувати все різноманіття подій, процесів, зв'язків в групі в кожний момент часу і постійно впливати на них. В сучасному соціальному житті — складному і динамічному, фронтальне управління неєфективне. Успіху можна добитися тільки, управляючи процесом самоорганізації групи.

3. Регулювання і оперативне вирішення конфліктів.

Можливості прогнозування і профілактики конфліктів обмежені, тому завжди залишається вірогідність виникнення неконтрольованих конфліктів. В цьому випадку залишається останній засіб профілак-

тичної роботи — оперативне вирішення конфліктів. Хоча цей спосіб вважається достатньо ефективним, він може застосовуватися не у всіх випадках і вимагає значних витрат часу, спеціальної підготовки опонентів, а часто і наявність підготовленого посередника (медіатора).

Знання неформальних ролей учасників конфліктів підвищує ефективність діяльності з оперативного їх вирішення. Воно дозволяє з високим ступенем вірогідності оцінювати приховані інтереси опонентів, що є однією з основних умов співпраці.

8.2. Стиль поведінки учасників як умова і засіб вирішення конфлікту

Однією з найпопулярніших і широко використовуваних в різних сферах життєдіяльності людини є концепція Томаса–Кілмена,¹ в якій виділяються п'ять основних стратегій (іноді званих «конфліктними звичками») або стретугій поведінки в конфліктах (рис. 8.1).

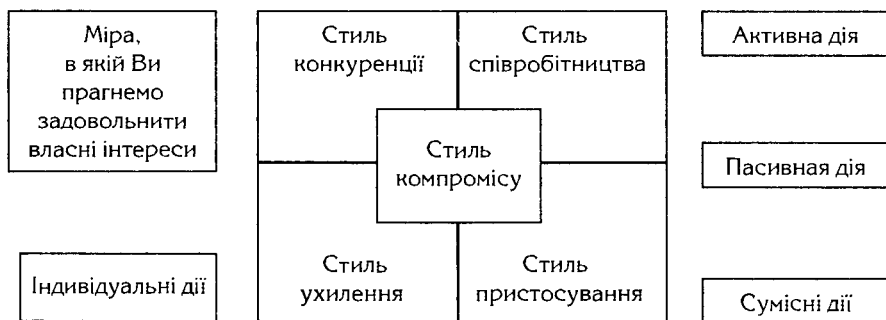


Рисунок 8.1

Основні стратегії поведінки в конфліктах (сітка Томаса–Кілмена)

¹ Thomas K. W., Kilmann R. H. Thomas-Kilmann conflict mode instrument. — N.-Y. — ХІСОМ — 1990; Ложкин Г. В., Появкель Н. И. Практическая психология конфликта: Учеб пособие. — 1-е изд. — К.: МАУП, 2000; 2-е изд. — К.: МАУП, 2002. — 256 с.



Виділяються наступні типові стратегії і відповідні їм стилі поведінки у конфліктах:

1. **Конкуренція, суперництво або протидія учасників**, що характеризується відкритою боротьбою за власні інтереси. Для означеного стилю завжди властива наявність того, що є той, хто виграв і той, хто програв.

Людина, яка застосовує даний стиль поведінки у конфліктах — вельми активна і вважає за краще йти до вирішення конфлікту своїм власним шляхом. Такий учасник конфлікту не зацікавлений у співпраці з іншими, здатний значною мірою на вольові рішення.

Власні інтереси у прихильників цієї тактики задовольняються в збиток інтересам інших, вимушуючи інших людей ухвалювати саме Ваше рішення.

Для досягнення мети людина, що користується цією стратегією, використовує свої вольові якості, і, якщо її воля достатньо добре є розвинута, то їй це вдається.

Суперництво може бути ефективним, якщо використовуючий його володіє певною владою. За ситуації, коли людина не володіє достатньою владою і відповідним статусом для його упровадження, стиль суперництва, що використовується в конфліктах, обертається в явну «конфліктну звичку», викликає відчуження і небажання продовжувати спілкування і навіть ділові взаєностосунки. При конкурентному стилі союзники завойовуються тільки тоді, коли стиль поведінки, що ними використовується, приносить бажаний позитивний результат — перемогу;

2. **Уникнення, ухилення або відхід**, полягає в прагненні вийти з конфліктної ситуації, не вирішуючи її, не поступаючись своїм, але і не наполягаючи на своєму. Ця стратегія і відповідний їй стиль поведінки в конфліктах реалізується тоді, коли людина не відстоює свої права, не співробітничает ні з ким для вироблення рішення проблеми або ж просто ухиляється від вирішення конфлікту.

Уникаючи або йдучи з конфлікту (фізично або емоційно), можливо, людина побоюється конфронтації. Йдучи від реального вирі-

шення конфлікту вона віднімає у себе можливість взяти участь в подальшому розвитку ситуації. Уникнення або відхід від конфлікту може привести до ескалації проблеми.

При цьому виділяються наступні найтипівіші форми відходу:

- мовчання;
- демонстративне позбавлення або вихід;
- скривджений відхід;
- прихований гнів;
- депресія;
- ігнорування кривдника;
- їдкі зауваження з «їх» приводу за «їх» спиною;
- перехід на «чисто ділові стосунки»;
- індиферентне ставлення;
- повна відмова від дружніх або ділових стосунків із винною стороною.

Часто стиль уникнення відзначається «втечею» від проблем і від відповідальності, а не ефективним виходом з конфлікту;

3. **Пристосування** — стиль, що відзначається згладжуванням суперечностей в основному за рахунок втрати власних інтересів, її поступаються. Людина не намагається відстоювати власні інтереси і погоджується робити те, що хоче робити інший учасник;

4. **Компроміс** — стиль врегулювання розбіжностей, конфронтацій через взаємні поступки. Компроміс принускає, що одна сторона може «роздути» свою позицію, щоб потім показатися великодушною, або ж здати свої позиції набагато раніше за іншу. В таких випадках жодна сторона не дотримуватиметься рішення, яке не задовольняє її потреб. Крім того, якщо компроміс був досягнутий без ретельного аналізу інших можливих варіантів рішення, він може бути далеко не самим оптимальним виходом з конфлікту;

5. **Співпраця**. Найпродуктивніший стиль поведінки в конфліктах, що приводить частіше за все до вирішення і продуктивного виходу з конфлікту з взаємним задоволенням інтересів учасників. Проте, стиль співпраці складений для реалізації, вимагає багато часу для його реалізації і спеціальної підготовки людей, що використовують його.

Підставою для виділення розглянутих стилів поведінки є динаміка співвідношення між ступенем наполегливості в задоволенні своїх інтересів і ступенем готовності піти назустріч іншому учаснику в задоволенні його інтересів.

Жодний з виділених стилів не можна назвати однозначно «хорошим» або «поганим». Кожен з них може бути оптимальним і забезпечити якнайкращий ефект в залежності від конкретних умов виникнення і розвитку конфлікту. В той же час саме співпраця найбільшою мірою відповідає сучасним уявленням про конструктивну довгострокову взаємодію між людьми.

При стилі співробітництва задоволення інтересів усіх учасників конфлікту або конфліктної ситуації приводить до зникнення предмету конфлікту, і, відповідно, ризик виникнення всіх наслідків зводиться до мінімуму. При цьому співпраця відноситься до стратегії і стилю поведінки, вимагаючих, як ми вже відзначали, відповідної підготовки, сформованих умінь і навчок в його використанні.

Крім відзначених вище фахівці виділяють також *стиль придушення*, який зумовлює тенденцію надавати конфлікт з метою підтримки стосунків за всяку ціну. В одних ситуаціях, коли конфронтація з приводу незначних розбіжностей вносить надмірний стрес у взаємостосунки і може зруйнувати ділові відносини, мир в сім'ї і ін., коли опонент ще не готовий вислухати і зрозуміти Вас — стратегія придушення конфлікту є розумною стратегією і, відповідно, стилем поведінки в конфліктах. Конфлікти іноді самі вирішуються, «перегорають» тільки за рахунок того, що дружні або ділові відносини продовжують підтримуватися.

Придушення серйозних і значущих конфліктів, що вимагають обговорення і вирішення, означає, що не зачіпаються головні спірні питання. Якщо ж ми вдаємо, ніби ніщо не відбулося і все гаразд, миримося з тим, що відбувається, щоб не порушувати спокій, лаємо себе за нестриманість і дратівливість, пригнічуємо всі наші негативні емоції, мовчимо, але виношуємо плани помсти — ми застосовуємо різні форми придушення, авторитарності і, як наслідок, маніпулювання для досягнення потрібного результату.

Вибір власного, продуктивного для кожної людини стилю поведінки в конфліктах, а також застосування відповідно до обраного стилю поведінки, набору тактик дії, залежить від:

- особистісних властивостей конфлікуючої сторони і властивій їй стилю поведінки;
- стилю поведінки учасників, залучених в конфлікт;
- від природи самого конфлікту, його вигляду;
- від значущості конфлікту для нас.

Найважливіший чинник вибору ефективної стратегії і стилю поведінки в конфліктах — **чинник орієнтованості учасників конфлікту на свої і чужі інтереси**. Від того, чи зацікавлені учасники конфлікту лише у власній вигоді, або вони ураховують і інтереси іншої сторони, залежить і тип стратегії, перевагу якій віддається.

Близьким описаному вище, що стало достатньо популярним і широко вживаним, є виділення наступних трьох стратегій і властивих їм стилів поведінки в конфлікті:

- проблемно-вирішальної стратегії;
- стратегії, що змагається;
- загальної або конкурентної;
- поступливої стратегії;
- стратегії бездіяльності.

У виборі стратегії поведінки важливий також чинник оцінки учасниками конфлікту успішності застосування стратегії для досягнення власних цілей та її «ціни». Оцінка здійсненності стратегії дозволяє провести адекватний її вибір.

Так, **вибір на користь проблемно-вирішальної стратегії і стилю** досягається, коли:

- існує упевненість в здатності знаходити взаємоприйнятні рішення;
- є попередні успіхи з досягнення згоди в даному конфлікті;
- присутній посередник;
- оцінка готовності іншої сторони до проблемно-вирішальної поведінки позитивна;
- є довіра до опонента — упевненість в тому, що опонент турбується про інтереси іншої сторони.

Вибір на користь змагальної стратегії або стилю суперництва, досягається, коли:

- одна із сторін високо зацікавлена у власних результатах, але ворожа у відношенні до іншої людини;
- запити високі і не знижуються;
- готовність іншої сторони до поступок оцінюється як висока;
- відсутнє задовольняюче обидві сторони рішення;
- ціна використання змагальної стратегії, що змагається, вважається прийнятною.

Вибір на користь стратегії бездіяльності досягається, коли є достатня кількість часу у розпорядженні учасників конфлікту.

В тих же ситуаціях, коли позитив від продовження конфлікту стає нижче раніше встановленого рівня, відбувається **вихід із ситуації конфлікту**.

Один з найбільш гострих питань в психології конфлікту — це питання про ефективність стратегій і стилю поведінки в конфлікті.

На перший погляд, проблемно-вирішальна стратегія і близька їй, що співробітничас стратегії, здаються найефективнішими, проте насправді ситуація складніша, оскільки успішність застосування будь-якої стратегії залежить від значної кількості чинників, і не всі вони сприяють кооперативній і партнерській поведінці.

Важливим виявляється те, яку стратегію використовує опонент. У тому випадку, коли обидві сторони застосовують стратегію, що змагається, переговори заходять в тупик. Якщо одна сторона використовує стратегію, що змагається, а інша — що співробітницьку, то це досить часто приводить до взаємоприйнятної угоди, проте більш ніж у 50 % випадків учасник стратегії, що змагається, досягає перемоги.

Ефективність стратегії змагання підвищує:

- наявність єдиного і кращого рішення;
- безучасність учасника конфлікту і його здатність обґрунтувати використання змагальної стратегії;
- доцільність остаточного результату для організації, ніж окремі особистості або невеликій групі.

Ефективності кооперативної стратегії сприяє:

- взаємозалежність учасників конфлікту та їх схильність до спільної роботи надалі;
- схильність учасників ігнорувати відмінності у владі;
- доступність формальних процедур для здійснення проблемно-вирішальної поведінки;
- концентрація уваги на рішенні загальної проблеми, а не на захисті власної думки;
- оцінка конфлікту як незначного, існування можливості переходу до проблемно-вирішальної поведінки;
- сприйнятливність і неупередженість учасників конфлікту.

Стратегія поступок ефективна у тих випадках, коли хороші відносини з опонентом важливіше, ніж результат даного конфлікту. Таким чином, для кожної стратегії існує клас ситуацій, в яких стратегія є найефективнішою.

Залежність ефективності стратегії від вимог ситуації вимушує людей пристосовувати свою поведінку до цих вимог. Існують різні точки зору з приводу того, наскільки суттєво людина може міняти свою поведінку в конфлікті (або в іншому формулюванні), чи представляють стилі конфліктної поведінки стабільну характеристику особистості.

Існує думка, що обрана стратегія — це відносно-стабільний аспект особи, тобто існують особи, що демонструють в конфлікті тільки кооперативну стратегію. Між стилем конфлікту і такими особистісними характеристиками як ригідність, догматизм, неповага до людей, максималізм і схильність до маніпулювання людьми існує дуже низька кореляція. Ці уявлення частково, можливо, і вірні, але не відносно усіх людей, а швидше — у відношенні так званих акцентованих осіб, чия поведінка відносна мало коректується чинниками соціальної ситуації.

У відношенні ж основного контингенту успішно пристосовуваних людей більш адекватно розглядати стратегії лише як специфічні типи поведінки. Тобто стратегія співвідноситься з категоріями поведінки,

а не з типом особистості. Таке уявлення дозволяє враховувати легкість зміни поведінки залежно від ситуації, створює основу для тренування навичок адекватної поведінки в конфлікті і, в цілому, дає підставу більш оптимістично оцінювати перспективи регулювання і вирішення конфліктів.

8.3. Технології конструктивного спілкування та раціональної поведінки у конфліктах

Конструктивне вирішення (розв'язання) конфлікту можливо лише в процесі ефективного спілкування конфліктуючих сторін. Люди, коли знаходяться в негативних емоційних станах, в напрузі, в підвищено збудливому настрої, не можуть контролювати свій стан, переживання принижень, образ та ін., це дає змогу людям не тільки зрозуміти, але й навіть почути один іншого. Все це є наслідком неконструктивного спілкування, нераціональної і нерозумної поведінки людей.

Під технологіями конструктивного спілкування розуміють такі методи, прийоми і засоби спілкування, які в повній мірі забезпечують взаємне розуміння та емпатію партнерів з спілкування та можливих учасників конфліктів¹.

Особливе місце в змісті технологій ефективного спілкування в конфліктах займають цільові установки учасників конфлікту. Це пов'язано з суттєвим протиріччям у самому процесі такого спілкування. З одного боку, учасники відчують особливу потребу в тому, щоб зрозуміти один одного. З іншого боку, такому взаєморозумінню

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. — М.: Юнити, 1999. — 551 с.; Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте: Учебное пособие, 2 изд. — СПб: Питер, 2004 — 220 с.; Васильев В. Н. Тренинг преодоления конфликтов. — СПб: речь, 2002. — 174 с.; Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 368 с.; Хасан Б. И. Конструктивная психология конфликта. — СПб: Питер, 2003. — 250 с.

заважає відсутність довіри між людьми, їх замкненість та прихованість від інших, що зумовлюються самозахистом та побоюванням образ. Тому для забезпечення конструктивного спілкування в конфлікті на-самперед бажано створювати атмосферу взаємної довіри, сформува-ти у себе установку на співробітництво. Вагається, що конкуренція, викликає конкуренцію, замкненість та недобррозичливість — те ж саме, а довіра та прагнення зрозуміти іншого найчастіше знаходять та-ку ж саму позицію у відповідь.

Основний зміст технологій конструктивного спілкування в конфліктній взаємодії найчастіше, у першу чергу, зводиться до додержання правил і норм спілкування. Означені правила і норми у значній кількості надані у спеціальній літературі, в то-му числі:

- бажано концентрувати увагу на протилежній стороні, на змісті її повідомлення;
- необхідно уточнювати, чи правильно Ви зрозуміли як загаль-ний зміст інформації, так і її окремі складові й деталі;
- бажано надавати іншій стороні у перефразованій формі зміст прийнятої інформації;
- у процесі прийому інформації бажано не перебивати того, хто говорить, не давати поради, не нав'язувати їх, не критикувати, не оцінювати, не відволікатися тощо. Це бажано робити тільки після отримання інформації та її уточнення;
- бажано добиватися, щоб Вас почули та зрозуміли. Зберігайте послідовність надання та отримання інформації. Не впевнив-шись у точності прийняття інформації іншою стороною, бажано не переходити до нової інформації;
- підтримуйте атмосферу довіри, взаємної поваги, проявляйте ем-патію до іншої сторони;
- використовуйте невербальні засоби комунікації: контакт очей; кивання головою на підтвердження, розуміння і надання зворот-ного зв'язку; застосування діалогічних прийомів зворотного зв'язку (табл. 8.1).

Таблиця 8.1

Психологічний зміст невербальних прийомів (жестів і постав)

№ п/п	Жести, постави	Стан учасників
1	Розкриті руки долонями доверху	Щирість, відкритість
2	Розстебнутий піджак	Відкритість, дружнє ставлення
3	Руки приховані (за спину, в кишені)	Почуття власної провини або напружене сприйняття ситуації
4	Руки перехрещені на грудях	Захист, оборона
5	Кулаки стиснуті	Захист, оборона
6	Кисті рук розслаблені	Спокій
7	Людина сидить на краю стільця, схилившись уперед, голова злегка нахилена і спирається на руку	Зацікавленість
8	Голова злегка схилена на бік	Уважне слухання
9	Людина спирається підборіддям на долоню, вказівний палець вздовж щоки, решта пальців нижче рота	Критична оцінка
10	Чесання підборіддя	Продумування рішення
11	Долоня охоплює підборіддя	Продумування рішення
12	Людина знімає окуляри. протирає скельця	Прагнення виграти час. підготовка до рішучого опору
13	Людина ходить по кімнаті	Продумування складного рішення
14	Пошипування носа	Напружений опір
15	Людина прикриває рот рукою під час власного висловлювання	Обман. обдурювання
16	Людина прикриває рот рукою під час слухання	Сумнів, недовіра до того, хто говорить

Закінчення таблиці 8.1

№ п/п	Жести, постави	Стан учасників
17	Людина прагне на вас не дивитися	Прихованість, приховування своєї позиції
18	Погляд вбік від Вас	Підозрілість, сумнів
19	Той, хто говорить, злегка торкається носа або вік	Брехня, обман
20	Ті, хто слухають, злегка чіпають віки, ніс або вуха	Недовіра до того, хто говорить
21	При рукостисканні людина тримає власну руку зверху	Перевага, впевненість
22	При рукостисканні людина тримає власну руку знизу	Підкорення
23	Господар кабінету починає збирати папери на столі	Розмову закінчено
24	Ноги або усе тіло людини звернено до виходу	Бажання піти
25	Рука людини знаходиться в кишені, великий палець зовні	Перевага, впевненість
26	Той, хто говорить, жестикулює стиснутим кулаком	Демонстрація влади, погроза
27	Піджак застібнутий на усі гудзики	Офіційність, підкреслювання дистанції
28	Людина сидить зверху на стільці	Агресивний стан
29	Зіниці розширені	Зацікавленість або збудження
30	Зіниці звузилися	Прихованість, приховування позиції

Процес ефективного спілкування в конфліктній взаємодії її суб'єктів безпосередньо пов'язаний з їх раціональною та конструктивною поведінкою в конфлікті. Відомо, що підйом емоцій в процесі вирішення дискусії — поганий порада, та найчастіше призводить до загострення ситуації. Емоційне збудження заважає опонентам розуміти один одного, воно не дозволяє їм чітко викладати свою позицію та свої думки. Тому управління емоціями в конфліктній взаємодії є однією з необхідних умов конструктивного вирішення проблеми конфлікту.

Під технологіями раціональної та конструктивної поведінки в конфліктах найчастіше розуміється сукупність засобів психологічної корекції, що спрямована на забезпечення конструктивної взаємодії учасників конфлікту, на основі самоконтролю їх емоцій¹.

Особливе місце у забезпеченні самоконтролю над емоціями в конфліктній взаємодії займають, як це визначає більшість фахівців, аутотренінг і соціально-психологічні тренінги, а також сформованість установок на конструктивну поведінку у конфлікті².

Так, Д. Скотт пропонує декілька *способів подолання гніву*, а саме³:

- «Візуалізація» — уявлення себе щось роблячим або промовляючим;
- «Заземлення» — уявляється гнів, коли він входить в нас, а потім уходить в землю;
- «Проекція» — подолання гніву у формі проєкції, коли Ви долаєте гнів шляхом перенесення його на деякий віртуальний екран, а потім стріляємо в наш гнів. Вважається, що з кожним попаданням наше роздратування слабшає і наприкінці зникає зовсім;
- «Очищення енергетичного поля або аури навколо себе» — для чого треба сісти і зробити декілька рухів над головою, уявляючи собі, що цими рухами Ви «очищуєте» енергетичну оболонку навколо даної частини тіла. При цьому необхідно дати собі відчути, що Ви позбавляєтесь від роздратування або від інших негативних емоцій, і потім позбавляєтесь від них.

¹ Васильєв Н. Н. Тренінг преодолення конфліктов. — СПб: Речь, 2002. — 174 с.

² Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000. — 368 с.

³ Скотт Д. Г. Конфликты. Пути их преодоления. — К.: Внешториздат, 1991. — 191 с.

Вважається, що оволодіння означеними технологіями досягається спеціальними вправами і тренуваннями.

В цьому напрямку однією з досить поширених є *технологія «емоційної витримки»*. Означену технологію можна коротко сформулювати у вигляді правила «Спокійна реакція на емоційні дії партнера, маючи на увазі, що ні в якому разі не можна входити в стан роздратування або поганого настрою самому. Вважається, що:

- а) у конфліктних ситуаціях доцільно активно включати роботу свідомості і тим самим додатково захищати себе від емоційного зриву;
- б) своєю поведінкою ми даємо можливість протилежній стороні «випустити пар»;
- в) відволікаємось від непотрібної та негативної інформації, котру може викинути на нас інший учасник у збудженому стані;
- г) бажано прагнути зрозуміти мотиви протилежної сторони конфлікту.

Позитивний ефект також дає *обмін змістом емоційних переживань* у процесі спілкування, у першу чергу змістом позитивних переживань. Надаючи інформацію про свої образи, переживання, учасники отримують розрядку. Але таке обмінювання повинно здійснюватися у спокійній формі, а не у формі образ і звинувачень. Така технологія визначається як *технологія раціоналізації емоцій* та як одне з провідних правил самоконтролю емоцій під час конфліктних ситуацій.

Однією з причин небажаних емоційних реакцій учасників конфліктів є заниження їх самооцінки. Неадекватність емоційної поведінки в цьому випадку пояснюється одним з механізмів психологічного захисту — регресією. Щоб виключити емоційні реакції, бажано підтримувати високий рівень самооцінки у себе та у інших учасників конфліктної ситуації. Таким чином, суттєвою є оволодіння однієї з найпоширеніших і найпродуктивніших засобів подолання конфліктів — *технологією підтримки високої самооцінки* в процесі конфліктної ситуації як технологія конструктивної поведінки та самоконтролю емоцій.

8.4. Форми і стратегії завершення та вирішення (розв'язання) конфліктів

У разі неможливості запобігання конфлікту і вступ його в зрілу стадію постає задача *завершення* і *вирішення* конфлікту.

Завершення і вирішення конфлікту — нерівноцінні поняття: перше — більш широке, ніж друге. Завершення конфлікту припускає його закінчення, припинення із будь-яких причин. Вирішенням конфлікту ж є тільки та або інша позитивна дія (рішення) самих учасників або третьої сторони, припиняюче протиборство мирними або силовими засобами.

Виділяються *форми завершення, водночас, стратегії вирішення конфліктів*:

- *наси́льство* — більш слабка сторона за допомогою сили примушується до підкорення і виконання вимог більш сильної сторони. Передбачається не тільки застосування фізичної сили — це можуть бути і форми адміністративні, службові та інші дії. Насильство або силове рішення конфлікту стратегічно завжди малоефективне, оскільки пригнічена сторона майже завжди залишається незадоволеною рішенням конфлікту, яке досягається таким шляхом, а це штовхає її до прихованого опору, а деколи і відкритого бунту, для придушення яких знову і знову потрібне насильство. Конфлікт в цьому випадку може бути дозволений остаточно нерідко з повним знищенням (фізичним або моральним);
- *роз'єднання* — конфлікт не вирішується, і нерідко, не вичерпується, а закінчується або завершується шляхом припинення взаємодії, розривом відносин між учасниками конфлікту (наприклад, розлучення). Роз'єднання нерідко приводить до постконфліктних наслідків і ситуацій незадоволеності, розпадом організації і справи. Роз'єднання з психологічної точки зору тісно пов'язано з незадоволеністю як мінімум однієї з конфліктуючих сторін, з постконфліктними внутрішньопсихологічними конфліктами, і є крайнім заходом;

- **примирення** — суперечності і розбіжності або улагоджуються мирно, що може відбуватися як би «саме собою», і це в достатній мірі недовговічно, оскільки проблема і тема конфлікту невичерпає і, відповідно, є невіршеною. Або примирення може бути здійснене в результаті переговорів між учасниками, які закінчуються ухваленням обов'язково злагодженого, що влаштовує обидві конфлікуючі сторони, рішення.

Найрезультативнішим шляхом усунення конфліктних суперечностей є вирішення або розв'язання конфліктів.

Можливе повне і неповне вирішення конфлікту, зокрема, можливі наступні **напрями або варіанти вирішення конфліктів**:

1. Повне вирішення конфлікту на об'єктивному рівні за рахунок перегворення об'єктивної конфліктної ситуації. Наприклад: просторове або соціальне розведення сторін, надання їм дефіцитних ресурсів, відсутність яких привела до конфлікту.

2. Повне вирішення конфлікту на суб'єктивному рівні за рахунок кардинальної зміни образів конфліктної ситуації.

3. Часткове вирішення конфлікту на об'єктивному рівні за рахунок перетворення об'єктивної конфліктної ситуації у напрями створення незацікавленості в конфліктних діях.

4. Часткове вирішення конфлікту на суб'єктивному рівні за рахунок обмеженого, але достатньої для тимчасового припинення суперечності і зміни образів в конфліктній ситуації.

Позитивні взаємостосунки рідко зустрічаються в ситуації конфронтації. Ескалація конфлікту нерідко робить учасників ригідними і підозрливими. У такому разі необхідна участь третьої сторони для пошуку рішення, що задовольняє обидві сторони.

Так, однією з найпоширеніших є поширена в конфліктології і психології конфліктів технологія **вирішення конфліктів**, яка орієнтована на вичерпування формули конфлікту, і включає:

- встановлення реальних причин конфлікту;
- встановлення проблеми конфлікту;
- встановлення реальних і прихованих учасників конфлікту;

- проведення аналізу, ступеню частоти і тематики інцидентів;
- усунення конфліктної ситуації, що припускає суперечності, що нагромадилися, містить істинну причину конфлікту;
- вичерпування інциденту, що позначає збіг обставин, що є приводом для конфлікту;
- вичерпування конфлікту у разі зникнення всіх компонентів формули конфлікту.

Залежно від того, чи вважають учасники конфлікту його завершення вдалим або невдалим для себе відповідно до досягнення власних, виділяються декілька *способів вирішення конфліктів, які іноді називають стратегіями*, тими, що обумовлюють особливості поведінки і вибір тактик у вирішенні конфліктів:¹

- Стратегія «виграти/програти». Передбачається, що конфлікуюча сторона хоче досягти виграшу за рахунок програшу її опонента, і хоче стати переможцем в конфлікті, а свого опонента зробити переможеним;
- Стратегія «програти/виграти». Передбачається, що конфлікуюча сторона налаштована на поразку, оскільки бачить в опоненті, наприклад, дуже сильну сторону, боротьба з якою приречена на провал;
- Стратегія «програти/програти». Допускається, що у разі використання цієї стратегії конфлікуюча сторона йде на програш, але разом з тим примушує і іншу сторону залишитися в програші;
- Стратегія «виграти/виграти». Передбачається, що конфлікуюча сторона у разі використання даної стратегії прагне такого виходу з конфлікту, який дасть вигреш тій чи іншій стороні.

Орієнтація на вигреш/прогреш у вирішенні конфліктів припускає обов'язкову наявність при вирішенні конфлікту виграв і — що програв. Стратегії, що припускають підсвідоме прагнення орієнтуватися при вирішенні конфліктів на максимальний захист себе від болю, що викликається відчуттям поразки, і характеризуються прагненням узяти владу в свої руки, щоб захистити себе від насильства.

¹ Саркісян Б. Победа на переговорах. — СПб: Лань, 1998.

Стратегія «виграти/програти» або «програти/виграти» незалежно від тих тактик, що використовуються тактик, рідко приносить довгострокові результати — сторона, що програла, може не підтримати рішення, ухвалене всупереч її волі, або навіть спробує саботувати її. Той, хто програв сьогодні, може завтра відмовитися від партнерських відносин і співпраці.

Орієнтація у вирішенні конфліктів на виграш припускає, що:

- учасник прагне довести, що інший не має рації;
- учасник думає і ображається, поки інший не передумає;
- кожний і всі прагнуть перекричати других/другого;
- хтось намагається застосувати фізичний тиск або насильство;
- учасники конфлікту прагнуть не приймати явної відмови і ін.

Буги під владою такої звичної форми рішення конфліктів — означає втратити гнучкість і визвати непотрібні труднощі. Це трапляється особливо тоді, коли учасники намагаються настирливо довести свою правоту замість того, щоб понизити тон, або коли вдає, що все гаразд, замість пошуку сумісного рішення. В деяких випадках названі стратегії поведінки, орієнтовані на виграш, можуть цілком прийнятні і позитивні, проте потрібна гнучкість і уміння в повноцінному використуванні цих стратегій при вирішенні конфлікту.

Найпозитивніший і перспективний з перерахованих є орієнтаційна стратегія або спосіб вирішення конфліктів «виграти/виграти», не припускаючи програшу іншої сторони.

Застосування стратегії, що розглядається, припускає психотехнологію її реалізації, розроблену австралійськими психологами Х. Корнеліус і Ш. Фейром.¹

Психотехнологічні переваги технології «виграти/виграти», що розглядається, полягають в тому, що не тільки знаходиться більш прийнятне рішення, але і тим самим зміцнюються і поліпшуються взаємостосунки. Коли виграють обидва сторони, вони будуть більш схильні

¹ Корнеліус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. — М.: СТРИНГЕР, 1992. — 212 с.



підтримувати ухвалені рішення, продовжувати відносини з тим же партнером, хочуть повторити досвід плідної співпраці.

Психотехнологія «виграти/виграти» припускає обов'язкове вивчення ситуації і варіанти її вирішення перед тим, як думати про остаточне рішення:

- Етап 1: Визначте, чому він/вони хочуть того, що вони хочуть. При цьому необхідно встановити, яка потреба стоїть за бажаннями іншої сторони.
- Етап 2: Мабуть, розбіжності компенсують один одного в якомусь аспекті? Необхідно взяти, в чому Ваші розбіжності компенсують один одного.
- Етап 3.: Які варіанти рішень? Розробіть нові варіанти рішень, що самі задовольняють потреби кожного.
- Етап 4: Співпраця. Зробіть це разом. Покажіть ясно, що Ви партнери, а не супротивники.

Можна визначити наступні **рекомендації ефективного застосування психотехнології вирішення конфліктів «виграти/виграти»**:

- визначити потреби (приховані і явні) всіх учасників;
- прагнути задовольнити потреби всіх учасників;
- визначити цінності інших, рівно як і Ваші власні;
- здійснити прагнення бути об'єктивними, відділяти проблему від особистості;
- шукати творчі і неординарні рішення;
- не доцільно зберігати проблему, доцільно берегти людей.

Стратегія «виграти/виграти» робить з учасників конфлікту — опонентів, а з опонентів — партнерів. Це означає пошук шляхів для залучення всіх учасників в процес вирішення конфлікту і прагнення до задоволення потреб усіх учасників. Така стратегія і технологія вирішення конфліктів веде до успіху як в справах, так і в особистому житті. Стратегія «виграти/виграти» — стратегія успіху і взаємовигідних рішень.

Важливим є дотримання угод і домовленостей. Там, де виграють обидві сторони, вони більш схильні виконувати ухвалені рішення.

ня, оскільки вони прийнятні для них, і обидві брали участь у всьому процесі досягнення угоди.

Найбільша гідність стратегії «виграти/виграти» в тому, що вона повністю етична і одночасно ефективна.

Ліксон Ч. запропонував *послідовність вирішення конфліктів*, що включає сім кроків¹:

- зняття масок;
- виявлення справжньої проблеми;
- відмова від установки «тільки перемога»;
- знаходження декількох можливих рішень;
- оцінка варіантів і вибір якнайкращого;
- прагнення в розмові думати про те, щоб Вас почули;
- визнання цінності стосунків і прагнення до їх заощадження.

Існує достатньо велика різноманітність психологічних і між-дисциплінарних технологій вирішення конфліктів.

8.5. Особливості візуалізації як психотехнології вирішення конфліктів

Візуалізація і картографія конфлікту є однією з самих широко використовуваних, досяжних і психологічно бажаних психотехнологій, яка може використовуватися індивідуально (у разі внутрішньоособистісних конфліктів і труднощів в ухваленні самотійних індивідуальних рішень), в міжособистісних і міжгрупових переговорах при вирішенні конфліктів і ухваленні ефективних рішень.

Карта конфлікту дає можливість побачити багато що, що інакше могло б вислизнути від уваги (рис. 8.2).

¹ Ліксон Ч. Конфликт. Семь шагов к миру. — СПб: Питер, 1997. — 148 с.; Ложкин Г. В., Появкель Н. И. Практическая психология конфликта. — К.: МАУП, 2002. — 256 с.

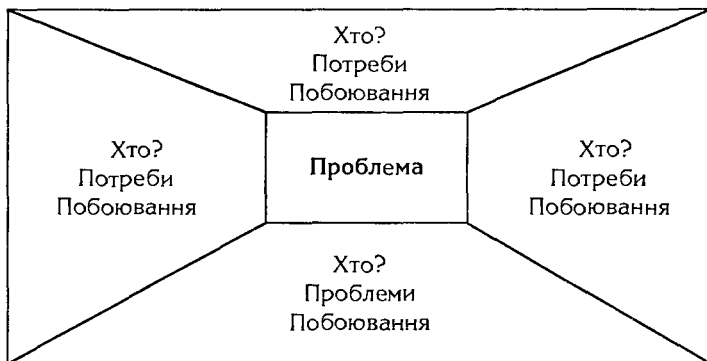


Рисунок 8.2

Схематизована карта конфлікту

Технологія візуалізації конфлікту має наступні переваги:

- дозволяє ясніше побачити як власну точку зору, так і точку зору інших;
- додає систематичний характер поглядам кожної сторони на проблему;
- наштовхує на нові напрями у виборі рішень;
- створює атмосферу емпатії і визнання думок людей, які до цього не зрозуміли і до них не прислухалися;
- надає можливість виразити, що потрібно, те, в чому випробовують потребу, але не замислювалися раніше про це;
- створюється груповий процес, в ході якого можливе сумісне обговорення проблеми;
- дискусія обмежується певними формальними рамками, що допомагає уникнути надмірного вияву емоцій. Під час складання карти люди схильні стримувати себе і аналізувати себе, інших і ситуацію.

Мета складання карти конфлікту — впорядкований, систематизований, усвідомлений підхід до проблеми конфлікту та його вирішення.

Під час складання карти людина завжди зосереджена і схильна стримувати себе, аналізувати себе, інших і ситуацію, і тому технологія картографії конфлікту дозволяє перш за все: зосередитися на проблемі, а не на емоціях, поглибитися не в переживання, не в задоволенні своїх образ і амбіцій, а у рішення проблеми і вирішення розбіжностей.

Вид карти, що схематизує конфлікт представлено на рис. 8.2.

При складанні карти конфлікту доцільно здійснити наступну послідовність кроків, дій або етапів.

Технологія картографії конфлікту припускає обов'язкову наявність трьох етапів або кроків:

Етап 1. *В чому проблема?*

- необхідно описати проблему у загальних рисах. При цьому необхідно не дуже вдаватися в проблему або намагатися знайти вихід з неї;
- важливо визначити саму природу конфлікту, відображенням якого ми займаємося.

Етап 2. *Хто залучений в конфлікт?*

- необхідно вирішити, хто є головними сторонами конфлікту;
- необхідно виявити, хто є прихованим, і, нерідко маніпулятивним учасником конфлікту;
- можна згрупувати залучених у конфлікт людей за загальними потребами.

Етап 3. *Які справжні потреби, мотиви й побоювання кожного учасника або групи?*

- необхідно перерахувати основні потреби й побоювання кожного з головних учасників, які пов'язані з конфліктом і даною проблемою;
- бажано виявити (проговорити й, таким чином, усвідомити) мотиви, що стоять за позиціями кожного учасника.

Графічно відображаючи потреби і побоювання учасників конфлікту, розширюється світогляд і створюються умови для розгляду більш широкого кола потенційних рішень, досяжних для реалізації після закінчення цього процесу.

Сюди ж необхідно включити і турботи, побоювання, тривоги кожного з учасників. Істотним в їх описі є можливість промовити й відобразити на карті конфлікту іраціональні страхи, підсвідомі побоювання. При цьому необхідно пам'ятати, що усі учасники картографічного процесу повинні зосереджуватися на потребах і побоюваннях усіх сторін до того часу, поки карта не буде повністю готова.

Застосовуючи засіб картографії або візуалізації конфлікту, треба враховувати як позитивну сторону даного методу вирішення конфліктів, а саме те, що карту можна створити у будь-який час, в будь-якому місці та і з будь-якою людиною. Більш того, картографія відрізняється від інших засобів вирішення конфліктів своєю ігровою специфікою, що може впливати на легкість застосування картографії з різним контингентом учасників, різного віку та різних умінь вирішення конфліктів. При цьому, бажано пам'ятати, що створення карт конфліктів надто складно реалізуються з людьми, які не усвідомлюють своїх потреб і бажань, бояться усвідомлювати власні побоювання, звикли до прихованості почуттів і прагнень, мають різноманітні комплекси і суттєві внутрішні конфлікти. З такими людьми більш конструктивними є поступові технології вирішення конфліктів з обов'язковим релаксаційним і відволікаючим супроводом напруження і недовіри учасників конфлікту.

8.6. Посередництво як сучасна психотехнологія вирішення конфліктів

Найбільш поширеними психотехнологіями вирішення (розв'язання) конфліктів є посередництво або медиация (застосування третьої сторони в врегулюванні конфліктів).

Третя сторона — індивід або група, зовнішня по відношенню до конфлікту двох або більш учасників, що намагається допомогти в досягненні згоди. Виділяються декілька типів участі (або ролей) третьої сторони у вирішенні конфлікту: **арбітра, посередника, помічника, консультанта**. Вони розрізняються ступенем контролю третьої сторони за рішеннями, що схвалюються і приймаються.

Найбільш значна влада третьої сторони в ролі **арбітра**. Арбітр вивчає суть проблеми, обговорює її з учасниками конфлікту, а потім виносить остаточне і обов'язкове для виконання рішення.

Визначаються наступні психологічні принципи, що регламентують процес арбітражу:

- довіра арбітру щодо застосування врегульовальних процедур і арбітрування йому компетентності у застосуванні процесуальних форм (норм) при вирішенні конфліктів;
- визнання того, що центр прийняття ефективного рішення — арбітр, діяльність якого міститься у зваженому оцінюванні (кваліфікації) випадку згідно з визначеними раніше нормами і правилами;
- компетентність арбітра у предметі конфлікту, в тому числі арбітр повинен розбиратися як у предметі конфлікту, так і в правах і правових формах;
- компетентність арбітра у дознанні і прийнятті рішення. Арбітр повинен розбиратися у процесі встановлення фактичних обставин, які приводять до конфлікту, а також в нормах прийняття рішень.

Суттєвим в ефективності арбітражу є: ефективність сценарію, довіра до арбітра у конфліктному процесі та його компетентність. Важливим також є доцільність арбітражу як ефективної форми вирішення конфлікту.

Менш авторитетна роль **посередника (медіатора)**, який, володіючи спеціальними знаннями обговорюваної проблеми, бере участь в її обговоренні, проте остаточне рішення ухвалюється учасниками самостійно. Найбільш незначна роль у помічника, який зайнятий головним чином вдосконаленням процесу обговорення проблеми і не включається в полеміку з приводу змісту проблеми і ухвалення остаточного рішення.

Досить ефективним є вирішення конфлікту за допомогою **помічника**, якого включають або який включається сам у процес вдосконалення процесу обговорення проблеми конфлікту, допомагає в організації зустрічей і переговорів, при цьому не включається у полеміку або дискусію з приводу змісту проблеми і прийняття кінцевого рішення.

Досить доцільним буває і позиція *спостерігача*, який своєю присутністю в зоні конфлікту стримує сторони від порушень раніше досягнутих домовленостей або від взаємної агресії. Присутність спостерігача в конфлікті створює умови для вирішення дискусійних проблем шляхом переговорів.

Анцупов А. Я. та Шипілов А. І. визначають, що конструктивне вирішення конфлікту залежить в значній мірі від влади, авторитету, ролі та особистісних якостей посередника.¹ На їх думку, третя сторона може забезпечувати:

- вольове завершення конфлікту (третейський суддя або арбітр);
- розведення учасників конфлікту (третейський суддя або арбітр);
- блокування подальшої боротьби і конфліктної протилі (третейський суддя, арбітр, спостерігач);
- застосування санкцій до учасників конфлікту (третейський суддя або арбітр);
- визначення правого або неправого (третейський суддя або арбітр);
- надання допомоги у пошуках рішення (помічник або посередник);
- сприяння нормалізації стосунків (помічник або посередник);
- надання допомоги в організації спілкування (помічник або посередник);
- контроль за виконанням домовленостей або контрактів (арбітр, посередник, спостерігач).

Технологія посередництва або підключення третьої сторони (медіатора) є найбільш ефективною саме у мирному вирішенні різноманітних видів конфлікту, в тому числі і воєнних. Останніми роками з'явилося багато досліджень в області медіації, стосовно особливого підбору кадрів для посередництва і форм їх професійної підготовки.²

¹ Анцупов А. Я., Шипілов А. И. Конфликтология: учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 551 с.

² Каррас Ч. Л. Искусство ведения переговоров. — М.: ЭКСМО, 1997; Гришина Н. В. Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов // Московский психотерапевтический журнал. — 1992. — № 2. — С. 145–160; Гірник А. М. Посередництво в трудових конфліктах. — Київ. — 1998.

Є сформульовані та достатньо чітко позначені особливості і складові **технології посередництва при вирішенні конфліктів:**

Прихід до згоди:

Вам, як посереднику, необхідно познайомити їх з вашою роллю і пояснити її. Вам слід сказати, наприклад, про наступне:

- наше завдання — розв'язати проблему;
- без звинувачень;
- без виправдань;
- не перериваючи один одного;
- кажучи тільки правду.

Вислуховування іншого:

- кожний учасник розповість, що відбулося з ним, тоді як інші слухають його;
- кожний слухаючий повторює те, що було сказане до нього своїми словами, щоб уникнути нерозуміння;
- кожна сторона розповідає про своє відношення до конфлікту.

Вирішування конфлікту:

- кожна сторона пояснює, що їй необхідно для досягнення угоди;
- угода може бути записана на папір і підписана кожною стороною;
- продемонструйте, що розбіжності можна вирішувати кращим способом, ніж вони робили до цього.

Визначаються основні психологічні принципи конструктивної медіації у конфліктах:

- принцип добровільності;
- рівноправність сторін;
- принцип нейтральності медіатора та його психологічної схильності до надання психологічної допомоги у вигляді посередництва у конфліктах (відсутність зацікавленості, заздрощів, внутрішніх конфліктів, адекватна самооцінка та позитивна Я-концепція, комунікативні та організаторські уміння, психологічна культура тощо);
- конфіденційність, в тому числі між сторонами.

Медіація — це завжди мистецтво, яке потребує уміння здійснювати процес раціональний і конструктивний, спокійне і розумне обговорення проблем.

Мистецтво медіатора проявляється на усіх етапах діяльності з вирішення (розв'язання) конфлікту, починаючи з звернення однієї з сторін з проханням вирішити конфлікт. Попередні бесіди з кожною стороною окремо (така бесіда називається консіліацією) іноді займають багато часу, віднімають багато душевних сил і потребують нерідко нестандартних кроків з боку медіатора. Проте іноді вже в процесі консіліації вдається знайти рішення проблеми.

Більше над усе майстерність медіатора має прояв в тому, як медіатор вміє створювати атмосферу довіри на переговорах. Однак завжди треба пам'ятати, що медіація — це творча і вкрай компетентна діяльність, яка не може здійснюватися за готовим алгоритмом, робота медіатора не може бути спрощена і повністю алгоритмізована.

8.7. Психологія переговорного процесу вирішення (розв'язання) конфліктів

Переговори є реальною, найсучаснішою і однією з найефективніших психотехнологій вирішення (розв'язання) конфліктів. При цьому переговорний процес є однією з основних і ефективних форм участі третьої особи (посередника) у розв'язанні конфліктів. Знання психологічних основ поведінки у переговорному процесі конфліктуючих сторін, психологічних механізмів їх впливу є одним з умов успішного управління цим процесом.

В організації переговорів при вирішенні конфліктів технологічно важливим і необхідним є:

- підготовка переговорів;
- поведінка учасників переговорів,
- ведення і завершення переговорів;

На етапі *підготовки переговорів* у вирішенні конфліктів необхідним є:

- викладання «на стіл» переговорів кожним з учасників своїх потреб і побоювань, а також бажаних результатів конфлікту і переговорів;
- збирання інформації про зміст конфлікту, про учасників конфліктної взаємодії та ін.;
- аналіз причин, наслідків і варіантів можливих рішень, які б влаштували усі сторони;
- усвідомлення і прагнення до розуміння думок іншої людини, а не тільки своїх власних;
- досягнення згоди є легким і легко сприймається.

На етапі *проведення переговорів* здійснюється взаємний обмін інформацією, коли учасники конфлікту висловлюють свої позиції, оцінюють ситуацію, пропонують варіанти рішення проблеми та ін. На цьому етапі суттєве місце займає пошук та узгодження позицій і мотивів суб'єктів конфлікту, проробка компромісних варіантів, пошук шляхів консенсусу.

На даному етапі проведення переговорів вкрай важливо вибрати психологічно адекватний стиль поведінки і дотримуватися наступних найважливіших рекомендацій:

- прислухатися до поглядів іншої сторони;
- розцінювати іншу сторону як рівну і не збиратися підпорядковувати її своїй волі;
- пояснювати іншій стороні свою точку зору;
- знати, що по-справжньому успішні переговори означають виграш для всіх сторін;
- поважати право іншої сторони на особисту думку і не діяти всією правдою і неправдою, прагнучи переконувати їх стати на Вашу точку зору;
- уникати результатів за принципом «виграти/програти». Якщо здається, що програш однієї сторони неминучий, зрозуміти, чи можна змінити точку зору або установку на рішення проблеми конфлікту;

- не боятися задавати питання. Бути чіткими і уникати відхилень. Бажано задавати питання у разі неясностей — для напряму переговорів у важливе і необхідне (з погляду ефективності рішення проблеми) русло;
- відділяти особу від проблеми. Нападати бажано не на особу, а на проблему;
- враховувати заперечення інших учасників. Бажано вдаватися до «і», а не до «але»;
- використовувати в обговоренні тон і манеру обговорення, важливі для згоди і розуміння;
- давати зрозуміти учаснику, що Ви поважаєте і цінуєте пропонувані їм варіанти рішення проблеми, і не перекреслюватимете їх;
- поважати цінності і досвід іншої сторони;
- бути гнучким і неригідним, не застрягати на своїй точці зору і своєму баченні проблеми. Бажано встановити нижню межу, далі за яку ви не підете, і дотримуватися Вашої цілі, але не маршруту до неї. Бажано при цьому змінити очікування, якщо вони нереалістичні;
- максимально використовувати зворотний зв'язок. Якщо щось не спрацьовує, то потрібно змінити тактики, посилити зворотний зв'язок, задавати питання.

На останньому етапі *завершення переговорів* важливим є уточнення деталей домовленостей, визначення термінів виконання обов'язків, розподіл обов'язків, встановлення форм контролю та ін. Все це, як правило, знаходить своє відображення в прийнятому в якості документа контракті або в оформлених домовленостях.

На останньому етапі переговорів бажано враховувати, що чіткі контракти запобігають майбутнім конфліктам і є не тільки ефективним засобом вирішення конфліктів, але одночасно і засобом їх профілактики. У випадку, якщо учасники переговорів не прийшли до узгодженої домовленості з розв'язання конфлікту, може бути прийнята домовленість у усній або письмовій формі переносу обговорення проблеми на інший термін.

Конфлікт може бути позитивним або негативним, конструктивним або деструктивним залежно від того, як він розв'язується у переговорному процесі. Фахівці визначають декілька напрямів роботи посередників у переговорному процесі: роз'єднувальний, об'єднувальний, змішаний.¹

Іноді можна змінити напрям розвитку конфлікту, просто поглянувши на нього по-іншому. З'ясування для себе, перш за все, того, що наші сварки і розбіжності суто частина життя і що помилково намагатися уникнути їх, — є саме по собі рухом на шляху до подолання і вирішення конфліктів.

Життя може стати менш обтяжливим, якщо ми навчимося долати конфлікт і підходити конструктивно до його вирішення. Коли люди мають справу з проблемою, що викликала безлад, безнадійність, неувагу тощо. При цьому доцільно застосовувати також візуалізацію конфлікту або складання карти конфлікту.

Таким чином, конфлікт може бути вирішений з припиненням конфліктної взаємодії і врегулюванням конфліктних відносин, при цьому конфлікт може вирішуватися як мимовільно, так і за допомогою спеціально організованих переговорів, в тому числі, і за посередництвом третьої сторони — посередника або медіатора.

Успіх переговорного процесу з вирішення конфлікту в більшості випадків визначається умінням зрозуміти протилежну сторону, правильно оцінити її модель поведінки і обрати адекватний стиль спілкування.

Фахівці з конфліктології та психології конфліктів визначають декілька основних моделей² або типів поведінки у переговорному процесі (табл. 8.2).

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000. — 368 с.; Линчевский Э. Э. Контакты и конфликты. — М.: Экономика, 2000. — 280 с.; Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта. — К.: МАУП, 2000. — 298 с.

² там само.

Таблиця 8.2
*Психологічні моделі поведінки учасників конфліктів
у переговорному процесі*

Тип поведінки	Психологічна характеристика поведінки	Адекватний стиль спілкування
Запобігаючий	Відмовляється приступати до обговорення проблеми конфлікту Прагне відійти від обговореної проблеми, змінити предмет обговорення	Проявляти спрямованість, прагне добватися продовження обговорення проблеми. Бути активним, оволодіти ініціативою. Зацікавити партнера показом варіантів вирішення проблеми і можливих позитивних результатів
Поступальний	Погоджується на будь-яку пропозицію, в тому числі і незручну для себе	Важливо різнобічно обговорити контракт, що приймається. Виявити ступінь зацікавленості партнера у контракті і показати його переваги. Чітко обговорити терміни виконання і форми контролю за реалізацією контракту
Заперечливий	Стверджує, що проблема неактуальна, конфліктна ситуація вирішиться сама собою. Не проявляє зусиль для досягнення згоди	Необхідно будь-як показувати наявність проблеми, її складність і наслідки. Проявляти ініціативу у обговоренні дискусійної проблеми. Створювати сприятливу атмосферу для обговорення проблеми. Вказувати на шляхи і можливості розв'язання проблеми

Закінчення таблиці 8.2

Тип поведінки	Психологічна характеристика поведінки	Адекватний стиль спілкування
Наступальний	Прагне до успіху, прийняття рішення на свою користь. Відкидає аргументи і пропозиції опонента. Проявляє напор та агресію	Необхідно проявляти спокій, оглядливість. Показувати власну позицію досить твердою і впевнювальною Давати зрозуміти, що однобічних поступок не може бути. Пропонувати свої варіанти компромісу, вирішення проблеми

Найчастіше конструктивне розв'язання конфлікту залежить не тільки від умінь і навичок ефективного спілкування або здатності суб'єктів конфліктної взаємодії оволодіти технологіями управління емоціями у переговорному процесі, але й від використання ними маніпулятивних впливів.

Причому, вважається, що маніпулятивний вплив на опонента у спілкуванні є не щось інше, як тиск. Але на відміну від прямого, відкритого тиску, маніпулятивний тиск здійснюється у прихованій формі.

В літературі наводиться ряд найбільш поширених маніпулятивних прийомів, які застосовуються у переговорному процесі:

- посилання на авторитети;
- використання окремих фраз, що винуті зі змістовного контексту зі зміненням смислу;
- відхід від теми розмови, гострих проблем;
- натяки;
- лестощі;
- висміювання;
- прогнозування жахів та наслідків:

- імітування розв'язання проблеми;
- альтернативні формулювання питань, що потребують відповідей «так» або «ні»;
- сократівські питання;
- відтягування рішення та ін.

Особливо практичну цінність у протистоянні маніпулятивним впливам набувають так звані засоби протидії типовим маніпуляціям (табл. 8.3.)¹.

Таблиця 8.3

Психологічні маніпуляції та засоби протидії їм у переговорному процесі

Спосіб поведінки	Очікувана реакція	Спосіб протидії
Патетичне прохання «війти у стан»	Викликати схильність та благодущся	Не брати на себе обов'язків
Створення бачення того, що позиція опонента надто складна і незрозуміла	Принудити партнера розкрити більше інформації, ніж йому потрібно	Спитати про те, що саме незрозуміло
Представлення себе як «ділового» партнера, його існуючих проблем, не існуючих, незначних питань	Показати, що Ви — досвідчена людина, якій не треба ускладнювати життя іншим	Твердо вказати на те, що є багато перепон для вирішення проблеми
Постава «серйозності», авторитетні заяви, які базуються на «явних» і «конструктивних» ідеях	Страх здаватися глупим, несерйозним та неконструктивним	Заявити, що деякі надто важливі аспекти ще не прийняті до уваги

¹ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб: Питер, 2000. — 368 с.; Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта. — К.: МАУП, 2000. — 298 с.; Панкратов В. Н. Уловки в спорах и их нейтрализация. — М.: ИИП, 1996. — 330 с.; Панкратов В. Н. Искусство управлять людьми. — М.: ИПП, 1999. — 300 с.; Шейнов В. П. Скрытое управление людьми. — Минск: Амалфея, 2000. — 350 с.

Закінчення таблиці 8.3

Спосіб поведінки	Очікувана реакція	Спосіб протидії
Вказування на можливу критику дій опонента з боку його клієнтів або громадськості	Викликати появу почуття небезпеки і невпевненості	Висловити незадоволення тим, що інша сторона використовує такі методи
Постійна демонстрація впертості, самовпевненості	Заставити опонента просити, показавши йому, що його методи не успішні	Ставитися до іншої сторони скептично, не втрачати впевненості в собі
Постійне підкреслювання того, що аргументи опонента не витримують ніякої критики	Викликати почуття безпорадності, установку, що інші аргументи будуть неспроможними	З повагою відзначити, що інша сторона не зовсім правильно вас зрозуміла
Постійні риторичні питання відносно поведінки або аргументації опонента	Викликати появу тенденції опонента відповідати в очікуваному напрямі, взагалі не відповідати внаслідок відчуття безпорадності та безсили	Не відповідати на питання, ненав'язливо відзначити, що інша сторона формулює проблему не зовсім коректно
Прояв себе як «милого підлого», тобто демонстрація дружності і разом з тим обурення	Викликати появу невпевненості, дезорієнтувати і запугати опонента	З прохолодцем ставитися як до дружелюбності, так і до обурення з боку опонента
Залежність опонента набагато більша, ніж це є реально	Завоювати авторитет і заставити опонента сумніватися в собі настільки, щоб він не був здатний зберігати зайняту позицію	Продовжувати задавати критичні питання, реагувати демонстративно і холоднокровно

У випадку, коли опонент надто сильно завдає опору, з точки зору психології суттєвим є визначення причин опору та вибір тактик для подолання опору, а саме:

- захист від нового та невідомого. В цьому випадку опонент або не розуміє інших варіантів та аргументів, або просто опирається новій інформації, яка потребує розумової напруги і зміни власної думки;
- спортивна позиція, коли опонент схильний до суперництва і хоче перевірити здібності, можливості, досвід іншої сторони та ін.;
- хазяїн ситуації, коли в незалежності власних дій опонент вважає, що все залежить від нього, що він швидко помічає і позбавляється усіх слабких місць у переговорах;
- інший підхід, коли у опонента інша думка, і можливо, коли він користується застарілими фактами;
- незгода, коли ми недостатньо пристосували аргументи до інтересів та особливостей особистості опонента, надто акцентували негативні моменти;
- тактика, коли опонент хоче забезпечити собі переваги, виграти час, отримати додатковий матеріал для дискусії.

В дослідженнях відзначено, що, коли опонент у переговорному процесі весь час непогоджується, го доцільно:

- проаналізувати причини такої поведінки;
- не вступати у протиріччя відкрито та грубо, не сперечатися;
- проявляти до опонента максимальну повагу;
- визнавати правоту опонента, підкреслювати цінне в його зауваженнях;
- уникати оцінки типу «Будь я на вашому місці», « Я власне думаю»;
- відповідати лаконічно, стисло, по-діловому, тому що у розтягнутих відповідях легше помітити невпевненість;
- не парировати кожне заперечення або незгоду, деякі доцільно взагалі інгнорувати та ін.;
- не бажано стверджувати за рахунок іншого, навіть зауваження у переговорах треба робити дуже обережно;
- не застосовувати погроз, не тиснути на опонента;
- бажано проникатися думками і почуттями, прагнути довіряти опоненту.

Вміння відчувати правильний момент для закінчення обговорення і завершення переговорів дуже важливо. Його необхідно розвивати спеціально. Найбільш зручними для завершення переговорів є, коли:

- вже вироблено рішення проблеми (один з варіантів);
- досягнуті усі цілі переговорів;
- протилежна сторона явно готова закінчити переговори;
- розглянуті усі реальні варіанти рішення;
- у вас є найкраща альтернативна можливість для вирішення проблеми.

Якщо переговори пройшли успішно, усім сторонам вдалося сумісно знайти реальне і конструктивне рішення проблеми, яке задовольняє обидві сторони, то сприятливе завершення спілкування ще більш затвердить успіх. Якщо результат переговорів не такий вже оптимістичний, то вдале їх завершення може пригладити проблеми і попередити загострення подальших стосунків, що може призводити до інших конфліктів.

Результатом успішних переговорів є досягнення домовленості між сторонами. В переговорах з приводу сімейних, сусідських або побутових конфліктів домовленість звичайно має усний характер. Однак домовленість в сфері ділових або соціальних стосунків, як правило, повинна оформлятися у вигляді письмового договору або контракту. Практика вказує, що небажання підписувати договір або недостатньо уважне ставлення до його створення, нерідко виступає джерелом непорозумінь, які викликають нові конфлікти. На жаль, деякі люди недооцінюють важливість чіткого письмового оформлення досягнутих домовленостей.

Умови досягнутої домовленості повинні формулюватися конкретно і ясно, з точним визначенням термінів і критеріїв оцінки їх дотримання. У контракті або письмовій домовленості бажано прогнозувати не тільки обов'язки сторін, але і наслідки та санкції, які викличуть за собою невиконання домовленостей.

В основі всієї організації переговорів найважливішим є конструктивність, орієнтація не на емоції і образи, а на розум і раціональний розгляд ситуації. Чим більш розумно ведуть себе сторони у переговорному процесі, тим вище вірогідність того, що їх результатом стануть сталі домовленості та врахування інтересів обох сторін.

Питання до самоконтролю:

1. Назвіть основні форми управління конфліктами.
2. Сформулюйте, як спрогнозувати конфлікт і яке місце в прогнозуванні конфлікту займає психодіагностика?
3. Визначте, що таке профілактика конфліктів, як вона пов'язана з психологічною освітою і умінням безконфліктно спілкуватися?
4. Визначте основні психологічні причини і види конфліктогенів спілкування. Перерахуйте найтипівіші для Вас конфліктогени спілкування і конфліктогени, на які Ви найбільш хворобливо реагуєте. Прослідкуйте, чи є між ними зв'язок і який?
5. Сформулюйте основні тактики поведінки в конфліктних ситуаціях і визначте, які тактики понад усе властиві Вам? Визначте основні правила безконфліктного спілкування.
6. Сформулюйте основні технології вирішення конфліктів, визначте їх основні особливості.
7. Опишіть який-небудь конфлікт, що Вам запам'ятався, відбувся у Вашому житті, визначте в ньому елементи формули конфлікту і намалюйте карту конфлікту. Які методи для його конструктивного вирішення Ви б вважали за краще?
8. Могли б Ви виступати третьою стороною (медіатором) у вирішенні конфлікту, обгрунтуйте свою відповідь?

Практичні заняття:

1. Основні вимоги до особистості медіатора («Самодіагностування придатності»).
2. Переговорний процес («Рефлексія можливих труднощів та проблем»).

Теми семінарських занять:

1. «Маніпуляції як конфліктоген переговорного процесу».
2. «Візуалізація конфлікту» (зі складанням карти конфлікту та її обговоренням).

ПСИХОДІАГНОСТИЧНИЙ ДОДАТОК

В додатку надані психологічні тести і тестові методики, за допомогою яких здійснюється психодіагностика й самодіагностика особистісних властивостей та психологічних відмінностей міжособистісної взаємодії, що в тій чи іншій мірі сприяє виникненню конфліктів і конфліктної протидії.

Пропонований у додатку тестовий набір дозволяє тестувати і в значній мірі прогнозувати особливості поведінки особистості в критичних, перш за все, в конфліктних ситуаціях, а також запобігати виникненню конфліктів шляхом відповідного управління підбором кадрів у колективах.

Окрім включених у набір тестів, можна також рекомендувати до застосування з тією ж діагностичною метою також достатньо відомі й популярні тестові методики: «Методика визначення акцентуацій характеру» К. Леонгарда, «Методика вивчення фрустраційних реакцій» С. Розенцвейга, «Методика діагностики міжособистісних і міжгрупових відносин («соціометрія»)» Дж. Морено та ін. («Практическая психодіагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. — Самара, 1998 та ін. популярні збірки психологічних тестів).

Тест № 1

Оцінка конфліктності особистості

Інструкція: при відповіді на питання тесту з трьох запропонованих варіантів відповіді необхідно вибрати один із варіантів і записати його, наприклад, 1-а, 2-б, 3-в.

Питання:

1. Чи властиво Вам прагнення до домінування, до підпорядкування своїй волі інших людей?
а) ні, не властиво;
б) інколи;
в) так, властиво.
2. Чи є у Вашому колективі люди, які Вас побоюються, а, можливо, і ненавидять?
а) так;
б) складно відповісти;
в) ні.
3. Ви більшою мірою?
а) конформіст;
б) принциповий;
в) заповзятливий.
4. Як часто вам доводиться виступати з критикою?
а) часто;
б) час від часу;
в) нечасто.
5. Що для Вас було б найбільш характерним, якби Ви очолили новий для Вас колектив?
а) розробив би програму роботи колективу на рік вперед і переконав колектив в її доцільності;

- б) визначив би, хто є хто, і встановив би контакт із лідерами;
в) найчастіше би радився з людьми.
6. У разі невдач, який стан в найбільшій мірі Вам властивий?
а) песимізм;
б) поганий настрій;
в) образа на самого себе.
7. Чи характерно для Вас прагнення відстоювати й підтримувати традиції Вашого колективу?
а) так;
б) в більшій мірі так, ніж ні;
в) ні.
8. Чи відносите Ви себе до людей, яким краще сказати гірку правду в очі, ніж промовчати?
а) так;
б) швидше за все;
в) ні.
9. З трьох особистісних якостей, якими Ви незадоволені у собі, у більшій мірі Ви прагнете позбавитися від:
а) дратівливості;
б) образливості;
в) неприйняття критики іншими на себе.
10. Хто Ви більшою мірою:
а) незалежна людина;
б) лідер;
в) генератор ідей.
11. Якою людиною Вас вважають Ваші друзі?
а) екстравагантною;

- б) оптимістичною;
в) наполегливою.
12. Проти чого найчастіше Вам доводиться боротися?
а) проти несправедливості;
б) проти бюрократизму;
в) проти егоїзму.
13. Що для Вас найхарактерніше:
а) недооцінка власних здібностей;
б) достатньо об'єктивна оцінка власних здібностей;
в) переоцінка власних здібностей.
14. Що Вас найчастіше приводить до зіткнення і конфліктної взаємодії з іншими?
а) надмірна ініціатива;
б) надмірна критичність;
в) надмірна прямолінійність.

Обробка й інтерпретація результатів: обробку результатів тесту можна проводити відповідно до таблиці, де і представлено сумарну кількість балів, а також відповідний числу балів рівень особистісної конфліктності. Високий рівень конфліктності припускає наявність цілого ряду рис характеру, що зумовлюють продукування конфліктів, використання конфліктогенів спілкування, і, звичайно ж, підвищення конфліктної взаємодії у колективі.

№ питання	Основні бали відповідей	№ питання	Основні бали відповідей	№ питання	Основні бали відповідей
1	а) 1, б) 2, в) 3	6	а) 2, б) 3, в) 1	11	а) 2, б) 1, в) 3
2	а) 3, б) 2, в) 1	7	а) 3, б) 2, в) 1	12	а) 3, б) 2, в) 1
3	а) 1, б) 3, в) 2	8	а) 3, б) 2, в) 1	13	а) 2, б) 1, в) 3
4	а) 3, б) 2, в) 1	9	а) 2, б) 1, в) 3	14	а) 1, б) 2, в) 3
5	а) 3, б) 2, в) 1	10	а) 3, б) 1, в) 2		

Сума балів	Рівні конфліктності	Сума балів	Рівні конфліктності
14–17	1 – дуже низький	30–32	6 – трохи вище середнього
18–20	2 – низький	33–35	7 – вище середнього
21–23	3 – нижче середнього	36–38	8 – високий
24–26	4 – трохи нижче середнього	39–42	9 – дуже високий
27–29	5 – середній		

Тест № 2

Чи конфліктна Ви особистість

Інструкція: прочитайте уважно кожне із запитань та виберіть один із запропонованих варіантів відповіді.

Питання:

- У громадському транспорті почалася суперечка на підвищених тонах. Ваша реакція?
 - не беру участь;
 - стисло висловлююся на захист сторони, яку вважаю правою;
 - активно втручаюся, «викликаю вогонь на себе».
- Чи виступаєте Ви на зборах із критикою керівництва?
 - ні;
 - тільки в разі, якщо маю на те вагомі підстави;
 - критикую з будь-якого питання не тільки начальство, але і тих, хто його захищає.
- Чи часто Ви сперечаєтесь з друзями?
 - тільки, якщо ці люди не образливі;
 - лише з принципових питань;
 - суперечки — моя стихія.

4. Уявіть, Ви стоїте в черзі. Як Ви реагуєте, якщо хтось намагається пройти без черги?
 - а) обурююся в душі, але мовчу: собі дорожче;
 - б) роблю зауваження;
 - в) проходжу вперед і починаю спостерігати за порядком.

5. Вдома на обід подали недосолене блюдо. Ваша реакція?
 - а) не підніматиму шум через дурниці;
 - б) мовчки візьму сільницю;
 - в) не утримаюся від їдких зауважень, і, мабуть, демонстративно відмовлюся від їжі.

6. Якщо на вулиці, у транспорті, Вам наступили на ногу?
 - а) з обуренням подивлюся на кривдника;
 - б) сухо зроблю зауваження;
 - в) висловлюся, не соромлячись у виразах.

7. Якщо хтось із близьких купив річ, яка Вам не сподобалася?
 - а) промовчу;
 - б) обмежуся коротким тактовним коментарем;
 - в) влаштую скандал.

8. Не повезло в лотереї. Як Ви до цього віднесетесь?
 - а) постараюся здаватися байдужим, але в душі дам слово ніколи більше не брати участь в ній;
 - б) не приховую досаду, але поставлюсь до того, що відбулося, з гумором, пообіцявши взяти реванш;
 - в) програш надовго зіпсує настрій.

Обробка та інтерпретація результатів: підрахуйте набрані бали, виходячи з того, що кожна відповідь: «а» — 4 бали, «б» — 2 бали, «в» — 0 балів.

Від 30 до 44 балів. Ви тактовний і миролюбний, вправно йдете від суперечок і конфліктів, уникаєте критичних ситуацій на роботі й удома. Вислів «Платон мені друг, але істина дорожче» ніколи не було Вашим девізом. Можливо, тому Вас іноді називають пристосованцем, наберіться сміливості, якщо обставини вимагають висловлюватися принципово, не дивлячись на людей.

Від 15 до 29 балів. Вас вважають людиною конфліктною. Але насправді конфліктуєте Ви лише тоді, коли немає іншого виходу, та всі інші засоби вичерпані. Ви твердо відстоюєте свою думку, не думаючи про те, як це відіб'ється на Вашому службовому положенні або приятельських відносинах. При цьому Ви не виходите за межі коректності, не принижуетесь до образ. Все це викликає пошану до Вас.

Від 10 до 14 балів. Суперечки й конфлікти — це повітря, без якого Ви не можете жити. Вам подобається критикувати інших, але коли Вам це вигідно, і, якщо Ви відчуваєте зауваження з приводу себе, можете «з'їсти живцем». Ваша критика — ради критики, а не на користь справи. Дуже важливо доводиться тим, хто поряд із Вами — на роботі й удома. Ваша нестриманість і грубість відштовхує людей. Чи не тому у Вас немає справжніх друзів? Словом, зробіть спробу перебороти свій складний, і, можна сказати, безглуздий характер.

Тест № 3

Оцінка готовності до переговорів і розв'язання конфліктів

Інструкція: Приступаючи до тесту, Ви повинні представити у всіх подробицях і деталях один — два останніх конфлікти, які у Вас виникали. Далі від Вас вимагається оцінити рівень своїх: а) знань; б) умінь; в) здібностей, які Ви змогли проявити у ситуаціях переговорів, веденні суперечок і дискусій, вирішенні конфліктів.

Отже, від Вас вимагається дати за 9-бальною шкалою оцінку того, наскільки Ви були компетентні і підготовлені, щоб:

- а) Знати:
1. Історію зародження й розвитку конфлікту.
 2. Психологічні та інші особливості учасників конфлікту й осіб найближчого оточення.
 3. Особливості типів і видів конфліктів.
 4. Основні прийоми і правила ведення суперечок.
 5. Основні прийоми і правила ведення переговорів.
 6. Основні прийоми і правила вирішення конфлікту.
 7. Свої сильні й слабкі сторони, якості, які у Вас виявляються в конфліктній ситуації і при веденні переговорів.
- б) Уміти:
1. Визначати й діагностувати тип і вид конкретно взятого конфлікту.
 2. Іти на розумні компроміси.
 3. Встановити контакти навіть із вороже налаштованими до вас особами.
 4. Застосовувати контрприйоми проти брудних прийомів і методів.
 5. Нейтралізувати дії осіб, які розпалюють конфлікт.
 6. Вести переговори з розв'язання конфлікту навіть тоді, коли протилежна сторона проти переговорів.
 7. Передбачати й прогнозувати хід розвитку подій, пов'язаних із конфліктом.
- в) Бути здатним:
1. Проявляти принциповість і гнучкість у вирішенні конфлікту.
 2. Встановити діалог і коректно вести переговори.
 3. Самокритично оцінювати ситуацію і прогнозувати розвиток подій.
 4. Проявляти витримку і високоморальні якості навіть у ситуації загострення конфлікту.
 5. Зацікавити протилежну сторону у позитивному результаті розв'язання конфлікту.
 6. Бачити можливі тенденції розвитку конфлікту.
 7. Враховувати і не допускати своїх минулих промахів і помилок.

Обробка й інтерпретація результатів: отже, Ви можете порахувати, який рівень Вашої компетентності й готовності до вирішення конфліктів. Радимо Вам окремо підрахувати по блоках рівень:

а) знань; б) умінь; в) здібностей.

Сума балів	Рівень розвитку	Сума балів	Рівень розвитку
7–14	1 – дуже низький	39–44	6 – трохи вище середнього
15–20	2 – низький	45–50	7 – вище середнього
21–25	3 – нижче середнього	51–55	8 – високий
26–32	4 – трохи нижче середнього	56–63	9 – дуже високий
33–38	5 – середній		

Підрахувавши окремо рівень ваших знань, умінь, здібностей, щоб успішно вирішувати конфлікти і вести переговори, Ви повинні на основі порівняльного аналізу зробити для себе висновки. Чого вам якнайбільше не вистачає — знань, умінь або здібностей? Виходячи з цього, Вам бажано розробити для себе програму власної самоосвіти й саморозвитку в цьому напрямку.

Тест № 4

Оцінка тактики переговорів у конфліктах

Інструкція: у кожному питанні тесту виберіть, відзначивши свій вибір, відповіді «А» або «Б».

Питання:

- а) Звичайно я досягаю свого.

б) Частіше я прагну знайти точки зіткнення.
- а) Я намагаюся уникнути неприємностей.

б) Коли я доводжу свою правоту, на дискомфорт партнерів не звертаю уваги.

3. а) Мені неприємно відмовлятися від своєї точки зору.
б) Я завжди прагну увійти в положення іншої людини.
4. а) Не варто хвилюватися через розбіжності з іншими людьми.
б) Розбіжності завжди хвилюють мене.
5. а) Я прагну заспокоїти партнера і зберегти з ним нормальні відносини.
б) Завжди слід доводити свою точку зору.
6. а) Завжди слід шукати загальні точки зору.
б) Слід прагнути здійснення своїх задумів.
7. а) Я повідомляю свою точку зору і прошу партнера висловити його точку зору та думки.
б) Краще продемонструвати перевагу своєї логіки міркування.
8. а) Найчастіше я намагаюся переконати іншу людину.
б) Найчастіше я намагаюся зрозуміти точку зору іншої людини.
9. а) Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми.
б) Розмовляючи, я стежу за розвитком думок іншої людини.
10. а) Я відстоюю свою позицію до кінця.
б) Я схильний змінити позицію, якщо мене переконують.

Обробка та інтерпретація результатів: Порахуйте бали і визначте збіги:

П (протидія) — 1А, 2Б, 3А, 4А, 5Б, 6Б, 7Б, 8А, 9А, 10А.

С (співпраця) — 1Б, 2А, 3Б, 4Б, 5А, 6А, 7А, 8Б, 9Б, 10Б.

Визначте, що переважає у Вашій власній поведінці (**С** або **П**), а також визначте, на що Ви більше орієнтовані: на прагнення будь-що домогтися перемоги, довести своє (протидія, конкуренція, конфронтація), або на прагнення сумісно (колегіально) вирішити проблему (орієнтація на рішення питання, на справу, на співпрацю, на кооперацію). Природно, друга тактика більш продуктивна.

Тест № 5

Оцінка рівня контактності особистості

Інструкція: Чи можете Ви встановлювати контакти з іншими людьми? Легко або складно Вам це дається? Дайте відповіді на запитання тесту та отримайте відповідь на означені питання.

Питання:

- Звичайно, я спокійно переношу надмірно сконцентрованих на собі і самозадоволених людей, навіть тоді, коли вони похваляються або іншим чином показують, якої високої думки вони про себе:
 - так, твердження вірне;
 - вірно, але щось середнє;
 - ні, невірно.
- Я сумніваюся в чесності людей, які проявляють більше дружлюбності, ніж я можу чекати:
 - згодний (на);
 - невпевнений (а);
 - незгодний (на).
- Якщо хто-небудь розсердився на мене, то я:
 - роблю спробу його (її) заспокоїти;
 - не знаю, що зробив (а) би;
 - сам (а) розсердився (лася) би.
- Нема абсолютно поганих людей, просто треба прагнути зрозуміти людину, і вона відповість добром:
 - згодний (а);
 - невпевнений (а);
 - незгодний (на).

5. Коли роблять спробу керувати мною, я навмисне роблю все навпаки:
 - а) саме так і поступаю;
 - б) невпевнений (на);
 - в) не проявляю незадоволеності.

6. Якщо керівництво або члени сім'ї в чомусь мені дорікають, то, як правило, я стою тільки за справу:
 - а) згодний (на);
 - б) невпевнений (а);
 - в) незгодний (а).

7. Іноді жартома я роблю яке-небудь (іноді невіддале) зауваження тільки для того, щоб здивувати людей і подивитися, що вони на це скажуть:
 - а) так, буває;
 - б) складно відповісти;
 - в) ні, ніколи так не роблю.

8. Мені подобається ретельно продумувати, як вплинути на інших людей, щоб вони допомогли мені досягти моєї цілі:
 - а) згодний (а);
 - б) невпевнений (а);
 - в) незгодний (а).

9. Якщо моє вдале зауваження залишилося непоміченим:
 - а) я не повторюю його;
 - б) не можу відповісти;
 - в) повторюю своє зауваження знову.

10. Іноді я засмучуюся через те, що люди кажуть про мене погані речі поза очі, ще й без всяких на те підстав:
 - а) так, згодний (а);
 - б) не знаю, що відповісти;
 - в) ні, не згодний (а).

Обробка та інтерпретація результатів: підрахуйте суму балів. Відповіді «а» на питання: 2, 5, 7, 8, 10 — і «в» на: 1, 3, 4, 6, 9 — по 2 бали; «б» — по 1 балу.

Сума менше ніж 5 балів. Ви лагідний, не схильний до заздросів, легко ладнаєте з людьми, не прагніть будь-що перевершити оточуючих. Ви ставите перед собою складні перспективні цілі. Якщо не обмежують і не прищемлюють перспективних цілей, задач, Ви спокійно працюєте в групі. Про людей, як відсутніх, так і присутніх, Ви висловлюєтесь добре, більше схильні їх захищати, ніж засуджувати. Негативні емоції швидко зникають і Ви спокійно, без образи встановлюєте контакт із людиною, яка образила Вас.

Сума від 6 до 12 балів. Ви достатньо гнучкий у стосунках з іншими людьми, але змінюєте думку про людину тяжко, не дивлячись на очевидні для всіх факти. Ви готовий змінити думку про людину швидше в кращу сторону, ніж в негативну. Перш ніж перейти на дружні відносини, Ви якийсь час вивчаєте людину. Ви відкриті для компромісних рішень, конфліктні стосунки для Вас є швидше тактикою, ніж способом життя.

Сума від 13 до 20 балів. Ви — обережна людина, у всьому бачите таємницю, повний сумнівів у своїй безнеці, схильний до недовірливості й підозрливості. Ваша гордість не допускає можливості бути беззахисним. Ви завжди готовий до боротьби, живе в очікуванні конфлікту і тим самим провокує його. Ви знаєте прийоми «супротивників», умієте управляти оточуючими, добиватися своїх цілей за допомогою певного набору універсальних дій. Проте Ви не враховуєте і погано орієнтуєтесь у глибинних знаннях психології людей, їх особливостей, не враховуєте внутрішній світ людей, вступаючи з ними у ділові стосунки.

Сума більше ніж 20 балів. Для Вас конфлікт — спосіб життя. Вам важко встановлювати позитивні відносини з людьми.

Тест № 6

Оцінка стилю спілкування

Інструкція до тесту: Нечасто нам вдається поглянути на себе «зі сторони», адже у кожного існує улюблена манера спілкування, те, що звичайно називають стилем. Даний тест допоможе Вам визначити властивий вам стиль спілкування з іншими людьми. Спробуйте з його допомогою зрозуміти, чи достатньо Ви коректний з іншими людьми.

На кожне з 20 запитань тесту дається три варіанти відповідей — підкресліть той варіант, який Вас більше влаштовує. Якщо жодна відповідь Вам не підходить, переходьте до наступного запитання. Для порівняння «стильового профілю», який Ви можете отримати наприкінці тесту, запропонуйте тому, чия думка для Вас має значення, відповісти замість Вас. Отримані дані слід розглядати як інформацію до роздуму і роботи над собою.

Питання тесту:

1. Чи схильний ви шукати шляхи до примирення після чергового службового конфлікту?
 - а) завжди;
 - б) іноді;
 - в) ніколи.
2. Як Ви поведетесь у критичній ситуації?
 - а) внутрішньо бурхливо;
 - б) зберігаю повний спокій;
 - в) втрачаю самовладання.
3. Яким вважають Вас колеги?
 - а) самовпевненим і заздрісним;
 - б) доброзичливим;
 - в) спокійним і заздрісним.



4. Як Ви відреагуєте, якщо Вам запропонують відповідальну посаду?
 - а) прийму її з деякими побоюваннями;
 - б) погоджуся без коливань;
 - в) відмовлюся заради власного спокою.

5. Як Ви поведетесь, якщо хтось із колег візьме з Вашого столу папір?
 - а) видам йому «по перше число»;
 - б) примушу повернути;
 - в) запитаю, чи не потрібно йому ще що-небудь.

6. Якими словами Ви зустрінете чоловіка (дружину), якщо він (вона) повернувся (повернулася) пізніше ніж завжди?
 - а) що тебе так затримало?
 - б) де ти стирчиш так довго?
 - в) я почав (а) хвилюватися.

7. Як Ви поведетеся за кермом автомобіля?
 - а) прагну обігнати машину, яка «показала мені хвіст»;
 - б) мені все одно, скільки автомобілів мене обійшло;
 - в) поспішаю з такою швидкістю, щоб ніхто не наздогнав мене.

8. Якими Ви вважаєте свої погляди на життя?
 - а) збалансованими;
 - б) легковажними;
 - в) украй жорсткими.

9. Що Ви робите, якщо не все вдається?
 - а) намагаюся звалити вину на іншого;
 - б) корю себе;
 - в) стаю надалі обережнішим.

10. Як Ви реагуєте на фейлетон про випадки розбещеності серед сучасної молоді?

- а) пора б вже молоді заборонити такі розваги;
 - б) треба створити їм можливість організовано і культурно відпочивати;
 - в) і чого ми з ними возимося.
11. Що Ви відчуваєте, якщо посада, яку Ви хотіли зайняти, дісталася іншому?
- а) і навіщо я тільки на це витрачав час;
 - б) видно, що ця людина начальству приємніше;
 - в) можливо, мені це вдасться іншим разом.
12. Які відчуття Ви відчуваєте, коли проглядаєте страшний кінофільм?
- а) переживаю почуття страху;
 - б) скучаю;
 - в) отримую щире задоволення.
13. Як Ви ведете себе, якщо утворився затор на дорозі, а Ви спізнюєтесь на важливу нараду?
- а) нервую під час наради;
 - б) роблю спробу викликати поблажливість партнерів;
 - в) засмучуюсь.
14. Як Ви ставитесь до власних спортивних успіхів?
- а) обов'язково прагну виграти;
 - б) ціную задоволення відчути себе знову молодим;
 - в) дуже серджуся, якщо програю.
15. Як Ви вчините, якщо Вас погано обслуговують у ресторані?
- а) стерплю, уникаючи скандалу;
 - б) викличу метрдотеля і зроблю йому зауваження;
 - в) відправлюся зі скаргою до директора ресторану.



16. Як Ви вчините, якщо Вашу дитину образили у школі?
 - а) поговорю з вчителем;
 - б) влаштую скандал батькам;
 - в) пораджу дитині дати здачу.

17. Яка Ви людина?
 - а) середня;
 - б) самовпевнена;
 - в) пробивна.

18. Що Ви скажете підлеглому, з яким зіткнулися у дверях?
 - а) пробачте, це моя вина;
 - б) нічого, дурниці;
 - в) уважніше Ви не могли б бути.

19. Ваша реакція на статтю в газеті про хуліганство серед молоді?
 - а) коли ж, нарешті, будуть вжиті конкретні заходи;
 - б) треба було б ввести суворе покарання;
 - в) не можна все валити на молодь, винні й вихователі.

20. Яку тварину Ви любите?
 - а) тигра;
 - б) кішку;
 - в) ведмедя.

Обробка й інтерпретація результатів: Обробка результатів здійснюється за допомогою таблиці. Напроти номера питання у вертикальній колонці таблиці знаходиться та відповідь, яку Ви підкреслили. Визначте його оцінку в балах. Бали підсумуйте. Якщо Ви не обрали відповідь із запропонованих варіантів, то з даного питання Ви набрали «0» балів.

Бали за відповідь	Питання																			
Пункти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
а)	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1	2	3
б)	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2
в)	3	3	1	1	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	1

35–44 бали. Ви помірно агресивний і конфліктний. Вам супроводить успіх в житті, оскільки у Вас достатньо здорового честолюбства. До критики Ви ставитесь доброзичливо, якщо вона ділова і без претензій.

45 балів і більше. Ви надмірно агресивні і невірніважесні, нерідко буваєте надмірно жорстоким по відношенню до інших людей. Сподіваєтесь дійти до управлінських «верхів», розраховуючи на свої сили. Добиваючись успіхів у якій-небудь сфері, Ви можете жертвувати інтересами оточуючих. До критики ставитесь подвійно: критику «зверху» приймаєте, а критику «знизу» сприймаєте хворобливо, інколи і недбало.

34 бали і менше. Ви надмірно миролюбні, що пов'язано з недостатньою упевненістю у власних силах і можливостях. Це, звичайно ж, не означає, що Ви гнетесь під будь-яким вітром. Та все ж більше рішучості Вам не перешкодить! До критики «знизу» ставитесь доброзичливо, але побоюєтесь критики «зверху».

Якщо з 7 і більше питань, Ви набрали по 3 бали і менш ніж з 7 питань — по 1 балу, то Ваша агресивність носить швидше руйнівний, ніж конструктивний характер. Ви схильні до непродуманих вчинків і запеклих дискусій. Ви відноситеся до людей зневажливо і своєю поведінкою провокуєте конфліктні ситуації, яких цілком могли б уникнути. Якщо ж з 7 і більш питань Ви отримали по 1 балу і менш ніж з 7 питань — 3 бали, то Ви надмірно замкнені. Це не означає, що Вам не властиві спалахи агресивності, але Ви придавлюєте й регулюєте їх дуже ретельно.



Тест № 7

Оцінка врівноваженості у конфліктах і схильності до нервових зривів

Інструкція: Чи загрожує Вам нервовий зрив? Ви дізнастесь про це, відповівши на запитання тесту.

Питання:

1. Чи важко Вам звернутися до кого-небудь із проханням про допомогу?
 - а) Так, завжди (3);
 - б) Дуже часто (2);
 - в) Іноді (1);
 - г) Дуже рідко (0);
 - д) Ніколи (0).

2. Чи думаєте Ви про свої проблеми навіть у вільний час?
 - а) Дуже часто (5);
 - б) Часто (4);
 - в) Іноді (2);
 - г) Дуже рідко (0);
 - д) Ніколи (0).

3. Бачивши, що у людини щось не виходить, чи випробуєте Ви бажання зробити це замість нього?
 - а) Так, завжди (5);
 - б) Дуже часто (4);
 - в) Іноді (2);
 - г) Дуже рідко (0);
 - д) Ніколи (0).

4. Чи довго Ви переживаєте через неприємності?
 - а) Так, завжди (5);

- б) Дуже часто (4);
в) Іноді (2);
г) Дуже рідко (0);
д) Ніколи (0).
5. Скільки часу Ви відпочиваєте?
а) Більше трьох годин (0);
б) Дві–три години (0);
в) Одну–дві години (2);
г) Ні однієї хвилини (4).
6. Чи перебиваєте Ви, не дослухавши, людину, яка пояснює Вам що-небудь, із зайвими подробицями?
а) Так, завжди (4);
б) Часто (3);
в) В залежності від обставин (2);
г) Рідко (1);
д) Ні (0).
7. Про Вас говорять, що Ви завжди поспішаєте?
а) Так, це так (5);
б) Часто поспішаю (4);
в) Поспішаю, як і усі (1);
г) Поспішаю тільки у виняткових випадках (0);
д) Ніколи не поспішаю (0).
8. Чи важко Вам відмовитися від смачної їжі?
а) Так, завжди (3);
б) Дуже часто (2);
в) Іноді (0);
г) Дуже рідко (0);
д) Ніколи (0).



9. Чи доводилося Вам робити декілька справ одночасно?
- а) Так, завжди (5);
 - б) Дуже часто (4);
 - в) Іноді (3);
 - г) Рідко (1);
 - д) Ніколи (0).
10. Чи вважається, що під час розмови Ваші думки кружать десь далеко?
- а) Дуже часто (5);
 - б) Часто (4);
 - в) Трапляється (3);
 - г) Дуже рідко (0);
 - д) Ніколи (0).
11. Чи не здається Вам деколи, що люди говорять про несуттєві, порожні речі?
- а) Дуже часто (5);
 - б) Часто (4);
 - в) Іноді (1);
 - г) Рідко (0);
 - д) Ніколи (0).
12. Ви нервуете, коли стоїте у черзі?
- а) Дуже часто (4);
 - б) Часто (3);
 - в) Дуже рідко (1);
 - г) Ніколи (0).
13. Чи любите Ви давати поради?
- а) Так, завжди (4);
 - б) Дуже часто (3);
 - в) Іноді (1);
 - г) Дуже рідко (0);
 - д) Ніколи (0).

14. Чи довго Ви вагаєтеся перш, ніж схвалюєте якийсь рішення?
а) Завжди (3);
б) Дуже часто (2);
в) Часто (1);
г) Дуже рідко (3);
д) Ніколи (0).
15. Як Ви розмовляєте?
а) Квапливо, скоромовкою (3);
б) Швидко (2);
в) Спокійно (0);
г) Поволі (0);
д) Важливо (0).

Обробка та інтерпретація результатів:

Від 45 до 60 очок — нервовий зрив для Вас — реальна загроза. Перевірте кров'яний тиск і вміст холестерину в крові. Вам треба змінити спосіб і ритм свого життя.

Від 20 до 44 очок — Вам потрібно відноситися до життя спокійно й уміти внутрішньо розслабитися, знімаючи напругу.

До 19 очок — Вам вдається зберігати спокій і врівноваженість. Старайтеся і надалі уникати хвилювань, не звертати увагу на дурниці, не сприймати драматично будь-які невдачі.

Нуль очок — коли Ви відповідали чесно і відверто, то єдина небезпека, яка Вам загрожує, це надмірний спокій і, зазвичай, нудьга.

Тест № 8

Оцінка характеристик і рівня тривожності (варіант методики Ч. Спілбергера)

Інструкція: *Тривожність* як межева властивість особистості виявляється в очікуванні несприятливого розвитку подій. Тривожність є суб'єктивним проявом несприятливого стану особистості.

Високий рівень тривожності може спостерігатися у людей із завищеним рівнем домагань, а також з низькою самооцінкою, і є тісно пов'язаним із конфліктністю особистості. Тривожність визначає індивідуальну чутливість особистості до стресу, підвищену схильність до переживання незвичайних, суб'єктивно сприйманих конфліктних ситуацій, а також до форсування переживань, ескалації конфліктогенів і психологічних захистів тощо.

Уважно прочитайте кожне з наведених тверджень в таблиці до тесту та оберіть відповідь в правій частині таблиці (помітьте відповідну цифру). Над запитаннями довго замислюватися не треба, тому що правильних і неправильних відповідей не існує.

№ п/п	Твердження	Майже ніколи	Іноді	Часто	Майже завжди
1.	Я переживаю почуття внутрішнього задоволення	1	2	3	4
2.	Я дуже швидко втомлююся	1	2	3	4
3.	Я легко можу заплакати	1	2	3	4
4.	Я хотів би бути таким же щасливим, як і інші	1	2	3	4
5.	Буває, що я програю через те, що недостатньо швидко ухвалюю рішення	1	2	3	4
6.	Я відчуваю себе бадьорим	1	2	3	4
7.	Я спокійний, холоднокровний і зібраний	1	2	3	4
8.	Очікування труднощів звичайно дуже турбує мене	1	2	3	4
9.	Я дуже переживаю через дурниці	1	2	3	4
10.	Я цілком щасливий	1	2	3	4
11.	Я приймаю все надто близько до серця	1	2	3	4
12.	Мені не вистачає упевненості в собі	1	2	3	4
13.	Я відчуваю себе в безпеці	1	2	3	4
14.	Я прагну уникати критичних ситуацій і труднощів	1	2	3	4
15.	У мене буває нудьга	1	2	3	4

№ п/п	Твердження	Майже ніколи	Іноді	Часто	Майже завжди
16.	Я задоволений	1	2	3	4
17.	Всякі дурниці відволікають і хвилюють мене	1	2	3	4
18.	Я так сильно переживаю свої розчарування, що потім довго не можу про них забути	1	2	3	4
19.	Я врівноважена людина	1	2	3	4
20.	Мене охоплює сильний неспокій, коли я думаю про власні справи і турботи	1	2	3	4

Обробка і інтерпретація результатів: З суми відповідей на питання № 2, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 17, 18, 20 (думки, що характеризують напруженість, турботу, заклопотаність) віднімається сума відповідей на питання № 1, 6, 7, 10, 13, 16, 19 (думки, що характеризують відсутність тривожності). До отриманої різниці додається 35 балів.

Підсумкові показники:

- *менше ніж 30 балів* — низький рівень тривожності;
- *від 30 до 45 балів* — середній рівень тривожності;
- *понад 45 балів* — високий рівень тривожності.

Тест № 9

Ви у конфлікті: нервовий — спокійний

Інструкція: Дайте відповідь на запитання «так» чи «ні» і тоді Ви знаєте, чи Ви людина боязка, нервова, схильна до неспокою, або ж навпаки — людина спокійна, врівноважена, здатна впоратися з будь-якою ситуацією.

Питання:

1. Чи стає Вам ніяково, якщо ви знаходитеся у повній темряві і до того ще й наодинці?

2. Чи вважаєте Ви, що у Вас дуже багато обов'язків?
3. Чи турбуєтеся Ви про те, що думають про Вас оточуючі?
4. Чи часто Ви здригаєтеся, коли дзвонить телефон?
5. Чи турбуєтеся Ви по дрібницях?
6. Чи турбуєтеся Ви про своє здоров'я?
7. Чи турбуєтеся Ви про гроші?
8. Чи надмірно Ви переживаєте, якщо пропускаєте власну зупинку, коли їдете транспортом?
9. Чи турбує Вас безсоння від того, що Вас щось хвилює в години, коли Ви повинні спати?
10. Чи Ви маєте потребу коли-небудь в снодійному?
11. Чи потрібно було Вам коли-небудь приймати заспокійливі ліки?
12. Чи вважаєте Ви себе скутим?
13. Чи тремтить у Вас голос, коли Вас розсердити і розхвилювати?
14. Ви легко збентежуєтеся?
15. Чи легко Ви розслабляєтеся?
16. Чи схильні Ви більшою мірою до турботи, ніж більшість знайомих Вам людей?
17. Ви майже завжди про що-небудь турбуєтесь?
18. Чи легко Ви турбуєтеся?
19. Чи страждаєте Ви коли-небудь від «нападів паніки»?
20. Чи охоплює Вас коли-небудь бажання все кинути і втекти?
21. Чи страждаєте Ви якими-небудь хворобами, наприклад, висипом на шкірі і т. д., які посилюються напругою або стресом?
22. Чи часто Вас дратує шум?
23. Чи дратують Вас дрібні адміністративні вимоги?
24. Коли Вам не везе, чи турбуєтесь Ви?
25. Чи турбуєтесь Ви, якщо над Вами сміються?
26. Чи перевіряєте Ви по кілька разів, чи закриті вхідні двері, перш ніж лягати спати?
27. Чи хвилюєтесь Ви перед тим, як іти на вечірку, в гості і т. д.?
28. Якщо до Вас збираються прийти Ваші друзі, чи багато часу Ви витрачаєте, щоб приготувати все для їх прийому?

29. Чи легко ви червонієте?
30. Вам не подобається знайомитися з новими людьми?

Обробка і інтерпретація результатів: Підрахуйте свої бали. У всіх питаннях, окрім № 15, за відповідь «так» — 1 очко, за відповідь «немає» — 0 очок. В питанні № 15 за відповідь «так» — 0 очок, за відповідь «немає» — 1 очко.

Підсумковий показник:

- Від 21 до 30 очок: крайня неврівноваженість, збудливість.
- Від 10 до 20 очок: середня дратівливість.
- Від 5 до 9 очок: врівноваженість, спокій.
- Менше ніж 5 очок: «товстошкірість», емоційна обмеженість.

Тест № 10

Оцінка схильності особистості до конфліктної поведінки (методика К. Томаса, адаптований варіант Н. Гришиної)

Інструкція: Перед Вами ряд тверджень, які допоможуть визначити деякі особливості Вашої поведінки. Тут не може бути відповідей «правильних» або «помилкових». Люди різні, і кожний може висказати свою думку.

Є два варіанти (а і б), з яких Ви повинні вибрати один, більшою мірою відповідний Вашим поглядам, Вашій думці про себе. Відповідати потрібно щонайшвидше.

Питання:

1. а) Іноді я представляю можливість іншим узяти на себе відповідальність за рішення дискусійного питання.
б) Ніж обговорювати, в чому ми розходимося, я прагну звернути увагу на те, з чим ми обидва згодні.



2. а) Я прагну знайти компромісне рішення.
б) Я намагаюся залагодити справу з урахуванням всіх інтересів іншого і моїх власних.
3. а) Як правило, я прагну досягати свого.
б) Я прагну заспокоїти іншого, і, головним чином, зберегти наші стосунки.
4. а) Я прагну знайти компромісне рішення.
б) Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.
5. а) Вирішуючи дискусійну ситуацію, я весь час прагну знайти підтримку у іншого.
б) Я прагну зробити все, щоб уникнути даремної напруженості.
6. а) Я намагаюся уникнути неприємностей для себе.
б) Я прагну за будь-яких обставин добиватися свого.
7. а) Я прагну відкласти рішення дискусійного питання з тим, щоб з часом вирішити його остаточно.
б) Я вважаю за можливе в чомусь поступитися, щоб домогтися іншого.
8. а) Як правило, я настирливо прагну отримати своє.
б) Я, насамперед, прагну ясно визначити те, в чому полягають всі інтереси.
9. а) Я думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь виникаючі розбіжності.
б) Я роблю зусилля, щоб добитися свого.
10. а) Я твердо прагну досягти свого.
б) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11. а) Спершу прагну ясно визначити, в чому полягають всі інтереси, що підіймаються, і запитання.
б) Я прагну заспокоїти іншого, і, головним чином, зберегти наші стосунки.
12. а) Зазвичай я уникаю позицію, що може викликати суперечки.
б) Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також іде мені назустріч.
13. а) Я пропоную середню позицію.
б) Я наполягаю, щоб було зроблено все так, як я хочу.
14. а) Я повідомляю іншому власну точку зору і запитую про його погляди.
б) Я намагаюся показати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.
15. а) Я прагну заспокоїти іншого і, головним чином, зберегти наші стосунки.
б) Я прагну зробити все необхідне, щоб уникнути напруженості.
16. а) Я прагну не зачіпати почуттів іншої людини.
б) Я прагну переконати іншого у перевагах власної позиції.
17. а) Зазвичай я настирливо прагну досягати свого.
б) Я прагну зробити все, щоб уникнути даремної напруженості.
18. а) Якщо це зробить іншого щасливим, я надам йому можливість стояти на своєму.
б) Я надаю іншому можливість в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також іде мені назустріч.
19. а) У першу чергу, я прагну ясно визначити, в чому полягають всі інтереси, які підіймаються, і запитання.

- б) Я прагну відкласти рішення дискусійного запитання, щоб з часом вирішити його остаточно.
20. а) Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.
б) Я прагну знайти краще поєднання вигід і втрат для нас обох.
21. а) В процесі ведення переговорів я прагну бути уважним до бажань іншого.
б) Я завжди схильюся до прямого обговорення проблеми.
22. а) Я намагаюся знайти позицію, що знаходиться посередині між моєю позицією і точкою зору іншої людини.
б) Я відстоюю свої бажання.
23. а) Як правило, я стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.
б) Іноді я надаю можливість іншим узяти на себе відповідальність за розв'язання дискусійного питання.
24. а) Якщо позиція когось здається йому дуже важливою, прагну піти назустріч його бажанням.
б) Я прагну переконати іншого прийти до компромісу.
25. а) Я намагаюся показати іншому логіку і переваги моїх поглядів.
б) Проводячи переговори, я прагну бути уважним до бажань іншого.
26. а) Я пропоную середню позицію.
б) Я майже завжди стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного.
27. а) Часто я уникаю позицій, що можуть викликати суперечки.
б) Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість настояти на своєму.

28. а) Як правило, я настирливо прагну добиватися свого.
б) Згладжуючи ситуацію, я зазвичай прагну знайти підтримку у іншої людини.
29. а) Я пропоную середню позицію.
б) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності.
30. а) Я прагну не зачіпати почуття іншої людини.
б) Я завжди займаю таку позицію в дискусійному питанні, щоб ми спільно з іншою зацікавленою людиною змогли досягти успіху.

Кількість балів, набраних випробовуваним по кожній шкалі, дає уявлення про виражену у нього тенденцію до вияву відповідних форм поведінки в конфліктних ситуаціях.

Обробка і інтерпретація результатів: В таблиці кожна відповідь **а** або **б** дає уявлення про кількісний вираз: суперництва, співпраці, компромісу, уникнення і пристосування.

Ключ

№ п/п	Суперництво	Співпраця	Компроміс	Уникнення	Пристосування
	1	2	3	4	5
1				а	б
2		б	а		
3	а				б
4			а		б
5		а		б	
6	б			а	
7			б	а	
8	а	б			
9	б			а	
10	а		б		



№ п/п	Суперництво	Співпраця	Компроміс	Уникнення	Пристосування
	1	2	3	4	5
11		а			б
12			б	а	
13	б		а		
14	б	а			
15				б	а
16	б				а
17	а			б	
18			б		а
19		а		б	
20		а		б	
21		б			а
22	б		а		
23		б	а		
24			б		а
25	а				б
26		б	а		
27				а	б
28	а	б			
29			а	б	
30		б			а

Тест № 11

Оцінка організаторських і комунікативних умінь і схильностей (КОС-1)

Інструкція: Комунікативні і організаторські уміння займають одну з найважливіших ролей в організації продуктивного і безконфліктного спілкування. Дайте відповіді на запитання («так» або ні):

1. Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтесь?
2. Чи часто Вам вдається схилити більшість колег до ухвалення Вашої думки?
3. Чи довго Вас турбує відчуття образи, заподіяної Вам ким-небудь з Ваших друзів?
4. Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що створилася?
5. Чи с у Вас прагнення до встановлення нових знайомств з різними людьми?
6. Чи подобається Вам займатися організацією свят, колективних виїздів на природу, вечірок і др.?
7. Чи вірно, що Вам приємніше і простіше проводити час з книгою або, наприклад, з комп'ютером, ніж з людьми?
8. Якщо виникли деякі перешкоди у здійсненні Ваших намірів, то чи легко Ви відступаєте від них?
9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старше Вас за віком?
10. Чи любите Ви організовувати зі своїми друзями різні розваги?
11. Чи важко Вам включатися в нові для Вас стосунки, компанії?
12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні справи, які потрібно було б виконати сьогодні?
13. Чи легко Вам вдається встановити контакти з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете Ви добиватися, щоб Ваші колеги діяли відповідно до Вашої думки?
15. Чи важко Ви адаптуєтесь в новому колективі?
16. Чи вірно, що у Вас не буває конфліктів з колегами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов'язань, обов'язків?
17. Чи прагнете Ви при слушній нагоді познайомитися і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто при розв'язанні важливих справ Ви приймаєте ініціативу на себе?
19. Чи часто у Вас виникає роздратування від людей і хочеться по-бути наодинці?

20. Чи правда, що Ви зазвичай погано орієнтуєтесь у незнайомих для Вас обставинах?
21. Чи подобається Вам постійно знаходитися серед людей?
22. Чи виникає у Вас роздратування, якщо Вам не вдається закінчити начату справу?
23. Чи відчуваєте Ви відчуття скрути, незручності або труднощі у випадках, коли треба проявляти ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
24. Чи вірно, що Ви втомлюєтесь від частого спілкування з друзями?
25. Чи любите Ви брати участь у колективних заходах, розвагах?
26. Чи часто Ви проявляєте ініціативу при розв'язанні питань, що зачіпають інтереси Ваших друзів?
27. Чи правда, що Ви відчуваєте себе невпевненим серед малознайомих людей?
28. Чи вірно, що Ви рідко прагнете доказу своєї правоти?
29. Вам не складе труднощів внести пожвавлення у малознайому для Вас компанію?
30. Чи подобається Вам організовувати щось для інших, наприклад, свята, прояви ініціативи при підготовці вечірок?
31. Чи прагнете Ви обмстити коло своїх знайомих незначною кількістю людей?
32. Чи вірно, що Ви прагнете відстоювати свою думку, власне рішення, якщо воно не було відразу прийнято Вашими колегами?
33. Чи відчуваєте Ви себе невимушено, потрапивши у незнайому компанію?
34. Чи замислюєтесь Ви, коли приступаєте до організації різних заходів для своїх колег?
35. Чи правда, що Ви не відчуваєте себе достатньо упевненим і спокійним, коли доводиться говорити щось великій групі людей?
36. Чи часто Ви спізнюєтесь на ділові зустрічі, побачення?
37. Чи вірно, що у Вас багато друзів?
38. Чи часто Ви опиняєтесь у центрі уваги своїх колег?
39. Чи часто Ви хвилюєтесь, відчуваєте незручність при спілкуванні з малознайомими людьми?

40. Ви не дуже впевнено відчуваєте себе в оточенні великої групи своїх знайомих?

Обробка і інтерпретація результатів: Відповіді порівнюються з ключем (окремо по комунікативних і по організаторських уміннях)

Ключ:

Комунікативні уміння і схильності: «Так» — питання: 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37. «Ні» — питання: 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39.

Організаторські уміння і схильності: «Так» — питання: 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38. «Ні» — питання: 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40.

Підраховується кількість співпадаючих з ключем відповідей, потім обчислюється D_0 — оцінний коефіцієнт (КК — коефіцієнт комунікативних схильностей і умінь) і (D_0 — коефіцієнт організаторським схильностям і умінням) по формулі:

$$D_0 = 0,05 \cdot C$$

де: D_0 — величина оцінного коефіцієнта;
 C — кількість співпадаючих з ключем відповідей.

Оцінний коефіцієнт може варіювати від 0 до 1. Показники, близькі до 1, говорять про високий рівень комунікативних і організаційних схильностей і умінь, близькі до 0 — про низький рівень. Первинні показники оцінних коефіцієнтів (КК і D_0) можуть бути переведені в бали, що свідчать про різні рівні умінь, що вивчаються.

Оцінний коефіцієнт комунікативних схильностей і умінь:

- 0,10–0,45 — низький;
- 0,46–0,55 — нижче середнього;
- 0,56–0,65 — середній;
- 0,66–0,75 — високий;
- 0,76–1 — дуже високий.

Оцінний коефіцієнт організаторських схильностей і умінь:

- 0,20–0,55 — низький;
- 0,56–0,65 — нижче середнього;
- 0,66–0,70 — середній;
- 0,71–0,80 — високий;
- 0,81–1 — дуже високий.

Тест № 12

Оцінка комунікативного контролю в спілкуванні (адаптований варіант тесту М. Снайдера)

Інструкція: Комунікативний контроль грає важливу роль в організації безконфліктного спілкування між людьми і є тісно пов'язаним з емоційною сферою та з рівнем саморегуляції людини.

Оцініть кожний із запропонованих нижче висловів стосовно себе як вірне («В») або як невірне, або переважно невірне («Н») і Ви визнаєте, який Ваш комунікативний контроль.

1. Мені здається важким мистецтво наслідувати звички інших людей.
2. Я б, мабуть, зміг (змогла) звалити дурня, щоб привернути увагу або потішити оточуючих.
3. З мене міг би вийти непоганий актор (акторка).
4. Іншим людям іноді здається, що я переживаю щось більш глибоко, ніж це є насправді.
5. В компанії я рідко опиняюся в центрі уваги.
6. В різних ситуаціях і в спілкуванні з різними людьми я часто поведжуся абсолютно по-різному.
7. Я можу відстоювати тільки те, в чому я щиро переконаний (а).
8. Щоб досягти успіху в справах і у відносинах з людьми, я прагну бути таким (ою), яким (ою) мене хочуть бачити.
9. Я можу бути доброзичливим (ою) з людьми, які мені неприємні.
10. Я не завжди такий (а), яким (ою) здаюся.

Обробка та інтерпретація результатів: По 1 балу нараховується за відповідь «Н» на 1, 5 і 7 питань і за відповідь «В» на решту всіх питань.

Підрахуйте суму балів і порівняйте отриману суму балів з нормативними, представленими нижче, і визначите, як характеризується властивий Вам комунікативний контроль:

0–3 бали — низький комунікативний контроль, характеризується:

- стійкістю поведінки, людина не вважає потрібним змінюватися залежно від ситуацій і не враховує особливостей партнера по спілкуванню, а також особливостей ситуацій;
- схильністю до спонтанного і широкого саморозкриття в спілкуванні, безпосередністю, відвертістю;
- «незручністю» в спілкуванні внаслідок прямолінійності, негнучкості;
- стійкістю «Я», малою схильністю до змін і схильністю до стереотипів.

4–6 балів — середній комунікативний контроль, характеризується:

- ширістю, спонтанністю поведінки;
- нестриманістю в емоційних виявах і схильністю до афектів, образ, конфліктів;
- схильністю враховувати у своїй поведінці інтереси оточуючих;
- низькою саморегуляцією.

7–10 балів — високий комунікативний контроль, характеризується:

- легкістю входження в будь-яку роль;
- гнучкістю реагування на різні зміни ситуації;
- хорошим самопочуттям і настроєм;
- схильністю до прогнозування і передбачення враження, яке справляє на оточуючих;
- умінням постійно тримати себе у формі, стежити за собою, знанням, де і як поводитися, умінням управляти проявами своїх емоцій;
- труднощами у спонтанному самовираженні, відсутністю тяжіння до непрогнозованих ситуацій. Характерна позиція: «Я такий, який я є в даний момент».

Не забувайте, що поняття «комунікативний контроль» в складних, у тому числі і конфліктних ситуаціях, тісно пов'язане з поняттям «комунікативні уміння», а тому включає не тільки оцінку іншого в тій або іншій ситуації, але і визначення його сильних і слабких сторін, уміння встановити дружню атмосферу для вирішення конфлікту, уміння зрозуміти проблему і бажання іншого, стати на його позицію, і, нарешті, здійснювати контроль партнерських, дружніх відносин і прогнозувати розвиток інцидентів і конфліктних ситуацій тощо.

Тест № 13

Оцінка умінь говорити і слухати

(тест У. Маклені)

Сформованість умінь говорити і слухати грають найважливішу роль в прихильності до себе людей, в підвищенні привабливості і емпатійності спілкування з Вами, в зниженні конфліктогенності суперечностей і зіткнень, у створенні атмосфери партнерства і співпраці.

Інструкція: Необхідно відповісти на кожне запитання тесту «так» чи ні».

Питання:

1. Коли Ви розмовляєте, пояснюєте що-небудь, чи уважно стежите за тим, щоб слухач Вас зрозумів?
2. Чи підбираєте Ви слова, відповідні рівню підготовки і розуміння слухача?
3. Чи обдумуєте Ви побажання, вказівки, прохання, перш, ніж їх виказати?
4. Якщо Ви виказали нову думку, і Ваш слухач не задає питань, чи вважаєте Ви, що він зрозумів її?
5. Чи стежите Ви за тим, щоб Ваші вислови були якомога більш визначеними, ясними, короткими?

6. Чи обдумуєте ви заздалегідь свої ідеї, пропозиції, щоб не говорити незв'язно і незрозуміло?
7. Чи заохочуєте Ви задавання питань?
8. Чи вважаєте Ви, що знаєте думки оточуючих, чи задаєте ви питання, щоб це з'ясувати?
9. Чи розрізняєте Ви факти і думки?
10. Чи шукаєте Ви нові заперечення проти аргументів співбесідника?
11. Чи прагнете Ви, щоб Ваші друзі (слухачі) у всьому погоджувалися з Вами?
12. Чи завжди Ви говорите ясно, чітко, повно, стисло і ввічливо?
13. Чи робите Ви паузи в розмові, щоб і самому зібратися з думками, і слухачам дати можливість обдумати Ваші пропозиції, задати питання?

Обробка і інтерпретація результатів: Якщо Ви, не замислюючись, відповісте «так» на всі питання, окрім 4, 8, 10 і 11-го, то можна вважати, що Ви володієте прийомами грамотного, безконфліктного, не викликаючих захисну реакцію, спілкування, вмієте висловлювати свої думки і слухати співбесідника, володієте основними уміннями для вироблення загальної точки зору і розуміння, для вирішення і профілактики конфліктних ситуацій.

Тест № 14

Чи вмієте Ви слухати (методика М. Снайдера)

Інструкція: Відзначте ситуації, які викликають у Вас незадоволення, досаду або роздратування в процесі бесіди з будь-якою людиною — будь то Ваш друг, колега по службі, безпосередній начальник, керівник або просто випадковий співбесідник.

Питання:

1. Співрозмовник не дає мені шансу висловитися, у мене є що сказати, але немає можливості вставити слово.
2. Співрозмовник постійно перериває мене під час бесіди.
3. Співрозмовник ніколи не дивиться в обличчя під час розмови, і я не упевнений, чи слухає він мене.
4. Розмова з таким партнером часто викликає почуття порожньої витрати часу.
5. Співрозмовник постійно метушиться, олівець і папір займають його більше, ніж мої слова.
6. Співрозмовник ніколи не усміхається. У мене виникає відчуття незручності і тривоги.
7. Співрозмовник завжди відволікає мене питаннями і коментарями.
8. Що б я не виказав, співрозмовник завжди гасить мій запал.
9. Співрозмовник завжди прагне спростувати мене.
10. Співрозмовник перекручує значення моїх слів і вкладає в них інший зміст.
11. Коли я задаю питання, співрозмовник примушує мене захищатися.
12. Іноді співрозмовник питає мене, вдаючи, що не розчув.
13. Співрозмовник, не дослухавши до кінця, перебиває мене лише для того, щоб погодитися.
14. Співрозмовник при розмові зосереджено займається стороннім: грає сигаретою, протирає окуляри і т. д., і я твердо упевнений, що він при цьому неухважний.
15. Співрозмовник робить висновки за мене.
16. Співрозмовник завжди намагається вставити слово в моє оповідання.
17. Співрозмовник завжди дивиться на мене дуже уважно, не мигаючи.
18. Співрозмовник дивиться на мене, як би оцінюючи. Це турбує.
19. Коли я пропоную що-небудь нове, співрозмовник говорить, що він думає так само.

20. Співрозмовник переграє, показуючи, що цікавиться розмовою, дуже часто киває головою, ахас і піддакує.
21. Коли я говорю про серйозне, а співрозмовник вставляє смішні історії, жартики, анекдоти.
22. Співрозмовник часто дивиться на годинник під час розмови.
23. Коли я входжу в кабінет, він кидає всі справи і всю увагу звертає на мене.
24. Співрозмовник поводить себе так, ніби я заважаю йому робити що-небудь важливе.
25. Співрозмовник вимагає, щоб всі погоджувалися з ним. Будь-який його вислів завершується питанням: «Ви теж так думаете?» або «Ви не згодні?».

Обробка і інтерпретація результатів:

Підрахуйте відсоток ситуацій, що викликають непорозуміння і роздратування.

70–100 % — Ви поганий співрозмовник, Ви конфліктні і не орієнтовані на партнерство в спілкуванні. Вам необхідно працювати над собою і вчитися слухати.

40–70 % — Вам властиві деякі недоліки. Ви критично відноситеся до висловів, Вам ще бракує деяких вад хорошого співрозмовника, Ви нерідко використовуєте конфліктогени, часто ображаєтеся. Уникайте квапливих висновків, не загострюйте увагу на манері говорити, на дрібницях і образах, не прикидайтеся, шукайте приховане значення сказаного, не монополізуйте розмову.

10–40 % — Ви хороший співрозмовник, але іноді відмовляєте партнеру в повній увазі, повторюйте ввічливо його вислови, дайте йому час розкрити свою думку повністю, пристосовуйте свій темп мислення до його промови і можете бути упевнені, що спілкуватися з Вами буде ще приємніше;

0–10 % — Ви чудовий співрозмовник і неконфліктна людина. Ви умієте слухати. Ваш стиль спілкування може стати прикладом для оточуючих.

Тест № 15

Діагностика самооцінки і впевненості у собі в критичних ситуаціях

Інструкція: Самооцінка є центральною психологічною характеристикою, що організує особистість. Рівень самооцінки і впевненості у собі особистості тісно пов'язаний з конфліктністю особистості і особливостями стилю поведінки в конфліктних ситуаціях, з використанням і ескалацією конфліктогенів спілкування.

Дайте відповіді на запропоновані нижче твердження, вказавши своє відношення до них в наступному вигляді:

- Я думаю про це дуже часто — 4 бали;
- Я думаю про це часто — 3 бали;
- Я думаю про це іноді — 2 бали;
- Я думаю про це рідко — 1 бал;
- Я не думаю про це ніколи — 0 балів.

1. Мені хочеться, щоб мої друзі підбадьорювали мене.
2. Постійно відчуваю свою відповідальність по роботі.
3. Я турбуюся про своє майбутнє.
4. Багато хто відчуває до мене ненависть.
5. Я володію значно меншою ініціативою, ніж інші люди.
6. Я турбуюся за свій психічний стан.
7. Я боюся виглядати дурним (ою).
8. Зовнішній вигляд інших набагато краще, ніж мій.
9. Я боюся виступати з промовою перед незнайомими людьми.
10. Я часто допускаю помилки.
11. Який жаль, що я не умію розмовляти, як треба з людьми.
12. Який жаль, що мені не вистачає впевненості в собі.
13. Мені б хотілося, щоб мої дії схвалювалися іншими людьми частіше.
14. Я дуже скромний (на).
15. Моє життя даремне.
16. Багато хто неправильної думки про мене.

17. Мені ні з ким поділитися своїми думками.
18. Люди чекають від мене багато чого.
19. Люди не особливо цікавляться моїми досягненнями.
20. Я легко хвилююся.
21. Я відчуваю, що багато хто не розуміє мене.
22. Я не відчуваю себе в безпеці.
23. Я часто хвилююся даремно.
24. Я відчуваю себе ніяково, коли вхожу в кімнату, де вже сидять люди.
25. Я відчуваю, що люди говорять про мене за моєю спиною.
26. Я відчуваю себе скутим (ою).
27. Я упевнений (а), що люди майже все приймають легше, ніж я.
28. Мені здається, що зі мною повинна трапитися яка-небудь неприємність.
29. Мене хвилює думка про те, як люди ставляться до мене.
30. Який жаль, що я не такий товариський (а).
31. В суперечках я висловлююся тільки тоді, коли упевнений (а) в своїй правоті.
32. Я думаю про те, чого чекають від мене інші, наприклад мої колеги.

Обробка і інтерпретація результатів: Підраховується сума балів у відповідності:

- дуже часто — 4 бал;
- часто — 3 бал;
- іноді — 2 бал;
- рідко — 1 бал;
- ніколи — 0 балів.

Від 0 до 25 балів — високий рівень самооцінки, упевненість в своїх діях.

Від 25 до 45 балів — середній рівень самооцінки і упевненості в собі.

Від 46 і вище — низький рівень самооцінки (переживання з приводу критичних зауважень на свою адресу, сумнів в правильності своїх дій, розвиток систем захистів, у тому числі і провокація конфліктів).

Тест № 16

Діагностика особистісної гнучкості / ригідності

Ригідність є однією з найважливіших рис особистості, що одностайно відноситься психологами до найважливіших. Ригідність тісно зв'язана з конфліктогенністю поведінки, труднощами у спілкуванні, а також нерідко зумовлює конфліктність як стійку особистісну характеристику.

Ригідність припускає труднощі (аж до повної нездатності) в зміні наміченої людиною програми діяльності в умовах, що об'єктивно вимагають переструктурування діяльності. Ригідність — це тенденція до вкрай підвищеного збереження і непорушності своїх установок, стереотипів, способів мислення, нездатність змінювати поведінку і власну точку зору (у тому числі і визнавати помилки).

Інструкція до тесту: Дайте, будь ласка, відповідь на кожне запитання — «так» або «ні»:

1. Чи корисно читати книги, в яких містяться думки, протилежні моїм власним.
2. Мене дратує, коли відволікають від важливої роботи (наприклад, просять поради).
3. Свята потрібно відзначати з родичами.
4. Я можу бути в дружніх відносинах з людьми, чії вчинки не схвалюю.
5. В грі я вважаю за краще вигравати.
6. Коли я спізнююся абикуди, я не в змозі думати ні про що інше, окрім як швидше доїхати.
7. Мені важче зосередитися, ніж іншим.
8. Я багато часу приділяю тому, щоб всі речі лежали на своїх місцях.
9. Я дуже напружено працюю.
10. Непристойні жарти нерідко викликають у мене сміх.
11. Упевнений, що за мою спиною про мене говорять.

12. Мене легко переспорити.
13. Я вважаю за краще ходити відомими маршрутами.
14. Все своє життя я суворо дотримуюсь принципів, заснованих на почутті обов'язку.
15. Часом мої думки проносяться швидше, ніж я всигаю їх виказати.
16. Буває, що чиясь безглузда помилка викликає у мене сміх.
17. Буває, що мені в голову приходять погані слова, часто навіть лайки, і я не можу ніяк їх позбутися.
18. Я упевнений, що в мою відсутність про мене говорять.
19. Я спокійно виходжу з будинку, не турбуючись про те, чи замкнуті двері, чи вимкнене світло, газ та ін.
20. Найважче для мене в будь-якій справі — це початок.
21. Я практично завжди стримую свої обіцянки.
22. Не можна суворо засуджувати людину, що порушує формальні правила.
23. Мені часто доводилося виконувати розпорядження людей, що набагато менше знають, ніж я.
24. Я не завжди говорю правду.
25. Мені важко зосередитися на якій-небудь задачі або роботі.
26. Дехто налаштований проти мене.
27. Я люблю доводити почате до кінця.
28. Я завжди прагну не відкладати на завтра те, що можна зробити сьогодні.
29. Коли я йду по вулиці, я часто помічаю зміни в навколишньому оточенні (підстрижені кущі, нові рекламні щити).
30. Іноді я так наполягаю на своєму, що люди втрачають терпіння.
31. Іноді знайомі жаргують над моєю акуратністю і педантичністю.
32. Якщо я не маю рації, я не серджуся.
33. Звичайно, мене насторожують люди, які ставляться до мене доброзичливіше, ніж я чекав.
34. Мені важко відвернутися від початої роботи навіть ненадовго.
35. Коли я бачу, що мене не розуміють, я легко відмовляюся від наміру довести що-небудь.

36. У важкі моменти я вмію поклопотатися про інших.
37. У мене тяжіння до зміни місць, і я щасливий, коли броджу де-небудь або подорожую.
38. Мені нелегко переключитися на нову справу, але потім, розібравшись, я справлюся з нею краще за інших.
39. Мені подобається детально вивчати те, чим я займаюся.
40. Мати або батько примушували підкорятися мене навіть тоді, коли я вважав це безрозсудним.
41. Я вмію бути спокійним і навіть трохи байдужим, побачивши нещастя інших людей.
42. Я легко переходжу з однієї справи на іншу.
43. З усіх думок із дискусійного питання тільки одна дійсно є вірною.
44. Я люблю доводити свої уміння і навички до автоматизму.
45. Мене легко захопити новими ідеями, технологіями.
46. Я намагаюся добитися свого, не дивлячись на обставини.
47. Під час монотонної роботи я мимовільно починаю змінювати спосіб дії, навіть, якщо це деколи погіршує результат.
48. Люди деколи заздять моєму терпінню.
49. На вулиці, в транспорті я найчастіше розглядаю оточуючих людей.
50. Якби люди не були налаштовані проти мене, я б досяг в житті набагато більшого.

Обробка і інтерпретація результатів:

Підраховується кількість відповідей окремо по:

«Так» — 2, 3, 5, 7, 10, 12, 15, 16, 17, 19, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 32, 35, 36, 37, 41, 42, 45, 47, 49.

«Ні» — 1, 4, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 18, 20, 23, 26, 27, 30, 31, 33, 34, 38, 39, 40, 43, 44, 46, 48, 50.

Після підрахунку:

0–13 — мобільний, гнучкий, схильний до змін;

14–27 — проявляє риси як ригідності, так і мобільності, гнучкості;

28–40 — ригідний, схильний до стереотипів і установок, не-схильний до змін в своїй позиції і зміні точки зору або стилю поведінки.

Тест № 17

Самооцінка станів тривожності, фрустрації, агресивності і ригідності (адаптований варіант тесту Г. Айзенка)

Інструкція: Психічні стани тривожності, фрустрації, агресивності і ригідності належать до тих психічних станів, які тісно пов'язані з конфліктністю поведінки особистості, використанням нею конфліктних стилів спілкування.

Пропонуємо Вам опис ознак відзначених психічних станів.

Оцініть їх стосовно себе і привласніть їм відповідні бали:

- стан «дуже підходить мені» — **2** бал;
- стан «підходить мені, але не дуже» — **1** бал;
- стан «зовсім не підходить мені» — **0** балів.

1. Не відчуваю в собі впевненості.
2. Часто через дурниці червонію.
3. Мій сон неспокійний.
4. Легко впадаю в смуток.
5. Турбуюся про неприємності, які ще не відбулися, а існують поки що тільки в моїй уяві.
6. Мене лякають конфлікти.
7. Люблю копатися у своїх недоліках.
8. Мене легко переконати.
9. Я недовірливий.
10. Переношу час очікування тільки працюючи.
11. Нерідко мені здаються безвихідними положення, з яких можна знайти вихід.
12. Неприємності мене сильно засмучують, я падаю духом.
13. При великих неприємностях я схильний без достатніх підстав докоряти собі.
14. Нещастя і невдачі нічому мене не навчають.
15. Я часто відмовляюся від боротьби, вважаю її безплідною.

16. Я нерідко відчуваю себе беззахисним (ою).
17. Іноді у мене буває стан відчаю.
18. Відчуваю розгубленість перед труднощами.
19. У важкі хвилини життя іноді поводжуся по-дитячому, хочу, щоб мене пожаліли.
20. Вважаю недоліки свого характеру неможливими до виправлення.
21. Залишаю за собою останнє слово.
22. Нерідко в розмові перериваю співрозмовника.
23. Мене легко розсердити.
24. Люблю робити зауваження.
25. Хочу бути авторитетом для оточуючих.
26. Не задовольняюся малим, хочу більшого.
27. Коли розгніваюся, погано себе стримую.
28. Вважаю, що краще керувати, ніж бути підлеглим.
29. У мене різка, грубувата жестикуляція.
30. Я мстивий.
31. Мені важко змінювати звички.
32. Нелегко переключаю увагу.
33. Дуже напружено ставлюся до усього нового.
34. Мені важко переконати.
35. Нерідко у мене не виходять з голови думки, від яких було слід би звільнитися.
36. Нелегко зближуюся з людьми.
37. Мене турбують навіть незначні порушення плану.
39. Я неохоче йду на ризик.
40. Різко переживаю відхилення від прийнятого мною і звичного режиму.

Обробка і інтерпретація результатів: Підрахуйте суму балів за кожно з 4 груп питань:

1. 1–10 питань — **тривожність**;
2. 11–20 питань — **фрустрація**;
3. 21–30 питань — **агресивність**;
4. 31–40 питань — **ригідність**.

1. **Тривожність**
0–7 балів — не тривожні;
8–14 балів — тривожність середня, допустимого рівня;
15–20 балів — дуже тривожні.
2. **Фрустрація**
0–7 балів — Ви маєте високу самооцінку, стійкі до невдач і не боїтеся труднощів;
8–14 балів — середній рівень, фрустрація має місце;
15–20 балів — у вас низька самооцінка, Ви уникаєте труднощів, боїтеся невдачі, остерігаєтеся конфліктів і відкритих суперечок.
3. **Агресивність**
0–7 балів — Ви спокійний, витриманий;
8–14 балів — середній рівень;
15–20 балів — Ви агресивний, нестриманий. Є труднощі у взаємостосунках з людьми. Схильний до провокації конфліктів і конфліктних ситуацій.
4. **Ригідність**
0–7 балів — ригідність відсутня, властива легкість і гнучкість в поведінкових реакціях і ухваленні рішень;
8–14 балів — середній рівень;
15–20 балів — надмірна ригідність. Протипоказана зміна місця роботи, зміни в житті, у стосунках з іншими людьми, оскільки відзначені зміни можуть сприяти труднощам в спілкуванні, виникненню стресів, конфліктів, зниженню самопочуття.

Тест № 18

Діагностика стресоусталеності

(адаптований варіант тесту Дж. Дженкінсона)

Інструкція до тесту: Ступінь схильності особистості до стресів і конфліктів тісно пов'язаний з конфліктністю поведінки, з підвищенням конфліктогенності спілкування та ін.

Відповідайте на запропоновані нижче запитання, використовуючи наступні варіанти відповідей: а) «Так»; б) «Щось середнє»; в) «Ні».

Питання:

1. Чи дуже важка і напружена Ваша справа?
2. Чи часто Ви думаєте про справу вечорами та у вихідні дні?
3. Чи часто Вам доводиться затримуватися на роботі або вдома займатися справами, пов'язаними з роботою?
4. Чи відчуваєте Ви, що Вам постійно не вистачає часу?
5. Чи часто Вам доводиться поспішати, щоб впоратися зі своїми справами?
6. Чи відчуваєте Ви нетерпіння, коли бачите, що хтось виконує роботу повільніше, ніж Ви самі могли б це зробити?
7. Чи часто Ви закінчуєте думку співрозмовника до того, як він закінчив говорити?
8. Якщо Вам доводиться чекати когось, чи відчуваєте Ви нетерпіння?
9. Якщо Ви відчуваєте нетерпіння або роздратування, то чи важко Вам це приховати?
10. Чи часто Вас виводить з себе очікування в чергах?
11. Чи часто у Вас виникає відчуття, що час тече дуже швидко?
12. Чи вважаєте Ви за краще піти (виїхати) щонайшвидше, щоб зайнятися більш важливими справами?
13. Ви майже завжди ходите і робите все швидко?
14. Чи старалися Ви бути у всьому першим (ою) і кращим (ою)?
15. Чи вважаєте Ви себе людиною дуже енергійною, наполегливою?
16. Чи вважають Вас енергійним (ою), наполегливим (ою) близькі Вам люди?
17. Чи вважають обізнані у Вас люди, що Ви ставитесь до роботи дуже серйозно?
18. Чи часто буває, що, слухаючи співбесідника, Ви продовжуєте думати про свої справи?
19. Чи часто Ваша дружина (чоловік) або близькі просять Вас менше займатися справами і приділяти більше часу собі і сім'ї?

20. Чи прикладаєте Ви всі зусилля, щоб перемогти в грі, спорті та ін.?
21. Чи вважають обізнані щодо Вас люди, що Ви живете мирним і спокійним життям?

Обробка і інтерпретація результатів:

«Так» — 2 бал, «Щось середнє» — 1 бал, «Ні» — 0.

По 21 питанню підрахунок зворотний.

До 9 балів — низька схильність до стресу і конфліктів, тип В.

9–12 балів — перехід до типу В.

12–15 балів — нейтральна зона.

22–25 балів — перехід до типу А.

34–37 балів — тип А — висока схильність до стресу і конфліктів.

Тест № 19

Оцінка рівня невротизації (тест Л. Васермана)

Інструкція: Дайте відповідь «Так» чи «Ні» на приведені нижче запитання.

1. В різних частинах мого тіла я нерідко відчуваю паління, колоття, відчуття повзаючих мурашок, оніміння.
2. Я рідко задихаюся та у мене не буває сильного серцебиття.
3. Раз на тиждень або частіше я буваю дуже збудженим або схвильованим.
4. Голова у мене болить часто.
5. Два-три рази на тиждень ночами мене мучать кошмари.
6. Останнім часом я себе відчуваю гірше, ніж коли-небудь.
7. Майже щодня трапляється що-небудь, що лякає мене.
8. У мене бували періоди, коли через хвилювання втрачався сон.
9. Звичайно робота коштує мені великої напруги.
10. Іноді я такий збуджений (а), що це заважає мені заснути.
11. Велику частину часу я відчуваю незадоволеність життям.

12. Мені постійно що-небудь турбує.
13. Життя для мене майже завжди пов'язане з напругою.
14. Мені важко зосередитися на якій-небудь задачі або діяльності.
15. Я надто втомлююся за день.
16. Найважча боротьба для мене — це боротьба з самим собою.
17. Я майже завжди про що-небудь або про кого-небудь турбуюся.
18. Я найчастіше відчуваю невпевненість в собі.
19. Раз на тиждень або частіше я без будь-якої причини раптово відчуваю жар в усьому тілі.
20. Часом я вимотую себе тим, що дуже багато на себе беру.
21. Я дуже уважно ставлюся до того, як саме я одягаюся.
22. Мій зір погіршився останнім часом.
23. У мене бувають періоди такого сильного хвилювання, що я навіть не можу усидіти на місці.
24. По можливості я прагну уникати великого скупчення людей.
25. Мій шлунок сильно турбує мене.
26. Часом я хвилююся через дурниці.
27. Нерідко засмучуюся, що я такий (а) дратівливий (а) і шумливий (а).
28. Кілька разів на тиждень у мене буває таке відчуття, що повинне трапитися щось страшне.
29. Мені здається, що мої близькі мене не розуміють.
30. У мене часто бувають болі в грудях або в області серця.

Обробка і інтерпретація результатів: Підраховується кількість позитивних відповідей. Чим вище отриманий результат, тим вище рівень невротизації особистості.

Високий рівень невротизації свідчить:

- про виражену емоційну збудливість, внаслідок чого з'являються негативні переживання (тривожність, напруженість, турбота, розгубленість, дратівливість);
- про безініціативність і пасивність, які формують ригідність поведінки, а також розвиток переживань, пов'язаних з незадоволеністю бажань;

- про егоцентричну особистісну спрямованість, що призводить до іпохондричної фіксації на соматичних відчуттях і особистісних недоліках;
- про труднощі у спілкуванні і підвищеній конфліктогенності поведінки, нерідко як формі психологічного захисту, реакції на напругу і стрес;
- про соціальну боязкість та залежність від оточуючих, чужих думок і рішень тощо.

Низький рівень невротизації свідчить:

- про емоційну стійкість;
- про позитивний фон переживань (спокій, оптимізм);
- про ініціативність;
- про відчуття власної гідності і самодостатності;
- про незалежність, соціальну сміливість;
- про легкість у спілкуванні;
- про легкість у вирішенні конфліктів та їх запобіганні.

Тест № 20

Чи властиві Вам конфліктогени спілкування

Інструкція: На 10 запитань слід дати відповіді, які оцінюються в балах:

- «майже завжди» — 2 бали;
- «в більшості випадків» — 4 бали;
- «іноді» — 6 балів;
- «рідко» — 8 балів;
- «майже ніколи» — 10 балів.

Питання:

1. Чи прагнете Ви «звернути» бесіду в тих випадках, коли тема (або співрозмовник) нецікаві Вам?
2. Чи дратують Вас манери Вашого партнера по спілкуванню?

3. Чи може невдалий вираз іншої людини спровокувати Вас на різкість або грубість?
4. Чи уникаєте Ви вступати в розмову з невідомою або малознайо-мою Вам людиною?
5. Чи маєте Ви звичку перебивати того, хто говорить?
6. Чи робите Ви вигляд, що уважно слухаєте, а самі думаєте зо-всім про інше?
7. Чи змінюєте Ви тон, голос, вираз обличчя залежно від того, хто Ваш співрозмовник?
8. Чи змінюєте Ви тему розмови, якщо вона торкається неприєм-ної для Вас теми?
9. Чи коректуєте Ви людину, якщо в її розмові зустрічаються не-правильно вимовлені слова, назви, вульгаризми?
10. Чи буває у Вас поблажливо-менторський тон з відтінком знева-ги та іронії по відношенню до того, з ким Ви розмовляєте?

Обробка і інтерпретація результатів:

Чим більше Ви набрали балів — тим більшою мірою розвинуто у Вас уміння безконфліктно спілкуватися, уміння слухати іншого, бути тактовним, не використовувати вербальні і невербальні конфліктогени спілкування.

Якщо набрано більше 62 балів — Ви практично не використо-вуєте конфліктогени спілкування, Ви — слухач і комунікатор вище середнього рівня.

Тест № 21

Оцінка домінуючої стратегії психологічного захисту в конфліктах (приспосований варіант методики В. В. Бойко)

Інструкція: Щоб встановити Вашу домінуючу стратегію пси-хологічного захисту в конфліктах, Вам необхідно вибрати відповідь,

яка понад усе підходить до Вас в конфліктних ситуаціях. Склавши отримані результати з усіх питань. Ви визнаєте подробиці про властивості Вам стратегію психологічного захисту в конфліктних ситуаціях.

Питання:

1. Знаючи себе, Ви можете сказати:
 - а) Я швидше людина миролюбна, поступлива;
 - б) Я швидше людина гнучка, здатна обходити гострі ситуації, уникати конфліктів;
 - в) Я швидше людина безкомпромісна, категорична.

2. Коли Ви з'ясовуєте стосунки зі своїм кривдником, то частіше всього:
 - а) шукаєте спосіб примирення;
 - б) обдумуєте спосіб не мати з ним справ;
 - в) роздумуєте про те, як його покарати або поставити на місце.

3. У дискусійній або неоднозначній ситуації, коли партнер явно не прагне або не хоче Вас зрозуміти, Ви найімовірніше:
 - а) спокійно досягаєте того, щоб він Вас зрозумів;
 - б) прагнете завершити з ним спілкування;
 - в) дратуєтесь або ображаєтесь.

4. Якщо захищаючи власні інтереси, Ви відчуваєте, що зможете посваритися з хорошою людиною, то:
 - а) підете на значні поступки;
 - б) відступитесь від своїх домагань;
 - в) будете відстоювати власні інтереси.

5. В ситуації, де Вас намагаються образити або принизити, Ви швидше за все:
 - а) будете запасатися терпінням і доводити справу до кінця;
 - б) дипломатичним чином будете відходити від будь-яких контактів;
 - в) дасте гідну відсіч.

6. У взаємодії з владним і в той же час несправедливим керівником, Ви:
 - а) зможете співробітничати в ім'я інтересів справи;
 - б) зробите спробу якомога менше контактувати з ним;
 - в) будете чинити опір стилю керівника, активно захищаючи власні інтереси.

7. Якщо розв'язання питання залежить тільки від Вас, але партнер зачепив Ваше самолюбство, то Ви:
 - а) підете йому назустріч;
 - б) підете від конкретного рішення;
 - в) будете вирішувати питання не на користь партнера.

8. Якщо хтось з друзів час від часу дозволятиме собі образливі випадки на Вашу адресу, Ви:
 - а) не станете надавати цьому особливого значення;
 - б) зробите спробу обмежити або припинити контакти;
 - в) всякий раз будете давати гідну відсіч.

9. Якщо у партнера є претензії до Вас і він при цьому роздратований, то Вам звичніше:
 - а) раніше заспокоїти його, а потім реагувати на претензії;
 - б) уникнути з'ясування стосунків з партнером в такому стані;
 - в) поставити його на своє місце або перервати.

10. Якщо хто-небудь з колеґ стане розповідати Вам про те погане, що говорять про Вас інші, то Ви:
 - а) тактовно вислухаєте все до кінця;
 - б) пропустите мимо вух;
 - в) перервете розповідь на півслові.

11. Якщо партнер надто проявляє впертість і хоче отримати вигоду за Ваш рахунок, то Ви:

- а) підете на поступку заради ладу;
б) будете відхилятися від остаточного рішення з розрахунку на те, що партнер заспокоїться і тоді Ви будете вертатися до питання;
12. Коли Ви маєте справу з партнером, який діє за принципом «увірвати більше», Ви:
- а) терпляче досягаєте власних цілей;
б) вважаєте за краще обмежити взаємодію з ним;
в) будете рішуче ставити такого партнера на місце.
13. Маючи справу із зухвалою особою, Ви:
- а) будете знаходити до неї підхід за допомогою терпіння і дипломатії;
б) будете зводити спілкування до мінімуму;
в) будете діяти тими ж методами.
14. Коли учасник конфлікту налаштований до Вас вороже, Ви звичайно:
- а) спокійно і терпляче доласте його настрої;
б) відходите від спілкування;
в) обходите його або відповідаєте тим же самим.
15. Коли Вам задають неприємні, колючі питання, Ви частіше всього:
- а) спокійно відповідаєте на них;
б) йдете від прямих відповідей;
в) втрачаєте самовладання.
16. Коли виникають гострі розбіжності між Вами і партнером, то це частіше всього:
- а) примушує Вас шукати вихід з положення, знаходити компроміс, піти на поступки;
б) спонукає згладжувати суперечності і не підкреслювати відмінності в позиціях;
в) активізує бажання довести свою правоту.



17. Якщо партнер виграє в суперечці, Вам звичніше:
 - а) привітати його з перемогою;
 - б) зробити вигляд, що нічого особливого не відбувається;
 - в) «битися до останнього патрона».

18. У випадках, коли стосунки з партнером приймають конфліктний характер, Ви узяли собі за правило:
 - а) «лад за всяку ціну» — визнати свою поразку, принести вибачення, піти на зустріч побажанням партнера;
 - б) «пас убік» — обмежити контакти, піти від суперечки;
 - в) «розставити кранки над «і» — з'ясувати всі розбіжності, неодмінно знайти вихід з ситуації.

19. Коли конфлікт торкається Ваших інтересів, то Вам частіше за все вдається його виграти:
 - а) завдяки дипломатії і гнучкості розуму;
 - б) за рахунок витримки і терпіння;
 - в) за рахунок темпераменту та емоцій.

20. Якщо хто-небудь з колег навмисно зачепить Ваше самолюбство, Ви:
 - а) м'яко і коректно робите йому зауваження;
 - б) не загострюєте ситуацію, робите вигляд, ніби ніщо не трапилось;
 - в) даєте гідну відсіч.

21. Коли близькі критикують Вас, то Ви:
 - а) приймаєте їх зауваження з вдячністю;
 - б) прагнете не звертати на критику увагу;
 - в) чините опір або злостуєте.

22. Якщо хто-небудь з рідних або близьких говорить Вам неправду, Ви звичайно вважаєте за краще:
 - а) спокійно і тактовно добиватися істини;

- б) зробити вигляд, що не помічаєте брехню, обійти неприємний оборот справи;
- в) рішуче вивести брехуна на «чисту воду».
23. Коли Ви роздратовані, нервуєте, то частіше всього:
- а) шукаєте співчуття, розуміння;
- б) усамітнюєтеся, щоб не проявити свій стан на партнерах;
- в) на кому-небудь відіграєтеся, шукаєте «цапа відбувайла».
24. Коли хто-небудь з колег, менш гідний і здатний, ніж Ви, одержує заохочення начальства, Ви:
- а) радієте за колегу;
- б) не надаєте особливого значення факту;
- в) турбуєтеся, засмучуєтеся або драгуєтесь.

Обробка і інтерпретація результатів:

Для визначення властивої Вам стратегії психологічного захисту в конфліктних ситуаціях або в різноманітних непростих ситуаціях спілкування, Вам необхідно підрахувати суму відповідей на питання тесту кожного типу:

- «а» — миролюбство;
- «б» — уникнення;
- «в» — агресія.

Чим більше відповідей того або іншого типу, тим виразніша відповідна стратегія захисту в конфліктах, якщо ж їх кількість однакова, значить у контакті з партнерами Ви активно використовуєте різні захисти своєї суб'єктивної реальності.

Який же зміст і принципи дії кожній з можливих стратегій психологічного захисту в конфліктах?

Миролюбство — психологічна стратегія захисту суб'єктивної реальності особистості в конфліктах і конфліктних ситуаціях, в якій провідну роль грають інтелект і характер. Миролюбство припускає партнерство і співпрацю, уміння йти на компроміси, робити поступки

і бути податливим, готовність жертвувати деякими своїми інтересами в ім'я головного — збереження гідності. У ряді випадків миролюбство може припускати пристосування, прагнення поступатися натиску партнера, не загострювати відношення і не вплутуватися в конфлікти, щоб не піддавати випробуванням своє «Я». Одного інтелекту, звичайно ж, недостатньо, щоб миролюбство стала домінуючою стратегією захисту, важливо мати ще відповідний характер — м'який, урівноважений, комунікабельний. Проте, не слід думати, що миролюбство — бездоганна стратегія захисту, придатна у всіх випадках. Суцільна або солодкувата миролюбство нерідко є доказом безхребетності і безвілля, втрати відчуття власної гідності, яка якраз і покликана оберігати психологічний захист особистості.

Уникнення — психологічна стратегія захисту суб'єктної реальності особистості в конфліктах, заснована на скопомії інтелектуальних і емоційних ресурсів особистості. Уникнення припускає обхід або безбою покидання зони конфліктів і напруги, коли «Я» особистості піддається атакам. Уникнення нерідко носить психогенний характер, якщо воно обумовлене природними особливостями індивіда — слабка енергетична особистість, бідність і ригідність емоцій, м'якість мислення, м'якість темпераменту, слабкість нервової системи. Проте, можливий і інший варіант — особистість, володіючи достатньо розвинутим інтелектом, йде від напружених і, нерідко безглузвих конфліктів і конфліктогенних контактів, не зв'язується з тими, хто стомлює або докучає її «Я». Можливий і третій варіант — коли особистість примушує себе обходити гострі кути в конфліктних ситуаціях для збереження цінності спілкування і партнера. В цьому випадку потрібно володіти міцною нервовою системою, волею, життєвим досвідом і, звичайно ж, достатньо розвинутим інтелектом і рівнем саморегуляції. Отже, стратегія миролюбства будується на основі високого інтелекту і згідного характеру — вельми високі вимоги до особистості. Уникнення ж ніби простіше, не вимагає особливих розумових і емоційних витрат, але і воно обумовлене підвищеними вимогами до нервової системи і волі, інша справа агресія — використовувати її як стратегії захисту свого «Я» простіше простого.

Агресія — психологічна стратегія захисту суб'єктної реальності особистості, що діє на основі інстинкту і більшою частиною несвідомо. Інстинкт агресії тісно пов'язаний з конфліктною поведінкою і, нерідко, несвідомий. Достатньо окинути уявним поглядом типові конфліктні ситуації, щоб переконатися, скільки розхожа, доступна, легко відтворна, звична в жорстких або м'яких формах агресія як форма захисту в конфліктних ситуаціях. Її могутня енергетика, звичність і доступність в засвоєнні захищає «Я» осіб на вулиці, в міському натовпі, в суспільному транспорті, в побуті, на роботі. Агресивних, і, відповідно, високо конфліктних людей видно часто здалеку. Особистість та інстинкт агресії, виявляється, цілком сумісні, а інтелект виконує при цьому роль «передавальної ланки» — з його допомогою агресія «нагнітається», «розкручується на повну катушку». Інтелект працює в режимі трансформатора, посилюючи агресію в конфліктах і непростих ситуаціях спілкування, підсилюючи агресію за рахунок її значення, що додається.

Тест № 22

Оцінка стилю міжособистісних відносин (адаптована методика Т. Лірі)

Інструкція: Методика призначена для вивчення стилю і структури між особистісних відносин і їх особливостей, а також дослідження уявлень людини про саму себе, свого ідеального «Я», ставлення до самого себе. Методика також дозволяє виявити зони конфліктності людини.

Перед Вами опитувальник, що містить різні характеристики. Слід уважно прочитати кожен характеристику і подумати, чи відповідає вона Вашому уявленню про себе. Спробуйте проявити максимальну уважність і відвертість — «так» чи ні».

Питання:

1. Інші думають про нього прихильно.
2. Справляє враження на оточуючих.
3. Вміє розпоряджатися, наказувати.
4. Вміє пастояти на своєму.
5. Володіє відчуттям гідності.
6. Незалежний.
7. Здатний сам поклопотатися про себе.
8. Може проявляти байдужість.
9. Здатний буги суворим.
10. Суворий, але справедливий.
11. Може бути щирим.
12. Критичний до інших.
13. Любить поплакатися.
14. Часто засмучується.
15. Здатний проявляти недовіру.
16. Часто розчаровується.
17. Здатний бути кригичним до себе.
18. Здатний визнати свою неправоту.
19. Охоче підкоряється.
20. Поступливий.
21. Вдячний.
22. Захоплюється і схильний до імітації.
23. Поважний.
24. Шукає схвалення.
25. Здібний до співпраці, взаємодопомоги.
26. Прагне ужитися з іншими.
27. Доброзичливий.
28. Уважний та ласкавий.
29. Делікатний.
30. Підбадьорюючий.
31. Чуйний до закликів про допомогу.
32. Безкорисливий.

33. Здатний викликати захоплення.
34. Користується у інших пошаною.
35. Володіє талантом керівника.
36. Любить відповідальність.
37. Упевнений в собі.
38. Самовпевнений і наполегливий у досягненні цілей.
39. Діловитий, практичний.
40. Той, що змагається.
41. Стійкий і крутий, де треба.
42. Невблаганний, але неупереджений.
43. Дратівливий.
44. Відкритий, прямолінійний.
45. Не терпить, щоб ним керували.
46. Скептичний.
47. На нього важко справити враження.
48. Образливий, педагогічний.
49. Легко збентежується.
50. Невпевнений в собі.
51. Поступливий.
52. Скромний.
53. Часто вдається до допомоги інших.
54. Надто почитає авторитети.
55. Охоче приймає поради.
56. Довірливий і прагне радувати інших.
57. Завжди люб'язний у спілкуванні.
58. Цінує думку оточуючих.
59. Товариський і злагідний.
60. Добросердний.
61. Добрий, сприяє впевненості у собі.
62. Ніжний і м'якосердний.
63. Любить піклуватися про інших.
64. Щедрий.
65. Любить давати поради.

66. Справляє враження значущості.
67. Авторитарний.
68. Владний.
69. Хвалькуватий.
70. Гордовитий і самовдоволений.
71. Думає тільки про себе.
72. Хитрий, обачливий.
73. Нетерплячий до помилок інших.
74. Корисливий.
75. Відвертий.
76. Часто недружній.
77. Озлоблений.
78. Скаржник.
79. Ревнивий.
80. Довго пам'ятає образи.
81. Схильний до самоїдства.
82. Сором'язливий.
83. Безініціативний.
84. Покірливий.
85. Залежний, несамостійний.
86. Любить підкорятися.
87. Надає іншим ухвалювати рішення.
88. Легко спалахує.
89. Легко піддається впливу друзів.
90. Готовий довіритися будь-кому.
91. Прихильний до усіх без розбору.
92. Всім симпатизує.
93. Прощає все.
94. Переповнений надмірним співчуттям.
95. Терплячий до недоліків.
96. Прагне допомогти кожному.
97. Прагне до успіху.
98. Чекає захоплення від кожного.
99. Розпоряджається іншими.

100. Деспотичний.
101. Ставиться до оточуючих із відчуттям переваги.
102. Амбіційний.
103. Егоїстичний.
104. Холодний, черствий.
105. Уїдлиий, глузливий.
106. Злий, жорстокий.
107. Часто гнівливий.
108. Бездушний, байдужий.
109. Злопам'ятний.
110. Пройнятий духом суперечливості.
111. Упертий.
112. Недовірливий і підозрілий.
113. Боязкий.
114. Сором'язливий.
115. Відрізняється надмірною готовністю підкорятися.
116. М'якотілий.
117. Майже ніколи і нікому не заперечує.
118. Нав'язливий.
119. Любить, щоб його опікували.
120. Надмірно довірливий.
121. Прагне здобути довіру кожного.
122. З усіма погоджується.
123. Всіх любить.
124. Надто поблажливий до оточуючих.
125. Прагне утішити кожного.
126. Піклується про інших у збиток собі.
127. Псує людей надмірною добротою.

Обробка і інтерпретація: Після того, як Ви оціните себе, підраховуються бали за кожним з 8 октантів, наведених нижче на малярку психограми методики. Кожний плюс («так») оцінюється в **1 бал**, таким чином, максимальна оцінка рівня — **16 балів**.

- 1 октант: питання 1–4, 33–36, 65–68, 97–100.
- 2 октант: питання 5–8, 37–40, 69–72, 101–104.
- 3 октант: питання 9–12, 41–44, 73–76, 105–108.
- 4 октант: питання 13–16, 45–48, 77–80, 109–112.
- 5 октант: питання 17–20, 49–52, 81–84, 113–116.
- 6 октант: питання 21–24, 53–56, 85–88, 117–120.
- 7 октант: питання 25–28, 57–60, 89–92, 121–124.
- 8 октант: питання 29–32, 61–64, 93–96, 125–128.

Кожному з 8 октантів відповідає наступний тип міжособистісних відносин:

Авгоригарний

0–8 балів. Упевнений в собі, наполегливий, цілеспрямований, може бути хорошим наставником і організатором. Володіє властивостями керівника.

9–12 балів. Домінантний, енергійний, успішний в справах, любить давати поради, у тому числі і небажані, вимагає до себе пошани, може бути нетерплячий до критики, йому властива переоцінка власних можливостей. Властиве використання активних і пасивних конфліктогенів спілкування.

13–16 балів. Владний, домінативний, деспотичний характер, всіх повчас, дидактичний стиль висловів, не схильний приймати поради інших, прагне лідерства і суперництва, керувати іншими, сильна особистість з рисами деспотизму. Високий ступінь використання різноманітних конфліктогенів спілкування та ескалації конфліктів.

Незалежний — домінуючий

0–8 балів. Упевнений, незалежний, орієнтований на себе, схильний до суперництва тип.

9–12 балів. Самовдоволенний, з вираженим почуттям власної гідності, переваги над оточуючими, з тенденцією мати особливу думку, відмінну від думки більшості і займати відособлену позицію в групі і в конфліктних ситуаціях.

13–16 балів. Прагне бути над всіма, самозакоханий, обачливий. До оточуючих відноситься відчужено. Зарозумілий, хвалькуватий, конфліктний. Понад міру використовує активні і пасивні конфліктогени спілкування.

Агресивний

0–8 балів. Упертий, наполегливий, цілеспрямований в досягненні мети, енергійний, безпосередній.

9–12 балів. Вимогливий, прямолінійний, відвертий, суворий і різкий в оцінці інших, негнучкий, схильний у всьому звинувачувати оточуючих, глузливий, іронічний, дратівливий, конфліктний.

13–16 балів. Надмірна завзятість, недружелюбство, жорсткість, ворожість у ставленні до оточуючих, нестриманість, запальність, агресивність, що доходить до асоціальної поведінки, висока конфліктність і крайній ступінь конфліктогенності спілкування.

Недовірливий — скептичний

0–8 балів. Реалістичний в думках і вчинках, критичний у ставленні до оточуючих, скептик.

9–12 балів. Виражена схильність до критицизму. Розчарований в людях, замкнений, прихований, образливий, що сприяє виникненню конфліктів з оточенням. Недовірливий до оточуючих, зазнає труднощі в персональних контактах через підозрілість і страх неприйняття. Свій негативізм проявляє у вербальній агресії.

13–16 балів. Відчужений по відношенню до ворожого і злобно-го світу, дуже підозрілий, украй образливий, що є шонайнотужнішим конфліктогеном спілкування та сскалює конфліктні ситуації, схильний до сумніву в усьому, злопам'ятний, постійно скаржиться на всіх (шизоїдний тип характеру).

Покірно — соромливий

0–8 балів. Скромний, боязкий, поступливий, емоційно стриманий, здатний підкорятися, не має власної думки, слухняно і чесно виконує свої обов'язки.

9–12 балів. Сором'язливий, покірливий, легко збентежується, схильний підкорятися більш сильному без урахування ситуації.

13–16 балів. Покірний, схильний до самознищення, слабовольний, схильний поступатися всім і у всьому, що породжує постійну внутрішню конфліктність, завжди ставить себе на останнє місце і засуджує себе, приписує собі провину, пасивний, прагне знайти опору в кому-небудь більш сильному.

Залежний

0–8 балів. Конформний, м'який, чекає допомоги і порад, довірливий, схильний до захоплення оточуючими, ввічливий, потребує визнання.

9–12 балів. Слухняний, боязливий, безпорадний, не уміє провинути опір, щиро вважає, що інші завжди мають рацію.

13–16 балів. Невпевнений у собі, має нав'язливі страхи і внутрішні конфлікти, побоювання, турбується з будь-якого приводу, тому залежить від інших і чужої думки.

Що співпрацює

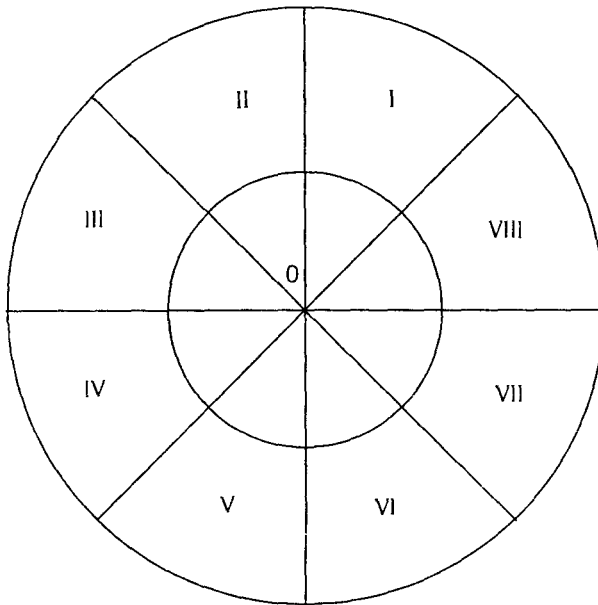
0–8 балів. Схильний до співпраці, кооперації, гнучкий і компромісний у вирішенні проблем і в конфліктних ситуаціях, прагне бути у згоді з думкою оточуючих, свідомо конформний, слід умовностям, правилам і принципам хорошого тону у відносинах з людьми, ініціативний ентузіаст в досягненні цілей групи, прагне допомагати, відчувати себе в центрі уваги, заслужити увагу і любов, товариський, проявляє теплоту і дружелюбність у відносинах.

9–16 балів. Доброзичливий і люб'язний зі всіма, є орієнтований на ухвалу і соціальне схвалення, прагне задовольнити вимоги всіх, бути хорошим для всіх без урахування ситуації, мікрогрупи, має розвинуті механізми витіснення і придушення, емоційно лабільний (істероїдний тип характеру).

Альтруїстський

0–8 балів. Відповідальний по відношенню до людей, делікатний, м'який, добрий, емоційне відношення до людей проявляє в співчутті і співпереживанні (емпатії), симпатії, турботі, ніжності, уміє підбадьорити і заспокоїти оточуючих, безкорисливий і чуйний.

9–16 балів. Гіпервідповідальний, завжди приносить в жертву свої інтереси, прагне допомогти і співчувати всім, нав'язливий в своїй допомозі і дуже активний по відношенню до оточуючих, що нерідко виступає як конфліктоген спілкування, неадекватно приймає на себе відповідальність за інших (може бути тільки зовнішня маска, потаємна, прихована особистість протилежного типу).



Психограма за тестом Т. Лірі

Отримані кількісні показники по кожному з октантів від 0 до 16 переносяться на психограму.

Вміст октантів на психограмі:

- I. Владний, лідуючий: догматизм і деспотичність, нетерплячість до критики, переоцінка власних можливостей (хороший керівник; порадник, наставник і організатор).
- II. Незалежний, домінуючий: самозадоволення, відчуття переваги по відношенню до оточуючих, відособлена позиція в групі (упевнений, незалежний, схильний до суперництва)
- III. Прямолінійно-агресивний: надмірна завзятість, недружелюбність, нестриманість, запальність (щирість, безпосередність, наполегливість в досягненні мети)

- IV. Недовірливий, скептичний: образливість, недовірливість, схильність до критицизму, незадоволеність оточуючими, підозрілість (реалістичність, скептицизм і неконформність)
- V. Покірно-соромливий: повна покірність, підвищене відчуття вини, самоприниження (скромність, сором'язливість, охоче виконує чужі обов'язки)
- VI. Залежний, слухняний: повна залежність від думки оточуючих (потреба в допомозі і довірі з боку оточуючих)
- VII. Співпрацює, конвенціональний: компромісна поведінка, нестриманість у виявленні своєї дружелюбності (прагнення до співпраці з групою)
- VIII. Відповідально-широкосердний: гіперсоціальні установки, альтруїзм, делікатність, сверхобов'язковість (виражена готовність допомагати і співчувати оточуючим).

На відповідній номеру октанта координаті на психограмі, на рівні, відповідному отриманим балам, проводяться дуги. Відокремлена дугою внутрішня частина октанта заштриховується. Після того як відзначені всі отримані при обстеженні результати і є заштриховано внутрішня, центральна, частина кола психограми до рівня, обкресленого дугами, виходить якась подібність віяла. Самі заштриховані октанти відповідають переважному стилю міжособистісних стосунків даного індивіда.

Характеристики, що не виходять за межі 8 балів, властиві гармонійним і неконфліктним особам.

Показники, що перевищують 8 балів, свідчать про акцентуацію властивостей, що виявляються даним октантом. Бали, що досягають рівня 14–16, свідчать про труднощі соціального пристосування і високу схильність до конфліктогенності спілкування та до продукування і ескалації конфліктів.

Низькі показники по всіх окантах (0–3 бал) можуть бути результатом прихованості і невідвертості випробовуваного.

Якщо у психограмі немає октантів, заштрихованих вище за 4 бали, то дані сумнівні в плані їх достовірності, і Ви не в достатній мірі були відверті.

Перші чотири типи міжособистісних стосунків — 1, 2, 3 і 4 — відзначаються переважанням не конформних тенденцій і схильністю до диз'юнктивних (конфліктних) виявів (особливо 3 і 4), більшою незалежністю думки, завзятістю у відстоюванні власної точки зору, тенденцією до лідерства і домінування (1 і 2).

Інші чотири октанти — 5, 6, 7 і 8 — характеризують протилежну картину: переважання конформних установок, конгруентність в контактах з оточуючими (7 і 8), невпевненість в собі, податливість думці оточуючих, схильність до компромісів (5 і 6).

За допомогою двох спеціальних формул визначаються показники за двома основними чинниками: *домінування і дружелюбство*.

ДОМІНУВАННЯ: $(1 - 5) + 0,7(3 + 2 - 4 - 6)$.

ДРУЖЕЛЮБСТВО: $(7 - 3) + 0,7(8 - 2 - 4 + 6)$.

В цілому, інтерпретація даних тесту повинна орієнтувати на переважання одних показників над іншими і у меншій мірі — на абсолютні величини.

Тест № 23

Оцінка агресивності у фруструючих ситуаціях (методика А. Басса і А. Дарки)

Інструкція: Агресія особистості є одним із поширених способів рішення проблем, що виникають в складних і важких (фруструючих) ситуаціях, що викликають психічну напруженість і, перш за все, в конфліктних ситуаціях.

Необхідно дати відповіді «Так» чи «Ні» на наступні **питання** тесту.

1. Час від часу я не можу впоратися з бажанням заподіяти шкоду іншому.
2. Іноді я розпускаю плітки про людей, яких не люблю.

3. Я легко гарячуся, але швидко заспокоююся.
4. Якщо мене не попросять по-доброму, я не виконую прохання.
5. Я не завжди одержую те, що мені належить.
6. Я знаю, що люди говорять про мене за моєю спиною.
7. Якщо я не схвалюю друзів, я даю їм це відчуття.
8. Якщо мені траплялося обдурити кого-небудь, я відчував болісне розкаяння совісті.
9. Мені здається, що я не здатний вдарити людину.
10. Я ніколи не гарячуся настільки, щоб кидатися предметами.
11. Я завжди поблажливий до чужих недоліків.
12. Якщо мені не подобається встановлене правило, мені хочеться порушити його.
13. Інші вміють майже завжди користуватися сприятливими обставинами.
14. Я тримаюся насторожено з людьми, які відносяться до мене дещо більш дружньо, ніж я чекав.
15. Я часто буваю незгодний з людьми.
16. Іноді мені на розум приходять думки, яких я соромлюся.
17. Якщо хто-небудь першим вдарить мене, я не відповім.
18. Коли я гарячуся, я стукаю дверима.
19. Я значно більш дратівливий, ніж здається.
20. Якщо хто-небудь грає з себе начальника, я завжди поступаю навпаки.
21. Мене трохи засмучує моя доля.
22. Я думаю, що багато хто не любить мене.
23. Я не можу утриматися від суперечки, якщо люди не згодні зі мною.
24. Люди, що ухиляються від роботи, повинні переживати почуття провини.
25. Той, хто ображав мене або мою сім'ю, напрошується на бійку.
26. Я нездатний на грубі жарти.
27. Мене охоплює лють, коли наді мною насміхаються.
28. Коли люди роблять з себе начальників, я роблю все, щоб вони не зазнавалися.

29. Майже кожного тижня я бачу кого-небудь, хто мені подобається.
30. Досить багато людей, що заздять мені.
31. Я вимагаю, щоб люди поважали мої права.
32. Мене пригнічує, що я мало роблю для своїх батьків.
33. Люди, які постійно перекладають вас, заслуговують, щоб їх клацнули по носу.
34. Від злості я іноді похмурий.
35. Якщо до мене відносяться гірше, ніж я того заслуговую, я не засмучуюся.
36. Якщо хтось виводить мене з себе, я не звертаю уваги.
37. Хоча я і не показую цього, іноді мене гризуть заздрощі.
38. Іноді мені здається, що наді мною сміються.
39. Навіть якщо я злюся, я не вдаюся до «сильних» виразів.
40. Мені хочеться, щоб мої гріхи пробачили.
41. Я рідко даю здачу, навіть якщо хто-небудь ударить мене.
42. Коли виходить не по-моєму, я ображаюся.
43. Іноді люди дратують мене своєю присутністю.
44. Немає людей, яких би я по-справжньому ненавидів.
45. Мій принцип: «Ніколи не довіряти чужакам».
46. Якщо хто-небудь дратує мене, я готовий сказати все, що я про нього думаю.
47. Я роблю багато такого, про що згодом жалкую.
48. Якщо я розсерджуюся, я можу ударити кого-небудь.
49. З десяти літ я ніколи не проявляв спалахів гніву.
50. Я часто відчуваю себе, як порохова бочка, готова вибухнути.
51. Якби всі знали, що я відчуваю, мене б вважали людиною з якою нелегко управлятися.
52. Я завжди думаю про те, які таємні причини примушують людей робити що-небудь приємне для мене.
53. Коли на мене підвищують голос, я починаю підвищувати голос у відповідь.
54. Невдачі засмучують мене.
55. Я б'юся нечасто, але не частіше, ніж інші.

56. Я не можу пригадати випадки, коли я був би настільки злий, що хапав під руку річ, що попалася, і ламав би її.
57. Іноді я відчуваю, що готовий першим почати бійку.
58. Іноді я відчуваю, що життя поступає зі мною несправедливо.
59. Раніше я думав, що більшість людей говорить правду, але тепер я в це не вірю.
60. Я лаюся тільки зі злості.
61. Коли я поступаю неправильно, мене мучить совість.
62. Якщо для захисту своїх прав мені треба застосовувати фізичну силу, я застосовую її.
63. Іноді я висловлюю свій гнів в тому, що стукаю по столу кулаком.
64. Я грубуватий по відношенню до людей, які мені не подобаються.
65. У мене немає ворогів, які хотіли б мені нашкодити.
66. Я не вмю поставити людину на місце, навіть якщо вона того заслуговує.
67. Я часто думаю, що жив неправильно.
68. Я знаю людей, які здатні довести мене до бійки.
69. Я не засмучуюся через дрібниці.
70. Мені рідко приходить в голову, що люди намагаються розсердити або образити мене.
71. Я часто просто загрожую людям, хоча і не збираюся виконувати загрози.
72. Останнім часом я став занудою.
73. В суперечці я часто підвищую голос.
74. Я прагну приховувати погане відношення до людей.
75. Я краще погоджуся з чим-небудь, ніж стану сперечатися.

Обробка і інтерпретація результатів:

Тест дозволяє встановлювати різні форми ворожих і агресивних реакцій у фруструючих ситуаціях, до яких, перш за все, відносять конфлікти, у тому числі:

- Фізична агресія (напад) в конфлікті — використання фізичної сили одного учасника інциденту або конфлікту проти іншого учасника.

- Непряма агресія в провокації і ескалації конфліктів, що містить агресію, яка обхідними шляхами направлена на інше обличчя — злобні плітки, жарти, а також агресію, яка ні на кого не направлена — вибух люті, що виявляється в крику, тупання ногами, битті кулаками по столу і т. п. Ці вибухи характеризуються неспрямованістю і нерегульованістю.
- Схильність до роздратування і підвищеного використання конфліктогенів і провокації інцидентів — готовність при щонайменшому збудженні до вияву запальності, різкості, грубості.
- Негативізм — опозиційна форма поведінки в конфліктних ситуаціях, направлена зазвичай проти авторитету або керівництва; ця поведінка може наростати від пасивного опору до активної боротьби проти сталих звичаїв і законів.
- Образа — заздрість і ненависть до оточуючих, обумовлені відчуттям гіркоти, гніву на весь світ за дійсні або уявні страждання.
- Підозрілість — недовір'я і обережність по відношенню до людей, які засновані на переконанні, що оточуючі мають намір заподіяти шкоду.
- Вербальна агресія — вираз негативних відчуттів як через форму (сварка, крик, виск), так і через зміст словесних відповідей (загроза, прокляття, лайка).
- Відчуття провини, що завжди породжує внутрішньоособистісний конфлікт і проявляється у можливому переконанні обстежуваного в тому, що він є поганою людиною, поступає злобно, пропускає наявність у нього розкаянь совісті.

Отже, питання до тесту включають 75 тверджень, на які необхідно дати відповідь «Так» чи «Ні». Необхідно підрахувати шляхом підсумовування відповідей число збігів відповідей з ключем по кожному з восьми індексів:

Фізична агресія — відповіді «Так» в питаннях 1, 25, 33, 48, 55, 62, 68; відповіді «Ні» в питаннях 9, 17, 41.

Непряма агресія — відповіді «Так» в питаннях 2, 10, 18, 42, 34, 56, 63; відповіді «Ні» в питаннях 26, 49.

Роздратування — відповіді «Так» в питаннях 3, 19, 27, 43, 50, 64, 72; відповіді «Ні» в питаннях 11, 35, 69.

Негативізм — відповіді «Так» в питаннях 4, 12, 20, 28; відповіді «Ні» в питанні 36.

Образа — «Так» — 5, 13, 21, 29, 37, 51, 58; «Ні» — 44.

Підозрілість — «Так» — 6, 14, 22, 30, 38, 45, 52, 59; «Ні» — 65, 70.

Вербальна агресія — «Так» — 7, 15, 23, 31, 46, 53, 60, 71, 73; «Ні» — 39, 66, 74, 75.

Відчуття вини — 8, 16, 24, 32, 40, 47, 54, 61, 67.

По числу збігів відповідей з ключем підраховуються індекси різних форм агресивності і ворожих реакцій.

Підсумовування індексів 1, 2, 7 дає загальний індекс агресивності (ІА), 1, 3, 7 — показує рівень агресивної мотивації, а підсумовування індексів 6 і 5 — індекс ворожості (ВЕРЬ). Склавши «ІА» і «ВЕРЬ» можна говорити про конструктивну або деструктивну спрямованість агресивності, яка може не тільки провокувати і викликати конфлікти самих різних видів і форм, але й ескалюють їх, перетворюючи на незворотні з нанесенням шкоди іншим людям.

Тест № 24

Оцінка психологічної атмосфери в колективі (тест А. Ф. Фідлера)

Інструкція: Методика дозволяє оцінювати психологічну атмосферу в колективі і прогнозувати потенційну конфліктогенність і тенденцію до виникнення і ескалації конфліктів. На бланку приведені протилежні по значенню пари слів, за допомогою яких можна описати атмосферу у Вашому колективі.

Вам необхідно дати відповідь по кожному з 10 пунктів шкали, що представлена на бланку до методики. Відповідь дається зліва направо в балах. Вам потрібно вибрати відповідний бал від 1 до 8.

Чим ближче до правого або лівого слова в кожній парі (Ви поставите знак «*»), тим більше виражена ця ознака у Вашому колективі.

Бланк до методики

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Дружелюбність									Ворожість
2. Згода									Незгода
3. Задоволеність									Незадоволеність
4. Продуктивність									Непродуктивність
5. Теплота									Холодність
6. Співпраця									Неузгодженість
7. Взаємопідтримка									Недоброзичливість
8. Захопленість									Байдужість
9. Цікавість									Нудьга
10. Успішність									Безуспішність

Обробка та інтерпретація результатів:

Таким чином, чим лівіше розташований знак «*», тим нижче бал, і, відповідно, на думку оцінюючого, сприятлива психологічна атмосфера в колективі, нижче — напруженість і потенціал конфліктогенності.

Підсумковий показник коливається від **10** (позитивна оцінка) до **80** (негативна оцінка). Нижчий бал — позитивна оцінка, вищий бал — негативна оцінка.

На підставі індивідуальних відповідей або профілів, що отримані від кожного з членів колективу створюється середній профіль.

Методика може здійснюватися анонімно, що підвищує її надійність. Надійність збільшується і в поєднанні з іншими методиками (наприклад, соціометрією).

ГЛОСАРІЙ

- Автентичний** (< authentikos — справжній) — справжній, дійсний, щирий.
- Авторитарність** (< лат. autoritas — вплив, влада) — властивість особистості, що характеризується схильністю до диктату і беззаперечного підкорення оточуючих своєму впливу, владі, яка тісно пов'язана з агресивністю, завищеною самооцінкою й рівнем домагань, схильністю до стереотипізації і ригідності мислення й поведінки, слабкою рефлексією й тенденцією до виникнення та ескалації конфліктних ситуацій.
- Авторитет** (< лат. autoritas — вплив, влада) — вплив особистості, що базується на займаній посаді, статусі, визнання за нею права на ухвалення відповідальних рішень, у тому числі у продукуванні й подоланні конфліктів.
- Агоністична поведінка** (< лат. agonia — боротьба) — комплекс поведінкових реакцій різного типу, детермінованих генетично і залежних у своїх конкретних проявах від середовища і її напруженості. Включає загрозу, напад, агресію, втечу, підкорення й ін.
- Агресивність** — відносно стійкий емоційний стан і властивість особистості, що припускає готовність до агресивної поведінки і виявляється в гніві, злості, діях проти інших людей, особливо у випадках, якщо вони заважають задоволенню потреб або досягненню мети. В конфліктних ситуаціях може виступати як варіант психологічного захисту в реакціях на конфліктогени спілкування, у тому числі і на силові прийоми конфліктної взаємодії, що принижують власну гідність учасника конфлікту.

Агресія (< лат. *agressio* — напад) — специфічна форма деструктивної поведінки особистості, що характеризується демонстрацією переваги в силі або використанням сили у відношенні до іншої людини або групи, яким суб'єкт прагне завдати фізичного збитку або викликати психологічний дискомфорт (негативні переживання, стан напруженості, страху, пригніченості, приниженості та ін.). У значній частині випадків с реакцією людини на фрустрацію і супроводжується емоційними спалахами гніву, ворожості, ненависті.

Адаптивність — інтегративна властивість особистості, яка характеризує тенденцію її функціонування як цілеспрямованої системи, що визначається відповідністю (адаптивність), відносною невідповідністю (неадаптивність), крайнім ступенем невідповідності або відсутності можливості пристосування (деадаптивність) між цілями й спрямованістю особистості, а також у процесі набуття досягнень життєдіяльності.

Ажитація (< франц. *agitation* — сильне хвилювання, збуджений стан) — афективна реакція людини, що виявляється в конфліктних ситуаціях у відповідь на загрозу для життя у формі сильної турботи, тривоги, страху, втрати цілеспрямованості в діях учасника конфлікту.

Актуалізатор — особистість, що живе повним життям та використовує власний потенціал в повну силу, адекватно сприймаюча себе й оточуючих, прагнуча не тікати від конфліктних ситуацій і труднощів, а справлятися з ними.

Актуалізація — процес реалізації особистістю своїх потенційних можливостей.

Акцентуація — надмірний прояв окремих рис характеру і їх поєднань, що с проявом межових варіантів норми, може при несприятливих обставинах приводити до змін поведінки особистості у критичних, у тому числі і конфліктних ситуаціях, а також до розвитку патологічних порушень особистості, в тому числі і психопатій.

Альтернативи рішень — нові, оригінальні варіанти рішення проблеми, що лежить в основі конфлікту, котрі відрізняються від підходів, які раніше пропонувалися учасниками в ході розвитку конфлікту.

Амбівалентність — суперечливе, «роздвоєне» емоційне переживання декількох водночас існуючих емоційних ставлень до якого-небудь об'єкту, з одночасною спрямованістю на цей об'єкт протилежних, несумісних одна з одною схильностей, прагнень, установок і відчуттів. Це припускає конфліктне ставлення й розвиток внутрішньоособистісного конфлікту.

Антагоніст (< грец. antagonist — боротьба) — непримиренна, ворожа людина, яка цілеспрямовано відстоює власні інтереси у конфлікті, при цьому вона не йде на будь-які компроміси і дотримується у край крайніх, поляризованих поглядів.

Антипатія — усвідомлена або неусвідомлена неприязнь, емоційний прояв неприйняття кого-небудь або чого-небудь, поведінки або окремих рис вдачі, поглядів, смаків іншої людини.

Арбітр (< лат. arbiter — мировий суддя, посередник) — член арбітражу; особа, яку призначають відповідні органи або за взаємною згодою учасників конфлікту обирається ними з метою розв'язання спорів, конфліктів; посередник у конфліктах.

Арбітраж (< франц. arbitrage) — спосіб розв'язання проблемних питань, конфліктів через арбітрів; державний орган, який вирішує господарські конфлікти між підприємствами, організаціями, установами.

Атракція (< лат. attrahere — привертати, притягати) — привабливість особистості, що виникає при міжособистісному сприйнятті її іншими людьми.

Атрибуція (< англ. attribute — приписувати, наділяти) — наділення іншої людини, приписування групі або соціальному об'єкту властивостей, думок, дій, які безпосередньо людиною не сприймаються та значною мірою не усвідомлюються.

Атрибуція каузальна (< лат. causa — причина) — пояснення людиною причин поведінки інших людей.

Аутоагресія — агресивні дії, що спрямовані на самого себе (наприклад, суїцидальна поведінка).

Афект (< лат. affectus — пристрасть, хвилювання, почуття) — сильне і відносно короткочасне емоційне збудження (наприклад, страх, гнів, жах, радість і ін.), що пов'язане з різкими змінами важливих для суб'єкта життєвих обставин. В основі А. — стан внутрішньоособистісного конфлікту, який переживається особистістю, породжується суперечностями між потягами, прагненнями, бажаннями й вимогами, які пред'являються людині, а також можливостями виконати ці вимоги. Виникає, як правило, у відповідь на сильний подразник.

Афектація (< лат. affectatio, affecto — уділю) — штучність, удаваність, неприродність поведінки (манер, почуттів), що може виступати як конфліктоген, який сприяє виникненню та ескалації конфліктів.

Афективний — надмірно збуджений, емоційний, проїнятий чи зумовлений ефектом.

Афіліація (< англ. to affiliate — приєднувати, приєднуватися) — прагнення людини приєднуватися, бути серед інших людей, що виникає за умов залучення людини у конфліктні і стресові ситуації.

Бар'єри психологічні (< франц. barrière — перешкода, перешкоджати) — стани, що виявляється в неадекватній пасивності людини, ті, що перешкоджають виконанню тих або інших дій. Характеризуються посиленням негативних переживань, установок, комунікативних бар'єрів, що виявляються за відсутністю емпатії й гнучкості міжособистісних соціальних установок.

Блеф (< англ. bluff — обман) — тактичний прийом конфліктної протидії, одна зі складових демонстративних дій, що міститься у вигадці, уведенні в оману з метою залякування чи похвалювання, наприклад, що учасник має значні сили, яких у дійсності в нього немає.

Вирішення конфлікту — одна з форм завершення конфлікту, сукупність позитивних дій (рішень) самих учасників конфлікту, яка принує пошук взаємовигідного рішення проблеми, має особисту значущість для учасників конфлікту, та приймає протидію учасників конфлікту мирними або словесними засобами, і на цій основі гармонізує взаємовідносини.

Витиснення (< лат. percolatio — розуміння, сприйняття) — захисний механізм, що виникає (застосовується підсвідомо) з метою запобігання внутрішнього конфлікту між неусвідомленими потребами й потягами, з одного боку, а, з іншого — відносинами, звичками або оцінками, які засвоєні у соціальному середовищі. Забезпечує витиснення з свідомості неадекватних спонукань, бажань і думок в несвідоме для запобігання свідомої частини Я від протидіючих конфліктних тенденцій, які загрожують існуючому образу Я.

Втеча в конфлікті — захисний механізм, що полягає у відносно швидкому виході з конфліктної ситуації у зв'язку з уявним або реальним приниженням власної гідності іншим учасником конфлікту.

Вчинок — основна одиниця поведінки особистості, яка оцінюється як акт етичного самовизначення, в якій виявляється й формується особистість.

Гнів — відчуття обурення, незадоволеності яким-небудь явищем або подією, вираз, нерідко аж до афекту, різко негативного ставлення до нього.

Нерідко випикає у конфліктах як реакція на дії супротивника опонента, які явно защемляють його інтереси і приховані бажання.

Група (об'єднання) — обмежена в розмірах спільність людей, що виділяється із соціального цілого на основі певних спільних ознак (діяльності, соціальної або класової приналежності, рівня розвитку та ін.).

Депривація (< англ. deprivation — втрата, позбавлення) — позбавлення або обмеження можливостей задоволення яких-небудь потреб, що супроводжується комплексними емоційними переживаннями.

Деструктивність — руйнівне й негативне відношення людини до самого себе або до інших, що виявляється у негативному самовідношенні, зниженій самооцінці, руйнівній поведінці.

Динаміка конфлікту (< грец. dinamicon — сильний, могутній) — процес розвитку, зміни конфлікту під впливом діючих на нього чинників і умов. Містить прихований період (виникнення проблемної ситуації у взаємодії суб'єктів, усвідомлення ними спроби вирішити її неконфліктними методами, виникнення передконфліктної ситуації), відкритий період (інцидент, конфліктна взаємодія, завершення конфлікту), період розвитку післяконфліктної ситуації.

Діагностика конфлікту (< грец. diagnostikos — здатний розпізнавати) — діяльність з визначення сутності, проявів та її особливостей конфлікту на основі його аналізу, а також сукупність методів і принципів вивчення конфліктів.

Діалогічне спілкування — форма спілкування, яка припускає ухвалення партнерів спілкування один одним, цінностей один одного, орієнтацію на розуміння й визнання цінностей іншого. Виступає як продуктивна безконфліктна форма конструктивного спілкування.

Домінантність — особистісна властивість, що характеризується схильністю до придушення інших, домінування в спілкуванні.

Еволюція конфлікту — одна з основних категорій аналізу конфлікту, що обумовлює безперервний розвиток конфлікту від простих до більш складних форм.

Егоїзм (< франц. egoisme, < лат. ego — я) — морально-етичний принцип, що характеризує поведінку людини, яка прагне до задоволення лише власних потреб, нехтує інтересами інших людей та суспільства. Може виступати як конфліктоген спілкування й причина конфлікту.

Еготизм (< франц. *egotisme* — самозакоханість < лат. *ego* — я) — перебільшена думка щодо власної персони, власних достоїнств, самозакоханість. Виступає як стимулятор конфліктів.

Егоцентризм (< лат. *ego* — а + *centrum* — центр) — нездатність індивіда, який занадто концентрується на власних інтересах, змінити вихідну пізнавальну позицію по відношенню до об'єкта, думки або уявлення навіть перед лицем зміни отриманої інформації й досвіду, що суперечать; сприйняття себе «фігурою» або «фоном»; крайня форма індивідуалізму та егоїзму, що дратує й стимулює виникнення й ескалацію конфліктів.

Експресія (< лат. *expression* — вираз) — виразність, сила вияву почуттів, переживань у миміці, голосі, жестах і т. п. Надмірна або недостатня Е., її неадекватність конкретній ситуації може служити одним із джерел конфліктів у взаємостосунках людей.

Емоційність (< лат. *emovere* — порушувати, хвилювати) — властивість особистості, яка обумовлює схильність до швидкого і яскравого вияву емоцій, легку збудливість.

Емпатія (< грец. *empathia* — співпереживання) — властивість особи, що полягає у збагненні емоційного стану, проникненні, розумінні переживань і відчуттів іншої людини. Протилежне конфліктності особистості.

Ескалація конфлікту — характеристика динаміки конфлікту, що міститься в його розпалюванні, зростанні, поширенні й розгортанні.

Завершення конфлікту — етап у динаміці конфлікту, що полягає у припиненні, закінченні конфлікту з будь-яких причин. Завершення конфлікту може протікати в наступних формах: вирішення конфлікту, врегулювання, загасання конфлікту, переростання в інший конфлікт, усунення конфлікту.

Заздрість (заздрощі) — негативне й вороже почуття або намір людини відносно успіхів, популярності, моральної переваги, статусу іншої людини. Викликає бажання досягти того, що є у іншої людини, або позбавити іншу людину бажаного об'єкта заздрості.

Заміщення (перенесення) (< лат. *substitutio* — заміщувати) — захисний механізм, діючий несвідомо, при якому недосяжна або неприйнятна ціль, емоція або який-небудь об'єкт замінюється свідомо на більш прийнятні.

Заперечення (відмова) — форма психологічного захисту, за допомогою якого свідомо перенесені думки, бажання, факти й вчинки заперечуються шляхом несвідомої відмови від них.

Захисні механізми — психологічна «огорожа», запобігання сфери свідомості від негативних переживань, що психотравмують особистість, Забезпечують психологічний захист та психологічну безпеку особистості.

Захист психологічний (< лат. *deffensio psychologica*) — спеціальна регулятивна система стабілізації особистості, направлена на усунення або зведення до мінімуму відчуття тривоги, пов'язаного з усвідомленням конфлікту і здійснювана захисними механізмами (компенсацією, гіперкомпенсацією, втечею, раціоналізацією, витискуванням, ідентифікацією, заміщенням або перенесенням, регресією, агресією й аутоагресією, протестом або відмовою, сублимацією, конверсією, фантазуванням).

Згуртованість (< англ. *cohesiveness*) — відчуття «Ми» — ступінь зв'язку членів групи один з одним, за рахунок взаємної симпатії.

Зона конфлікту (< грец. *zone* — пояс) — сукупність інтересів, поглядів, позицій, які учасники відстоюють у конфлікті.

Імідж (< англ. *image* — образ, зображення, подібність) — образ, який склався в масовій свідомості, емоційно-зabarвлений характер або стереотип; цілеспрямовано сформований образ кого-небудь або чого-небудь, наприклад, створити свій імідж. Може сприяти як виникненню, так і затуханню конфліктів.

Імпульсивність (< лат. *impulsus* — поштовх, удар; спонукання) — риса вдачі й відносна стійка особистісна властивість, що виявляється у мимовільності, нестриманості, нерозважливості, схильності діяти під впливом раптового бажання чи спонукання. Може сприяти виникненню інцидентів, конфліктних ситуацій та ескалації конфліктів.

Інтерація — когнітивна взаємодія людей, в якій у кожного учасника актуалізується образ, із яким він взаємодіє. В разі неадекватності образу може переходити у конфліктну протидію.

Інцидент (< лат. *incident* — який трапляється) — неприємний випадок або непорозуміння, дія або сукупність дій учасників конфліктної ситуації, шляхом яких провокується різке загострення суперечності й початок боротьби між ними.

Катарсис (< грец. *katharsis* — очищення) — очищення, емоційна розрядка. З позиції катарсису конфлікт знаходить наступне пояснення — конфліктне спонукання, прагнення вступити в конфлікт ослаблюється, коли суб'єкт «вивільняє» конфліктогенну енергію або за допомогою використання кон-

фликтогенів, які сприяють ескалації конфлікту, або за рахунок переживання уявного конфлікту.

Клімат соціально-психологічний — загальна соціально-психологічна характеристика стану малої групи, особливості людських відносин, які склалися в ній.

Когнітивний дисонанс (< англ. cognitive dissonance) — напруга, яка з'являється при усвідомленні несумісності яких-небудь двох знань і може стимулювати внутрішньоособистісний конфлікт.

Компенсація (< лат. compensatio — урівноваження, зрівнювання) — захисний механізм, що полягає в заміщенні реально існуючої або уявної психічної або фізичної неповноцінності за допомогою досягнення соціальної престижності, самоповаги, результатом якої може бути соціально корисна або деструктивна активність, у тому числі й конфліктність поведінки.

Компроміс (< лат. compromissum — угода) — угода, якої досягають за допомогою обоюдної поступки; стратегія поведінки суб'єкта в конфлікті, орієнтована на певні поступки замість часткових поступок з боку учасника конфлікту.

Конвенція (< лат. conventio — договір) — угода, що встановлює взаємні обов'язки і права учасників конфлікту.

Конкуренція (< лат. concurrere — стикатися) — суперництво, активне змагання на якомусь терені між окремими особами, зацікавленими в одній і тій же меті, легко переходне в конфлікт при відповідному збігу обставин і активному застосуванні конфліктогенів спілкування.

Консенсус (< лат. consensus — згода) — згода щодо спірного питання, якої досягають у результаті компромісів та переговорів; збіг думок, принципів; злагожене ухвалення конфліктного рішення усіма учасниками.

Конфлікт (< лат. conflictus — зіткнення) — процес різкого зіткнення, заострення протилежно направлених цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів опонентів чи суб'єктів взаємодії; сирійнята несумісність дій або цілей; серйозне непорозуміння, суперечка.

Конфлікт адаптаційний — конфлікт, що виникає на основі порушень процесу соціальної або професійної адаптації.

Конфлікт внутрішньогруповий — конфлікт між мікрогрупами в колективі, особистістю та усім колективом.

Конфлікт внутрішньоособистісний — один з основних типів конфліктів, в якому учасниками конфлікту є різні психологічні чинники внутрішнього світу особистості, що є несумісними і що характеризується переживаннями подвійності почуттів і тривалою боротьбою мотивів, інтересів, потягів, що відображають суперечливі зв'язки із соціальним середовищем і затримують ухвалення рішення.

Конфлікт деструктивний — конфлікт, що перешкоджає ефективній взаємодії й ухваленню рішень.

Конфлікт конструктивний — конфлікт, що сприяє ухваленню обґрунтованих рішень і розвитку взаєностосунків. Виступає джерелом самовдосконалення й саморозвитку особи.

Конфлікт латентний — один з основних видів конфлікту. психічний стан, що тяжко переживається, викликається довгою боротьбою мотивів, цінностей, потягів, які відображають суперечливі зв'язки із соціальним середовищем, затримує реалізацію прийнятого рішення.

Конфлікт міжгруповий — конфлікт між мікрогрупами в колективі або між різними соціальними групами, що відстоюють протилежні інтереси, які переслідують несумісні цілі і протидіють один одному.

Конфлікт міжособистісний — найпоширеніший тип конфлікту, що характеризується протиборством між двома взаємодіючими суб'єктами, обумовлений різноспрямованістю ціннісно-мотиваційної орієнтації, боротьбою за обмежені ресурси, формуванням негативного ставлення один до одного.

Конфлікт нереалістичний (безпредметний) — конфлікт, що має на своїй меті відкритий вираз негативних емоцій, що нагромадилися, а також образ, ворожості, коли гостра конфліктна взаємодія стає не засобом досягнення конкретного результату, а самоціллю.

Конфлікт реалістичний (реальний, наочний) — конфлікт, що викликаний незадоволенням певних вимог учасників або несправедливим (на думку одного або обох учасників) розподілом між ними будь-яких переваг, що спрямований на досягнення конкретного результату.

Конфлікт рольовий — конфлікт, що характеризується тим, що різні ролі людини пред'являють до неї суперечливі вимоги.

Конфлікт соціальний (< лат. socialis — суспільний) — один з основних типів конфлікту, суб'єктами якого виступають елементи соціальної спіль-

ності (окремі особистості, соціальні групи, держави) що характеризується граничністю загострення соціальних суперечностей, явних або прихованих.

Конфліктна взаємодія — один з основних (разом із конфліктною ситуацією) структурних елементів конфлікту; сукупність способів, форм і прийомів взаємодії, які додають конфлікту динамізм; етап динаміки конфлікту, власне конфлікт, що характеризується зовнішніми діями й конфліктною протидією.

Конфліктна людина — це людина, яка найчастіше створює й залучає інших людей у конфлікти і конфліктні ситуації, активно використовує конфліктогени спілкування, сприяє ескалації конфліктів.

Конфліктна протидія — конфліктне суперництво.

Конфліктна ситуація (< лат. situs — положення) — один з основних (разом із конфліктною взаємодією) структурних елементів конфлікту, це ситуація прихованого або відкритого протистояння двох або декількох сторін-учасників, кожний з яких має свої цілі, мотиви, засоби або способи рішення проблеми, має особисту значущість для кожного з її учасників.

Конфліктність особистості — риса вдачі та особистісна властивість, що припускає частоту ескалації й вступу особистості у конфлікти. Визначається комплексною дією чинників: психологічних (темперамент, агресивність, ригідність, низька саморегуляція, актуальний емоційний стан, соціально-психологічні установки і цінності, компетентність у спілкуванні та ін.), соціальних (умови життя й діяльності, особливості середовища й соціального оточення, загальний рівень культури та ін.).

Конфліктогени — вербальні й невербальні компоненти поведінки особистості або групи, які сприяють виникненню й ескалації конфліктів.

Конформність (< лат. conformis — подібний, відповідний) — некритичне ухвалення й прийняття людиною чужої неправильної думки (найчастіше супроводжується нещирістю відмови від власної думки й позиції), у вірності якої людина невпевнена.

Конфронтація (< лат. con — разом + fron — чоло) — протидія, зіставлення, гостре зіткнення сторін, інтересів, цілей, позицій.

Криза в конфлікті (< грец. krisis — переломний момент, вирішальний результат) — загострення, нестійке положення у відносинах учасників тривалого конфлікту; важкий перехідний стан у розвитку конфлікту.

Криза життєва — стан душевного розладу, який виникає при незадоволенні людини собою і своїми відносинами з навколишнім світом.

Критерій розв'язання конфлікту (< грец. *kriterion* — засіб для думки) — ознака, мірило, на підставі якого проводиться оцінка запропонованого варіанта рішення проблеми, що лежить в основі конфлікту (наприклад, правова норма, етична норма, думка авторитетної особистості для обох учасників конфлікту; прецеденти рішення аналогічної проблеми у минулому, традиції, прийняті в певному соціумі).

Лабільність (< лат. *labilis* — ковзаючий, нестійкий) — одна з основних властивостей нервової системи, що характеризує швидкість виникнення і припинення нервових процесів, рухомість нервової та м'язової тканини; нестійкість організму щодо змін зовнішнього й внутрішнього середовища, напр., у конфліктах, психічних станах та ін.

Лідер (< англ. *leader* — ведучий) — член групи, за яким група визнає право ухвалювати відповідальні рішення в значущих для неї ситуаціях, тобто найбільш авторитетна особа, що реально грає центральну роль в організації спільної діяльності і регулюванні взаємостосунків.

Локалізація конфлікту (< грец. *localis* — локальний, місцевий) — обмеження розширення, розновсюдження конфлікту за межі актуального стану його меж.

Локус контролю (< лат. *locus* — місце, місцеположення + франц. *controle* — перевірка) — ступінь, в який люди сприймають своє життя, свої дії — як контрольовані «зсередини» за допомогою власних зусиль і дій, як контрольовані «ззовні» іншими силами.

Маніпулятор — людина, яка прагне контролювати інших і управляти ними відповідно до своїх прихованих бажань і цілей; закрита, недовірлива, що перекладає відповідальність на інших.

Межі конфлікту — зовнішні й динамічні межі конфлікту. Виділяють: суб'єктивні (кількість основних учасників); просторові (територія, на якій відбувається конфлікт); тимчасові межі (тривалість конфлікту).

Міжособистісні стосунки — взаємозв'язки між людьми, які суб'єктивно переживаються, а також об'єктивно виявляються у характері й способах взаємовпливу, що надається людьми один на одного в процесі спільної діяльності і спілкування.

Мотив у конфлікті (< лат. *movere* — приводити в рух, штовхати) — спонукання до вступу у конфлікт, що пов'язане із задоволенням потреб учасника конфлікту; сукупність зовнішніх і внутрішніх умов і причин, які викликають конфліктну активність суб'єкта.

Мотивація — спонукання, сукупність мотивів (причин), що викликає активність людини й визначає її спрямованість.

Напруженість психічна — психічний стан, який зумовлюється передбаченням несприятливого для суб'єкта розвитку подій, та супроводжується відчуттям загального дискомфорту, тривоги, страхами.

Напруженість соціальна — особливий стан суспільної свідомості і поведінки, специфічна ситуація сприйняття та оцінки дійсності, що створює особливу соціально-психологічну атмосферу, яка супроводжує соціальні конфлікти.

Насильство — спосіб дії певної особистості (соціальної групи, держави) у конфлікті за допомогою різних форм примушення іншої особистості (соціальної групи, держави) з метою придбання або збереження (матеріального, політичного, психологічного або іншого опанування, завоювання тих або інших позицій); тип дії або поведінки соціальних об'єктів у конфлікті, при яких їх опонент (особа, група) піддається фізичному тиску або прямому фізичному збитку.

Негативізм (< лат. *negatio* — заперечення) невмотивована поведінка людини, що виявляється в діях, які протилежні вимогам і очікуванням інших індивідів або соціальних груп, та характеризується установкою людини на незгоду, заперечення форм спілкування, очікувань членів тієї або іншої соціальної групи, на протест по відношенню до даної групи і відкидання тієї або іншої особистості.

Нейротизм — стан, що характеризується емоційною нестійкістю, тривогою, низькою самоповагою, вегетативними розладами.

Ненависть — відносно стійке, активне моральне почуття, що характеризується гостро негативною спрямованістю на людей і явища, які суперечать потребам, переконанням або цінностям особистості, і виступає як енергосмне переживання, що нерідко робить поведінку особистості надзвичайно цілеспрямованою.

Несумісність — взаємне неприйняття партнерів із спілкування, діяльності, що базується на розбіжності ціннісних орієнтацій, соціальних установок,

інтересів, потреб, характерів, темпераментів, темпів і ритмів психофізіологічних реакцій, а також значущих для міжособистісного спілкування індивідуально-психологічних характеристик.

Об'єкт конфлікту — конкретна матеріальна (ресурс), соціальна (влада) або духовна (ідея, принцип, норма) цінність, до володіння або користування якої прагнуть обидва учасники конфлікту.

Опір — механізм психологічного захисту, що виявляється в опозиції усвідомлено витиснутих і неприйнятих комплексів.

Опонент (< лат. *opponent* — заперечуючий) — протилежна сторона, що вступила у протидію та заперечує об'єкт в суперечці, дискусії, конфлікті, має точку зору, погляди, переконання та аргументи, які протилежні й відмінні від основних або первинних.

Пантоміміка — система виразних рухів, що здійснюється за допомогою тіла.

Переговори — механізм або технологія вирішення (врегулювання, розв'язання) конфлікту; сумісна діяльність опонентів із пошуку взаємного рішення проблеми. Переговори найчастіше проводяться за допомогою помічника або третьої сторони.

Переживання — будь-який емоційно забарвлений стан і явище дійсності, безпосередньо представлене в свідомості людини, й виступає для нього як подія його власного життя.

Перенесення (англ. *displacement*) — переключення агресії в конфлікті з джерела фрустрації на інший об'єкт, що сприймається як нешкідливе або більш соціально прийнятне.

Подолання конфлікту — управляючий вплив на конфлікт, у якому центр тяжаря зусиль зміщується в бік найшвидшого припинення конфлікту, а не дозвіл суперечності, що лежить в його основі.

Помічник — третя сторона у врегулюванні конфлікту, функції якої містяться в удосконаленні процесу обговорення проблеми, невтручанні в полеміку з приводу змісту проблеми і прийнятті остаточного рішення.

Попередження конфлікту — організація взаємодії й співіснування людей, що виключає або зводить до мінімуму вірогідність виникнення конфліктів між ними; діяльність суб'єктів взаємодії (або одного з них), а також третіх

осіб (посередників) з усунення об'єктивних і суб'єктивних причин назриваючого конфлікту.

Посередник — людина, що не являється учасником конфлікту, а здійснює врегулювання конфлікту. Забезпечує конструктивне обговорення проблеми, але остаточне рішення ухвалюється учасниками конфлікту самостійно.

Посередництво (< англ. mediation) — спроба нейтральної третьої сторони вирішити конфлікт шляхом поліпшення комунікації й висунення пропозицій.

Потреба — стан людини, створюване випробовуваною нею потребою в об'єктах, необхідних для його існування й розвитку, що виступає джерелом його активності. Потреби виявляються в мотивах (потягах, бажаннях і т. п.), які спонукають до діяльності, та стають формою прояву потреб.

Предмет конфлікту — уявна або реально існуюча проблема, виступаюча як джерело протидії між сторонами, а також основна суперечність (влада, володіння тими або іншими цінностями, проблема сумісності, істинності знання, ідеї), через яку людина вступає в конфлікт.

Причини конфлікту — сукупність ряду обставин (об'єктивних і суб'єктивних), наявність або дія яких веде до виникнення конфліктів.

Проблема (< грец. problema — задача, завдання) — усвідомлення суб'єктом неможливості дозволити груднощі і суперечності, що виникли в даній ситуації, засобами наявного знання й досвіду.

Проблемна або передконфліктна ситуація — поєднання життєвих обставин (соціальних, організаційних, матеріальних, духовних) і особистісних інтересів, які в комплексі створюють ґрунт для виникнення конфліктної протидії між соціальними суб'єктами.

Провокація конфлікту (< лат. provocation — виклик) — створення, конструювання й реалізація приводу для конфлікту, нерідко створюється стороною, охочою розв'язати конфлікт і через нього реалізувати свої інтереси.

Прогнозування конфлікту (< грец. prognosis: pro — вперед + gnosis — пізнання) — обґрунтоване припущення про можливе майбутнє виникнення або розвиток конфлікту.

Проекція (< лат. projectio — викидання вперед) — форма заміщення, спосіб захисту, при якому власні несвідомі (неусвідомлені) риси, спонукання й мотиви (агресивні та ін.) приписуються іншим, проєктуються на них.

Психологічна травма — залишкові явища переживань особистості, що супроводжуються афектом, викликані зовнішніми подразниками, надають патогенну дію на особистість, що породжує психічний дискомфорт, внутрішньоособистісні конфлікти, розвиток ряду особистісних властивостей і особливостей поведінки (тривожність, страхи, відчуття турботи, агресивність, конфліктність та ін.).

Результат конфлікту — результат конфлікту з погляду стану сторін та їх ставлення до об'єкту конфлікту у формі усунення однієї або обох сторін, припинення конфлікту із збереженням можливості його виникнення, перемоги однієї із сторін, тиску об'єкту конфлікту, відмови обох сторін від посягань на даний об'єкт та ін.

Рефлексія конфлікту (< лат. reflexio — обіг назад) — найважливіший елемент суб'єктивної сторони конфлікту, що припускає відзеркалення в свідомості суб'єкта конфлікту, уявлення про подальші плани, бажання й наміри інших учасників конфлікту, самопізнання своїх внутрішніх психічних актів і станів.

Ригідність — властивість особистості, що виявляється в негнучкості, стереотипності, інертності поведінки, нездатності до швидкої його зміни й реагування на різні ситуації різним чином.

Рівень домагань — вибір суб'єктом мети чергової дії, що формується в результаті переживання успіху або неуспіху, ряду минулих дій; бажаний рівень самооцінки особистості.

Самоактуалізація — прагнення особистості до можливо більш повного виявлення й розвитку своїх можливостей.

Самооцінка в конфлікті — оцінка особистістю самої себе, своїх можливостей та особливостей, свого місця серед інших у конфліктних ситуаціях.

Саморегуляція — процес управління людиною власними психологічними і фізіологічними станами, а також вчинками в конфліктних ситуаціях.

Співпереживання — уподібнення емоційного стану суб'єкта стану іншого.

Співпраця — найефективніша, кооперативна стратегія поведінки учасників конфлікту, що полягає в орієнтації на координацію зусиль в рішенні проблеми й пошук варіанту рішення, яке задовольняє інтереси всіх учасників, сторін конфлікту.

Співробітництво — кооперативна стратегія поведінки опонента у конфлікті, що міститься в орієнтації на сумісний пошук рішення, яке задовольняє інтереси усіх сторін.

Спілкування — багатоплановий процес розвитку контактів між людьми, що завжди породжується потребами у спільній діяльності.

Спонтанний — мимовільний, той, що виникає без зовнішньої дії.

Сприйняття конфліктної ситуації, конфлікту — цілісне віддзеркалювання суб'єктом конфліктної ситуації, що виникає як при безпосередній участі в конфлікті, так і при знаходженні «ззовні» конфлікту. В зв'язку з більш яскравим оцінним і ціннісним забарвленням, залежністю ціннісного компоненту від мотиваційно-сміслової структури суб'єкта, є майже завжди спотвореним, неадекватним.

Стереотип соціальний (< грец. stereos — твердий + typos — відбиток) — відносно стійкий і спрощений образ соціального об'єкту, що складається в умовах дефіциту інформації як результат узагальнення особистого досвіду індивіда і нерідко упереджених уявлень, прийнятих в суспільстві.

Стратегія поведінки в конфлікті (< грец. strategia: stratos — військо + ago — веду) — загальна орієнтація і лінія поведінки особистості або групи в конфлікті.

Стрес — стан, викликаний надмірною психічною й фізичною напругою або діями травмуючих подразників. Стрес може надавати як позитивне, мобілізуюче, так і негативний вплив на діяльність (дистрес) аж до її повної дезорганізації.

Структура конфлікту (< лат. structura — будова, порядок) — сукупність стійких зв'язків конфлікту, які забезпечують його цілісність, тотожність, відмінність від інших явищ соціального життя.

Сублимація (< лат. sublimare — підносити) — один з механізмів психологічного захисту, що знімає напругу в ситуації конфлікту шляхом трансформації інстинктивних форм психіки в більш прийнятні для індивіда і суспільства.

Сумісність групова — соціально-психологічний показник згуртованості групи, що відображає можливість безконфліктного спілкування та узгодженості дій її членів в умовах спільної діяльності.

Сумісність міжособистісна — взаємне ухвалення партнерів із спілкування і спільної діяльності, засноване на оптимальному поєднанні ціннісних орієнтацій, потреб, характерів та інших значущих для міжособистісної взаємодії індивідуально-психологічних характеристик.

Суперечність — взаємодія антагонізму протилежних сторін об'єкту або системи, що включає відмінності, поляризацію, зіткнення.

Суперництво — стратегія поведінки учасника конфлікту, що полягає в орієнтації на свої інтереси, нав'язуванні іншій стороні важливого для себе рішення, відкритій боротьбі з реалізації власних інтересів.

Тактика поведінки у конфлікті (< грец. *tactika om tasso* — вибудовувати війська) — сукупність способів і прийомів дій на учасника конфлікту, за допомогою яких реалізується стратегія поведінки для досягнення мети в конфлікті.

Тест — стандартизоване, найчастіше обмежене в часі випробування, що призначене для встановлення кількісних і якісних індивідуально-психологічних відмінностей.

Тиск на учасника конфлікту — вплив на опонента для того, щоб примусити його відмовитися від реалізації намічених цілей, змінити свою позицію, піти на певні поступки та ін.

Толерантність — відсутність або послаблення реагування на будь-який конфліктогенний чинник.

Тривожність — відносно стійка особистісна властивість та індивідуальна характеристика, що виявляється у підвищеному переживанні тривоги за умов явної, мінімальної або уявної загрози.

Уникання — одна з основних стратегій, тактик поведінки в конфлікті, що припускає ухилення від боротьби, підтримку нейтралітета за всяку ціну, відсутність прагнення учасника відстоювати свої права, не співробітничати ні з ким для пошуку або вироблення способу рішення проблеми.

Установка на опонента — готовність або схильність суб'єкта, що виникає за умов передбачення ним певної конфліктної поведінки опонента і забезпечує цілеспрямований характер поведінки по відношенню до нього.

Учасник суперечки, конфліктної ситуації, конфлікту, переговорів — суб'єкт (особистість, група, організація, держава), що безпосередньо залучена у всі фази суперечки, конфліктної ситуації, конфлікту, переговорів.

Фрустрація — психологічний стан зростаючої емоційно-вольової напруги, що виникає у конфліктних ситуаціях, та заважає досягненню мети або задоволенню потреб і бажань, загрожує людині або його престижу, людській гідності.

Човникова дипломатія — засіб організації діяльності посередника з регулювання комунікацій між опонентами; засіб організації посередником конфлікту зустрічей послідовно з кожним із учасників (сторін конфлікту).

Я-концепція — уявлення особистості про саму себе, що вважається початковим у самосприйнятті та поведінці.

Я-образ — переконання особистості в тому, як її уявляють (сприймають) інші, засіб бачити себе очима іншої людини, знання про те, яких саме дій чекають від неї інші.

ЛІТЕРАТУРА

1. Адлер А. О. О первическом характере. Университетская книга. — СПб. — М., 1997.
2. Алексеев А. А., Громова Л. А. Поймите меня правильно. — СПб., 1993.
3. Андреев В. И. Конфликтология: искусство спора, ведение переговоров, разрешение конфликтов. — Казань, 1992.
4. Анцупов А. Я., Малышев А. А. Введение в конфликтологию. — К.: МАУП, 1996.
5. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1999.
6. Бандурка А. М., Друзь В. А. Конфликтология. — Учебное пособие для вузов. — Харьков: Фортуна-Пресс, 1997.
7. Белкин А. С., Жаворонков В. Д., Зимина И. С. Конфликтология: наука о гармонии. — Екатеринбург: ГЛАГОЛ, 1995.
8. Беркли-Аден М. Забытое искусство слушать. — СПб, 1997.
9. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. — СПб.: Лениздат, 1992.
10. Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте: Учебное пособие. — 2-е изд. — СПб.: ПИТЕР, 2004.
11. Бодалев А. А. Восприятие и понимание человека человеком. — М., 1982.
12. Болров В. А., Орлов В. Я. Психология и надежность. — М.: ИП РАН, 1998.
13. Бороздина Г. В. Психология делового общения. — М.: ИНФРА-М, 1998.
14. Бородкин Ф. М., Коряк Н. М. Внимание, конфликт! — Новосибирск: Наука, 1989.
15. Бурачук А. Ф., Коржова Е. Ю. Психология жизненных ситуаций. — М.: РПА, 1998.
16. Бэррон Р., Ричардсон Д. Агрессия. — СПб.: ПИТЕР, 1997.
17. Бютнер К. Жить с агрессивными детьми. — М.: Педагогика, 1991.
18. Василюк Ф. В. Психология переживания. Анализ преодоления кризисных ситуаций. — М.: Изд-во МГУ, 1984.
19. Вишнякова Н. Ф. Конфликт -- это творчество? Тренинговый практикум по конфликтологии. — Минск, 1996.
20. Власова Н. И. И проснешься боссом: Справочник по психологии управления: В 3 ч. — Новосибирск: Экор, 1994.

21. Глухова А. В. Политические конфликты: основания, типология, динамика. -- М., 2000.
22. Гришина Н. В. Психология конфликта. — СПб.: ПИТЕР, 2000.
23. Гришина Н. В. Давайте договоримся: Практическое пособие для тех, кому приходится разрешать конфликты. — СПб.: Сова, 1993.
24. Гусева А. С., Васильев А. А., Козлов В. В., Хомяков Б. В. Педагогический конфликт: теория и технология. — М., 1997.
25. Гусева А. С., Козлов В. В. Конфликт: структурный анализ, консультативная помощь, тренинг. — М., 1998.
26. Денисов О. И. Проблема конфликтологической компетентности руководителя. — М., 2000.
27. Дмитриев А., Кудрявцев В., Кудрявцев С. Введение в общую теорию конфликтов. -- М., 1993.
28. Доценко Е. Л. Психология манипуляции. Феномены, механизмы и защита. --- М.: Изд-во МГУ, 1996.
29. Дэна Д. Преодоление разногласий. Как улучшить взаимоотношения на работе и дома. — СПб., 1994.
30. Дональдсон М. К., Дональдсон М. Умение вести переговоры для чайников. — К.; М., 1998.
31. Донченко Е. А., Титаренко Т. М. Личность, конфликт, гармония. — К.: Политиздат Украины, 1989.
32. Дружинин В. В., Конторов Д. С., Конторов М. Д. Введение в теорию конфликтов. -- М.: Радио и связь, 1989.
33. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб., 2001.
34. Ершов А. А. Психология соактивности людей. -- СПб., 1992.
35. Жданов В. О. Технология разрешения внутриличностного конфликта. — М., 2000.
36. Журавлев В. И. Основы педагогической конфликтологии. --- М.: РПА, 1995.
37. Зыскин В. Г. Основы психологии пропиацательности. — М.: ТРИВОЛІА, 1997.
38. Зыскин В. Г., Зайцева Е. В. Конфликтная личность в конфликтном противоборстве (психологические аспекты проблемы). --- М., 1998.
39. Зыскин В. Г., Ложкин Г. В. Конфликты в воинском коллективе и их преодоление. — Киев, 1986.
40. Зайцев А. К. Социальный конфликт. --- М., 2000.
41. Здравомыслов А. Г. Социология конфликтов. — М.: АО «Аспект-пресс», 1994.
42. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. -- М.: Экономика, 1990.
43. Иванова Е. Н. Эффективное общение и конфликты. — СПб. — Рига: Эксперимент, 1997.
44. Ішмуратов А. Т. Конфлікт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів. — К.: Наукова думка, 1996.
45. Казмиренко В. П. Социальная психология организаций. -- К.: МЗУУП, 1993.
46. Кан-Калик В. А. Грамматика общения. -- М.: Роспедагентство, 1995.
47. Каменская В. Г. Психологическая защита и мотивация в структуре конфликта. — СПб: Детство-пресс, 1999.
48. Каррас Ч. Л. Искусство ведения переговоров. — М.: ЭКСМО, 1997.

49. Келлер В. С. Деятельность спортсменов в вариативных конфликтных ситуациях. — К.: Здоровье, 1977.
50. Китов А. И. Экономическая психология. — М.: Экономика, 1987.
51. Климов Е. А. Конфликтующие реальности в работе с людьми (психологический аспект). — М., 2001.
52. Конфликтология. Учебник / Под ред. А. С. Кармина. — СПб.: Лань, 1999.
53. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. — М.: СТРИНГЕР, 1992.
54. Кург И. Торопись неспеша. — Таллин: ВАЛГУС, 1983.
55. Левин К. Теория поля в социальных науках. — СПб.: Питер, 1997.
56. Левин К. Разрешение социальных конфликтов. — СПб.: Речь, 2000.
57. Левин К. Типы конфликтов // Психология личности. Тексты. — М.: МГУ, 1982.
58. Леонгард К. Акцентуированные личности. — К.: Вища школа, 1981.
59. Лефевр В. А. Конфликтующие структуры. — М.: Советское радио, 1974.
60. Ликсон Ч. Конфликт. Семь шагов к миру. — СПб.: ПИТЕР, 1997.
61. Ложкин Г. В. Психологический климат трудового коллектива. — К.: Знання, 1988.
62. Ложкин Г. В. Профилактика конфликтов в первичных трудовых коллективах. — Киев, 1990.
63. Ложкин Г. В., Повякель Н. И. Практическая психология конфликта: Учебное пособие. 1-е изд. — К.: МАУП, 2000; 2-е изд. — К.: МАУП, 2002.
64. Ложкін Г. В., Сьомін С. В., Петровська Т. В., Кисельова О. О. Конфлікти у сумісній діяльності. — К.: Сфера, 1997.
65. Мелибрда Е. Я. Я — Ты — Мы. — М., 1986.
66. Мерлин В. С. Психология индивидуальности. — М.: ИПИ. — 1996.
67. Михеев И. Н. Амбивалентность личности. — М.: Наука, 1991.
68. Обозов Н. Н. Психология конфликта и способы его разрешения. — Л.: ЦПП, 1991.
69. Панкратов В. П. Уловки в спорах и их нейтрализация. — М.: РПА, 1996.
70. Петровский А. В. Личность. Деятельность. Коллектив. — М., 1982.
71. Пов'якель Н. І. Професіогенез саморегуляції мислення практичного психолога. — К.: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2003.
72. Прикладная конфликтология: Хрестоматия. — Минск: Харвест, 1999.
73. Ремшмидт Х. Подростковый и юношеский возраст: проблемы становления личности. — М.: Мир, 1994.
74. Рикер П. Конфликт интерпретаций. Очерки о герменевтике. — М.: Медиум, 1995.
75. Руденский Е. В. Основы психотехнологии общения менеджера. — Учебное пособие. — М., 1997.
76. Руффлер М. Игры внутри нас. — М.: Институт психотерапии, 1998.
77. Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. — М.: Просвещение, 1991.
78. Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Психология управления. Учебное пособие. — Ростов-на-Дону: Феникс; М.: Зевс, 1997.
79. Саркисян Б. Победа на переговорах. — СПб.: Лань, 1998.
80. Скотт Д. Сила ума. Описание пути к успеху в бизнесе. — К.: Внешторгиздат, 1991.

81. Скотт Д. Г. Конфликты. Пути их преодоления. — К.: Внешторгиздат, 1991.
82. Соснин В. А., Лунев П. А. Учимся общению: взаимопонимание, взаимодействие, переговоры, тренинг. — М.: ИИ РАН, 1993.
83. Соснин В. А., Лунев П. А. Как стать хозяином положения: анатомия эффективного общения. — М.: Academia, 1996.
84. Сулимова Т. С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. — М.: ИИП, 1996.
85. Третьяченко В. В. Коллективные субъекты управления. — К.: Стилюс, 1995.
86. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. — М.: Наука, 1990.
87. Фишер Р., Эртель Д. Подготовка к переговорам. — М., 1996.
88. Фрейд З. Психология бессознательного. — М.: Просвещение, 1990.
89. Фрейд З. Несудовлетворенность культурой. — М.: Просвещение, 1992.
90. Фромм Э. Анатомия человеческой деструктивности. — М.: Наука, 1994.
91. Фромм Э. Человек для себя. — М.: Коллегіум, 1992.
92. Фромм Э. Бегство от свободы. — М.: Прогресс, 1995.
93. Хасан Б. И. Конструктивная психология конфликта. — СПб.: ПИТЕР, 2003.
94. Херсонский Б. Г., Дворяк С. В. Психология и психопрофилактика семейных конфликтов. — К., 1991.
95. Хорни К. Ваши внутренние конфликты. — СПб.: Лань, 1997.
96. Хорни К. Невротическая личность нашего времени. Самоанализ. — М.: Прогресс-Универс, 1993.
97. Чистякова Т. А. Педагогический конфликт и способы его преодоления. — М., 1987.
98. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — Минск: Амалфея, 1997.
99. Щекин Г. В. Визуальная психодиагностика и ее методы. Учебно-методическое пособие. — Ч. 1, 2. — К.: ВЗУУП, 1992.
100. Шостром Э. Анти-Карнеги, или человек-манипулятор. — Минск: ГИЦ «Юлифакт», 1992.
101. Юнг К. Г. Тэвнстокские лекции. Аналитическая психология: ее теория и практика. — К.: СИИТО, 1995.
102. Юнг К. Г. Конфликты детской души // Психоанализ детского возраста. — М., 1924.
103. Юридическая конфликтология / Под ред. В. Н. Кудрявцева. — М.: Юристь, 1997.

Навчальне видання

Ложкін Георгій Володимирович
Пов'якель Надія Іванівна

**ПСИХОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ:
ТЕОРІЯ І СУЧАСНА ПРАКТИКА**

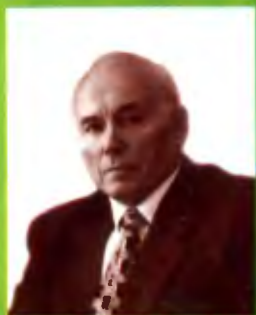
Керівник видавничих проектів О. С. Прокopcук
Оригінал-макет С. М. Прокopcук, Ю. В. Романенко
Дизайн обкладинки С. О. Кіцно
Верстка К. Р. Іценко
Коректура О. С. Крутенко
Технічне редагування С. М. Прокopcук

Формат 60x84/16. Підписано до друку 06.12.2006.
Друк офсетний. Папір офсетний. Гарнітура Таймс.
Гираж 800 прим.
Зам. № 06/12

Друкарня ПП "Діса-Плюс"
м. Харків, вул. 23 Серпня, 31 а, 44
тел. 8(057)759-70-84

ТОВ «Видавничий дім «Професіонал»
Тел./факс (8-044) 451-45-66 (багатоканальний)
e-mail: vdbook@profi-book.kiev.ua,
rl@profi-book.kiev.ua

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і
розповсюджувачів видавничої продукції
серія ДК № 1533*



Ложкін Георгій Володимирович, доктор психологічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України.

Завідувач кафедри психології та педагогіки Національного університету фізичного виховання і спорту України.

Автор 7-ми книг і більш ніж 300 статей з проблем соціальної і спортивної психології, економічної психології і конфліктології.

Основна спрямованість наукової діяльності: соціальна і спортивна психологія, конфліктологія і психологія здоров'я.

Член редколегії журналів: «Наука в олімпійському спорті», «Спортивний психолог», «Журнал практикуючого психолога», «Психологія та суспільство», «Соціальна психологія» та ін.

Виступав з науковими доповідями на Міжнародних конгресах у США, Венесуелі, Греції, Канаді, Китаї, Ірландії, Росії, Швеції та ін.



Пов'якель Надія Іванівна, доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри практичної психології Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова.

Автор и співавтор 6-ти навчально-методичних посібників, 3-х підручників для студентів ВНЗ, ряду брошур і методичних розробок, більш ніж 150 авторських статей з психології у психологічних та педагогічних словниках і 250 наукових статей з підготовки майбутніх психологів та з проблем сучасної практичної і прикладної психології.

Основна спрямованість наукової діяльності: практична психологія освіти, психологія та акмеологія професіогенезу фахівця-психолога, психологічне консультування та психотерапія, превентивна і консультативна психологія здоров'я, психологія конфлікту.

Член Спілки конфліктологів України, активний член Нью-Йоркської Академії наук, вдосконалювала професійну кваліфікацію у Міжнародних психологічних центрах США і Словачії. Виступала з науковими доповідями на Міжнародних конгресах у США, Франції, Швейцарії, Німеччині, Польщі, Росії тощо.

ISBN 966-370-048-3



9 789663 700489