**Тема 5. Співпраця і конфлікт в комунікаційній діяльності**

**План**

1. Змістовні характеристики співробітництва в комунікаційній діяльності.

2. Конфлікт як соціально-комунікаційне явище (підходи до оцінки, стадії і стратегії дозволу, методи управління).

**1. ЗМІСТОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СПІВРОБІТНИЦТВА В КОМУНІКАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.**

**Форми комунікаційної діяльності залежно від суб`єктів, які беруть в ній участь та комунікаційних ролей можуть мати різне змістовне наповнення:**

- з одного боку, вони можуть **служити зміцненню співробітництва** та консенсусу між учасниками комунікації;

- з іншого - **висловлювати конфліктні відносини**, боротьбу поглядів, недовіру, конфронтацію.

Розглянемо приклади співробітництва та конфліктів у різних формах комунікаційної діяльності.

Найбільш «миролюбною» формою є наслідування: тут немає грунту для конфліктів у всіх видах комунікації (мікро-, міді-, макро). Найбільш «войовничою» формою слід визнати управління, де можна зустріти такі комунікаційні явища (такі **способи імперативного примусу**) як:

- наказ;

- цензура;

- інформаційна війна;

- контрпропаганда;

- культурний імперіалізм;

та інші негативні явища комунікаційного насильства. Правда, все більшого поширення в сучасних демократичних суспільствах отримує **маніпуляторне управління**. Маніпуляторне управління створює у реципієнта ілюзію свободи вибору і співпраці з комунікантом. До технологій маніпуляторного управління можна віднести рекламу, ПР, іміджмейкерство.

**Діалогова комунікація найбільшою мірою відповідає соціально-психологічній природі людей**. Саме тому, утворюючи спільність «МИ», створюємо ґрунт для спільної творчої діяльності, для дружнього спілкування, для розкриття і розвитку особистісного потенціалу партнерів. Діалог на рівні мікрокоммунікаціі стає формою душевної дружби та ефективного ділового співробітництва, що не заперечує принципових суперечок і розбіжності в думках.

На рівні мідікоммунікаціі можливо діалогічне співробітництво між різними соціальними групами, в тому числі - діалог з владою, що, в свою чергу, не скасовує суперництва і полемічних дискусій між опонентами.

Нарешті, для досягнення національної згоди і міжнародного співробітництва вирішальне значення має макрокоммунікаційний діалог. Участніками такого макрокоммунікаційного діалогу стають народи, держави, цивілізації.

Слід визнати, що проблеми співробітництва та конфліктності до недавнього часу не були предметом пильної уваги наших учених. Мабуть, тільки в 90-их роках ХХст. набули актуальності не проблеми творчої кооперації, а проблеми врегулювання конфліктів.

Виявилося, що **конфлікти - неминучий супутник суспільного життя**. Зауважимо, що конфлікт представлений на всіх рівнях соціальної комунікації: міжособистісному, груповому, масовому. Більше того, сформувалася наука - **конфліктологія.** Конфліктологія являє собою одну з прикладних соціально-комунікаційних дисциплін. **Предметом конфліктології є подружні конфлікти, трудові конфлікти, міжетнічні, політичні та інші конфлікти**. Теоретичним і методологічним фундаментом при вивченні як співпраці, так і конфліктності є соціальна психологія, де проблема спілкування завжди посідала центральне місце.

**2. КОНФЛІКТ ЯК СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ ЯВИЩЕ (ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ, СТАДІЇ І СТРАТЕГІЇ ДОЗВОЛУ, МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ).**

**Розглянемо поняття конфлікт як соціально-комунікаційне явище**, тобто, як він формується, які стадії проходить, які негативні та позитивні наслідки може спричинити вихід з конфлікту.

**Конфлікт - це процес, який починається тоді, коли одна сторона починає відчувати, що інша сторона робить на неї негативний вплив.**

**Існує 3 підходи до оцінки конфлікту**.

Перший, так званий **традиційний підхід** до оцінки конфлікту набув широкого поширення в 30-40-і роки. Відповідно до цього підходу конфлікт являє собою негативне, руйнівне для організації явище, тому конфліктів слід уникати будь-якою ціною.

Другий, що переважав з кінця 40-х і до середини 70-х, полягав у тому, що **конфлікт - це природний елемент існування і розвитку** будь-якої групи. Без нього група не може успішно функціонувати, і в ряді випадків конфлікт позитивно впливає на ефективність її роботи.

**Сучасний підхід** до конфлікту грунтується на тому, що постійна і повна **гармонія, догідництво, відсутність нових ідей, які вимагають ломки старих прийомів і методів роботи, неминуче призводять до застою, гальмують розвиток інновацій та поступальний рух всієї організації**. Саме тому менеджери повинні підтримувати конфлікт на рівні, необхідному для здійснення творчої інноваційної діяльності в організації. Саме тому менеджери повинні вміло управляти конфліктом для досягнення цілей організації.

Існує ряд досліджень, з результатів яких випливає, що **конфлікт проходить 5 основних стадій:**

**Перша** стадія характеризується **появою умов**, що створюють можливості для виникнення конфлікту в майбутньому. Зовсім не обов'язково, що вони згодом приведуть до конфлікту. Однак без наявності хоча б однієї з умов, які будуть розглянуті нижче, він не зможе перейти зі стану потенційного в стан реального конфлікту.

**Умови виникнення конфлікту**:

- по-перше, проблеми, пов'язані зі спілкуванням (незадовільний обмін інформацією, відсутність взаєморозуміння в колективі).

- по-друге, проблеми, пов'язані з особливостями роботи організації (авторитарний стиль керівництва, відсутність чіткої системи оцінки роботи персоналу та винагород).

- по- третє, особистісні якості працівників (несумісні системи цінностей, догматизм, неповага до інтересів членів колективу).

**Друга** стадія характеризується таким **розвитком подій**, при якому конфлікт стає очевидним для його учасників. До ознак що починається конфлікту відносяться зміна емоційного забарвлення взаємовідносин між учасниками конфлікту, створення напруженої обстановки, відчуття психологічного дискомфорту.

На **третій** стадії **стають очевидними наміри учасників конфлікту** дозволити створити конфліктну ситуацію. При цьому залежно від того, як збираються повести себе в цій ситуації конфліктуючі сторони можна виділити ряд основних стратегій вирішення конфлікту:

- конфронтація;

- співпраця;

- прагнення уникнути конфлікту;

- пристосуванство;

- компроміс.

Конфронтація припускає, що одна зі сторін бажає задовольнити свої інтереси, не рахуючись при цьому з тим, як це вплине на інтереси іншої сторони.

Співпраця має місце тоді, коли робляться активні спроби найбільш повно задовольнити інтереси всіх, що беруть участь в конфлікті сторін.

Прагнення уникнути конфлікту. Прикладом даної стратегії є ігнорування конфлікту, небажання визнавати його існування, прагнення уникати людей, з якими можливі розбіжності з тих чи інших питань.

Пристосуванство - прагнення однієї зі сторін конфлікту поставити інтереси іншої сторони вище власних інтересів.

Компроміс має місце тоді, коли кожна зі сторін конфлікту готова частково пожертвувати своїми інтересами в ім'я загальних.

З вищевикладеного випливає, що один і той же учасник конфлікту в залежності від ситуації, що складається може використовувати різні стратегії вирішення конфлікту. Проте встановлено, що в більшості випадків люди йдуть переважно однієї з перерахованих стратегій.

**Четверта** стадія настає тоді, коли **наміри його учасників втілюються в конкретні форми поведінки**. Зауважимо, що наміри і форми їх здійснення, як правило, збігаються. Однак на практиці може статися і так, що форми поведінки в процесі конфлікту не будуть збігатися з намірами його учасників щодо прийнятних шляхів його дозволу. При цьому поведінка учасників може приймати як контрольовані, так і неконтрольовані форми. Прикладом неконтрольованих форм можуть служити війни, збройні зіткнення різних угруповань.

**П'ята** стадія заключна. Характеризується тим, **які наслідки (позитивні чи негативні) наступають після вирішення конфлікту**.

До **позитивних наслідків** конфлікту можна віднести

- активізацію інноваційних процесів;

- підвищення якості прийнятих рішень і рівня їх обгрунтованості;

- поліпшення кількісно-якісних показників роботи. При цьому нерідко поліпшується соціально-психологічний клімат у колективі, взаєморозуміння його членів.

До **негативних наслідків** належать

- зниження рівня згуртованості членів групи;

- проблеми спілкування, агресивність;

- відсутність інтересу до досягнення результатів роботи;

- додаткові втрати робочого часу;

- порушення дисципліни;

- звільнення з роботи.

**Підбиваючи підсумки, слід зазначити одну важливу деталь: негативні наслідки конфлікту можна мінімізувати, якщо керувати ними**.

**Методи управління конфліктом:**

1. Організація зустрічей сторін, що перебувають у стані конфлікту, надання їм допомоги у визначенні причин конфлікту і конструктивних шляхів їх вирішення.

2. Постановка спільних цілей і завдань, які не можуть бути вирішені без примирення і співпраці конфліктуючих сторін.

3. Залучення додаткових ресурсів (в тому випадку, коли був обумовлений дефіцитом ресурсів: виробничих площ, фінансування, можливість просування по службі і т.п.)

4. Адміністративні методи управління конфліктом (н-р, переведення працівника з одного підрозділу в інше).

5. Зміна організаційної структури, вдосконалення обміну інформацією, перепроектування робіт.

6. Навчання працівників навичкам управління конфліктами, майстерності міжособистісного спілкування, мистецтву ведення переговорів.

**Питання для обговорення:**

1. У чому суть маніпуляторного управління?

2. Хто є учасником макрокомунікаційного діалогу?

3. Що є предметом конфліктології?

4. Які стадії проходить конфлікт? Охарактеризуйте їх.

5. Які основні стратегії вирішення конфлікту?

6. Які методи управління конфліктом?