# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ КОНФЛІКТІВ

# Загальна характеристика конфлікту як явища

Очевидно, кожній людині доводилося стикатися з конфліктними ситуаціями. Конфлікти проявляються в діяльності всіх соціальних інститутів, соціальних груп, у взаєминах між людьми. Нічого дивного в цьому нема. Як образно зазначив один американський психолог Б. Вуп: «Життя – процес вирішення нескінченної кількості конфліктів. Людина не може уникнути їх. Вона може вирішити брати участь у їх вирішенні або залишити це іншим».

Тому кожній людині необхідно мати хоча б елементарні уявлення про конфлікти та способи поведінки при їх виникненні. На жаль, для більшості людей характерне невміння знаходити гідний вихід з конфлікту. Крім того, як тільки виникає конфлікт – а конфлікт завжди пов'язаний з емоціями, – ми починаємо зазнавати дискомфорту, напруги, які можуть спричинити навіть стресову ситуацію та завдати тим самим збитки здоров'ю учасників конфлікту.

Виходячи з цього виникає необхідність вміння управляти конфліктом, особливе значення це має для керівника організації. Управління конфліктами є однією з найважливіших функцій керівника. Дослідження показали, що керівники витрачають близько 20 % свого робочого часу на вирішення різного роду інцидентів. Потреба в ефективному управління конфліктами у сфері міжособових відносин пронизує всі грані життя організації. Слово «конфлікт» у перекладі з латинської мови означає «зіткнення». Найзагальніше визначення конфлікту міститься в тлумачному словнику Сергія Ожегова, який визначає його як зіткнення, серйозну незгоду, суперечку. Таке визначення можна доповнити. Конфлікт обумовлений протилежністю чи розбіжністю інтересів, поглядів і ціннісних орієнтацій учасників конфлікту і пов’язаний з гострими емоційними переживаннями. Конфлікт проявляється у вигляді специфічних реакцій людей один до одного. У зв’язку з цим конфлікти майже завжди мають міжособистісний характер. І хоча є різні класифікації конфліктів, усі вони являють собою феномен міжособистісної взаємодії. Слово «конфлікт» зазвичай сприймається людьми з негативних позицій. Вони асоціюють це слово з агресією, погрозами, суперечками, ворожістю, війною та болем, які і справді притаманні всім конфліктуючим. У результаті домінує думка, що конфлікт – явище завжди небажане, що його необхідно, по можливості уникати і негайно вирішувати, як тільки він виникне.

Кожен конфлікт має свої певні особливості та етапи за якими його розглядають.

Основні етапи вивчення конфлікту:

1. Сутність конфлікту;
2. Класифікація конфліктів;
3. Структура конфлікту;
4. Функції конфлікту;
5. Генезис (виникнення конфлікту);
6. Еволюція конфлікту;
7. Динаміка конфлікту;
8. Попередження конфлікту;
9. Вирішення конфлікту;
10. Дослідження і діагностика конфлікту.

За даними етапами приймають об’єктивне рішення щодо конфлікту як явища. Слід зазначити, конфлікт не завжди є негативним явищем. Сучасна точка зору полягає в тому, що навіть в організаціях з ефективним управлінням деякі конфлікти не тільки можливі, але навіть можуть бути і бажані.

На думку більшості вчених, існування та розвиток суспільства без конфліктів є неможливими. Конфлікт є невід’ємною частиною буття, головним двигуном суспільного розвитку. На думку цих авторів, конфлікт – це не аномалія, а норма відносин між людьми, необхідний елемент соціального життя. Звичайно, конфлікт не завжди має позитивний характер.

Конфлікт здатен мати як руйнівні, так і конструктивні наслідки. Тому слід пам’ятати, що в організаціях конфлікт – це не обов’язково негативне явище.

**Функції конфлікту (на загальному рівні):**

*Конструктивні:*

* конфлікт є формою вирішення протиріч
* сприяє зняттю соціальної напруги і ліквідації стресової ситуації
* вирішення конфлікту призводить до стабілізації соціальної системи
* конфлікт інтенсифікує і стимулює групову творчість

*Деструктивні:*

* дестабілізує і дезорганізує сторони
* сприяє уповільненню темпів соціального, економічного, політичного і духовного розвитку суспільства
* сприяє руйнуванню соціальних комунікацій
* супроводжується песимістичними настроями

**Функції конфлікту (на особистісному рівні):**

*Конструктивні*

* пізнавальна функція щодо людей (діагностика сили противника)
* сприяє самопізнанню адекватної самооцінки
* допомагає позбавитись небажаних якостей характеру (почуття неповноцінності)
* є важливим фактором соціалізації людини, розвитку її як особистості

*Деструктивні*

* призводить до розчарування у своїх можливостях
* викликає почуття невпевненості в собі
* розчарування у своїх колегах і друзях
* у якості реакції на конфлікт людина може включати захисні механізми, такі як мовчання, критиканство, формальна ввічливість та інше

# Визначення і ознаки конфлікту

Існує достатня кількість визначень поняття «конфлікт».

1. Конфлікт – це зіткнення сторін, думок, сил або відсутність згоди між двома чи більше сторонами, де кожна хоче, щоб були прийняті саме її погляди. Основною негативною рисою конфлікту є заважання задоволенню потреб як окремої особи, так і колективу в цілому.
2. Конфлікт – боротьба за цінності і претензії на певний статус, владу, ресурси, у якій цілями є нейтралізація, задавання збитків або знищення суперника. У даному визначенні чітко і ясно вказані цілі конфліктної взаємодії, можливі дії у випадку опору опонента, причому дії перераховуються в порядку наростання сили.
3. Конфлікт – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів двох чи більше людей. У цьому визначенні акцент зроблений на зіткненні протилежних цілей, інтересів, а питання методів впливу залишається невідомим.

Таким чином, можна сформулювати деякі ознаки конфлікту:

– наявність ситуації, що сприймається учасниками як конфліктна;

– наявність як мінімум двох сторін конфлікту (є і виняток – внутрішньоособистісний конфлікт);

– невизначеність конфлікту (тобто жоден з учасників не знає напевно його можливого наслідку);

– неподільність об'єкта конфлікту, тобто предмет конфлікту не може бути поділений справедливо між учасниками конфліктної взаємодії;

– бажання учасників продовжити конфліктну взаємодію для досягнення своїх цілей, а не спроби виходу з ситуації, що склалася.

Ознаки і симптоми конфлікту в більш простому вираженні:

* словесна незгода;
* відсутність відкритого і довірчого спілкування;
* розділення в часі і просторі;
* плітки про супротивника;
* образи і негативні фантазії про супротивника;
* підозрілість і недовіра щодо іншого.

# Основні типи конфліктів (класифікація конфліктів)

Аналіз і оцінка конфліктів передбачають їх групування, систематизацію, поділ за істотними ознаками, типами і видами. Підходи до класифікації можуть бути різноманітними.

**Види конфліктів:**

1. За способом вирішення. Антагоністичний конфлікт є безкомпромісним, розвивається за принципом «все або нічого». Його вирішення можливе лише при відмові всіх опонентів, крім одного, від власних цілей. Компромісний або неантагоністичний конфлікт передбачає можливість пошуку свідомого компромісу між конфліктними цілями, а отже, і компромісу між групами, що прагнуть досягти цих цілей.
2. За природою виникнення. Соціально організаційний конфлікт – це конфлікт, безпосередньою причиною якого стають розбіжності соціальних груп у мотивації трудової діяльності, погіршення їх економічного і статусного положення в цілому або порівняно з іншими групами, зниження рівня задоволеності спільною працею. Емоційний конфлікт – конфлікт, який є байдужим до об’єкта конфлікту і базується на мотивах.
3. За ступенем вираженості. Відкритий конфлікт – це конфлікт, у якому є чіткі мотиви, і протидіючі сторони їх не приховують. Прихований конфлікт – конфлікт, мотиви якого ретельно маскуються за приводом, через який він нібито виник. Потенційний конфлікт – ситуація, коли існують реальні основи для виникнення конфлікту, проте поки що жодна зі сторін або хоча б одна з них з тих чи інших причин (наприклад через нестачу інформації) не усвідомила ситуацію як конфліктну.
4. За направленістю впливу. За напрямками конфлікти поділяються на горизонтальні (у яких не задіяні особи, що перебувають у підпорядкуванні один в одного), вертикальні (у яких беруть участь особи, що перебувають у підпорядкуванні один в одного) і змішані (представлені і «вертикальні», і «горизонтальні» складові).
5. За характером учасників (за кількістю учасників, задіяних у конфлікті):
* внутрішньоособистісний конфлікт – це невдоволення підлеглого роботою внаслідок суперечливих вимог керівника;
* міжособистісний конфлікт – це зіткнення людей внаслідок відмінностей характерів, поглядів, цінностей тощо;
* між особистістю і групою – це розбіжності в очікуваннях групи й окремої особи;
* міжгруповий конфлікт – це розходження поглядів у різних груп між собою.
1. За значенням для організації конфлікти поділяються на конструктивні й деструктивні. Конструктивний (функціональний) конфлікт виникає, коли опоненти не виходять за рамки етичних норм, ділових стосунків і розумних аргументів.

Деструктивний (дисфункціональний) конфлікт виникає, коли одна зі сторін жорстко наполягає на своїй позиції і не бажає враховувати інтереси іншої сторони або всієї організації в цілому або коли один з опонентів вдається до морально засуджуваних методів боротьби, прагне психологічно придушити партнера. Наслідки такого конфлікту є дисфункціональними і призводять до зниження особистої задоволеності, групового співробітництва й ефективності організації.

У реальній діяльності колективів частіше зустрічаються конфлікти, що являють собою поєднання декількох із зазначених типів.

# 4. Основні причини виникнення конфліктів (трудових конфліктів)

Кожен конфлікт має свою причину (джерело) виникнення. Можна виділити декілька основних причин конфліктів в організаціях:

1. обмеженість ресурсів;
2. взаємозалежність завдань;
3. розбіжності в цілях;
4. розбіжності в способах досягнення цілей;
5. відмінності в уявленнях і цінностях;
6. незадовільні комунікації та інші.

Обмеженість ресурсів – це обмеженість матеріальних, фінансових, трудових ресурсів при їх розподілі між підлеглими або підрозділами.

Взаємозалежність завдань – це залежність одного підрозділу від іншого у виконанні завдань.

Розбіжності в цілях – це розбіжності, які виникають між вузькоспеціалізованими підрозділами. Імовірність такої причини конфлікту зростає з розростанням організації, коли вона розбивається на спеціалізовані підрозділи.

Розбіжності у способах досягнення цілей. Часто керівники або безпосередні виконавці можуть мати різні погляди на шляхи і способи досягнення спільних цілей навіть за відсутності суперечливих інтересів. При цьому кожен вважає, що його рішення – найкраще, і це є основою для конфлікту.

Відмінності в уявленнях і цінностях – це суб’єктивні уявлення про певну ситуацію або цінності внаслідок різних характерів, виховання, темпераментів тощо; різниця в манері поведінки й життєвому досвіді.

Незадовільні комунікації – це погана передача інформації підлеглим. Неповна або неточна інформація, або її відсутність, часто виступає не тільки причиною, а і деструктивним наслідком конфлікту (гра в «зіпсований телефон»).