

Тема 5. ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ ТА СТАДІЇ РОЗВИТКУ КОНФЛІКТУ

Дослідженнями в галузі конфліктології доведено, що фактори, якими зумовлені виникнення і розвиток конфліктів, можна об'єднати у чотири групи:

об'єктивні, організаційно-управлінські, соціально-психологічні та особистісні.

Перші дві групи об'єднують фактори об'єктивного характеру, третя і четверта – суб'єктивного.

Розуміння об'єктивно-суб'єктивних причин конфліктів є системотвірним чинником при визначенні способів попередження міжособистісних конфліктів, виробленні оптимальних стратегій поведінки студентів, викладачів, працівників навчальних закладів, адміністрації у типових конфліктних ситуаціях.

До числа об'єктивних причин конфліктів можна віднести, головним чином, ті обставини соціальної взаємодії учасників навчально-виховного процесу, які призвели до зіткнення їх інтересів, думок, установок тощо.

Об'єктивні причини зумовлюють виникнення передконфліктної обстановки – об'єктивного компонента конфліктної ситуації.

Наприклад (розглянемо наприкладі закладу вищої освіти), на кафедрі звільняється посада її завідувача, на яку можуть претендувати декілька викладачів кафедри, а також бажаючі взяти участь у конкурсі на заміщення вакантної посади, тобто ті, що подали заяви з дня опублікування об'яви про проведення даного конкурсу.

Оскільки посада одна, а претендентів декілька, інтереси останніх об'єктивно, тобто незалежно від бажання викладачів, стикаються. Таке зіткнення може призвести, а може і не призвести до конфлікту. Якби був один претендент, або прозорішими правила відбору завідувача кафедрою, то не було б об'єктивної причини для конфлікту.

Суб'єктивні причини конфліктів переважно пов'язані з тими індивідуальними психологічними особливостями опонентів, які часом обирають зі всіх можливих варіантів саме конфліктний. Людина не йде на компромісне вирішення проблеми, не поступається, не уникає конфлікту, не намагається обговорити і взаємовигідно вирішити з опонентом суперечності, що виникли, а обирає стратегію протидії. Практично, у будь-якій конфліктній ситуації є можливість вибору конфліктного або одного з неконфліктних способів її розв'язання. Вибір, який робить людина, є її суб'єктивним рішенням, отже має суб'єктивний характер.

Будь-яка об'єктивна причина відіграє свою роль у виникненні конкретної конфліктної ситуації, у тому числі з причини дії суб'єктивних факторів.

Наприклад, якби на заводі була розроблена і колективно схвалена нормативна процедура заміщення вакантних посад, то кількість конфліктів, пов'язаних з боротьбою за просування по службі, помітно б поменшала. Але розробка такої процедури залежить від особистісних якостей керівників заводу,

тобто від суб'єктивного фактора. Тому більшість об'єктивних причин певною мірою є суб'єктивними. У свою чергу, суб'єктивні причини можуть бути об'єктивно детермінованими.

Наприклад, студент почав конфлікт здавалося б з чисто суб'єктивної причини – підвищеної власної агресивності. Однак не виключено, що саме його агресивність викликана підвищеною агресивністю того середовища, в якому він народився, виріс і живе. Таким чином, в основі чисто суб'єктивної причини конфлікту може врешті-решт лежати фактор, який від людини мало чим залежить, тобто об'єктивний фактор.

Практично немає конфліктних ситуацій, які виникли з об'єктивних причин і, які не можна вирішити неконфліктним способом. У будь-якому міжособистісному конфлікті завжди певну роль відіграє суб'єктивний фактор.

Якщо людина суб'єктивно не приймає рішення про початок конфліктної протидії, конфлікту не буде. Тому практично у будь-якого конфлікту існує комплекс об'єктивно-суб'єктивних причин.

Аналізуючи фактори виникнення конфліктів, не слід плутати причини конфліктів з причинами змін у їх динаміці, тривалості, інтенсивності, тяжкості наслідків тощо. Йдеться про розрізнення таких понять, як —детермінанти, —причини, —фактори, —умови, —обставини.

Існує багато причин виникнення конфліктів (розглянемо їх на прикладі закладу вищої освіти). Найчастіше це такі:

- Зіткнення інтересів викладачів і студентів, які тісно співпрацюють і вирішують багато проблем. Це можна означити як природне зіткнення значущих матеріальних і духовних інтересів людей в процесі їхньої життєдіяльності.

- Слабка розробленість правових та інших нормативних процедур вирішення соціальних суперечностей.

Наприклад, якщо керівник образив підлеглого або викладач образив студента (буває і навпаки), то останній часто змушений для захисту своєї гідності вдаватися до конфліктної поведінки. У нашому суспільстві поки що недостатньо розроблені ефективні, стандартні, усім відомі неконфліктні способи захисту інтересів підлеглих від свавілля начальників, студентів від викладачів і викладачів від студентів. Ображений, звісно, може оскаржити неправильні, на його думку, дії кривдника. Однак, процедура такого оскарження нерідко є малоефективною. Тому потерпіла сторона такого конфлікту реально користуються нею лише у крайніх випадках.

У більшості передконфліктних ситуацій ображені переважно йдуть на поступки або на конфлікт.

- Недостатність матеріальних і духовних благ. Якщо в навчальному закладі (переважно приватної власності) з'являється можливість підвищити оплату роботи для обмеженого числа співробітників, то, природно, виникають конфлікти між тими, хто отримує це підвищення, та іншими працівниками.

Розподіл премій, закордонних відряджень, інших матеріальних і духовних ресурсів є об'єктивно конфліктним процесом.

- Спосіб життя багатьох викладачів і студентів. Це об'єктивна причина виникнення частини міжособистісних конфліктів, пов'язаних з матеріально-побутовою невлаштованістю, низьким матеріальним достатком, якого не вистачає для задоволення навіть елементарних потреб сім'ї; діяльністю, в якій людина не завжди може реалізувати свої здібності.

Очевидно, що бідна, невлаштована людина, яка не має можливості самореалізуватися, буде більш конфліктною порівняно з людиною, в якій перераховані проблеми успішно вирішені.

- Відносно стійкі стереотипи міжособистісних і міжгрупових відносин суб'єктів навчально-виховного процесу. Вони є характерними для всіх громадян України. Ці стереотипи, що сформувалися переважно під впливом ідеології класової боротьби з —внутрішніми і зовнішніми ворогами.

Ми недостатньо толерантні стосовно один одного. Не помічаємо, як принижуємо почуття власної гідності та зачіпаємо інтереси оточуючих. Оскільки ми самі є приниженими і ображеними державою і часто-густо оточуючими, ми легко і без коливань йдемо на протидію. Хороші взаємовідносини з оточуючими мали за радянських часів меншу самостійну цінність, ніж це необхідно для мінімізації конфліктних способів сперечань, що виникають. Все це тією чи іншою мірою характерне для старшого покоління і передається нащадкам.

Об'єктивно, такі стереотипи міжособистісних відносин сприяють досить частому виникненню конфліктів.

До об'єктивних причин можна також віднести проблеми екології, особливо у містах зі значним відхиленням від нормативів (хімічне забруднення води, повітря, харчових продуктів), відхилення у характеристиках електромагнітних полів, викликаних сонячною активністю або технічними пристроями тощо.

Організаційно-управлінські причини конфліктів

Окрему групу об'єктивних причин конфліктів складають організаційно-управлінські фактори.

Організаційно-управлінські причини конфліктів:

- Структурно-організаційні причини;
- Функціонально-організаційні причини;
- Особистісно-функціональні причини;
- Ситуативно-управлінські причини.

Тут суб'єктивізм проявляється більше, ніж із об'єктивних причин.

Організаційно-управлінські причини конфліктів пов'язані зі створенням і функціонуванням структурних підрозділів, колективів, груп.

Структурно-організаційні причини конфліктів полягають у невідповідності структури організації вимогам діяльності, якою вона займається. Структура ВНЗ повинна визначатися завданнями, які цей вищий навчальний заклад (або науково-навчальний комплекс: університет, коледж, науково-дослідні

лабораторії, інститути, інформаційний центр, бібліотека тощо) буде вирішувати і вирішує. Структура створюється під певні завдання.

Ідеальної відповідності структури такого комплексу досягти важко, тому виникають конфлікти, що можуть мати *дві причини*:

1. Допускаються помилки при проектуванні структури організації.

Важко точно прогнозувати усі завдання, які буде вирішувати створювана організація. Важко створити структуру, яка б до деталей відображала вимоги майбутньої діяльності.

2. Завдання і діяльність організації неперервно змінюються. Чим менш гнучко керівництво організації пристосовує її структуру до змін, тим більше в організації виникає конфліктів.

Функціонально-організаційні причини конфліктів викликані погано налагодженими функціональними зв'язками організації з зовнішнім середовищем; між структурними елементами організації; між окремими працівниками.

Наприклад:

а) поставка неякісної сировини об'єктивно створює передконфліктну ситуацію між поставником і замовником;

б) невизначеність функціональних взаємозв'язків між —гілками влади призводить до постійного виникнення суперечностей між їх структурами з приводу розподілу прав і відповідальності.

Особистісно-функціональні причини конфліктів пов'язані з неповною відповідністю працівників за професійними, моральними та іншими якостями вимогам тих посад, які вони обіймають. Будь-яка робота вимагає певних професійних знань і досвіду, іноді досить значного. Суттєві вимоги до особистісних якостей працівникам висуває діяльність і необхідність взаємодії з оточуючими. Якщо людина не відповідає цим вимогам, то можливі конфлікти між нею і керівниками, підлеглими, викладачами і студентами. Вони будуть викликані тим, що помилки, які допускає співробітник, стосуються інтересів усіх, хто з ним взаємодіє.

Наприклад, ректор призначає, виходячи з особистісних інтересів, проректором господарської частини свого родича, який не має ніякого досвіду роботи в цій галузі. Таке призначення об'єктивно може стати причиною конфлікту між цим проректором і усіма, з ким йому доводиться взаємодіяти.

Ситуативно-управлінські причини конфліктів зумовлені помилками, яких припускаються керівники та підлеглі у процесі вирішення управлінських та інших завдань. Помилки в управлінні об'єктивно створюють можливість конфліктів між авторами рішення і його виконавцями. Невиконання працівниками завдань також викликає небезпеку конфлікту з цього приводу.

Проведені дослідження свідчать, що з вини керівників через неправильні рішення виникає 52 % конфліктних ситуацій, з причин несумісності – 33 %, неправильного підбору кадрів – 15 %. Отже, організаційно-управлінські фактори можуть бути причиною 67 % конфліктів у трудових колективах.

Соціально-психологічні причини конфліктів

До причин конфлікту, що мають соціально-психологічний характер, належать можливі викривлення інформації в процесі міжособистісної і міжгрупової комунікації.

Людина в процесі спілкування не може абсолютно точно передавати всю інформацію, що стосується проблеми, яка обговорюється з партнером. Значна частина інформації міститься на рівні безсвідомого і словами взагалі не висловлюється. Частина інформації губиться внаслідок обмеженості словникового запасу конкретної людини. Внаслідок недостатності часу не висловлюється багато такого, що могло бути сказане. Частина інформації приховується, якщо це вигідно тому, хто говорить. Багато що не засвоюється тим, хто слухає через неуважність тощо. Почуте людина звичайно не сприймає на віру, а оцінює, роблячи висновки, які відрізняються (а іноді є зовсім протилежними) від того, що сказав співрозмовник.

Неправильне розуміння людьми один одного у 80 % випадків стає основною причиною конфліктів або ускладнює й розширює соціальні суперечності, які виникли з інших причин.

Іншою типовою соціально-психологічною причиною міжособистісних конфліктів є незбалансована рольова взаємодія двох людей. У ситуації міжособистісного спілкування людина або обидва партнери з спілкування грають не ті ролі, які від них очікують. Теоретичною основою аналізу даної причини міжособистісних конфліктів значною мірою є теорія американського психолога Е. Берна. Автор цієї теорії вважає, що кожна людина в процесі взаємодії з оточуючим середовищем виконує біля десяти типових ролей. Це ролі начальника, підлеглого, співробітника, батька, чоловіка, брата, пасажира, покупця, знайомого, товариша тощо. Ці ролі ми граємо не завжди успішно.

Найбільш небезпечною щодо виникнення міжособистісного конфлікту є роль старшого за психологічним статусом партнера у взаємодії, рівного і молодшого партнера.

Коли керівник спілкується з підлеглим і той визнає його старшинство, то така ситуація може бути безконфліктною. Однак може скластися така ситуація, за якої партнер А буде вважати себе старшим, а партнера Б – молодшим.

Партнер Б, у свою чергу, буде вважати старшим себе, а партнера А – молодшим. За такої незбалансованості ролей можливим є рольовий конфлікт.

Взаємодія начальника з підлеглими ускладнюється тим, що вона відбувається на двох рольових рівнях: як старший з молодшим щодо вирішення службових питань і як рівний з рівним, оскільки підлеглий і начальник як громадяни за Конституцією рівні між собою.

Однією з типових соціально-психологічних причин міжособистісних конфліктів є нерозуміння людьми того, що при обговоренні проблеми, особливо складної, невідповідність позицій часто може бути викликана не дійсним розходженням у поглядах на одне й те саме, а підходами до проблеми з різних сторін. З кожної сторони одна й та ж сама проблема може виглядати по-різному.

Як ілюстрацію наведемо відому притчу. П'ятеро сліпих підійшли до слоненяти і почали його обмацувати. Слоненя злякалося і втекло. Сліпі стали обговорювати, що це було. Той, хто встиг намацати ногу, сказав що це щось подібне до стовбура пальми. Той, хто намацав хвіст, сказав, що слоненя подібне до мотузки. Той, хто тримав його за хобот, сказав, що воно схоже на удава. Той, хто намацав вухо, вважав, що слоненя схоже на зім'ятий листок грубого пергаменту. Останній зі сліпих, хто намацав ікла, сказав, що слоненя тверде, як кістка і схоже на великий ріг. Почали вони сперечатися. Але оскільки кожен вважав себе правим, то суперечка переросла у сварку, а потім у бійку. В ній свою правоту довів той, хто був сильніший. Це був найвищий зі сліпих, який встиг обмацати вухо. І сліпі були змушені погодитися з ним, що слоненя подібне до листка пергаменту.

Кожному з них було важко зрозуміти, що його правда складає лише частину більш загальної правди. Проблеми, які обговорюються людьми, мають часом багато сторін і відтінків. Партнери підходять до їх розв'язання з різних сторін, маючи різний життєвий досвід і знання проблеми. Тому різноманітність думок є природною. Але ми часом боляче ставимося до тих точок зору, які відрізняються від нашої, до критики наших позицій, що досить часто і стає причиною конфліктів.

Типовою соціально-психологічною причиною конфліктів у взаємодії людей є вибір ними різних способів оцінки результатів діяльності і особистості партнерів. В основі будь-якої оцінки лежить порівняння. Існує п'ять способів оцінки. Це порівняння: 1) з можливим ідеальним станом дій; 2) вимогами до даної діяльності нормативних документів; 3) ступенем досягнення мети діяльності; 4) результатами, досягненими іншими людьми, які виконують аналогічну роботу; 5) положенням справ на початку діяльності.

Аналіз конфліктів показав, що, оцінюючи інших, людина за основу оцінки обирає те, що їм не вдалося зробити порівняно з ідеалом, нормою, метою діяльності та іншими людьми, які виконували аналогічну роботу краще.

Сам же працівник зазвичай оцінює свою роботу і свої результати від зробленого, тобто порівнюючи їх з початком діяльності та іншими людьми, які зробили цю роботу гірше. Таким чином, одна й та ж сама робота, залежно від способів оцінки, може бути оцінена не лише по-різному, але й навіть протилежно, що також є причиною конфліктів.

Існує ще ряд соціально-психологічних причин міжособистісних і міжгрупових конфліктів. До них належать внутрішньогруповий фаворитизм, тобто надання переваг членам своєї групи над представниками інших соціальних груп; притаманний людині конкурентний характер взаємодії з іншими людьми і групами; обмежені можливості людини щодо децентрації, тобто зміни власної позиції внаслідок співставлення її з позицією інших людей; усвідомлене чи неусвідомлене бажання отримати від оточуючих більше, ніж самому віддати їм; прагнення до влади; психологічна несумісність тощо. Все це є соціально-психологічні фактори виникнення конфліктів.

Особистісні причини конфлікту

Особистісні причини конфліктів пов'язані, перш за все, з індивідуально-психологічними особливостями його учасників. Вони зумовлені специфікою процесів, що відбуваються у психіці людини в ході її взаємодії з іншими людьми та оточуючим середовищем.

Однією з розповсюджених причин конфлікту є суперечливі вимоги до результату роботи.

Наприклад, керівник підрозділу (відділу) в управлінні вимагав, щоб у офісі постійно знаходилася людина і давала інформацію відвідувачам і керівництву та виконувала диспетчерські обов'язки. Пізніше цей керівник висловив незадоволення, що людина, якій доручили сидіти на телефоні, не відвідала свою ділянку, не вирішила там оперативних питань. Ця людина-виконавець природно сприймає ці вимоги як несумісні. Така ж ситуація може виникнути і при порушенні принципу одноосібного керування, коли над людиною стоять два керівники і кожен дає несумісні з іншими вказівки.

Виникнення внутрішньоособистісного конфлікту можливе внаслідок того, що виробничі вимоги не співпадають з особистими потребами або цінностями людини. Він може бути відповіддю на робоче перевантаження або недовантаження. Такий конфлікт пов'язаний з низьким рівнем задоволення працею, невпевненістю в собі і в організації, а також із стресом.

Серед психологічних причин конфліктів важливою є та, що людина в процесі соціальної взаємодії накопичує певні уявлення про поведінку людей і чекає від партнерів поведінки, яка є прийнятною для неї. Варіанти того, що очікується можуть бути бажаними, припустимими, небажаними і неприпустимими.

Характер поведінки залежить від індивідуально-психологічних особливостей людини, її психічного стану, ставлення до конкретного партнера, особливостей актуальної ситуації взаємодії. Якщо реальна поведінка партнера вкладається в межі бажаної або припустимої, то взаємодія продовжується безконфліктно. Небажана поведінка може призвести до створення конфліктної ситуації, а неприпустима – до конфлікту.

Досить часто до конфліктів призводить невідповідність людини до ефективних дій у певних ситуаціях. Вона може не знати про те, що існує декілька способів і десятки прийомів безконфліктного виходу із конфліктних ситуацій без шкоди для власних інтересів. Людина може мати уявлення про ці прийоми і способи, але не мати навичок і вмінь їх використання на практиці.

Крім того, вона може не володіти достатньою психологічною стійкістю до негативного впливу на психіку стресових факторів соціальної взаємодії. Тому важливо вчитися врегулюванню конфліктів і готувати свою психіку до стресових ситуацій.

Причиною високої конфліктності є слабо розвинена здатність до емпатії, тобто розуміння емоційного стану іншої людини, співпереживання та співчуття їй. Така людина часто діє не так, як від неї очікують. Оцінка поведінки людини як небажаної чи неприпустимої може викликати конфліктну реакцію на неї з боку інших.

Завищений або занижений рівень самооцінки. Людина часом переживає внутрішньоособистісний конфлікт, пов'язаний із завищеними домаганнями і недостатніми можливостями для їх задоволення. Завищена самооцінка, як правило, викликає негативну реакцію оточуючих. Занижена – призводить до підвищеної тривожності, невпевненості у своїх силах, тенденції уникати відповідальності тощо.

Різні акцентуації характеру проявляються у надмірних виявах окремих рис характеру або їх поєднання у конкретної людини й являють собою крайні варіанти норми, що межують з психопатіями.

Означені вище особистісні причини виникнення конфліктів зустрічаються досить часто. Однак, вони не вичерпують перелік причин такого типу.

Так, зокрема, Р.Л. Кричевський (1996), виділяє такі три групи причин, що викликають конфлікти:

1. Група причин, породжених процесом діяльності:

- технологічна взаємозалежність і взаємозв'язок працівників, коли дії одного негативно впливають на ефективність дій іншого.

Наприклад, виконання завдання бригадою, командою, коли дії одного ставлять під удар дії всіх;

- перенос проблем, розв'язуваних за вертикаллю, на горизонтальний рівень відносин.

Наприклад, недостатність устаткування й інструментів іноді призводить до напруженості у відносинах по горизонталі;

- невиконання функціональних обов'язків у системі -керівник-підлеглий.

Наприклад, керівник не забезпечує належних умов діяльності для підлеглих або підлегли не виконують вимог керівника, що веде до типового вертикального конфлікту;

- невідповідність вчинків людини нормам і життєвим цінностям, що склалися і прийняті у даному колективі.

Наприклад, потрапляючи в новий колектив, людина не може відразу засвоїти норми міжособистісних стосунків, які панують там, і це веде до конфлікту.

2. Група причин, породжених психологічними особливостями людських стосунків:

- взаємні симпатії й антипатії;

- несприятлива психологічна атмосфера в колективі (наявність протидіючих угруповань, культурних розходжень та ін.);

- зосередженість людей у взаємостосунках лише на собі (люди не зважають на потреби інших, не враховують їхні стани);

- порушення принципу територіальності (коли порушуються встановлені емпіричні зони й території, які існують у кожної людини).

3. Група причин, породжених особистісною своєрідністю членів колективу:

- невміння контролювати себе;

- низький рівень самоповаги;

- підвищена тривожність;

- агресивність;

- некомунікабельність;
- надмірна принциповість у сполученні з догматизмом та ін.

На думку Н.Ф. Вишнякової (2000), конфлікти типу керівник — підлеглі можливі в таких ситуаціях ділового спілкування:

- ігнорування традицій і норм поведінки, які склалися в організації;
- вибір наближених й обраних, котрих керівник усіяко захищає;
- іронічне ставлення до думки колективу;
- прийняття управлінських рішень під тиском;
- слабе контролювання управлінських ситуацій;
- відсутність інтересу до проблем підлеглих;
- відчуття нестачі часу через постійні спроби вирішувати проблеми підлеглих;
- здійснення несвоєчасного контролю за процесом виконання управлінських рішень;
- прийняття рішень, що не враховують характер роботи й взаємин;
- нерішучість, перекручене бачення системи управлінських взаємодій;
- прийняття управлінських рішень на основі інформації довірених осіб, а не колективу.

Серед причин конструктивних конфліктів А.В. Аграшенкова (1997) виділяє:

- несприятливі умови роботи;
- недосконалу систему оплати праці;
- недоліки в організації праці;
- неритмічність роботи;
- понаднормові роботи;
- недогляд у технології (особливо такий, від якого страждає заробіток працівника, причому не з його провини);
- невідповідність прав та обов'язків;
- відсутність чіткості у розподілі обов'язків, зокрема, неефективні, занадто розпливчасті або застарілі посадові інструкції;
- низький рівень трудової й виконавської дисципліни;
- конфліктогенні (тобто такі, що спричинюють виникнення конфліктів) організаційні структури.

У вищих закладах освіти, окрім суто психологічної проблеми виникнення конфліктів у процесі навчання, існує й дидактична проблема – спочатку у вигляді ряду причин, що детермінують виникнення суперечностей і конфліктів між студентами і викладачами. До їх числа належать наступні:

- невідповідність рівня складності пропонованого студентам навчального матеріалу рівню їх сприйняття, сформованості мислення, нарешті – наявному рівню знань студентів;
- зайве теоретизування, відсутність образної основи понять, що представляються, та ілюстрацій, їх зв'язку з практичною дійсністю;
- різкий контраст між шкільними формами і методами навчання та формами і методами навчання на молодшому ступені ВНЗ;

- відсутність у викладача умінь дохідливо й стисло тлумачити сутність висловлюваних положень навчальної теми;

несформованість у студентів мотивації до вивчення того чи іншого предмету і розуміння, яка роль йому відводиться в процесі професійної підготовки фахівців різного профілю.

Позитивне розв'язання конструктивного конфлікту - це насамперед, усунення недоліків, причин, які призводять до нього. А оскільки причини ці об'єктивні, такі що відбивають недосконалість організації керівництва, то усунення їх означає вдосконалення самої організації. Деструктивні конфлікти породжуються найчастіше суб'єктивними причинами, до яких належать неправильні дії керівника й підлеглих, а також психологічна несумісність окремих людей.

До виникнення конфліктів можуть призвести й певні дії потенційних опонентів:

- висловлення партнерові підозри в його негативних спонуканнях, відкрита недовіра;

- перебивання співрозмовника при висловлюванні ним своєї думки; нестриманість;

- відкритий прояв особистої антипатії до опонентів;

- постійні або часті дріб'язкові причіпки;

- приниження значущості ролі людини, негативна її оцінка, навішування ярликів;

- погроза;

- підкреслення різниці між собою й співрозмовником не на його користь;

- занижена оцінка внеску партнера в спільну справу;

- перебільшення власного внеску, своєї ролі;

- стійке небажання визнати свої помилки або чинює правоту;

- постійне нав'язування своєї точки зору;

- нещирість;

- порушення персонального фізичного простору;

- обговорення інтимних проблем співрозмовника;

- різке прискорення темпу бесіди, її несподіване згортання;

- ігнорування спроб співрозмовника залагодити суперечність, спільно знайти оптимальне рішення проблеми, що виникла.

Вивчення закономірностей виникнення, розвитку й розв'язання конфліктів є предметом досліджень вчених багатьох країн світу. Дослідження вимагає свого певного й специфічного інструментарію як вже наявного, так і розроблюваного в наш час. При цьому необхідно зазначити, що у вивченні конфліктів, як і у вивченні будь-якого складного явища, потрібно дотримуватися загальних для всіх наук і специфічних для окремої науки або її галузі методологічних принципів.

Розмаїтість підходів у вивченні природи конфліктів приводить до різних стратегій, наявності свого специфічного тезаурусу, що у свою чергу може породжувати конфлікт у системі знання про конфлікт. Так, розходження методологічних аксіом у соціальних науках з неминучістю приводили до

необхідності врахування специфіки методів соціального дослідження в руслі кожного з виділених напрямів. Ці розходження у підходах до соціально-психологічного дослідження можуть бути узагальнені в такий спосіб: виходячи з позитивістської парадигми, усіляка дисципліна здобуває статус наукової, якщо починає використовувати кількісні методи аналізу свого об'єкта й дотримується принципу етичної нейтральності психолога.

Звичайно ж, це природно – наукова парадигма повинна спиратися на факти, на застосування відповідних методів дослідження, де ціннісні судження можуть знижувати якість знань.

Джерела „розуміючої” орієнтації вбачають у філософії життя В. Дільтея, який вважав, що ірраціональний плин життя, який відкривається людині, є останньою соціальною реальністю. Внутрішній досвід стає для Дільтея головним джерелом, а інтроспекція найважливішим методом пізнання людської реальності. Найбільш яскравим проявом специфіки „розуміючого” підходу виступає широке використання монографічного, біографічного методів вивчення особистості, кейс-стаді та ін. — У соціальній психології, можливо, навіть більше, ніж в інших галузях психологічної науки, крім власне наукових методів, що утворюють досить цілісну систему, використовуються й ті методи, які насправді науковими й назвати ніхто не наслідуюється, відзначає В.В. Новіков. Це методи, які автор відносить до розряду — здорового глузду, але які допомагають людині вирішувати конкретні повсякденні психологічні завдання.

Отже, рефлексія недоліків і переваг методів, пошук їх оптимального сполучення є актуальним завданням соціального психолога, а конфліктологія повинна вже сьогодні будуватися на системі логічно послідовних методологічних й організаційно-технічних процедур, що мають бути підпорядковані одному завданню: одержати достовірні знання про конфлікти з метою ефективного керування ними. Тут важлива діалектика принципів, оскільки вона пов'язує теорію й практику в діяльності соціального психолога, конфліктолога.

Досліджуючи динаміку конфлікту, вчені-конфліктологи визначають етапи його розгортання таким чином:

Дискомфорт – Сутичка – Непорозуміння – Напруження – Криза – Конфліктна ситуація – Інцидент – Конфлікт.

Поряд з основними структурними елементами конфлікту існують і додаткові, що слугують тлом виникнення, протікання і розв'язання конфлікту. До них необхідно віднести наступні:

Умови протікання:

- просторово-часові (місце здійснення й час, протягом якого конфлікт повинен бути розв'язаний);
- соціально-психологічні (клімат у конфлікуючій групі, тип і рівень взаємодії, ступінь конфронтації та стан учасників конфлікту);

- соціальні (зачепленість у конфлікті інтересів різних соціальних груп: статевих, сімейних, професійних, етнічних, національних тощо).

Дії учасників конфлікту:

- характер дій (наступальні, оборонні, нейтральні);
- ступінь активності в їхньому здійсненні (активні; пасивні; ініціувальні; відповідні);
- спрямованість дій (на опонента, на самого себе, апелювання до третіх осіб та ін.).

Динаміка виникнення й розвитку міжособистісного конфлікту на прикладі закладу вищої освіти.

Значний вплив на конфліктну поведінку студентів має особистість викладача. Її вплив може проявлятися у різних аспектах.

По-перше, стиль взаємодії викладача зі студентами є прикладом для відтворення його студентами. Особистісний стиль спілкування куратора групи та його педагогічна тактика співпраці зумовлюють характер взаємин в академічній групі.

По-друге, викладач-куратор не повинен сам втручатися у конфлікт, який виник у студентській групі. Його позиція має бути над конфліктом і з цієї позиції він повинен врегулювати конфлікт. Залежно від ситуації, це може бути адміністративне втручання, а може бути – просто добра порада. Позитивний вплив має залучення конфліктуючих до спільної діяльності, участь у розв'язанні конфлікту серед інших студентів, особливо лідерів групи тощо.

У розгортанні конфлікту як процесу виділяють чотири основні стадії:

- виникнення об'єктивної конфліктної ситуації;
- усвідомлення учасниками об'єктивності конфліктної ситуації;
- перехід до конфліктної поведінки;
- розв'язання конфлікту.

Розглянемо більш докладно всі чотири стадії.

1. Виникнення об'єктивної конфліктної ситуації Ця стадія не відразу усвідомлюється майбутніми учасниками конфлікту, тому її можна назвати стадією потенційного конфлікту. Сторони стають учасниками конфлікту, якщо прагнення однієї з них до досягнення певного стану, мети, потреби об'єктивно перешкоджає досягненню іншою стороною бажаного стану.

2. Усвідомлення учасниками об'єктивної конфліктної ситуації При переході однієї зі сторін до дій, що зачіпають інтереси іншої сторони, конфлікт усвідомлюється, він стає реальністю. Тільки сприйняття ситуації як конфліктної породжує відповідну поведінку.

При цьому може спостерігатися кілька варіантів відповідності між суб'єктивним й об'єктивним у конфлікті:

- адекватне розуміння конфлікту, тобто є об'єктивна конфліктна ситуація й сторони правильно її розуміють;

- неадекватне розуміння конфлікту, тобто є об'єктивна конфліктна ситуація, сторони сприймають її, але з деякими відхиленнями від реального стану речей;
- незрозумілий конфлікт, тобто є об'єктивна конфліктна ситуація, але вона не усвідомлюється як така потенційними опонентами;
- удаваний конфлікт, тобто об'єктивна конфліктна ситуація відсутня, але сторони сприймають свої відносини як конфліктні.

3. Перехід до конфліктної поведінки

Після того як конфлікт стає усвідомленим, і коли інша сторона, відповідаючи на дії першої, переходить до аналогічних дій, починається третя стадія, тобто стадія конфліктної поведінки.

Конфліктна поведінка, як правило, спрямована на блокування досягнень протилежної сторони, її прагнень, цілей, намірів. Конфлікт переходить з потенційного в актуальний.

Конфліктна поведінка може виявлятися в наступній послідовності дій:

- поступове посилення позицій учасників за рахунок введення усе більш активних сил, а також за рахунок нагромадження досвіду протистояння;
- збільшення кількості проблемних ситуацій і поглиблення первинної проблемної ситуації;
- підвищення конфліктної активності учасників, зміна характеру конфлікту вбік посилення його жорсткості, залучення до конфлікту нових осіб;
- наростання емоційної напруженості, що супроводжує конфліктну взаємодію, яке може мати як мобілізуючий, так і дезорганізуючий вплив на поведінку учасників конфлікту;
- зміна ставлення до проблемної ситуації й до конфлікту в цілому.

4. Розв'язання конфлікту

Воно можливе при:

- зміні об'єктивної конфліктної ситуації;
- перетворенні образів конфліктної ситуації, які є в опонентів.

Вирішення (розв'язання) може бути:

- частковим або уявним (конфліктні дії виключаються, але спонукання до конфлікту, конфліктна ситуація залишається);
- повним (конфлікт усувається на рівні зовнішньої поведінки й на рівні внутрішніх спонукань).

Наприклад, подолання конфліктів при розподілі ресурсів. У вищих навчальних закладах ресурси завжди обмежені. Керівництво повинно вирішити, як розподілити матеріали, людські ресурси та фінанси між різними факультетами, кафедрами, лабораторіями для того, щоб ефективним способом досягнути цілей навчально-виховного процесу і науково-дослідної діяльності. З психологічної точки зору, з метою оздоровлення психологічного клімату, такий розподіл повинен бути прозорим і його доцільність чітко та аргументовано доведена до кожного з учасників конфлікту.

Від позиції і авторитету адміністрації ВНЗ, прозорості побудови стосунків, високого рівня культури міжособистісного спілкування залежить зниження ризику конфліктів, що заважають в роботі.