

Міністерство освіти і науки України
Ужгородський національний університет

Р.КОЗУБОВСЬКИЙ

СОЦІОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ

(методичні рекомендації до курсу «Соціологія конфлікту»)

Ужгород-2022

УДК 378

Рецензенти :

доктор філософських наук Шандор Ф.Ф.

кандидат соціологічних наук, доцент Борщ К.К..

Затверджено на засіданні вченої ради факультету суспільних наук

(протокол № 6 від 25.02. 2020 р.)

Відповідальний за випуск :

ст. викладач Тополянський С.І.

Ужгородський національний університет

ВСТУП

Соціальні утворення а також соціальні організації, структури, спільноти, групи характеризуються не лише стабільністю, узгодженою взаємодією своїх частин, але й кризами, конфліктами, які мають наслідком істотні зміни у підвалинах суспільного життя. До них призводять неминучі соціальна неоднорідність та диференціація рівнів доходу, освіти, ресурсів, влади, престижу, статусу тощо. Отже, конфлікт є соціальним явищем, породжений особливостями суспільного життя. Відтак соціальна природа конфлікту випливає з того, що його учасниками є індивіди, соціальні групи та спільноти. Проблематика конфлікту одна з найактуальніших у соціології. Соціологія конфлікту – це галузь соціології, яка вивчає природу і закономірності виникнення та розвитку соціального конфлікту як соціального явища, його типологію і соціальну роль, засоби запобігання, попередження та розв'язання, а також методи управління конфліктами.

Існує безліч різноманітних концепцій, що так чи інакше інтерпретують конфлікт. Однак у більшості з них прослідковується і дещо спільне — практично всі визнають соціальний конфлікт вирішальним чи одним із найважливіших факторів соціального розвитку. Звернення до соціальних конфліктів в історії соціології пов'язано з такими впливовими вченими як М. Вебер, Ф. Тьонніс, Т. Веблен, Г. Зіммель, Р. Парк, Е. Бьорджесс та ін., які вважали конфлікт соціальною формою боротьби за існування, змаганням за обмежені соціальні блага та пристосуванням.

Істотний внесок у створення основ соціології конфліктів зробив німецький філософ і соціолог Г. Зіммель, який ввів термін "соціальний конфлікт". Він вважав конфлікт універсальним явищем, а безконфліктне суспільство недієздатним. Таким чином, конфлікти, будучи неминучими, помітно стимулюють суспільний розвиток. У контексті сказаного, найбільш мудрим і розумним підходом до справи було б намагання створити такі умови, за яких будь-який негатив можна було б обернути собі на користь. Але саме в такій ситуації найбільшою мірою вимагається від людини креативний підхід та оригінальність виконання задуму.

По суті, динаміка соціологічної уяви (згадаймо Ч.Р. Міллса) — це всесвітня історія інноваційного мислення, втілена в створенні якісно різноманітного теоретико-методологічного інструментарію дослідження соціуму. Панування конкретного наукового дискурсу, поза сумнівом, впливає на характер теоретизування і мислення учених та практиків. Представники кожного нового покоління соціологічної теорії висували нові концептуальні трактування соціологічної уяви. Головна причина тому — радикальна зміна самого соціуму, в якому з'являються принципово нові якості. Нині це, зокрема, виражається в парадоксальних синтезах і розривах соціуму, його фрагментації, дисперсії, плюралізації типів раціональності та ірраціональності, процесах десоціалізації і разом з тим розвитку нових мережевих відносин.

ОСНОВНА ЧАСТИНА

Очевидним можна вважати факт, що будь-які соціальні системи, такі як суспільство в цілому, його окремі підсистеми, будь-які структури чи окремі індивіди, повинні зберігати стабільність і стійкість як основні характеристики їх розвитку та функціонування. Проте стійкість соціальної системи, збереження соціальної стабільності не є такими характеристиками, які повністю описують процес функціонування системи. Усі системи, у тому числі й соціальні, розвиваються, тобто видозмінюються. Тривала відсутність змін може свідчити про «застій» та неминучу кризу (згадаймо період застою в СРСР як кризу радянської системи). Сучасна соціологія ставить “конфлікт” в один ряд з поняттями “консенсус”, “гармонія”, “стабільність”, “рівновага”, “суперечність” і т.ін., які описують процеси розвитку і функціонування соціальних систем.

Необхідно зауважити, що саме поняття “система” є універсальним за своєю природою і пов’язане з рівнем соціальної реальності та її різними сферами. Ось чому поняття “конфлікт” може бути узагальненою характеристикою систем різного виду. Конфлікт може характеризувати систему суспільних зв’язків і відносин, систему соціальних інститутів, структуру міжгрупових і зовнішньогрупових взаємодій, міжособисту взаємодію, відносини між елементами у структурі суспільної, групової свідомості та ін. Можна сказати, що конфлікти є невід’ємною складовою соціального життя, що й привертає пильну увагу соціології до дослідження сфери конфліктів. Основою розвитку конфлікту є зіткнення протилежних інтересів, цілей, поглядів, ідеологій між індивідами, соціальними групами, намагання задовольнити власні інтереси за рахунок інтересів інших. Отже, конфлікт – це зіткнення протилежних цілей, позицій, поглядів суб’єктів соціальної взаємодії, які усвідомлюють суперечливість своїх інтересів.

Соціальні конфлікти бувають різними та існують на різних суспільних рівнях. На макрорівні передумовою виникнення конфліктів є, по суті, саморозвиток соціальних структур, який неминуче призводить до появи суперечностей, виникнення нової якості, зіткнення її зі старою. Вони виникають на підставі об’єктивних суперечностей і часто проявляються в різноманітних формах класової боротьби, війнах, національно-визвольних рухах, політичних кризах тощо. На мікрорівні конфлікти зумовлені діяльністю індивідів і виявляють себе як зіткнення групових чи особистих інтересів у процесі діяльності окремих індивідів, які дотримуються різних ціннісних орієнтацій чи норм поведінки.

Об’єктом соціологічної теорії конфлікту є конфлікт як соціальне явище і фактор розвитку соціальної системи, що виникає у суспільстві між суб’єктами соціальної взаємодії.

Предметом соціології конфлікту є загальні закономірності і процеси виникнення, перебігу та розв’язання соціальних конфліктів, їх соціальні ознаки та конфліктні відносини, що виникають між людьми у ході їхньої взаємодії.

Соціальний конфлікт – це зіткнення індивідів, соціальних груп та спільнот, організацій, яке відбувається на основі неспівпадіння інтересів, цінностей, поглядів; один зі способів розв’язання соціальних суперечностей. Ядром конфлікту може бути проблема, а також усвідомлення носіями конфліктної ситуації (групами, що конфліктують) своїх протилежних інтересів та цілей діяльності.

Конфлікт – це: неминуча і універсальна суперечність, яка властива будь-якій системі і виступає джерелом її змін; якість або стан системи, що знаходиться у розвитку; різновид взаємодії суб’єктів. Наведені визначення не виключають, а доповнюють одне одного, хоч повністю не відображають сутності конфлікту, оскільки термін цей достатньо універсальний, що обумовлює розбіжності в трактуванні та різноманіття визначень.

Найпоширеніший підхід до визначення змісту конфлікту – через суперечність як узагальнене поняття, яке розкриває розвиток будь-якого явища на основі зародження, розгортання та вирішення протиріч. Наявність суперечностей є необхідною, але недостатньою умовою виникнення і розвитку конфлікту. Вони перетворюються на конфлікт за умови безпосередніх дій сторін. Конфлікт – передусім діяльність, певний вид взаємодії суб’єктів щодо вирішення об’єктивної (або суб’єктивно уявленої) та усвідомленої суперечності з метою її розв’язання та зміни існуючої системи стосунків або стану речей.

Важливим питанням при розгляді соціальних конфліктів є питання про "дійових осіб і виконавців" конфліктних відносин. В соціології їх визначають як "учасники", "сторона конфлікту", "суб’єкти" та "посередники" конфліктної ситуації.

Головні причини, які є спільними для багатьох конфліктів: 1) обмеженість ресурсів; 2) взаємозалежність виконуваних функцій чи завдань; 3) різниця у цілях; 4) різниця в уявленнях і цінностях; 5) різниця в манерах поведінки, досвіді, рівні освіти тощо; 6) погані комунікації. Ці причини доцільно розглянути докладно. В залежності від ефективності управління конфліктом, його наслідки стануть функціональними чи дисфункціональними. Соціологічна наука виробила певні технології врегулювання конфліктів, управління ними. Конфлікти охоплюють всі сфери життя суспільства – соціальну, економічну, політичну, духовну, професійну, тощо.

Конфліктологічна традиція в соціологічній думці дуже давня. Перші спроби дослідження конфліктів з’явилися ще у VII-VI ст. до н.е. Китайські філософи вважали, що джерело розвитку всього існуючого – це протиріччя між позитивними (янь) та негативними (інь) сторонами матерії. Стародавні греки залишили нам вчення про протилежності та їх роль у виникненні речей. Геракліт (VI-V ст. до н.е.) розглядав боротьбу протилежностей як основу всього існуючого, а соціальний конфлікт у вигляді війни вважав — богом і царем всього існуючого, тоді як Платон розглядав його як зло. Цицерон (I ст. до н.е.), усвідомлюючи неминучість конфронтації у суспільному житті, намагався довести існування «справедливого» та «несправедливого» насильства. Н. Макіавеллі вважав конфлікт універсальним і неперервним станом

суспільства. Згодом конфлікт як соціальне явище досліджував А. Сміт (1723-1790), який трактував його як основу поділу суспільства на класи та економічного суперництва між ними. Конфлікти вивчали І. Кант, Г. Гегель, К. Клаузевіц, Ч. Дарвін та ін.

Одне з перших визначень соціальних конфліктів дав французький філософ і соціолог О. Конт. Тому в центрі його уваги - досягнення соціального консенсусу, що виникає на основі подолання конфліктів у процесі синтезування діахронного і синхронного компонентів історичного процесу. Другий з цих компонентів - "соціальна ситуація". О. Конт стверджує, що вона виокремлює елементи - сім'ю, власність, поділ праці, держава, а також мову і релігію, які при збігу сприятливих умов і можливостей сприяють досягненню соціального консенсусу.

Серед цих елементів головне значення набуває поділ праці, яке призводить до стратифікації суспільства на різні групи, класи і виникнення конфліктів між ними. За О. Контом "соціальна динаміка" дозволяє зрозуміти, як ці конфлікти виникають і якими шляхами їх можна подолати. З погляду філософа, політичні і моральні кризи суспільства, яке потрясається конфліктами, є результатом недосконалості і анархії думки.

Перші спроби створення соціологічної системи конфлікту з'явилися у ХІХ ст. у працях Г. Спенсера, який обґрунтував тезу про те, що конфлікти встановлюють певну рівновагу в суспільстві, чим забезпечують процес розвитку. Г. Спенсер був одним з перших, хто звернув увагу на роль конфліктів в еволюційному розвитку суспільства.

Центральне поняття всієї світоглядної концепції Спенсера – еволюціонізм. За його визначенням еволюція є інтеграцією матерії, саме еволюція переводить матерію з невизначеної, незв'язної однорідності в певну зв'язану однорідність, тобто соціальне ціле, де, проте, це ціле — суспільство — не може і не повинне поглинати окрему особу. Звідси істотним вимірюванням соціального прогресу Спенсер вважає перехід від суспільства, в якому особа цілком підлегла соціальному цілому, до такого стану, при якому соціальний організм або суспільство «служить» його індивідам. Як він писав: «...Ідеалом, до якого ми йдемо, є суспільство, в якому управління буде доведено до можливо менших меж, а свобода досягне по можливості найбільшої широти».

Г. Спенсер розглядав суспільство як єдиний організм, цілісну систему, кожна частина якої виконує властиві їй специфічні функції. Спираючись на принцип боротьби за існування, він вважав протиборотство і конфлікти універсальними станами, вбачав в них загальний закон суспільного розвитку, який забезпечує рівновагу не тільки в межах окремого суспільства, але й між усім соціумом і його природним оточенням. Спенсер розробив методологічний підхід до аналізу суспільних явищ, який в соціології відомий як функціоналізм. Суть його полягає в наступному:

- кожен елемент суспільної системи може існувати тільки в рамках цілісності, виконуючи певні функції;

- функції частин єдиного соціального організму припускають задоволення будь-якої суспільної потреби і разом спрямовані для підтримки стійкості суспільства, його стабільності;

- збій в діяльності тієї чи іншої частини суспільної системи створює ситуацію порушення якихось життєво необхідних функцій;

- збереження цілісності і стабільності, а отже, і подолання конфліктів можливі, вони забезпечуються соціальним контролем, згодою більшості з прийнятої в суспільстві системою цінностей.

Значний внесок у розвиток теорії конфліктів зробив видатний французький соціолог і філософ Е. Дюркгейм. З його точки зору, провідна роль належить соціальним факторам. "Ці специфічні фактори, - пише Е. Дюркгейм, - виступають як зовнішні по відношенню до індивідів, оскільки знаходяться в тому самому суспільстві, яке їх створює, а не в його частинах.". Тому соціальні фактори - об'єктивна реальність, яка не залежить від індивіда. Ці соціальні фактори "складають способи мислення, діяльності та відчуття, що знаходяться поза індивідом і наділені примусовою силою, внаслідок якої вони йому нав'язуються", через "зовнішній примус". За Е. Дюркгеймом, це формує соціальний конфлікт. Розвиток суспільства здійснюється через формування соціальних груп і виникаючу всередині них громадську солідарність, яка "є єдиним арбітром для вирішення конфліктуючих інтересів у визначенні кожному відповідних кордонів". Солідарність не дозволяє індивідам знищувати один одного в запеклій боротьбі. В суспільстві, де поважається особа для підтримки мирного співіснування диференційованих індивідів необхідні загальні цінності і важливо додати колективній свідомості достатній авторитет і достатньо широкий зміст.

Проте, будь-якому сучасному суспільству, в якому панує органічна солідарність, може загрожувати небезпека роз'єднання і аномалії. Дюркгейм бачив наявність соціальних проблем і конфліктів. Він вважав їх просто відхиленням від норми, викликаним недостатньою врегульованістю відносин між головними класами суспільства. В цьому плані Дюркгейм розвивав ідею створення професійних корпорацій як нових органів суспільної солідарності. Вони повинні, по його задуму, виконувати широкий круг суспільних функцій — від виробничих до морально-культурних, виробляти і упроваджувати в життя нові форми, які регулюватимуть відносини між людьми, і сприятимуть розвитку особи.

Стабільність суспільства залежить від легітимності влади. Перераховуючи можливі види соціальної дії, Вебер зазначає чотири: цілераціональна, ціннісно-раціональна, афектна та традиційна. Теорія раціоналізації Вебера пов'язана з його трактуванням «соціальної дії», яке у свою чергу виходить на концепцію панування, як основи політичної соціології Вебера. Наочно все це «працює» у вченні Вебера про тип легітимного панування, тобто такого панування, яке визнане із сторони керованих індивідів.

Перший тип панування Вебер називає легальним. Тут як «мотив поступливості» має місце міркування інтересу, тобто цілераціональна дія. До

такого типу, на його думку, відносяться сучасні йому європейські держави: Англія, Франція і ін., а також США. Найчистішим типом легального панування Вебер вважає бюрократію. Цей тип панування найбільш відповідає, по Веберу, формально-раціональній структурі економіки. Бюрократичне управління означає панування за допомогою знання і в цьому полягає його специфічно-раціональний характер.

Другий тип легітимного панування Вебер називає традиційним. Цей тип обумовлений «вдачами», звичкою до певної поведінки. В цьому відношенні традиційне панування засновано на вірі не тільки в законність, але навіть в священника справдавна існуючих порядків і властей. Чистим типом такого панування є, по Веберу, патріархальне панування. Це суспільства, які передували сучасному буржуазному суспільству. Тип традиційного панування по своїй структурі схожий, по Веберу, із структурою сім'ї. Саме ця обставина робить особливо міцним і стійким цей тип легітимності. Також вчений підкреслює відмінність між раціональним способом управління (і раціональним типом держави) і способом управління в традиційному суспільстві.

Третім типом панування є, по Веберу, харизматичне панування. Харизматичний тип легітимного панування є прямою протилежністю традиційному. Якщо традиційний тип панування тримається прихильністю до звичного, раз і назавжди заведеного, то харизматичний, навпаки, спирається на щось ніколи раніше незвичне те, що не визнавалося. Основною базою харизматичного панування є афектний тип соціальної дії. Джерелом особистої відданості харизматичному государю є не традиція і не визнання його формального права, а, перш за все, емоційно забарвлена віра в його харизму і відданість цій харизмі.

Також заслуговує на увагу науковий аналіз М.Вебера ролі релігійного чинника в структурі соціального життя, його соціологія релігії. Ступінь раціоналізації, як показує Вебер, обернено пропорційний силі впливу магічного елемента, який присутній в кожній релігії. Ця пара протилежностей (раціональне — магічне) є одним з головних інструментів його аналізу релігії.

На початку ХХ ст. увага до розвитку конфліктології посилилась. Американський соціолог Р. Парк при розробці концепції розвитку соціальної системи прийшов до думки, що в основі соціальної динаміки лежать взаємодіючі між собою чотири найважливіших процеси: конкуренція, конфлікт, пристосування і асиміляція.

Конкуренція, стверджував він, відображає не тільки боротьбу за існування, але й економічне суперництво. Межа між конкуренцією і вищими формами інтеграції є по суті кордоном між комунікацією і усвідомленням соціального контакту. При переході цієї межі конкуренція стає конфліктом, а боротьба між собою індивідів або груп перетворюється на суперників чи ворогів. Об'єкт, через якого ведеться боротьба, також змінюється. "Конкуренція, - пише Р. Парк, - визначає позицію особистості в територіальній спільноті, конфлікт же позначає її місце в суспільстві. Просторове положення,

позиція економічної взаємозалежності - такі риси територіальної спільноти. Статус, субординація і суперординація - такі риси характеризують суспільство".

Таким чином, конфлікт, на думку Р. Парка, є найбільш загальним процесом соціальної взаємодії. Саме завдяки виникненню конфліктів, їх вирішенню, а потім і появі нових конфліктів, які потребують нових підходів до їх усунення, "територіальна спільність перетвориться в суспільство". Конфлікт набуває в цій концепції значення найважливішої детермінанти соціально-політичного розвитку, поступаючись своєю роллю в економічній сфері суспільства.

В соціології фундаторами теорії конфлікту також можна вважати К. Маркса та Г. Зіммеля. У нові часи соціальні протиріччя опинилися у центрі уваги досліджень К. Маркса. У поданні К. Маркса, в класовому суспільстві соціальний конфлікт проявляється у вигляді антагоністичної класової боротьби, кульмінацією якої є соціальна революція.

Німецький соціолог Г. Зіммель був переконаний у неминучості соціальних конфліктів і головною їх причиною вважав не стільки зіткнення інтересів, скільки існування інстинктів ворожості, які стають джерелом конфліктної поведінки індивідів. З його точки зору, соціальні конфлікти в суспільстві неминучі і невідворотні. У своїй фундаментальній праці "Соціальна диференціація" Г. Зіммель докладно проаналізував "чисті форми" соціалізації, весь процес засвоєння людиною певної системи знань, норм і цінностей. На думку філософа, соціальне - це насамперед міжособистісні відносини, де конфлікт хоча і є однією з форм розбіжностей, але в той же час виступає інтегруючою силою, яка об'єднує та сприяє стабілізації суспільства.

Згідно з ученням Георга Зіммеля, як представника соціологічного підходу, конфлікт - універсальне явище; більше того, повністю єдина і гармонійна група або суспільство, вільні від конфліктів, взагалі немислимі. Навіть якби вони й існували, то, не володіючи механізмом саморозвитку і не піддаючись впливу імпульсів, які стимулюють зміни, виявилися б нежиттєздатними. Центральною ідеєю цього вчення є положення про конфлікт як форму соціалізації. Сутність цього процесу полягає в тому, що під час взаємної боротьби сторін відбуваються їх зіставлення і порівняння одна з одною, внаслідок чого виникають ідентифікації (усвідомлення) людьми своїх особистих інтересів та суперечностей між ними. Це й зумовлює протиборство.

Незважаючи на "соціальне походження" ідей Г. Зіммеля, конфлікт він розуміє не просто як зіткнення інтересів, а більш психологізовано - як відображення притаманної людям та їх стосункам ворожості. Потяг до ворожості вчений розглядає, у свою чергу, як парну протилежність потреби в симпатії. Він говорить про природну ворожість між людиною і людиною, що є основою людських стосунків, поряд з іншою категорією - симпатією між людьми. Дослідник приписує інстинкту боротьби апріорний характер, посиляючись на ту легкість, з якою, на його думку, між людьми виникає ворожість одне до одного, що переростає в боротьбу між ними в її найбільш

руйнівних виявах. Також одним з перших звернув увагу на те, що у конфлікті можуть брати участь не дві, а більше сторін.

Конфлікт Г.Зіммель трактує як внутрішній конфлікт життя, розв'язання якого приведе до оновлення всієї культури, а це оновлення є творчим діянням. Його предметом є суспільний устрій, художній твір, релігія, наукове пізнання, техніка і т. д. Конфлікти і проблеми не існують тільки для того, щоб бути розв'язаними. Конфлікт не існував даремно, коли час (епоха) не вирішує його, а замінює іншим за формою і змістом конфліктом. Життя охоплює весь простір протилежності боротьби і миру. Конфлікт культури і життя - хронічний. Тому абсолютний мир є лише вічною світовою таємницею, яка, проте, постійно спонукає до наукових і життєвих рефлексій.

Один з творців структурного функціоналізму Т. Парсонс вважав, що основним станом соціальної системи є її стабільність, яка задається і підтримується певною нормативно-ціннісною структурою. За Т. Парсонсом соціальний конфлікт трактується як поведінка або його мотивація, які знаходяться в суперечності з однією або декількома соціальними нормами і тому становлять причину виникнення "напруг" між елементами соціальної структури, появи їх дисфункціональності.

Відповідаючи на питання про те, як виживають соціальні системи, Парсонс виокремлює механізми, які допомагають інтеграції індивіда до соціальної системи – це механізми соціалізації та соціального контролю. Соціалізація забезпечує інтериорізацію системою особистості культурних взірців (мови, цінностей, норм, ідей, символів тощо) та засвоєння нею тих чи тих соціальних ролей. Завдяки механізмам соціального контролю у соціальних системах зменшуються напруження та відхилення. За Парсонсом, соціалізація та соціальний контроль вирішують інтегративні проблеми соціальних систем. В цілому американський соціолог зосереджував увагу на соціальному порядку, рівновазі, цінностях і нормах, які закріплювали соціальні системи, надаючи меншого значення аналізу соціальних змін.

Тільки в останні роки своєї наукової творчості Парсонс звертається до проблеми соціальної еволюції, розглядаючи її в контексті теорії дії та системної теорії. Еволюція, згідно Парсонсу, виявляється у збільшенні адаптаційної здатності суспільства, що досягається завдяки процесам диференціації та інтеграції. Диференціація обумовлена виникненням у суспільстві нових функцій та відповідних їм нових ролей і груп. У свою чергу, це створює проблеми координації, які вирішуються створенням нових систем цінностей, пристосованих до нових, більш складних відносин.

Одним з перших критиків структурного функціоналізму був Ч. Міллс (1915-1962), який вважав, що теорія Т.Парсонса недосконала, бо формує переконання у гармонійності інтересів, стабільності, порядку суспільного життя, ігноруючи при цьому нестабільність і конфлікти, притаманні будь-якому суспільству. Конфліктна модель базується на таких положеннях:

- кожне суспільство безперервно перебуває у процесі постійних

змін – зміни повсюдні;

- в кожному суспільстві є незгоди й конфлікти;
- кожний елемент у суспільстві сприяє його інтеграції та змінам;
- суспільство ґрунтується на насильстві одних членів над іншими.

Наприкінці 1950-х рр. в західній соціології виникає теорія соціального конфлікту, або конфліктна парадигма як реакція на недоліки структурно-функціонального підходу, який займав монополне положення в науці і претендував на істину в соціології. Ідеї «соціальної рівноваги» протиставляється ідея «соціальної зміни». Тобто в західній соціології конфлікту відбулось повернення до конфліктної моделі суспільства.

Вихід у світ роботи американського соціолога Л. Козера «Функції соціального конфлікту» і поява концепції «позитивно-функціонального конфлікту», заклали основи сучасної соціології конфлікту. На думку Козера соціальний конфлікт - це боротьба за цінності, владу або обмежені ресурси, в якій метою є не тільки отримання бажаного, але й також нейтралізація, заподіяння збитків або усунення суперника. Отже, конфлікт можна розглядати як одну з форм боротьби, в якій цілі можуть носити негативний характер.

Власне кажучи, концепції соціальних конфліктів з'являються лише у 50-ті роки. Л. Козер визначає їх як ідеологічне явище, яке відображає намагання і почуття соціальних груп чи індивідів у боротьбі за об'єктивні цілі: владу, зміну статусу, перерозподіл доходів, переоцінку цінностей і т.д. Він вважає, що кожне суспільство містить деякі елементи напруження і потенційного конфлікту та розглядає його як важливий елемент соціальної взаємодії, що сприяє руйнуванню чи зміцненню соціальних зв'язків. Якщо в «ригідних» (закритих) суспільствах конфлікти розколюють суспільство на дві ворожі групи чи два «ворожих» класи, підривають основи колективної «згоди», погрожують руйнуванням соціальних зв'язків та самої суспільної системи через революційне насильство, то у «відкритих», «плюралістичних» суспільствах їм надається вихід, а соціальні інститути функціонують як інструменти зберігання суспільної згоди. Цінність конфліктів полягає в тому, що вони запобігають застою у соціальних системах, відкривають канали соціальних нововведень.

У трактуванні німецького соціолога Р. Дарендорфа соціальний конфлікт являє собою різні по інтенсивності види зіткнень між конфліктуючими групами, в яких класова боротьба є одним з видів протиборства. Німецький соціолог Р. Дарендорф, який вніс помітний внесок у теорію соціальних конфліктів, протиставляє її як марксистській теорії класів, так і концепції соціальної згоди Л. Козера. Дарендорф визначає соціальні конфлікти як результат опору існуючим у будь-якому суспільстві співвідносинам панування та підкорення в їх соціальній ієрархії. Придушення конфлікту, за Дарендорфом, спричиняє його загострення, а «раціональна регуляція» — «еволюцію, яку можливо контролювати». Причини конфліктів не можна усунути зовсім. Для демократичного суспільства існує можливість узгоджувати їх на рівні конкуренції між індивідами, соціальними групами та класами.

Англійський соціолог Е. Гіденс дає таке визначення конфлікту "Під конфліктом я маю на увазі реальну боротьбу між діючими людьми або групами незалежно від того, які витoki цієї боротьби, її способи і засоби, що мобілізуються кожною зі сторін". Для сучасних індустріальних і постіндустріальних суспільств, вважає Е. Гіденс, характерна класова структура. Своєрідність її у порівнянні з іншими стратифікаційних системи полягає в тому, що соціальні класи пов'язані з відмінностями в *економічному* становищі груп людей, з нерівністю щодо володіння матеріальними ресурсами та контролю над ними, тоді як в інших системах стратифікації першорядну роль грають неекономічні фактори (наприклад, релігія в індійській кастовій системі).

"Класи, – пише Е. Гіденс, – можна визначити як великомасштабні групи людей, що володіють подібними матеріальними ресурсами, що, в свою чергу, визначає їх спосіб життя. Класові відмінності насамперед залежать від добробуту людей і роду їх занять".

Класова структура сучасного західного суспільства, вважає Е. Гіденс, складається з наступних основних класів:

1) *вищий клас*, до складу якого входять багатії, підприємці, промисловці, а також вищий шар управлінців, які володіють або безпосередньо контролюючих засоби виробництва;

2) *середній клас*, який включає в себе більшість "білих комірців", тобто фахівців;

3) *робітничий клас* – "сині комірці", або люди, зайняті фізичною працею;

4) *селяни* – люди, зайняті традиційною сільськогосподарською працею, яких досить багато в таких індустріально розвинених країнах, як Франція і Японія, і які складають донині найбільш численний клас в країнах, що розвиваються.

Аналізуючи стратифікаційну структуру сучасних суспільств, Е. Гіденс звертає особливу увагу на той факт, що в основі піраміди класової системи (у тому числі і у Великобританії) багато людей, що живуть в умовах бідності". Він характеризує два методи оцінки бідності: перший пов'язаний з поняттям "абсолютної бідності" і означає недолік елементарних ресурсів для збереження здоров'я і нормального функціонування організму. Другий метод пов'язаний з поняттям "відносної бідності" і включає оцінку дистанції між умовами життя деяких соціальних груп і умовами життя більшості населення.

Глобальний підхід до соціальної проблематики сучасного світу дозволяє Е. Гіденсу зробити висновок, згідно з яким структура системи не відтворюється нескінченно в одних і тих же формах, а твориться діючими суб'єктами в якості системи відмінностей, що дозволяють їй рухатися в напрямку постмодерністської системи, що залишає за своєю спиною, в минулому, і бідність, і тоталітаризм, і екологічні лиха, але орієнтується на скоординований глобальний порядок і планетарну взаємодопомогу.

На думку вже згаданого американського соціолога французького походження Л. Козера, конфлікт є одним з видів соціальної взаємодії, коли відбувається "боротьба за цінності і домагання на статус, владу і ресурси, в ході якої опоненти нейтралізують, завдають шкоди або усувають своїх суперників". У своїй теорії Козер звертає увагу на причини конфлікту, гостроту конфлікту, тривалість конфлікту і функції конфлікту.

Суспільству притаманне фатально неминуча соціальна нерівність, тому соціальний конфлікт зводиться до напруженості між тим, що є і тим, що повинно бути у відповідності з почуттями відомих груп та індивідів. Постійним джерелом і причиною сучасних соціальних конфліктів є дефіцит ресурсів, не тільки матеріальних, а й політичних, ресурсів влади, престижу, які існують в будь-якому суспільстві, тому поки існує суспільство, буде напруженість, будуть конфлікти, особливу роль відіграватиме боротьба людей за владу, престиж, повагу.

Хоча конфлікти існують в будь-якому суспільстві, їх роль може бути різною в залежності від типу соціальної структури. Він розрізняє два типи суспільства – закрите і відкрите. Суспільства першого типу розколоті на два ворожі класи, конфлікт між якими підриває суспільну згоду і загрожує зруйнувати соціальний порядок революційно-насильницьким шляхом. У суспільствах другого типу існує безліч конфліктів між різними верствами і групами, але є соціальні інститути, що оберігають суспільну згоду і перетворюють енергію конфліктів на користь суспільству. Стабільність усього суспільства залежить від існуючих в ньому конфліктних відносин і типів зв'язків між ними. Чим більше різних конфліктів перетинається в суспільстві, тим більш складним є його розподіл на групи, тим важче розділити членів суспільства на два ворогуючих табори. Виходить, чим більше незалежних один від одного конфліктів, тим краще для єдності суспільства.

Соціальні конфлікти можуть виконувати негативні (деструктивні) і позитивні (конструктивні) функції.

До найважливіших негативним функцій конфлікту належать:

- погіршення соціального клімату, зниження продуктивності праці, звільнення частини працівників з метою розв'язання конфлікту;
- неадекватне сприйняття і нерозуміння конфліктуючими сторонами один одного;
- зменшення співробітництва між конфліктуючими сторонами в ході конфлікту і після нього;
- матеріальні та емоційні витрати на вирішення конфлікту.

Головними позитивними функціями соціального конфлікту є:

- конфлікт не дає сформованій системі відносин застигнути, він штовхає її до зміни і розвитку, відкриває дорогу інноваціям, здатним її вдосконалити;
- конфлікт сприяє структуруванню соціальних груп, створенню організацій, згуртуванню колективів однодумців;

- стимулює активність людей;
- він стимулює розвиток особистості, зростання у людей почуття відповідальності, усвідомлення ними своєї значущості;
- конфлікт сприяє створенню нових форм та соціальних інститутів, тобто функція нормотворчості.

Сенс конфліктології, її мета – обмежити негативні наслідки конфліктів і досягти оптимальних, позитивних результатів. Козер розглядає конфлікт перш за все як явище функціональне, направлене на вирішення суперечностей і забезпечення системі стійкості та стабільності.

Таким чином теоретичне обґрунтування конфліктологічний підхід дістав у працях американського соціолога Л. Козера «Функції соціального конфлікту» (1956), німецького Р. Дарендорфа «Клас і класовий конфлікт в індустріальному суспільстві» (1959), англійця Дж. Рекса «Головні проблеми соціологічної теорії» тощо. Сформульовані вихідні тези конфліктного підходу зводяться до таких положень: в усіх соціальних системах можна знайти нерівномірний розподіл обмежених за кількістю цінних ресурсів; нерівність закономірно інеминуче породжує конфлікти інтересів різних частин системи; такі конфлікти спричиняють відкрите зіткнення між тими, хто володіє, і тими, хто не володіє цінними ресурсами.

У поданні американського соціолога і економіста К. Боулдинга, конфлікт виникає, коли "дозрілі" протиріччя усвідомлюються сторонами як несумісні і кожна зі сторін прагне заволодіти позицією, яка виключає виконання цілей іншого боку, у зв'язку з чим конфліктні протиріччя, як правило, носять суб'єктивно-об'єктивний характер.

Основними ознаками соціального конфлікту є наступні.

- 1. Наявність ситуації, яка сприймається протиборчими сторонами як конфліктна, тобто така, при якій досягнення значущих цілей або задоволення потреб суб'єкта блокуються з боку інших учасників соціальної взаємодії.
- 2. Наявність в учасників конфлікту протилежних цілей, потреб, інтересів і методів їх досягнення.
- 3. Взаємодія конфлікуючих сторін.
- 4. Наявність результатів конфліктної взаємодії.

У цілому для сучасної соціологічної теорії конфлікту характерний розгляд його як неантагоністичного протиріччя, переконання у придатності соціальних систем до їх регуляції. Крім того, раніше конфлікти, які виникали в структурі зв'язків та відносин усередині соціальних систем, розглядалися лише як негативне явище, а основне завдання полягало в пошуку типових умов, що сприяють виникненню конфлікту, та в способах їх усунення. Сучасні соціологічні підходи ґрунтуються на тому, що повна відсутність конфлікту всередині соціальних систем — умова не тільки неможлива, але й небажана.

Можна стверджувати, що склалася певна традиція пояснення соціальних конфліктів через об'єктивне протиріччя інтересів великих соціальних груп, які детермінують логіку, тривалість, міру напруженості боротьби за задоволення різноманітних інтересів. Конфлікти, у свою чергу, пов'язані з розумінням (суб'єктивним) та оцінкою індивідами суперечності їх інтересів і цілей як членів тих або інших соціальних груп.

Вищенаведене дозволяє зробити загальне визначення соціального конфлікту як зіткнення сторін, думок, сил. Водночас, соціальний конфлікт — найвища стадія розвитку протиріч у системах відносин між індивідами, соціальними групами, соціальними інститутами, суспільства в цілому, яка характеризується посиленням протилежних тенденцій та інтересів соціальних спільностей та індивідів. Найбільш важливою передумовою виникнення конфліктів є наявність проблемної ситуації, яка визначається як соціальне протиріччя, усвідомлюване суб'єктами (індивідами, групами і т.ін.) як таке, що має значення для них (невідповідність цілей результатам діяльності, яка виникає за відсутності або недостатності засобів для досягнення мети).

Залежність соціальної проблеми від певних умов завжди має вираз форми конфліктної ситуації, тобто ситуації загострення існуючих протиріч, із притаманною їй специфічною структурою: умови виникнення та протікання; образ ситуації, яка склалася в учасників конфлікту; дії суб'єктів, спрямовані на досягнення своїх цілей; наслідки конфліктної ситуації. Соціальні конфлікти є динамічним явищем, або процесом, завдяки чому вони характеризуються певними узагальненими періодами і стадіями проходження.

У соціальному конфлікті визначають чотири основні стадії: передконфліктну, конфліктну, розв'язання конфлікту та післяконфліктну. У свою чергу, кожна з цих стадій може розподілятися на ряд фаз. Передконфліктна стадія розбивається на дві фази: латентну (характеризується формуванням конфліктної ситуації, загостренням протиріч у системі міжособистісних та групових відносин на основі розбіжностей інтересів, цінностей та настанов суб'єктів конфліктної взаємодії) та початкову (починається з будь-якої зовнішньої події, яка активізує дії суб'єктів соціального конфлікту). Тут формуються усвідомлення та оцінка конфліктуючими сторонами їх мотивів (протилежності їх інтересів, цілей, цінностей.).

Конфлікт переходить до відкритої в різноманітних формах конфліктної поведінки. Конфліктна поведінка характеризує другу, основну стадію розвитку конфлікту — це дії, спрямовані на те, щоб прямо або непрямо заважати протилежній стороні досягати її цілей та інтересів. Ця фаза потребує не тільки ідентифікації кожної зі сторін своєї протилежності, але й формування настанов на суперництво. Формування такої настанови є завданням першої фази конфліктної поведінки.

Конфлікт інтересів сприймає форму гострих розбіжностей, які індивіди та соціальні групи не тільки не прагнуть регулювати, але й усіляко посилюють, продовжуючи руйнувати попередні структури нормальних взаємозв'язків,

взаємодій та відносин. Стадія конфліктної поведінки характеризується максимальним використанням сили, застосуванням усіх ресурсів, які знаходяться в розпорядженні конфліктуючих сторін. Сила означає здатність реалізовувати свою мету, не зважаючи на цілі протилежної сторони. Тому сила містить у собі засоби, які застосовуються як інструмент насильства; інформаційну форму свого застосування; соціальний статус, який виявляється в таких показниках, як дохід, рівень влади, престиж та ін.; інші ресурси — гроші, територію, кількість прихильників тощо.

Перша стадія конфліктної поведінки формує тенденцію до посилення конфлікту. Але вона може стимулювати учасників до пошуку шляхів його вирішення. Перелом у розвитку конфлікту притаманний другій фазі конфліктної поведінки (“переоцінка цінностей”). Процес оцінки конфліктної взаємодії здатний суттєво змінити самих носіїв конфлікту. Можна сказати, що фаза “переоцінки цінностей” є, разом із тим, фазою “вибору”. Конфліктуючі сторони можуть обирати різноманітні програми поведінки. Розв’язання конфлікту здійснюється або через зміну об’єктивної ситуації, або через зміну суб’єктивного образу ситуації, який склався у протилежної сторони. Цілковите розв’язання означає припинення конфлікту як на об’єктивному так і на суб’єктивному рівнях. При частковому розв’язанні конфліктів змінюється тільки зовнішня колективна поведінка, але зберігаються внутрішні спонукаючі настанови до продовження протистояння. На заключній — післяконфліктній стадії остаточно ліквідуються протиріччя інтересів, цілей, настанов, соціально-психологічна напруженість та будь-яка боротьба, що сприяє поліпшенню соціально-психологічних характеристик як окремих груп, так і міжгрупової взаємодії.

Існує також біхевіористський підхід до аналізу соціальних конфліктів, який пояснює конфлікти соціально-психологічними причинами, які знаходяться у сфері протиборства різноманітних соціальних груп, які зорієнтовані на несумісні цілі. Теорія “постіндустріального суспільства” (Д. Белл) ставить акцент на класовій боротьбі як найбільш гострій форми соціального конфлікту, яка ведеться за перерозподіл доходів та інших соціальних благ. Згода інтерпретується нормальним станом суспільства, конфлікт — тимчасовим.

На відміну від соціологів і філософів психологи, пояснюючи конфліктну поведінку людини, ставили її в залежність від психологічних факторів, що вплинуло на конфліктологію кінця ХІХ - першій половині ХХ ст. як специфічної інтегративної галузі знань. В рамках психоаналітичної концепції, розробленої З. Фрейдом, його учнями і послідовниками К. Юнгом, А. Адлером і К. Хорні, основним об’єктом теоретичного аналізу та клінічної діяльності в психології і психіатрії стали внутрішньоособистісні конфлікти.

Засновник психоаналізу З. Фрейд вважав основою внутрішньоособистісних конфліктів неузгодженість функцій трьох основних складових психологічної структури особистості. У їх числі:

1) Воно (Ід) - локалізоване в несвідомому (вихідні інстинкти і потяги - харчування, сексуальність, уникнення небезпеки і смерті); прагне до негайного

задоволення бажань незалежно від ставлення суб'єкта до об'єктивної реальності і є абсолютно алогічним і аморальним;

2) Я (Его) - свідомість і самосвідомість особистості як функції сприйняття, оцінки й розуміння зовнішнього світу і пристосування до нього відповідно до принципів реальності і раціональності;

3) Над-Я (Суперего) - вища інстанція в структурі особистості, яка формується в процесі засвоєння норм і цінностей культури, виконує роль внутрішнього цензора і керується принципами совісті і обов'язку, вимогами моралі.

У випадку, коли між будь-якими з цих трьох компонентів особистості виникають протиріччя, розвивається внутрішньо особистісний конфлікт, що призводить до різних неврозів, до розладу як із зовнішнім світом, так і з самим собою.

Учень 3. Фрейда австрійський психолог А. Адлер на відміну від свого вчителя відкидав його ідею біосексуальності. У центрі його уваги були міжособистісні відносини. У людських відносинах А. Адлер вважав головним соціальний фактор. Він стверджував, що особистість можна розглядати у відриві від суспільства, так як людина насамперед істота соціальна.

Видатний швейцарський психіатр і психолог К.Г. Юнг розвинув ідеї З. Фрейда і надав їм більш широкий, не тільки психоаналітичний, а й соціальний зміст. Він підкреслював, що "людина, наділена інстинктом самозбереження, з самого початку свого існування знаходиться в боротьбі з власною душею і її демонізмом".

К.Г. Юнг стверджував, що внутрішньоособистісний конфлікт реалізується через взаємодію протилежно спрямованих тенденцій: зовнішньої екстраверсії (переважна зверненість особистості на об'єкти навколишнього світу), що припускає приховану інтроверсію (зосередження інтересів особистості на явищах власного внутрішнього світу), видимих проявів панування мислення і розуму - внутрішнього переважання почуттів. Несумісність такого роду конфліктів здатна привести спочатку до нездорової сентиментальності, а потім до загострення моральних конфліктів. Отже, яку б сферу життєдіяльності людини в суспільстві ми не взяли, скрізь конфлікт має власну автономну динаміку, яка забезпечує розвиток і функціонування соціальної системи.

Американські дослідники Д. Рубін, Д. Прут та Сунг Хе Ким зазначають, що термін "конфлікт" застосовують тепер занадто широко, що може призвести до втрати ним статусу однозначного поняття. Вони дотримуються думки, що в основі конфлікту лежить сприймання розбіжностей інтересів або переконання сторін у тому, що їхні прагнення не можна задовольнити одночасно. Українські вчені Г.В. Ложкін та Н.І. Повякель розглядають конфлікт як зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів - сторін взаємодії, наголошуючи на тому, що поняття різноспрямованості ширше за розуміння протилежності спрямованості, що дає можливість зняти

обмеження розуміння проблеми та усунути елемент антагонізму. Як бачимо, сьогодні справді не сформовано єдиного визначення поняття "конфлікт".

Існує велика кількість джерел виникнення конфліктів. Основа конфлікту – протилежність, граничний випадок існуючої різниці, об'єктів, процесів, явищ. Протилежності – це відносини нетотожності, неоднаковість об'єктів, процесів, явищ (приклади протилежностей – одна людина має гроші, інша не має їх; дружина любить кицьок – чоловік собак; одна людина працює на землі, інша – у промисловості; один продає, інший – купує тощо). Джерело конфлікту – протиріччя чи їх комплекс. Протиріччя – це певний тип взаємодії різних, протилежних сторін, властивостей тенденцій. Це зіткнення протилежностей. Це означає, що виникнення конфлікту пов'язане не з протилежностями як такими, а із зіткненням протилежних об'єктів, процесів, явищ.

Протиріччя бувають внутрішні та зовнішні, основні та другорядні, антагоністичні чи неантагоністичні, об'єктивні чи суб'єктивні. Від їх особливостей залежить сутність та характер конфлікту, що виникає на їх основі. Більш гострими та тривалими можуть бути конфлікти, що ґрунтуються на внутрішніх, основних та антагоністичних протиріччях. Об'єктивні протиріччя – протиріччя об'єктивної реальності, конкретної ситуації, у якій зіткнулися реальні потреби кожної сторони. Суб'єктивні протиріччя – містяться в характері людей, настроях, смаках, роздратованості, поганому настрої. Більш тривалими й такими, що гірше піддаються „лікуванню”, є конфлікти, що ґрунтуються на суб'єктивних протиріччях, оскільки втручання в них обмежене – змінити людину фактично неможливо, а обставини – припустимо. Причина конфлікту – усвідомлене двома різними суб'єктами протиріччя. Конкретні причини конфліктів дуже різні. У конфліктології та в інших науках, що вивчають конфлікти, існує дуже багато класифікацій причин конфліктів по різних критеріях.

Вивчення конфліктів має сьогодні більш практичну спрямованість: вивчаються засоби і способи розв'язання конфліктів. Ведуться пошуки ефективних конкретних методик, за допомогою яких можна було б попереджати виникнення конфліктів, зменшувати їх гостроту і т. п. Велику роль у виникненні і розв'язанні конфліктів відіграє психологічний чинник. Це пояснюється тим, що конфлікти завжди пов'язані із зіткненням інтересів і поглядів людей. Ці питання вивчає психологія конфлікту, яка концентрує увагу на аналізі міжособистісних і внутрішньо особистісних суперечностей. Об'єктивні передумови виникнення конфліктів пов'язані з координацією роботи людей, які мають різні інтереси, погляди, характери, темпераменти тощо

Нині існує багато визначень конфлікту:

- конфлікт визначається як боротьба за цінності і претензії на певний статус, владу, ресурси, боротьба, в якій цілями противників є нейтралізація, нанесення шкоди, або знищення один одного (М. Козер);
- конфлікт — це явище, яке виникає тоді, коли цілі однієї групи можуть бути досягнуті таким чином, що роблять неможливим для інших груп реалізацію їх власних цілей (П. Коен);

- конфлікт — це крайнє загострення соціальних протиріч, яке знаходить відображення в зіткненні різних соціальних спільностей — класів, націй, держав, соціальних груп, інститутів і т. п., зумовлених протилежністю або істотною різницею їх інтересів, цілей, тенденцій розвитку (Е. М. Бабосов);

Конфлікт визначається як внутрішньо сконструйоване бачення ситуації. Відповідно у кожного учасника своє уявлення і бачення про реальність. Тому конфлікт також можна трактувати як:

- вияв протиборства, тобто активного зіткнення тенденцій, оцінок, принципів, думок, характерів, еталонів поведінки;
- реакція на несприятливі ситуації, що травмують особистість, на перешкоди у досягненні яких-небудь цілей;
- з точки зору психологічного стану протидіючих сторін конфлікт постає водночас і як захист, і як реакція у відповідь;
- з інструментальної точки зору конфлікт виступає як один із засобів самоутвердження;
- в технічному плані конфлікт — один із крайніх засобів регулювання міжособистісних стосунків і т. д.

А. Я. Анцупов і А. І. Шипілов вважають, що описання конфлікту має базуватись на основі наступних груп основних понять:

- 1) сутність конфлікту;
- 2) його генеза;
- 3) еволюція конфлікту;
- 4) класифікація конфлікту;
- 5) структура;
- 6) динаміка;
- 7) функції;
- 8) особистість в конфлікті;
- 9) попередження конфлікту;
- 10) вирішення;
- 11) методи вивчення конфлікту.

Структурні характеристики конфлікту представляють собою складові елементи конфлікту. До структурних компонентів конфлікту належать:

- 1) умови конфлікту;
- 2) предмет конфлікту;
- 3) сторони (учасники конфлікту);
- 4) дії учасників конфлікту;
- 5) результат конфлікту.

Під умовами конфлікту, як правило, розуміють обставини чи фактори, що визначають його характеристики і можливість його виникнення. Під предметом конфлікту розуміють реально існуючу чи уявну проблему. Причини виникнення конфлікту пов'язані з якимись конкретними діями учасників ситуації. Предмет конфлікту — це те, що стає об'єктом несумісних претензій сторін. Предметом конфлікту може бути конкретний об'єкт, конкретна можливість. Об'єкт конфлікту — це дефіцитний ресурс. Щоб стати об'єктом конфлікту певний елемент (матеріальний чи соціальний), повинен знаходитись на зіткненні інтересів різних соціальних суб'єктів, які намагаються одноособово контролювати його. Об'єкт є неділимим, як об'єктивно (він один), так і суб'єктивно (ніхто не хоче відмовитись від нього, поміняти на інший, хоча б і такий самий).

Успішне вирішення конфлікту вимагає врахування інтересів всіх учасників конфлікту. Потрібно мати на увазі не тільки безпосередніх учасників — тих, між ким відбувається конфліктна взаємодія, але і інших осіб, чий інтереси можуть бути в центрі даної ситуації і чий позиції можуть впливати на результат конфлікту.

Не всі учасники конфлікту, в широкому значенні слова, являються тими, хто знаходиться в безпосередньому протистоянні. Учасником конфлікту може бути будь-яка людина, соціальна група, які приймають в ньому участь. Але вони не обов'язково розуміють цілі і завдання конфліктного протистояння. Учасником конфлікту можна стати і випадково — просто людина попала в зону конфлікту, хоча свого інтересу в ньому і не має, а також не може вплинути на його протікання. Що ж стосується суб'єктів конфліктів — то це ті, які здійснюють активні дії один проти одного, вони можуть створити конфліктну ситуацію і впливати на хід конфлікту. Іноді суб'єкти конфлікту знаходяться ніби в тіні, провокують конфлікт, направляють його у вигідному для себе руслі.

При всій різноманітності конфліктних ситуацій в організації поведінка суб'єктів в них має ряд типових особливостей:

- в стані конфлікту відбувається значний емоційний підйом;
- суб'єкт конфлікту усвідомлює факт своєї участі в конфлікті;
- особливості поведінки суб'єкта в конфліктній ситуації багато в чому залежать від його власних характеристик.

Можливі три основні моделі поведінки в конфлікті і відповідно типи суб'єктів. Перший тип — деструктивний. Це тип суб'єкта схильного до розв'язання конфлікту і його загострення аж до використання фізичної сили. Другий тип — конформний. Для нього характерна пасивність, схильність до поступок, підкорення. І третій тип — конструктивний — шукає можливості домовитись, легко вступає в переговори і т. п.

До динамічних характеристик конфліктів відносять стадії розвитку конфлікту і процеси, що виникають на різних його стадіях. Вважається, що конфлікт проходить через наступні етапи розвитку:

- виникнення об'єктивної конфліктної ситуації;
- усвідомлення ситуації як конфліктної;
- конфліктна взаємодія;
- розв'язання конфлікту.

На передконфліктній стадії конфлікт можна попередити. Конфліктна ситуація може скластись об'єктивно, всупереч волі і бажанню майбутніх суб'єктів конфлікту, а може бути створена однією, або обома сторонами. Суб'єктивне сприймання конфліктної ситуації не обов'язково відповідає дійсності. Можна помилитись в оцінці мотивів опонента, або неправильно зрозуміти його точку зору. Конфлікт, який спочатку виникає через непорозуміння, далі розвивається так, ніби він має реальну основу. Уникнути конфлікту можна пояснивши власні позиції.

Визначення ситуації — це результат сприйняття ситуації і її інтерпретації. Відповідно до теореми У. Томаса, "Якщо ситуації визначаються як реальні, вони стають реальними по своїм наслідкам". Наслідком визначення ситуації стає поведінка, яку людина буде у відповідності до свого "визначення", і ці суб'єктивні уявлення про ситуацію здійснюють на нього більш сильний вплив, ніж об'єктивні її характеристики.

Принципове значення у виникненні конфлікту є те, чи буде актуальна ситуація сприймається як конфліктна, і чи відбудеться після визначення ситуації як конфліктної перехід до конфліктної взаємодії. Вирішальним фактором в оцінці ситуації як конфліктної є, на думку спеціалістів, сприйняття несумісності цілей, мотивів, дій.

Чим більш зрозумілою є зовнішня ситуація, тим більш однотипні реакції вона викликає. Чим менш визначеною є зовнішня ситуація, тим в більшій мірі в її сприйнятті проявляються індивідуальні особливості учасників. В якості об'єктивних факторів, які визначають сприйняття ситуації, виступають особливості саме цієї ситуації. Належність людини до відповідної соціальної, культурної, професійної групи здійснює вплив на типові стресові і конфліктні ситуації, з якими вона стикається.

На сприйняття ситуації впливає вік, стать. Вплив індивідуально психологічних особливостей людини вважається безумовним.

Передконфліктна стадія характерна тим, що на цій стадії відбувається формування цілей по відношенню до протидіючої сторони, формується бачення ситуації; вибирається спосіб дії щодо противника.

Стадія конфлікту характеризується наявністю інциденту, тобто соціальних дій направлених на зміну поведінки опонентів. Для виникнення конфлікту, крім конфліктної ситуації, потрібні ще конфліктні особистості, групи, а також привід для конфлікту. Дії, які складають інцидент, можуть бути різними, їх можна поділити на дві групи: ті, які мають відкритий характер, а також приховані дії. Конфлікт має певні характеристики. Це гострота, інтенсивність, тривалість, наслідки.

Цікавою є класифікація причин конфліктів американського соціального психолога Мортон Дойча, одного із засновників галузі вирішення конфліктів. У центрі його концепції боротьба за контроль над ресурсами. Учений вважає, що такі ресурси, як простір, гроші, власність, влада, престиж, їжа і т. д., можуть розглядатися як неподільні, і якщо дві сторони або більше пред'являють претензії на володіння цим ресурсом чи його частиною, між ними дуже вірогідно виникає конфлікт. Конфлікти подібного типу важко розв'язувати конструктивно, якщо маєш справу з жорсткою фіксацією конфліктів на конкретному ресурсі і немає якихось задовільних заміників. Уподобання та антипатії.

Основою багатьох конфліктів може бути пересічення вподобань основної людини чи групи з перевагами інших. М.Дойч наводить приклад такого пересічення: дружина любить своїх кицьок і не бажає з ними розлучатися, а її чоловік не може їх терпіти. Сутність конфлікту в цьому випадку не в тому, що кожний має право мати певні переваги, а в тому, наскільки симпатії та переваги одних заважають симпатіям та перевагам інших. Науковець зазначає, що такі конфлікти легко розв'язуються простим дистанціюванням. Головне – не проявляти своїх переваг і хобі в один і той же час, в одному і тому ж місці. Але іноді такі симпатії та антипатії зав'язуються в більш складний вузол відносин (чи кохає він мене достатньо сильно, щоб терпіти моїх кицьок?). На думку вченого, “символічну” боротьбу не вирішити, поки не розв'язаний конфлікт – основа. Численні конфлікти стосуються того, “як повинно бути”. М.Дойч вважає, що ціннісні конфлікти можуть виникати навколо відносно вузьких чи більш широких питань, коли зустрічаються різні ідеологічні чи релігійні цінності. І знову ж такі не розбіжності в поглядах самі по собі ведуть до конфлікту – справа в бажанні одної із сторін зробити свої цінності як домінуючі і обов'язкові навіть для тих, хто не згодний з ними. В іншому випадку конфлікт буде мало вірогідним.

Основою багатьох конфліктів є різні оцінки того, що існує – фактів, інформації, знань чи уявлень про реальність. Вони викликають конфлікт тоді, коли носії цих різних поглядів будуть разом у сфері, що відноситься до їх поглядів; один або обидва вирішують, що їхні уявлення повинні бути сприйняті іншими; певне уявлення суперечить світогляду, що примушує людину виступати проти цього уявлення. Основою конфлікту в поглядах може бути різниця суб'єктів щодо їх відносин. М.Дойч вважає, що конфлікт виникає в цьому випадку тоді, коли один може прагнути до домінування чи навпаки, один бажає більшої залежності, ніж інший.

Цікавою є класифікація причин конфліктів В. Лінкольна. Інформаційні фактори, що виражаються у прийнятності або неприйнятності інформації для учасників взаємодії:

- неповні та неточні факти, включаючи запитання, пов'язані з точністю викладення проблеми та історії конфлікту;
- чутки, несвідома дезінформація;
- передчасна інформація або інформація передана, із запізненням;

- ненадійність експертів, свідків, джерел інформації чи даних, неточність перекладів та повідомлень ЗМІ;

- небажане оприлюднення інформації, яка може образити цінності одної із сторін, порушити конфіденційність і навіть залишити неприємні спогади;

- інтерпретація використаної мови, виразів типу „приблизно”, „суттєво”, „з наміром”, „надмірно”;

- сторонні факти, сторонні питання законодавства, правил, порядку дій, стереотипів тощо.

Поведінкові фактори – недоречність, грубість, егоїстичність, непередбачливість та інші характеристики поведінки, що відторгаються одною із сторін. У міжособистісних відносинах, та і не лише в них, найбільш типовими поведінковими факторами, що викликають конфліктні ситуації, є: прагнення до вищості; прояв агресивності; прояв егоїзму.

Фактори відносин – незадоволеність взаємодією сторін. Часто така незадоволеність породжується не тільки взаємодією, що вже склалася, але і непридатністю для одної із сторін пропозицій щодо подальшого її розвитку:

- внесок сторін у відносини, баланс сил у відносинах;

- важливість відносин для кожної із сторін;

- сумісність сторін у плані цінностей, поведінки, особистісних чи професійних цілей та особистого спілкування;

- різниця в освітньому рівні, класові розбіжності;

- історія відносин, їх тривалість, негативний осадок від минулих конфліктів, рівень довіри та авторитетності;

- цінності групи, до яких належать сторони, і їх тиск на стосунки сторін.

Ціннісні фактори – принципи, які проголошуються чи відвертаються, яких ми дотримуємося і які вважаємо, про які забуваємо чи свідомо і навіть несвідомо порушуємо; принципи дотримання яких інші чекають від нас, а ми від інших. Цінності можуть розрізнятися за силою дії і важливості. До них відносяться: особисті системи вірувань та поведінки (забобони, переваги, пріоритети); групові (зокрема професійні) традиції, цінності, потреби і норми; способи дії і методи, властиві окремим інститутам, організаціям, професіям; релігійні, культурні, регіональні та політичні цінності; традиційні системи переконань і пов'язані з ними очікування: уявлення про правильне і неправильне, погане чи добре, способи і методи оцінки доречності, ефективності „справедливості,” „практичності”, „реалістичності”; ставлення до прогресу і змін, до збереження старого, до „статус-кво”.

Структурні фактори – відносно стабільні обставини, що існують об'єктивно, незалежно від нашого бажання, які важко чи навіть неможливо змінити. Вони вимагають для подолання великих ресурсів: матеріальних, фізичних, інтелектуальних тощо. Це закон, вік, лінії підзвітності, фіксовані дати, час, доходи, доступність техніки тощо.

Аналіз причин конфліктів дозволяє зрозуміти, чому і як розвивається конфлікт, намітити способи їх усунення. Але в реальному житті, як правило, „чисті”, тобто обумовлені тільки однією групою факторів, конфлікти зустрічаються дуже рідко.

Сутність конфлікту, його універсальний характер, можна краще зрозуміти, якщо розглядати його у світлі категорій суперечностей і боротьби, представлених як всезагальні характеристики буття. Категорія суперечності пов'язана з вивченням джерела будь-якого руху, його розвитку, який сучасна діалектика бачить у сутності самих предметів. Категорія боротьби доповнює поняття суперечності. Неминучість виникнення суперечностей є виявом закону єдності та боротьби протилежностей, одного з класичних законів розвитку, який конкретизує характер взаємовідносин протилежних сил. За цим законом будь-яке явище чи ситуація розглядається як єдність протилежних сторін, що взаємовиключають одна одну, долають опір свого антиподу, проте не можуть існувати окремо, оскільки одна існує тільки тому, що наявна друга. Треба сказати, що ця єдність протилежностей завжди умовна, а їх боротьба абсолютна. Таким чином, зміст поняття "боротьба" включає не тільки сам сенс боротьби протилежних сил, а й момент їх співіснування й активної взаємодії, чим і забезпечується цілісність процесу, коли, за словами Геракліта, "протилежне погоджується, а із незгодного з'являється найпрекрасніша гармонія".

Якщо соціологія конфлікту орієнтована на розгляд соціальних конфліктів у контексті теоретичного аналізу суспільних відносин, то психологія конфлікту концентрується на аналізі особистісних та внутрішньоособистісних суперечностей і на питаннях прикладного характеру, пов'язаних з пошуком психологічних засобів, які сприяють урегулюванню конфліктів.

Досліджуючи причини різноманітних психічних розладів, З. Фрейд дійшов висновку, що їх головним джерелом є одвічно властивий людській психіці конфлікт між свідомим і несвідомим; психіку людини він охарактеризував як поле бою між непримиренними силами інстинкту (підсвідомі потяги, бажання), з одного боку, розуму і свідомості (правові й моральні норми) - з іншого. За З. Фрейдом, людина перебуває у стані постійного внутрішнього і зовнішнього конфлікту з оточенням і світом у цілому. Керуючись принципом задоволення, людина з огляду на зовнішні обмеження - моральні та соціальні норми - вимушена відмовлятися від задоволення своїх бажань (принаймні негайного), не сумісних із цими нормами. Це і призводить до виникнення психологічного конфлікту.

На думку Фрейда, неусвідомлені психологічні конфлікти людини контролюють її поведінку. Відповідно метою терапевтичного впливу є виявлення джерел конфліктів, які витіснені зі свідомості, сприяння людині в усвідомленні причин її внутрішніх конфліктів та пошуку шляхів їх вирішення на новому рівні - свідомого ставлення до своїх потягів неусвідомленого характеру і можливостей реалізації своїх істинних бажань у природний спосіб, що у свою чергу сприяє запобіганню внутрішньо особистісним конфліктам.

.Внутрішньо особистісний конфлікт, як будь-який інший соціальний конфлікт, передбачає конфліктну взаємодію двох або декількох сторін. В одній особистості можуть існувати декілька взаємовиключаючих потреб, цілей, цінностей, інтересів. Всі вони соціально обумовлені, якщо навіть несуть у собі тільки біологічний характер, так як задоволення їх потреб пов'язано з системою відповідних соціальних відносин. Тому внутрішньо-особистісний конфлікт є соціальним конфліктом. До ситуацій, які викликають внутрішньо особистісні конфлікти, можна віднести: конфлікти цінностей; конфлікти між цінністю та нормою; конфлікти між цінністю і потребою та ін.

Одним із видів внутрішньо-особистісних конфліктів є неусвідомлений внутрішній конфлікт. В основі його лежать не повністю розв'язані в минулому конфліктні ситуації про які ми вже забули. Але на підсвідомому рівні ми продовжуємо нести вантаж не розв'язаних в минулому проблем та підсвідоме відновлюємо старі конфліктні ситуації нібито намагаємось вирішувати їх знову. Приводом для відновлення неусвідомленого внутрішньо особистісного конфлікту можуть стати обставини схожі з минулою невирішеною ситуацією.

В реальному житті зовнішні і внутрішні причини внутрішньо особистісних конфліктів тісно взаємопов'язані і їх важко розрізнити. До подібних ситуацій відносяться тиск погрозою, шантажем та ін. До службових проблем можуть додаватися сімейно-побутові, фінансові та ін. Конфліктних людей, за думкою сучасного вченого В. І. Сперанського, можна розділити на дві групи:

- конфліктуючі,
- конфліктогенні.

До першої групи належать постійні опоненти існуючому положенню справ, методам управління, способам рішення проблем та ін. їх не стільки цікавить пошук істини, скільки особиста, відмінна від інших позиція. З ними важко працювати в одному колективі, але ці "негативісти" стимулюють активність інших в пошуках істини.

До другої групи входять конфліктогенні особистості. Це люди з великим егоцентризмом, високою самооцінкою, вмінням втиратися у довіру. Але вони не здатні підтримувати довгі дружні контакти та добросовісно працювати. Взаємодіючи з оточуючими людьми, конфліктогенні особистості частіше всього є джерелом емоційних конфліктів.

Внутрішньо-особистісні конфлікти можуть мати для особистості та оточуючих її людей як негативні, так і позитивні наслідки. Якщо вихід з конфлікту не знайдений, то внутрішня напруга продовжує посилюватися. Коли ріст напруги перевищує визначену порогову величину, то відбувається психологічний вибух і людина опиняється вибита з душевної рівноваги. В такому стані вона не здатна справлятися з проблемою.

Негативні наслідки конфлікту сприяють виникненню стресу, неврозів, загальною психологічною придушеністю людини або великою агресивністю, яка може бути направлена на об'єкти, які не мають ніякого відношення до

конфлікту. Позитивний ефект конфлікту: збільшується привабливість ще недоторканої мети; наявність перепон допомагає мобілізації сили та засобів для їх подолання; внутрішньо-особистісний конфлікт сприяє адаптації та самореалізації особистості в складних умовах та підвищенню стресостійкості організму; позитивно вирішені проблеми закаляють характер, формують сміливість у поведінці особистості.

Отже, внутрішньо-особистісний конфлікт може мати як позитивні, так і негативні наслідки для особистості та оточуючих. Тому кожна особистість повинна вміти керувати своєю конфліктністю: використовувати її лише в необхідних ситуаціях, коли іншими засобами вирішувати свої проблеми не вдається; направляти конфліктну активність в потрібне русло, в потрібний час і в адекватних пропорціях; стримувати свою "зайву" конфліктність та використовувати її в інших сферах життєдіяльності з користю для себе та інших. Крім того, потрібно відводити конфлікту відповідне місце (не драматизувати), а вміти використовувати з конфліктної ситуації відповідну користь (наприклад, корисний досвід)..

Міжособистісний конфлікт – це найбільш поширений тип конфлікту, де в ролі учасників виступають дві або більше особи, між якими відбувається зіткнення протилежно спрямованих мотивів, цінностей, інтересів чи думок. До таких конфліктів можна віднести конфлікти *особистість-особистість*, *особистість - група*, *група-група*. Строгого визначення міжособистісного конфлікту не існує. Проте, можна назвати відмінні *рис* міжособистісного конфлікту. До них належать:

- – наявність як мінімум двох конфліктуючих сторін;
- – наявність зони розбіжностей між конфліктуючими, різних мотивів, предмета спору;
- – дії конфліктуючих сторін спрямовані одна проти іншої;
- – конфлікт перебігає, як правило, у відкритій формі;
- – протиборство людей відбувається безпосередньо, на основі зіткнення особистісних мотивів (суперники зіштовхуються віч-на-віч);
- – сторони конфлікту по-різному бачать способи виходу із конфлікту;
- – міжособистісні конфлікти для суб'єктів конфліктної взаємодії є своєрідним полігоном перевірки характерів, темпераментів, прояву здібностей, інтелекту, волі й інших індивідуально-психологічних особливостей;
- – міжособистісні конфлікти відрізняються високою емоційністю й охопленням практично всіх сторін відносин між конфліктуючими суб'єктами;

Зупинимося на основних факторах, які можуть привести до міжособистісного конфлікту.

Ресурсно-матеріальні фактори (матеріальні нестатки в сім'ї, територіальні претензії).

Інформаційні фактори пов'язані з неприйнятністю інформації для однієї із сторін. До них відносять:

- – неповні та неточні факти;
- – слухи, дезінформація;
- – передчасна інформація та інформація, яка подана з запізненням;
- – ненадійність джерел інформації, свідків, експертів;
- – небажана інформація, яка може образити цінності та почуття однієї зі сторін конфлікту;
- – багатозначність спеціальних термінів, їх різне тлумачення.

Поведінкові фактори – це характеристики поведінки, які не приймаються однією стороною. Найбільш значимі з них – прагнення до переваги, прояв агресивності та егоїзму, невиконання обов'язків тощо.

Фактори відносин – це група факторів, в основі яких лежить незадоволеність конфліктуючих взаємовідносинами. До них відносять:

- – несумісність цінностей, моделей поведінки, мети сторін конфлікту;
- – відмінність за рівнем освіти, соціальним статусом;
- – негативні спогади про останні конфлікти.

Ціннісні фактори – це принципи яких дотримуються у повсякденному житті

сторони конфлікту. Звичайно виділяють такі підсистеми цінностей:

- – особисті думки щодо власної поведінки;
- – групові традиції, цінності, норми;
- – способи та методи дії;
- – релігійні, політичні, культурні цінності.

Структурні фактори – це об'єктивні обставини, які не можна змінити. До них відносяться:

- – влада, система управління;
- – соціальні норми;
- – соціальні статуси;
- – соціальні ролі.

Особистісні особливості людей – це темперамент, характер, інтереси, потреби, відмінність в очікуваннях, у відчуттях впевненості та безпеки, задоволеності потреби у повазі та любові і т. ін. (відносини між чоловіком і дружиною, батьками і дитиною).

В якості причин конфлікту можуть бути *гендерні та вікові відмінності*.

Міжособистісний конфлікт може виникнути із-за помилки *завищення або заниження оцінки одним суб'єктом іншого* (завищена оцінка себе і партнера; завищена себе, занижена – партнера; занижена себе, завищена – партнера; занижена оцінка себе і партнера).

На міжособистісні відносини можуть впливати *соціальні ролі*, які виконує людина в певній групі (різні очікування від командира у підлеглих, товаришів і вищих начальників).

Серед вищезгаданих факторів особливу увагу необхідно звернути на фактори особистісних особливостей людей, що можуть призвести до конфлікту.

В останнє десятиліття, на думку А. Я. Анцупова і А. В. Шипілова, групові конфлікти стали повсякденним явищем нашого суспільного життя. Багато в чому завдяки їх активізації стала швидше розвиватися конфліктологія та соціологія конфлікту.

Групові конфлікти завжди більш масштабні й важкі за своїми наслідками, ніж міжособистісні. Небезпека таких конфліктів полягає в тому, що вони часто виникають через амбіції лідерів, "екс-керівників" і т. п.

Існують й інші причини міжгрупових конфліктів. Знання теорії групових конфліктів, як і інших типів психологічних конфліктів, є найважливішим орієнтиром для кожного з нас у групових взаємовідносинах.

Групові конфлікти являють собою не що інше, як протиборство, в якому хоча б одна із сторін представлена малою соціальною групою.

Таке протиборство виникає на основі зіткнення протилежно спрямованих групових мотивів. Виходячи зі сказаного, можна виділити два основних типи групових конфліктів: конфлікт "особистість - група" конфлікт "група - група".

Кожен з виділених типів групових конфліктів має свою специфіку за основними ознаками.

Конфлікт "особистість - група"

Конфлікти між особистістю і групою виникають у середовищі групових взаємин і відрізняються деякими особливостями, які слід враховувати в управлінні цими конфліктами.

Перша особливість пов'язана зі структурою такого конфлікту Суб'єктом у ньому, з одного боку, виступає особистість, а з іншого - група. Стало бути, конфліктна взаємодія відбувається на основі зіткнення особистісних і групових мотивів, а образи конфліктної ситуації представлені першим суб'єктом індивідуальних поглядах і оцінках, а другим - у групових.

Друга особливість відображає специфіку причин даного конфлікту, які безпосередньо пов'язані з положенням індивіда в групі.

Людина володіє стійкими способами поведінки у суспільстві (ролями), що залежать від його статусу в системі соціальних і міжособистісних відносин.

Статус - це місце, займане даними людиною в ієрархії відносин при виконанні цієї ролі.

Соціальна позиція - це ставлення людини до своїх ролей та своїх статусів.

Причини виникають між особистістю і групою конфліктів завжди пов'язані: а) з порушенням ролевих очікувань; б) з невідповідністю соціальної позиції з нормативної роллю; в) з порушенням групових норм.

Третя особливість знаходить своє відображення в формах прояву даного конфлікту. Такими формами можуть бути: застосування групових санкцій; істотне обмеження або повне припинення неформального спілкування членів групи з конфліктуєчим; різка критика на адресу конфліктує; ейфорія з боку конфліктує і т. д.

При аналізі конфліктів між особистістю і групою важливо враховувати їх різноманіття і причини. Наприклад, конфлікт між керівником і колективом, між рядовим членом колективу і колективом, між лідером і мікрогрупою і т. д.

Серед основних причин таких конфліктів можна виділити цілий ряд:

- очікування особистості суперечать очікуванням групи (поведінка особистості не відповідає нормам групи);
- протиріччя між особистістю та групою в цілях, ціннісні орієнтації, інтереси і т. д.;
- боротьба особистості за підвищення свого статусу в групі, в тому числі і за місце лідера;
- пошук і знаходження реального або уявного винуватця невдач у діяльності групи;
- незадовільний стиль управління, низька компетентність керівника.

Міжгруповим конфліктом можна вважати протидію між групами людей, а також між окремими представниками цих груп, якщо в умовах конфліктних дій ці учасники сприймають свої дії в площині міжгрупового вибору, сприймаючи один одного як члени різних груп.

Розглянемо міжгрупові конфлікти з позицій мотиваційного, ситуаційного і когнітивного підходу.

Мотиваційний підхід розглядає поведінку груп у відношенні до інших груп як відображення їхніх внутрішніх проблем. Так аутогрупова ворожість є наслідком внутрішньої напруженості і проблем у самій групі. Власне кажучи, готовність групи до зовнішнього конфлікту визначається їх метою розв'язати свої внутрішні проблеми.

Подібне розуміння міжгрупового конфлікту досить широко поширене і було обґрунтоване в працях З. Фрейда. Він вважав ворожість універсальним характером, тому що аутогрупова ворожість може виступати основним способом підтримки єдності і внутрішньої стабільності групи.

Іншим поширеним варіантом мотиваційного пояснення міжгрупових конфліктів є ідея фрустраціональної детермінації агресії. У рамках цієї концепції було сформульоване поняття відносної депривації, як заниження

оцінки стану своєї групи порівняно з іншою, приниження в правах і в соціальному статусі.

Ситуаційний підхід надає перевагу пошуку психологічного детермінанта. Нормальний конфлікт передбачає вибір між різними можливостями, позиціями і переконаннями, за допомогою яких можна розв'язати конфлікт. Невротичний конфлікт завжди несвідомий, тому що внутрішня пригніченість людини не залишає їй вибору. Невротик не просто втрачає здатність розібратися в собі і в своїх бажаннях, він стає просто нездатним їх вирішувати, що і стає джерелом конфліктів.

Незважаючи на те що групи складаються з окремих індивідів, ми повинні чітко усвідомити, що при об'єднанні індивідів у групу їх поведінка радикально змінюється. Колективне, фізичне і духовне співіснування відбувається зовсім по-іншому. Любов і ненависть посилюється, судження стають більш категоричними, а дії більш рішучими, причому як зі знаком мінус, так і зі знаком плюс. Масова поведінка людей будується за іншими законами, ніж поодинокі дії індивіда. Подібні закони виявляються навіть в умовах, коли немає безпосереднього фізичного конфлікту, а існує тільки відчуття належності до якої-небудь великої групи.

Поява у людей, які були включені до групи, і поява яких-небудь нових якостей є процесом цілком об'єктивним і відбувається ніби поза волею та свідомістю самого індивіда. Це дає можливість припустити, що міжгрупові конфлікти повинні знаходитися в залежності від цілого ряду додаткових факторів, істотних особливостей, властивих тільки їм.

Об'єктивний характер розгортання. Поява великих соціальних груп є процес об'єктивний і є наслідком еволюції суспільства. Будучи саморегульованою системою, суспільство здійснює пошук і знаходить необхідні й ефективні механізми для свого розвитку. Суспільною свідомістю подібний процес практично не регулюється.

Групова належність індивіда примусово ставить його в позицію учасника якого-небудь конфлікту, бо вийти чи усунутися від нього не можна.

Важливим аспектом інституалізація конфлікту і наявність структурного насильства. Оскільки міжгрупові конфлікти (економічні, політичні, етнічні) постійні, вони неминуче інституалізуються, відбувається вироблення правил, норм і стандартів. Саме через те, що більшість міжгрупових конфліктів відносять до розряду структурних, то і тиск, який вони справляють на суспільство, порівнянний з насильством, що одержало назву структурного насильства.

Поява додаткових джерел конфлікту у вигляді самої належності до тієї або іншої соціальної групи, що погоджується з процесом самоідентифікації індивіда з яким-небудь соціальним утворенням, супроводжується сприйняттям їхньої психології. Значні витрати на існування і розв'язання конфліктів призводять до значної інерції їх збереження, навіть при їхньому згасанні.

Перелік усіх вищезгаданих факторів показує складність, а часом і неможливість використання схеми аналізу міжособистих конфліктів. Занадто багато при груповому конфлікті задіяно додаткових факторів, що перетворюють їх у якісно інші явища соціального життя. Залучення зусиль соціальної психології дозволило виділити ряд факторів впливу групи на індивіда, що деформують його поведінку. Розглянемо деякі з них.

Соціальна фасилітація - це ефект посилення домінуючих реакцій у присутності інших. Цей феномен неоднозначний. Дослідження говорять про позитивні реакції при вирішенні простих завдань, але коли вони складні навпаки, утруднюються.

Соціальні лінощі - це тенденція у поведінці людей зменшити свої зусилля, якщо вони поєднуються з іншими для досягнення загальної мети.

Деіндивідуалізація - це процес втрати індивідом у групових ситуаціях почуття індивідуальності і стримуючих норм самоконтролю. Чим більша група, тим сильніше деіндивідуалізація і тим ймовірніший прояв актів насильства, вандалізму й інших асоціальних дій.

Групова поляризація - це процес посилення первісного погляду індивіда, схильного прийняти ризиковану думку або, навпаки, обережну думку. Групове обговорення не усереднює погляду індивіда, а, навпаки, змішує його до одного з полюсів.

Груповий фаворитизм - надання переваги чому - набудь або кому-небудь членами групи тільки за фактом приналежності його до своєї групи.

Конформізм групового рішення - це тенденція змінювати свою поведінку або переконання в результаті реального або уявлюваного впливу групи.

Фактори групового впливу на індивідуальну поведінку існують, їх ігнорувати при поясненні соціальних взаємовідносин не можна. Подібна залежність має найбільш безпосереднє відношення до міжгрупових конфліктів, тому що будучи прихованими, вони є неусвідомленими факторами нашої поведінки.

Сформулюємо деякі загальні висновки щодо природи і механізмів міжгрупової ворожості:

- ◆ аналіз міжгрупових конфліктів неможливий без дослідження соціально-психологічних елементів життєдіяльності груп: їхнього взаємного сприйняття, комунікації, взаємодії;

- ◆ конфліктність міжгрупової взаємодії значною мірою визначається самим об'єднанням людей у групи, що видозмінюють їх поведінку;

- ◆ відповідальність лідерів за конфлікт не може бути абсолютною, групова конфліктність знаходиться в кожній людині, оскільки кожна людина належить до декількох соціальних груп;

- ◆ слабка керованість міжгрупових конфліктів дуже часто обумовлена непрозорістю і прихованістю механізмів впливу груп на індивіда;

◆ уникнення міжгрупових конфліктів неможливе, можливе тільки зниження їхніх витрат.

Щодо механізмів виникнення міжгрупових конфліктів можна виділити такі позиції:

◆ загальною базою міжгрупової конфліктності виступає соціальна диференціація суспільства, поділ праці;

◆ принципова причина непереборності міжгрупових конфліктів визначається типом історичного прогресу ("програє частка - виграє ціле");

◆ велика частина міжгрупових конфліктів виступає способом підтримки соціальної рівноваги, балансу групових інтересів;

◆ головним джерелом виникнення міжгрупових конфліктів є незадоволені потреби соціальних груп;

◆ об'єктом міжгрупових конфліктів є соціальні ресурси, статуси, цінності;

◆ тривалість і їх сукупність має тенденцію до ускладнення і наростання різноманіття.

Окремим прикладом ми повинні розглянути ще один варіант конфлікту, який прямо пов'язаний із груповим конфліктом. Між окремим індивідом і групою може виникнути конфлікт, якщо цей індивід займе позицію, що може відрізнятись від позиції групи. Подібний конфлікт може виникнути, наприклад, на основі дисбалансу посадових обов'язків керівника. Конфліктна ситуація може виникнути між бажанням зберегти результативність виробничого процесу організації в цілому й необхідністю дотримуватися корпоративних правил і процедур. Реалізація непопулярних для більшості груп яких-небудь дій може викликати відповідну реакцію, коли більшість груп поєднується проти конкретного індивіда, що раніше входив у групу.

Конфлікти між індивідом і групою можуть протікати в різних формах: це керівник - колектив; рядовий член колективу - колектив; лідер - група.

Причини таких конфліктів, як правило, лежать у таких площинах, як порушення рольових сподівань; неадекватність внутрішньої установки статусу індивіда; порушення групових норм.

Важливою особливістю подібних конфліктів є те, що конфліктні взаємодії відбуваються на основі зіткнення особистісних і групових мотивів, а образи конфліктної ситуації представлені індивідом у його індивідуальному поданні й оцінках, а в іншій сторони - в групових.

Також свою специфіку мають конфлікти в організаціях, які пов'язані з тим видом діяльності, яким займається дана організація. Значна частина конфліктів це так звані "ділові конфлікти". Найбільш типовими причинами ділових конфліктів є: несумісність цілей (коли досягнення цілей одним працівником заважає досягненню цілей іншого); недоліки планування; незбалансованість робочих місць (збалансованість означає, що даному робочому місцю повинні приписуватися функції, забезпечені засобами,

необхідними для їх виконання і не повинно бути засобів, не зв'язаних з якою-небудь функцією (обов'язки повинні бути зв'язані тільки з даною сукупністю функцій); недосконалі зв'язки між робочими місцями — технологічними, інформаційними, ієрархічними (наприклад, одному підлеглому дають вказівки декілька начальників); занадто багато безпосередньо підлеглих у керівника; ініціатива повністю передана в руки підлеглих; "хибні круги управління" (ніхто ні за що не відповідає, всі в однаковій мірі безвідповідальні і безвладні); брак ресурсів та ін.

Крім конфліктів, які виникають внаслідок недоліків організації роботи, планування і т. д., є конфлікти пов'язані з міжособистісними стосунками в організації. Це конфлікти, що зв'язані з соціально-психологічною системою відносин. Вони можуть не мати відношення до виробничої сфери. Але оскільки цей конфлікт виникає в рамках організації, то він впливає і на ділові стосунки.

В будь-якій організації виникають неформальні відносини — людина не може обмежитись тільки діловими контактами, адже на роботі проходить більша частина повсякденного життя. При досить довготривалій взаємодії людей в організації їх неформальні контакти стають по своєму характеру стабільними. З часом виділяються "неформальні групи". Характер, розмір, структура неформальних груп різні.

Керівник повинен приймати до уваги і неформальні групи, норми і цінності, які в цих групах сформувались. Слід відмітити, що неформальна група має велику силу впливу на своїх членів. Людина в організації зазнає управлінського впливу двох видів — з боку безпосереднього керівника і з боку неформальної групи. Якщо керівнику вдається спрямувати вплив групи на окремого працівника у потрібному руслі, то група стає його союзником. Якщо ж група чекає від свого учасника однієї поведінки, а керівник іншої — то, як правило, виникає конфлікт. Суб'єктами конфлікту в даному випадку виступають — керівник, з одного боку, а група (частіше за все, а не порушник дисципліни) — з іншого боку.

Керівникові (адміністратору) важливо зрозуміти, хто в неформальній групі є лідером. Якщо дії лідера підривають авторитет керівника, то тоді теж виникає конфліктна ситуація. Виникне конфлікт чи ні буде залежати від багатьох обставин, в тому числі, від особистих якостей керівника і лідера.

Важливим є питання типології конфліктів в організаціях. Для класифікації конфліктів вибирають різні параметри: за характером протиріччя, яке лежить в основі конфліктів, виділяють конфлікти антагоністичні і неантагоністичні, внутрішні і зовнішні; по формі прояву — приховані і явні, згладжені і гострі; по сфері, де в якій виникають конфлікти — в сфері ділових відносин, в сфері неофіційних міжособистісних стосунків; по тому, хто приймає участь у конфлікті, — конфлікт між окремими членами колективу, між групою і кимсь, хто не є членом групи, між керівником і підлеглими; по змісту конфліктів — розходження оцінок і думок, взаємна антипатія, ображене самолюбство, заздрість, ревність.

Конфлікти можуть класифікуватись в залежності від часу дії — затяжні і короточасні. По масштабам дії — загальнонаціональні, регіональні, локальні. У межах функціонального аналізу класифікація конфліктів будується за принципом їх доцільності — недоцільності: закономірні, неминучі, вимушені, необхідні, функціонально невиправдані. З точки зору цілей, які відстоюють протидіючі сторони конфлікту розподіляються на особисті, групові, суспільні.

Різняться конфлікти і по функціям, які вони виконують. Нині загально визнано те, що конфлікти виконують не лише негативні функції, але і позитивні. До найважливіших негативних функцій конфлікту в організації сьогодні конфліктологи відносять:

- * погіршення соціального клімату, зниження продуктивності праці, звільнення частини працівників в цілях вирішення конфлікту;

- * неадекватне сприйняття і нерозуміння конфлікуючими сторонами один одного;

- * зменшення співпраці між конфлікуючими сторонами в ході конфлікту і після нього;

- * дух конфронтації, що примушує людей прагнути перемоги за будь-яку ціну;

- * матеріальні і емоційні втрати на вирішення конфлікту. Головними позитивними функціями конфлікту є наступні:

- * конфлікт примушує організацію її змінюватись і розвиватись, відкриває дорогу інноваціям, здатним її удосконалити;

- * він відіграє інформаційну і об'єднуючу роль, оскільки в ході конфлікту його учасники краще визнають один одного;

- * конфлікт сприяє структуризації соціальних груп, створенню організацій, об'єднанню колективів однодумців;

- * він знімає "синдром покірності", стимулює активність людей;

- * він стимулює розвиток особи, зростання у людей відчуття відповідальності, усвідомлення ними своєї значущості;

- * в критичних ситуаціях, що виникають в ході конфлікту, виявляються непомітні до цього риси людей, створюються умови для оцінки людей по їх моральних якостях — стійкості, мужності і т. д., необхідні для висунення і формування лідерів;

- * розв'язання конфлікту знімає приховану напруженість і дає їй вихід;

- * конфлікт виконує діагностичну функцію.

Конфлікт може виконувати матеріальну і духовну функцію: матеріальна функція — це втрати і надбання матеріальних цінностей в процесі конфлікту, а духовна — конфлікти можуть грати роль стимулятора змін в духовній сфері; сигнальна функція — конфлікт показує певний стан організації; інформаційну — близька до попередньої, але більш широка. В конфліктах виявляються

інтереси учасників конфліктів; функція диференціації — під впливом конфлікту відбувається процес соціальної диференціації; динамічну функцію — в суспільстві відбуваються зміни під впливом конфліктів; демаскуючу і маскууючу функції — з одного боку, конфлікти виявляються, а значить можуть контролюватися, а з іншого боку — одні конфлікти можуть приховувати інші; функції розподілу і об'єднання — конфлікт розділяє людей з різними поглядами на групи, разом з тим об'єднує навколо певних точок зору; функцію інтеграції і дезінтеграції — конфлікт об'єднує людей із спільними інтересами, а з протилежними — роз'єднує; прогресивну і регресивну функцію — в даному випадку конфлікт оцінюється з точки зору розвитку організації і т. д. Таким чином:

- конфлікти є закономірним явищем, що притаманне будь-якому суспільству.
- предмет конфлікту — це реально існуюча чи уявна проблема. Предметом конфлікту може бути певний об'єкт, чи можливість.
- учасником конфлікту є будь-яка людина, соціальна група, які приймають в ньому участь. Але вони не обов'язково розуміють цілі і завдання конфліктного протистояння. Учасником конфлікту можна стати і випадково — просто людина попала в зону конфлікту, хоча свого інтересу в ньому і не має, а також не може вплинути на його протікання.
- існує декілька стадій в розвитку конфлікту — виникнення об'єктивної конфліктної ситуації; усвідомлення ситуації як конфліктної; конфліктна взаємодія; розв'язання конфлікту.
- суб'єктивне сприймання конфліктної ситуації не обов'язково відповідає дійсності.
- стадія конфлікту характеризується наявністю інциденту, тобто дій, направлених на зміну поведінки опонентів.
- конфлікти в організаціях мають свою специфіку, яка пов'язана з тим видом діяльності, яким займається дана організація.
- значна частина конфліктів це так звані "ділові конфлікти".
- крім конфліктів, які виникають внаслідок недоліків організації роботи, планування і т. д., є конфлікти пов'язані з міжособистісними стосунками.
- для класифікації конфліктів вибирають різні параметри.
- різняться конфлікти і по функціям, які вони виконують. Конфлікти виконують не лише негативні функції, але і позитивні.

Важливою для сучасної соціології у сфері HR та GR є проблематика управління конфліктами. Управління конфліктами можна розглядати в двох аспектах: *внутрішньому* і *зовнішньому*. Перший з них полягає в управлінні власною поведінкою у конфліктній взаємодії. Цей аспект носить психологічний характер. Зовнішній аспект управління конфліктами відображає організаційно-

технологічні сторони цього складного процесу, в якому суб'єктом управління може виступати керівник, лідер або посередник.

Поняття "управління" має дуже широку сферу застосування – технічну, біологічну, соціальну та ін. Щодо соціальних систем управління передбачає процес цілеспрямованого впливу на об'єкт з метою оптимізації параметрів соціальної системи відповідно до об'єктивних законів. Що ж до поняття "управління конфліктами", то можна дати йому наступне визначення.

Управління конфліктом – це цілеспрямований, зумовлений об'єктивними законами вплив на динаміку конфлікту в інтересах розвитку або руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення конфлікт. Оскільки у функціональному плані конфлікти розрізняються суперечливістю (функціональні та дисфункціональні) для нас у даному визначенні найбільш важливим є конструктивний аспект конфліктів. *Головна мета* управління конфліктами полягає у попередженні дисфункціональних конфліктів і адекватному вирішенні функціональних.

Управлінню конфліктом повинна передувати стадія його *діагностики*, тобто визначення основних складових конфлікту, його причин. Діагностика допомагає визначити:

- докорінні причини конфлікту(природу конфлікту);
- учасників конфліктного протиборства;
- динаміку розвитку конфлікту;
- позиції конфліктуючих сторін (мета, потреби, сподівання тощо);
- методи, засоби та форми розв'язання конфлікту.

Визначення природи конфлікту. На першому етапі описується проблема і визначається предмет конфлікту. Наприклад: конфлікт виник через відсутність довіри між особистістю і групою. У цьому випадку проблему можна сформулювати як "погані взаємовідносини".

Визначення учасників конфлікту. Після з'ясування загальної проблеми визначаються учасники конфлікту. До цього списку можна віднести окремих осіб, групи, організації. Учасників конфліктної взаємодії бажано згрупувати за метою і потребами. Наприклад, якщо конфлікт виник між двома співслужбовцями у колективі (суб'єкти конфлікту), то, крім цих осіб, до учасників конфлікту можна віднести керівників цих підлеглих, спеціалістів, інших колег, які мали до цього непряме відношення. Важливо визначити, кого із суб'єктів конфлікту вони особисто підтримують. На підставі такого групування можна проаналізувати рольові фактори конфліктної взаємодії.

Визначення позицій суб'єктів конфлікту та їх ролей. На цьому етапі передбачається з'ясувати основні потреби, мотиви, побоювання учасників конфліктної взаємодії, адже вони визначають вчинки людей.

Визначення методів розв'язання конфлікту – завершальний етап діагностики, який повинен враховувати результати попереднього аналізу і

базуватися на системному підході. Його зміст детальніше розглянемо в наступній главі.

Управління конфліктами – це складний процес що включає наступні *види діяльності*:

- прогнозування конфлікту і оцінка його функціональної спрямованості;
- попередження чи стимулювання конфлікту;
- регулювання конфлікту;
- завершення конфлікту.

Зміст управління конфліктами корелюється з їх динамікою, яка відображена в таблиці нижче.

Розглянемо детальніше кожен із видів діяльності в процесі ефективного управління конфліктами.

Прогнозування конфлікту – це один із найважливіших видів діяльності суб'єктів управління, який спрямовано на з'ясування причин конфлікту в потенційному розвитку.

Основними джерелами прогнозування конфлікту є вивчення суб'єктивних і об'єктивних умов та факторів взаємодії між людьми, а також індивідуально-психологічних особливостей особистостей. Важливе місце в прогнозуванні конфліктів належить постійному аналізу причин конфліктів.

Як доведено практикою, прогнозування конфлікту можливе лише на короткий термін і з невеликою часткою ймовірності. Якщо причина конфлікту виникла раптово, а передконфліктна ситуація блискавична, то майже немає можливості для прогнозування конфлікту. Але частіше передконфліктна ситуація має достатньо часу для діагностики конфлікту.

Таблиця 1.

Зміст управління конфліктом і його динаміка

Етап конфлікту	Зміст управління (вид діяльності)
Латентний (виникнення і розвиток конфліктної ситуації)	<i>Прогнозування Попередження / Стимулювання</i>
Демонстративний (усвідомлення конфліктної ситуації хоча б одним із учасників соціальної взаємодії)	<i>Попередження /Стимулювання</i>
Інцидент (початок відкритої соціальної взаємодії)	<i>Регулювання</i>

Ескалація, пік (розвиток відкритого конфлікту)	<i>Регулювання</i>
Збалансована протидія, фінал (завершення конфлікту)	<i>Регулювання. Завершення</i>
Часткова і повна нормалізація відносин	<i>Завершення.</i>

Попередження конфлікту – це вид діяльності направлений на недопущення виникнення конфлікту. Попередження конфліктів базується на їх прогнозуванні. На основі отриманої інформації про причини назріваючого небажаного конфлікту проводиться активна діяльність щодо нейтралізації усього комплексу факторів, що викликають конфлікт.

Багато форм діяльності щодо попередження конфліктів визначається різноманітністю самих конфліктів. Найбільш ефективною формою попередження конфліктів вважається усунення їх причин. Виділяють часткове і повне попередження конфлікту. Часткове полягає в усуненні однієї із причин конфлікту, або в обмеженні її негативного впливу. Повне попередження – нейтралізація усіх факторів, що викликають конфлікт.

На думку фахівців основними умовами (факторами), що сприяють попередженню деструктивних конфліктів є:

1. Створення сприятливих умов для життєдіяльності людей. До них відноситься – матеріальне забезпечення, гідні умови роботи, навчання, можливості для самореалізації, час для відпочинку.
2. Розробка правових та інших нормативних процедур вирішення типових передконфліктних ситуацій (наприклад, призначення на посаду за розробленим положенням про конкурс).
3. Справедливий і відкритий розподіл матеріальних благ.

Підтримка й зміцнення співробітництва, відносин у руслі взаємоповаги та взаємодопомоги є центральною проблемою тактики з попередження конфлікту. Вирішення носить комплексний характер і містить у собі методи соціально-психологічного, організаційно-управлінського й морально-етичного характеру. Недаремно у сучасному менеджменті успішною є горизонтальна модель стосунків в організації, а не вертикальна

Найважливішими із соціально-психологічних методів, орієнтованих на коректування думок, почуттів і настроїв суб'єктів конфліктної взаємодії, є:

1. *Метод згоди*, що припускає проведення заходів, спрямованих на залучення потенційних конфліктантів до спільної справи, у ході здійснення якої в можливих супротивників з'являється більш-менш широке поле загальних інтересів, вони краще пізнають один одного, навчаються співробітничати, спільно розв'язувати виникаючі проблеми.

2. *Метод доброзичливості, або емпатії*, спрямований на розвиток здатності до співпереживання й співчуття іншим людям, до розуміння їхніх внутрішніх станів. Цей метод вимагає виключення із взаємин немотивованої ворожнечі, агресивності, некоректності. Використання цього методу особливо важливо в кризових, екстремальних ситуаціях, коли вираз жалю й співчуття, повна й оперативна інформація про події, що відбуваються, мають особливо важливе значення.

3. *Метод збереження репутації партнера*, поваги до його достоїнства. При виникненні будь-яких розбіжностей, що супроводжують конфлікт, найважливішим методом попередження негативного розвитку подій є визнання достоїнств партнера, прояв належної поваги до його особистості. Визнаючи достоїнства й авторитет опонента, ми тим самим стимулюємо відповідне ставлення партнера до наших достоїнств й авторитету. Цей метод використовується не тільки з метою попередження конфлікту, але й при будь-яких формах міжособистісного спілкування.

4. Ще одним дієвим інструментом профілактики конфлікту є *метод взаємного доповнення*. Він припускає опору на такі здібності партнера, якими не володіємо ми самі. Так, люди творчі нерідко не схильні до монотонної, рутинної, технічної роботи. Таку роботу виконують, як правило, менш талановиті та яскраві люди. Однак для успіху справи потрібні й ті, і інші.

5. *Метод недопущення дискримінації людей* вимагає виключення демонстративного підкреслення переваги одного партнера над іншим, а ще краще – і будь-яких розбіжностей між ними. З цією метою в практиці управління, особливо в японських фірмах, часто використовуються елементи однакового матеріального заохочення для всіх працюючих в організації чи установі. Звичайно, можна критикувати зрівняльний метод розподілу як несправедливий, що поступається методу індивідуальної винагороди. Але з погляду профілактики конфліктів зрівняльний метод розподілу має безсумнівні переваги, дозволяючи уникнути появи таких негативних емоцій, як почуття заздрості, образи, що провокують конфліктне протиборство. Тому в інтересах нарощування антиконфліктного потенціалу організації доцільно ділити заслуги й нагороди на всіх, навіть якщо вони в значній мірі належать комусь одному. Цінність саме цього правила підкреслюється старим японським прислів'ям: "Навіть якщо ви робите роботу краще інших, не поведіться як переможець".

Важливу роль в попередженні конфлікту відіграють знання та дотримання учасниками конфліктної взаємодії норм ділової етики. Неписані норми етики, якими керуються так чи інакше учасники ділових взаємин з метою запобігання можливих протиріч і конфліктів, можуть бути зведені до наступних простих вимог:

1. *Не спізнуйтеся*. Запізнення може бути оцінено вашим партнером як прояв неповаги до нього. Якщо ви затримуетесь за непередбачених

обставин, краще сповістити про це заздалегідь. За загальним визнанням, пунктуальність є найважливішою вимогою ділового етикету.

2. *Будьте небагатослівними, не говоріть зайвого.* Зміст цієї вимоги в тому, щоб оберігати конфіденційну службову інформацію так само, як і свої особисті таємниці. Загальновідомо, що охорона службової таємниці є однією з найважливіших ділових проблем, яка нерідко стає джерелом серйозних конфліктів. Ця норма стосується й таємниць з особистого життя товариша по службі, які стали вам випадково відомі.

3. *Будьте доброзичливі та привітні.* Дотримання цього правила особливо важливо, коли товариші по службі або підлеглі надмірно прискіпливі до вас. І в цьому випадку ви повинні поводитися з ними чемно, доброзичливо. Потрібно пам'ятати, що нікому не подобається працювати з людьми неврівноваженими, буркотливими, примхливими. Ввічливість, привітність потрібні для спілкування на всіх рівнях: з начальниками, підлеглими, друзями, як би зухвало вони інколи себе не поводити.

4. *Співчуйте людям, думайте не тільки про себе, але й про інших.* Поважайте думку інших, навіть якщо вона не збігається з вашою. Не застосовуйте в цьому випадку різких заперечень, якщо ви не хочете виявитися в розряді людей, які визнають існування тільки двох думок: своєї й неправильної. Саме люди подібного типу часто стають ініціаторами конфлікту.

5. *Стежте за своїм одягом, зовнішнім виглядом.* Це значить, що потрібно вміти органічно вписуватися на службі у ваше оточення, серед працівників вашого рівня. Звичайно, це дріб'язок, але такий, що може ушкодити вашому просуванню по службі.

6. *Говоріть і пишіть гарною мовою.* Це означає, що все вимовлене і написане вами повинно бути викладене грамотною, літературною мовою. Стежте за тим, щоб ніколи не вживати лайок, навіть у розмові приватного характеру, тому що це може перерости в шкідливу звичку, від якої буде важко позбутися.

7. *Використовуйте гумор як засіб попередження конфлікту.* Серед різних засобів попередження конфліктів не слід забувати й ще про один – про властиве людям почуття гумору. Наявність цього почуття – одне зі свідчень духовного здоров'я людини, його оптимістичного погляду на світ і людей. Гумор іноді визначають як "посмішку примирення", здатність людини поєднувати, примиряти, здавалося б, непоєднуване й непримиренне: добро й зло, піднесене й дрібне, серйозне й смішне. Будучи дієвим інструментом сприятливого спільного співіснування людей, гумор сприяє розрядці виниклої напруги в людських взаєминах, є гарним засобом для того, щоб "випустити пар", викликати позитивні почуття. Бернард Шоу говорив, що іноді треба розсмішити людей, щоб відволікти їх від бажання вас повісити.

Звичайно, не варто сподіватися, що повністю розв'язати конфлікт можна тільки "посмішкою примирення", але послабити його гостроту за допомогою вдалого жарту цілком можливо. Гумор заспокоює людей навіть там, де здається не залишилося вже більше ніяких надій на примирення.

Здатність розуміти гумор, будучи важливою позитивною якістю особистості, служить однією зі складових її престижу. Звичайно, цим засобом варто користуватися, дотримуючись почуття міри, пам'ятаючи, що за допомогою гумору можна домогтися лише короточасного підвищення позитивної активності людей. Користуючись жартом, не можна допускати перетворення всієї справи на жарт. Однак і зневажати цим засобом не треба, оскільки в такій складній і відповідальній справі, як запобігання й вирішення конфлікту, не може бути дріб'язків.

Всі розглянуті вище вимоги психологічного характеру, організаційно-управлінські принципи, а також позитивні моральні норми роблять будь-яку організацію надійною та стабільною. Всі ці норми є довгостроковою основою для попередження й конструктивного вирішення конфліктів.

Узагальнюючи все вищесказане, варто підкреслити, що запобіганню конфлікту сприяє все, що забезпечує збереження нормальних ділових відносин, зміцнює взаємоповагу й довіру.

Доцільно також згадати технології стимулювання та регулювання конфліктів. Стимулювання конфлікту – це вид діяльності спрямований на провокацію, виклик конфлікту. Стимулювання виправдано по відношенню до конструктивних конфліктів, тому що приводить до посилення активності для вирішення життєво важливих проблем. В такому випадку конфлікт може ініціюватись для нейтралізації іншого. Засоби стимулювання конфлікту можуть бути найрізноманітнішими: винесення проблемного питання для обговорення на зборах, семінарі; критика ситуації, що склалася на нараді; виступ з критичними матеріалами в засобах масової інформації і т.п.

Регулювання конфлікту – це діяльність направлена на ослаблення і обмеження конфлікту, забезпечення його розвитку в сторону вирішення. Регулювання як складний процес являє собою ряд етапів, які важливо враховувати в управлінській діяльності.

Перший етап – визнання реальності конфлікту сторонами, що конфліктують.

Другий етап – легітимізація конфлікту. Легітимізація конфлікту передбачає досягнення угоди між конфліктуючими щодо визнання і дотримання установлених норм і правил конфліктної взаємодії.

Третій етап – інституціалізація конфлікту, тобто створення відповідних органів, робочих груп для регулювання конфлікту.

В процесі регулювання конфлікту потрібно використовувати наступні *технології*:

Інформаційні технології – ліквідація дефіциту інформації в конфлікті; виключення з інформаційного поля неправдивої, викривленої інформації; усунення слухів.

Комунікативні технології – організація спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії та їх прихильниками; забезпечення ефективного спілкування.

Соціально-психологічні технології – робота з лідерами неформальних мікрогруп; зниження соціальної напруги та покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Організаційні технології – вирішення кадрових питань; використання методів заохочення і покарання; зміна умов взаємодії співробітників.

Останнім видом діяльності, що відноситься до процесу управління конфліктами є завершення конфлікту. У конфліктологічній науці прийнято виділяти такі основні форми завершення конфлікту:

1. Вирішення конфлікту – це спільна діяльність його учасників, спрямована на припинення протидії і вирішення проблеми, що привела до зіткнення. Вирішення конфлікту припускає активність обох сторін щодо зміни умов взаємодії та усунення причин конфлікту.
2. Врегулювання конфлікту – це усунення протиріч за участю третьої сторони.
3. Загасання конфлікту – це тимчасове припинення протидії при збереженні основних ознак конфлікту: наявності протиріччя і напружених відносин.

Причини загасання конфлікту:

виснаження ресурсів обох сторін;

втрата мотиву до боротьби;

переорієнтація мотиву.

4. Усунення конфлікту – це вплив на конфлікт, у результаті якого ліквіднуються його основні структурні компоненти.

Способи усунення конфлікту:

вилучення з конфлікту одного з опонентів;

виключення взаємодії опонентів на тривалий час;

усунення об'єкту конфлікту;

усунення дефіциту об'єкту конфлікту.

5. Переростання в інший конфлікт – у відносинах сторін виникає нове, більш вагомим протиріччя.

Найпродуктивнішою формою завершення конфлікту є вирішення конфлікту. Вирішення конфлікту може бути повним і неповним. Повне вирішення конфлікту – це усунення причин, предмету конфлікту та конфліктної ситуації. При неповному вирішенні конфлікту усуваються не всі причини чи

конфліктні ситуації. Неповне вирішення конфлікту може бути етапом на шляху до його повного вирішення.

Вирішення конфлікту – це багатоетапний процес, що має свою логіку та включає наступні етапи:

1. Аналітичний етап – збір і оцінка інформації з наступних проблем:

- об'єкт конфлікту;
- опонент;
- власна позиція;
- причини й безпосередній привід;
- соціальне середовище.

2. Прогнозування варіанту рішення:

- найбільш сприятливий;
- найменш сприятливий;
- що буде, якщо просто припинити дії.

3. Дії по реалізації наміченого плану.

4. Корекція плану.

5. Контроль ефективності дій.

6. Оцінка результатів конфлікту.

Стратегії вирішення конфлікту – це основні лінії дії опонентів спрямовані на вихід з конфлікту. Поняття стратегії має три істотних моменти, які варто враховувати при аналізі конфліктів і виборі адекватних дій.

По-перше, у стратегії закладені найбільш загальні установки й орієнтири на результат конфлікту. Очевидно, формально-логічний зміст таких орієнтирів зводиться до чотирьох варіантів:

- односторонній виграш;
- односторонній програш;
- взаємний програш;
- взаємний виграш.

Дані варіанти знайшли відбиття в конкретних стратегіях переговорів Р. Фішера, У. Юрі, У. Мастенбука й інших дослідників. Бетселером стала книга Р.Фішера, У.Юрі «Шлях до згоди, або переговори без поразки». Такими стратегіями є:

- виграш-програш;
- програш-виграш;
- програш-програш;
- виграш-виграш.

У таблиці 2 представлені основні стратегії вирішення конфліктів відповідно до класифікації Р. Фішера, У. Юрі та У. Мастенбука.

Таблиця 2.

Стратегії вирішення конфліктів

Тип стратегії	Стратегічні цілі	Фактори стратегії
Виграш-Програш	Виграш за рахунок програшу опонента	Предмет конфлікту; завищений образ конфліктної ситуації; підтримка конфліктанта у формі підбурювання з боку учасників соціальної взаємодії; конфліктна особистість
Програш-Виграш	Відхід від конфлікту, поступка опонентові	Предмет конфлікту; занижений образ конфліктної ситуації; залякування у формі погроз, блефу й т.п.; низькі вольові якості, особистість конформістського типу
Програш-Програш	Самопожертва в ім'я загибелі супротивника	Предмет конфлікту; неадекватний образ конфліктної ситуації; особистість конфліктуючих (природна або ситуативна агресивність); відсутність бачення інших варіантів вирішення проблем
Виграш-Виграш	Досягнення взаємовигідних угод	Предмет конфлікту; адекватний образ конфліктної ситуації; наявність сприятливих умов для конструктивного вирішення проблеми

По-друге, установки й орієнтири на результат у тій або іншій стратегії формуються в суб'єктів взаємодії на основі аналізу співвідношення інтересів, а також можливостей, сил і засобів. При цьому важливо враховувати фактори, що впливають на аналіз:

- особистісні якості конфліктуючого, його мислення, досвід, характер, темперамент;
- інформація, яку має суб'єкт конфлікту про себе й свого супротивника. Коли людина одержує перший конфліктний удар на свою адресу, величезне значення мають приписувані опонентові наміри. Передбачати чужий намір може тільки людина. Це не властиво жодній тварині. У випадку конфлікту дуже важливо оцінити той намір, який ви приписуєте нападаючому;
- інші суб'єкти соціальної взаємодії, що перебувають у зоні конфлікту;

– зміст предмету конфлікту, образ конфліктної ситуації, а також мотиви суб'єктів конфліктної взаємодії.

По-третє, вибір тієї або іншої стратегії в переговорному процесі.

У більшості конфліктів найбільш розповсюдженими тактиками їх вирішення є тактика "виграш-програш" та "виграш-виграш". Існує ряд причин особливої поширеності саме цих тактик, однаково розрахованих на виграш, перемогу однієї сторони й програш, поразку в конфлікті іншої сторони. Перша причина – історичного характеру: саме тактики "виграш – програш" як найбільш прості були першими освоєними людьми способами вирішення конфліктів. За тисячоліття їхнього використання люди накопичили багатий досвід застосування даних тактик в найрізноманітніших ситуаціях. Друга причина – психологічного характеру: використання цих тактик набуло згодом майже автоматичний, рефлексивний характер, стало стійким психологічним стереотипом, що глибоко вкоренився в людській свідомості. Якщо відхід від конфлікту неможливий, люди досить часто мобілізують всі ресурси, щоб змусити інших підкоритися. Така реакція виникає часто неусвідомлено й дотепер є універсальною. Хоч ми сьогодні й не рятуємося від супротивника втечею в ліс і не боремося з ним за допомогою стріл, більшість так званих "нових форм" вирішення конфліктів зводяться зрештою все ж таки до двох тактик: 1) відхід від спілкування, втеча, спроба перервати взаємини; 2) силові прийоми, боротьба, спроби перемогти іншого силоміць.

В обох цих тактиках так чи інакше реалізується той самий підхід, виражений формулою "виграш – програш". Про широке поширення саме цього підходу свідчать такі розповсюджені в сучасному суспільстві явища, як звільнення працівників, розірвання шлюбів, соціально-політичні конфлікти у вигляді страйків, терористичних актів, холодних і гарячих війн. Збитки від використання подібного роду методів вирішення конфліктів настільки великі, що важко піддаються обліку.

У зв'язку із цим сучасна конфліктологія оцінює тактики відходу від боротьби, засновані на принципі "виграш – програш" переважно негативно, кваліфікуючи їх як прояв ірраціональних, "помилкових рефлексів" при вирішенні конфліктів.

Їм протиставляються засновані на принципі "виграш – виграш" цивілізовані, ґрунтовно раціоналізовані методи: 1) тактика односторонніх поступок і 2) тактика взаємовигідних угод.

1. Тактика односторонніх поступок До тактики односторонніх поступок доводиться звертатися тоді, коли відмова від них загрожує одній зі сторін значно більш серйозними безпосередніми втратами, або коли складається ситуація вибору, як говорять, "між життям і гаманцем". Подібна ситуація нерідко виникає при веденні переговорів зі злочинцями, що захопили заручників.

Метод односторонніх поступок має свої слабкі місця, оскільки він не повністю, а лише частково реалізує принцип "виграш – виграш". Адже при його

застосуванні вигоду одержує лише одна сторона, а інша так чи інакше буде в збитку, що рано або пізно може виявитися джерелом нової напруженості.

Тому більше надійним, ефективним методом врегулювання конфлікту визнається тактика взаємних поступок, що у перспективі може стати найбільш надійною основою довгострокового співробітництва.

2. Тактика взаємних поступок. Ця тактика знаходить все більш широке застосування в демократичних країнах і розглядається в конфліктології в якості класичного, тобто зразкового способу вирішення конфліктних ситуацій.

Для успішної реалізації цього методу необхідний деякий комплекс сприятливих умов. До числа таких умов можна віднести: 1) готовність обох сторін до реалізації своїх цілей шляхом взаємних поступок за принципом "виграш – виграш" або "віддай – отримай"; 2) повна неможливість вирішення конфлікту силовим методом або способом відходу, тобто за принципом "виграш – програш".

Закінчуючи розгляд проблеми вирішення конфлікту зазначимо, що всі методи й прийоми врегулювання конфлікту умовно підрозділяють на негативні й позитивні. Під негативними методами розуміють такі методи, які не слід використовувати в конфліктній ситуації, якщо учасники хочуть її конструктивного вирішення, особливо в рамках розглянутих вище тактик, заснованих на принципі "виграш – виграш". До їхнього числа відносять наступні методи:

- постійне перебивання партнера в ході бесіди, створення перешкод для вільного вираження ним своєї позиції;
- прояв до опонента ворожості, антипатії;
- дріб'язкові причіпки, не пов'язані з суттю справи;
- приниження партнера, негативна оцінка його особистості;
- спроби залякати співрозмовника, погрози;
- підкреслення різниці між собою й партнером;
- зменшення внеску партнера в спільну справу й перебільшення своїх заслуг;
- систематичні відмови у відповідь на конструктивні пропозиції партнера, постійне заперечення справедливості його слів;
- прояв нещирості, лицемірства.

До числа негативних прийомів невербального рівня відносяться: порушення персонального простору партнера, зневажливі жести на його адресу та ін.

Використання вищезгаданих прийомів та методів може привести до зростання емоційної напруженості, посилення конфлікту, навіть в умовах, коли його конструктивне вирішення здається зовсім близьким. Інший характер носять позитивні методи врегулювання конфлікту. Вони мають на меті не

тільки вирішення конфліктних ситуацій, але можуть відігравати й профілактичну роль, попереджати конфлікти, особливо деструктивні.

Досвідчений керівник, накопичуючи досвід управління конфліктами, поступово перетворює його у свого роду звід правил, кодекс принципів. Один з таких наборів правил поведінки в конфліктній ситуації пропонує конфліктолог В. І. Андреев. Це наступні правила:

1. Не прагніть домінувати будь-коли та над будь-ким.
2. Будьте принципові, але не боріться заради принципів.
3. Пам'ятайте, що прямолінійність гарна, але не завжди.
4. Критикуйте, але не критиканствуйте!
5. Частіше посміхайтесь! Посмішка мало коштує, але дорого цінується.
6. Традиції гарні, але до певної межі.
7. Сказати правду теж треба вміти.
8. Будьте незалежні, але не самовпевнені!
9. Не перетворюйте наполегливість у настирливість!
10. Не очікуйте справедливості до себе, якщо ви самі несправедливі.
11. Не переоцінюйте свої здібності та можливості.
12. Не проявляйте ініціативу там, де в ній не мають потреби.
13. Проявляйте доброзичливість!
14. Проявляйте витримку й спокій у будь-якій ситуації.
15. Реалізуйте себе у творчості, а не в конфліктах!

Подібні кодекси не тільки є узагальненням змісту сучасної теорії управління конфліктом, але й служать практичним керівництвом для регулювання поведінкою людей у конфліктній ситуації.

Отже багатовікова історія наукового вивчення феномену конфлікту показує, що значних успіхів у даному напрямі досягли власне конфліктологія, соціологія, психологія, політологія та ін.. За цей час сформувалась універсальна понятійна система опису конфлікту: сутність конфлікту, типологія, структура, функції, еволюція, генеза, динаміка, інформація в конфлікті, попередження, завершення конфлікту, дослідження і діагностика. Загалом це одинадцять основних понятійно-категоріальних груп. Основними методологічними принципами соціології конфлікту можна вважати принцип міждисциплінарності, наступності, еволюціонізму, системного та особистісного підходів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Соціологічна енциклопедія / Укладач В.Г. Городяненко – К.: Академвидав, 2008. – С. 191-193.
2. Соціологія і психологія: навч. посіб. / за ред. Ю.Ф. Пачковського. – К.: Каравела, 2009. – С. 297-334.
3. Вербець В.В. Соціологія: навчальний посібник / В.В. Вербець,
4. О.А. Субот, Т.А. Христюк. – К.: Кондор, 2009. – С. 204-211.
5. Лукашевич М.П. Соціологія: підручник для дистанційного навчання / М.П. Лукашевич, М.В. Туленков, А.В. Гришук. – К.: Університет Україна, 2005. – С. 202-219.
6. Соціологія: підручник / за ред. В.П. Городяненка. – К.: ВЦ «Академия», 2008. – С. 156-161.
7. Примуш М.В. Загальна соціологія: навчальний посібник / М.В. Примуш. – К.: ВД —Професіонал, 2004. – С. 355-381.
8. Соціологія: короткий енциклопедичний словник / уклад. В.І. Волович, В.І. Тарасенко, М.В. Захарченко та ін.; під заг. ред. І. Волович. – К.: Укр. центр духовн. культури, 1998. – С. 251-257
9. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфліктологія. — СПб, 2008. — 496.
10. Головаха Є. Політична залученість населення // Політологічні читання. — 1992. — № 2.
11. Донченко Е. А., Титаренко Т. М. Личность, конфликт, гармония. — К., 1989.
12. Конфлікти в суспільстві: діагностика і профілактика: У 3 ч. — К., — Чернівці, 1995.
13. Молодь і проблеми конфлікту в період переходу до демократичного суспільства: У 2 ч. — Чернівці, 1994.
14. Словник-довідник термінів з конфліктології / За ред. М. І. Пірен, Г. В. Ложкіна. — Чернівці, — К., 1995.
15. Гірник А., Бобро А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження. — К., 2003 Гришина Н. В. Психологія конфлікта. — СПб, 2000.
16. Ішмуратов А. Т. Конфлікт і згода. — К., 1996.
17. Конфліктологія: Підручник для студентів вищ. навч. закл. юрид. спец. / Л. М. Герасіна, М.І. Панов, Н. П. Осіпова та ін. — Харків, 2002.
18. Пірен М.І. Конфліктологія: Підручник. — К., 2003.
19. Лукашевич М.П., Туленков М.В., Яковенко Ю.І. Соціологія. Основи загальної, спеціальних і галузевих теорій: Підручник. – К.: Каравела, 2008. – С. 156 – 183.
20. Ручка А. О., Танчер В. В. Курс історії теоретичної соціології. – К., 1994.
21. Спеціальні та галузеві соціології / За ред. Пилипенка В. Є. – К.: Вища освіта, 2003.
22. Ануфрієва Н.М. Психологія конфлікту: Навч. посібн. – К.: Інститут післядипломної освіти КНУ, 2005. – 101 с.
23. Бандурка А.М., Друзь В.А. Конфліктологія: Учеб. пособ. – Харьков: Фортуна-Пресс, 1997. – 355 с.

- 24.Владимиренко В.Є. Філософія попередження і розв'язання конфліктів: Методичний посібник для ділових людей та студентів. – К.: Аваль, 1998. – 41 с.
- 25.Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В., Гриненко А. М. Конфліктологія: Навч. посіб. / За заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.
- 26.Ішмуратов А.Т. Конфлікт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів. – К.: Наук, думка, 1996. – 190 с.
- 27.Конфліктологія: [Підручник для студентів вищ. навч. закл. юрид. спец.] / Л. М. Герасіна, М. І. Панов, Н. П. Осіпова та ін.; За ред. професорів Л. М. Герасіної та М. І. Панова. – Харків: Право, 2002. – 256 с.
- 28.Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту: Теорія і сучасна практика: Навч. посібн. – К.: Професіонал, 2006. – 416 с.
- 29.Пірен М.І. Конфлікти в системі політико-управлінської діяльності: Навч. посібник / Нац. акад. держ. управління при Президентові України. – К., 2003. – 238 с.
- 30.Пірен М.І. Основи конфліктології. – К.: Київ. військ. гуманіт. ін-т. Ін-т психології АПН України, 1997. – 378 с..
- 31.Словник-довідник термінів з конфліктології / За ред. М.І.Пірен, Г.В.Ложкіна. – Чернівці; К.: Чернів. держ. ун-т ім. Ю.Федьковича, 1995. – 332 с.