

ТЕМА. КОНФЛІКТИ В БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯХ

1. Сутність поняття «конфлікт»

Конфлікт у сучасному розумінні є досить складним, багатоплановим явищем. У науковій літературі існує безліч підходів до трактування поняття «конфлікт». Є чимало визначень суті цього поняття. Так, у повсякденному житті, спілкуванні поняття «конфлікт» використовується стосовно широкого кола явищ — збройних зіткнень, протистояння різних соціальних груп, міжособистісних розбіжностей, службових суперечок, сімейних непорозумінь.

Слово «конфлікт» походить від латинського «conflictus» і означає «зіткнення», «сутічка». Як зазначають ряд науковців, поняття конфлікту сьогодні належить до однієї галузі знань, так як цей феномен проникає фактично в усі сфери людського життя, тому його й досліджують фахівці різних галузей науки.

В.Я. Галаган, В.Ф. Орлов, О.М. Отич визначають конфлікт як процес крайнього загострення суперечностей та боротьби двох чи більше сторін у розв'язанні значущої для них проблеми, який супроводжується негативними емоціями і вимагає розв'язання.

Це відкрите або приховане протистояння цих сторін внаслідок відстоювання ними взаємовиключних інтересів, цілей, позицій, суджень чи поглядів. При цьому кожна з конфліктних сторін вважає себе правою і рішуче вступає в боротьбу за ці інтереси.

Т.В. Дуткевич зазначає, що конфлікт — це відсутність згоди між двома або більше сторонами, особами, групами; зіткнення протилежних поглядів, позицій, інтересів.

А.Я. Анцупов, А.І. Шипілов трактують конфлікт як найбільш гострий спосіб усунення протиріч, які виникають в процесі взаємодії, що полягає в протидії суб'єктів конфлікту і звичайно супроводжується негативними емоціями. Якщо суб'єкти конфлікту протидіють, але не переживають при цьому негативних емоцій (наприклад, в процесі дискусії, спортивного єдиноборства), або, навпаки, переживають негативні емоції, але зовні не виявляють їх, не протидіють один одному, то такі ситуації є передконфліктними. Протидія суб'єктів конфлікту може розгортатися в трьох сферах: спілкуванні, поведінці, діяльності.

Л.В. Барановська, Н.В. Глушаниця визначають конфлікт як процес крайнього загострення суперечностей та боротьби двох чи більше сторін у розв'язанні значущої для них проблеми, який супроводжується негативними емоціями і вимагає розв'язання.

Є.Б. Тихомирова, С.Р. Постоловський розглядають конфлікт як зіткнення осіб, їхніх ідей, інтересів, ідей, оцінок, прагнень, рівня очікувань тощо.

Л.Г. Кайдалова, Л.В. Пляка, Н.В. Альохіна, В.С. Шаповалова пропонують наступне визначення конфлікту: «це суперечність, що виникає між людьми внаслідок вирішення тих чи інших питань соціального або особистого життя».

Кожен конфлікт завжди пов'язаний з негативними емоціями, під час конфлікту людина відчуває дискомфорт, напругу, які можуть призвести до стресових станів, завдаючи тим самим шкоди здоров'ю.

С.М. Ємельянов використовує наступне визначення конфлікту: «конфлікт – це стосунки між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються протиборством за наявності протилежних мотивів (потреб, інтересів, цілей, ідеалів, переконань) чи суджень (думок, поглядів, оцінок тощо)».

О.А. Урбанович пропонує розглядати конфлікт як зіткнення протилежних інтересів (цілей, позицій, інтересів, думок тощо) на ґрунті суперництва; це відсутність взаєморозуміння з різних питань, пов'язане із гострими емоційними переживаннями.

М.Д. Прищак, О.Й. Лесько визначають конфлікт як стан, процес суперечностей, які переросли у зіткнення, протиборства різноспрямованих, несумісних одна з одною тенденцій суб'єктів взаємодії у свідомості окремого індивіда, у міжособистісних взаємодіях, у системі «індивід–група», взаємодіях груп і який пов'язаний з гострими негативними емоційними переживаннями (напруга, тривога, невпевненість, переживання, стрес). Цими тенденціями можуть бути розбіжності у мотивах, поглядах, незгоди і сподівання різних думок, потреб, бажань, стилів життя та поведінки, надій, інтересів, особистісних особливостей.

На думку Н.Є. Водопьянкової конфлікт – це зіткнення протилежних інтересів, поглядів або думок. Це найбільш гострий спосіб усунення протиріч в інтересах, цілях, поглядах, що виникають в процесі соціальної взаємодії, що полягає в протидії учасників цієї взаємодії і звичайно супроводжується негативними емоціями.

Девід Дж. Майерс вважає, що конфліктом можна вважати сприйняту несумісність дій або цілей. В.П. Шейнов дає наступне визначення: «конфлікт – це зіткнення, протиборство сторін, при якому хоча б одна сторона сприймає дії іншої як загрозу її інтересам».

Б.Й. Хасан, П.А. Сергоманов вважають, що конфлікт – це така характеристика взаємодії, при якій дії, котрі не можуть співіснувати в незмінному вигляді, взаємодетермінують та взаємозмінюють одна одну, вимагаючи при цьому спеціальної організації. Разом з тим, будь-який конфлікт являє собою актуалізоване протиріччя, тобто втілені у взаємодії цінності, установки, мотиви, що перебувають у протистоянні. Отже, для свого вирішення протиріччя неодмінно має втілитися в діях, в їх зіткненні.

Конфлікт - це різні види протидій ,
протиборства осіб і груп з приводу
неузгоджених істотно значущих для них
цілей, інтересів, цінностей, установок, а
також установа практична діяльність
щодо подолання цих суперечностей.

Конфлікти є невід'ємною частиною людських стосунків. Найчастіше вони виникають через те, що кожна людина є унікальною, має відмінні від інших погляди, вподобання і переконання, власні інтереси й бажання, які можуть вступати у суперечність з інтересами та бажаннями інших.

Конфліктологія (від лат. *konflikt* - зіткнення, грецьк. *logos* - вчення, наука) - наука про зіткнення, проблемне функціонування особи, людського суспільства, природи, про взаємодію людини і природи.

Конфліктологія – це наука, що вивчає закономірності та механізми виникнення і розвитку конфлікту, а також мистецтво практичного управління ними.

Її завданням є розробка теорії і вивчення практики попередження та розв'язання

Як і будь-яка інша наука, конфліктологія має власний предмет дослідження. Предмет конфліктології, як і будь-якої іншої науки, **не є статичним, він змінюється.**

Предметом вивчення конфліктології є закони й категорії, що характеризують конфлікт як соціальне явище, як різновид соціальної поведінки та взаємодії.

Об'єктом вивчення конфліктології є всі види конфліктів.

ЗВ'ЯЗОК КОНФЛІКТОЛОГІЇ З ІНШИМИ НАУКАМИ

Зв'язок конфліктології з циклом юридично-правових наук полягає в тому, що ці науки утверджують принципи і норми, права й обов'язки, в рамках яких повинна перебувати людина, малі та великі суспільні групи, бо порушення цих норм і прав призведе до конфліктних ситуацій, а вони, у свою чергу, до конфліктів; водночас, саме ці науки створюють межі, які не можна переходити, або дають обґрунтування певних меж у процесі вивчення й запобігання конфліктам в усіх сферах життєдіяльності людей через правове поле.

Зв'язок конфліктології з циклом математичних наук полягає в тому, що, з одного боку, математичне моделювання дає успішні прогнози для запобігання та вирішення конфліктів; з іншого боку — у період дослідження конфліктів використовуються математичні методи розрахунків, аналізу, що допомагає дослідникам виводити закономірності.

Зв'язок конфліктології з циклом історичних наук надає конфліктологіві матеріал для аналізу політичних, соціальних, воєнних та інших типів конфліктів. Історичний досвід навчає уникати конфліктів, бо вони завдають величезних втрат суспільству. Разом з тим історія своїм досвідом навчає політиків уміло враховувати негативні моменти минулого, щоб запобігати їм у майбутньому. Історичний досвід свідчить про те, що природний відбір — це виживання сильних, мислячих людей. Саме такі вимоги висуває ХХІ століття перед особистістю.

Зв'язок конфліктології з циклом психологічних дисциплін полягає насамперед у тому, що глибоке психологічне осмислення проблемних ситуацій сприяє набуттю досвіду вміло поводитися з опонентами, давати правильні поради, як запобігти проблемним ситуаціям, як виходити з них або розв'язати конфлікт, коли він розпочався.

Психологічні дисципліни, наприклад вікова й педагогічна психологія, закладають основи, як правильно формувати поведінку дитини та підлітка, формувати особистість, знати вікові відхилення, особливості індивіда, щоб не зашкодити психологічному розвитку в подальшому та соціалізувати особистість у суспільстві.

Психодіагностика допомагає конфліктологіві проводити дослідження прогностичного плану. Психокорекція, психотерапія, психологічне консультування допомагають налагодити стосунки в малих і великих групах, а також індивідуально. Важливо враховувати досвід психологічної науки, його позитивну роль у процесі вирішення внутрішньоособистісних конфліктів.

Практика життя вчить нас враховувати **взаємозв'язок конфліктології з циклом педагогічних наук**. Проявляється цей зв'язок з процесу виховання дитини, особистості й навчання майбутнього фахівця, з одного боку, а з другого — з виявлення педагогічного такту в процесі розв'язання проблемних ситуацій та життєтворчості.

Першими проблеми конфліктів соціального типу почали вивчати соціологи, тому й доцільно простежити взаємозв'язок конфліктології з соціологією. Вивчаючи громадську думку з тієї чи іншої проблеми, соціологи робили висновок, де виникають негативні моменти, до чого вони можуть призвести тощо.

Конфліктологи виявили **взаємозв'язок конфліктології з науками культурно-мистецького циклу**. Саме зображення творчої особистості, формування та становлення неординарних мистецьких шедеврів — конфлікт пошуку, дії, страждань, перемоги чи смерті (Шекспір, Шевченко, Гойя, Гоголь, Достоевський та ін.).

Обмірковуючи взаємозв'язок конфліктології з іншими науками, можна твердити, що з філософської точки зору конфліктологія — галузь наукових знань про шляхи та способи передбачення, запобігання, подолання суперечностей у житті суспільства, держави, особистості.

Із соціально-психологічного погляду конфліктологія є сферою наукових знань про шляхи й способи передбачення, запобігання, подолання суперечностей та гармонізації відносин між окремими людьми, групами та об'єднаннями, знаходження дороги до злагоди.

З педагогічного погляду конфліктологія — сфера наукових психолого-педагогічних знань про шляхи, способи та засоби передбачення, запобігання й подолання суперечностей, що виникають у навчально-виховному процесі та подальшому житті.

З психофізіологічного погляду конфліктологія — сфера наукових знань, що осмислює відносини між людьми на психогігієнічному рівні.

Принципи і методи конфліктології

Будь-яка наука має свій набір **методів**, під яким розуміється сукупність певних правил, прийомів, норм практичного і теоретичного освоєння дійсності. Сукупність цих методів має назву **методологія**.

Отже, **методологією науки** називається комплекс методів одержання знань. Методологія базується на вже отриманих результатах дослідження якоїсь сфери реальності, і тому вона залежить від прийнятих початкових світоглядницьких установок.

Методологічний арсенал конфліктології складається з методологічних принципів, загальнонаукових дослідницьких підходів і спеціальних методів.

До методологічних принципів відносяться:

Принцип діалектичного розвитку.

Принцип всезагального зв'язку.

Принцип діалектичної єдності теорії, експерименту і практики.

Принцип системності.

Принцип історизму.

Принцип об'єктивності.

ФУНКЦІЇ КОНФЛІКТОЛОГІЇ

Конфліктологія, як і будь-яка інша наука, виконує в суспільстві певні функції (від лат. *functio* — здійснення). **Основні з них такі:**

- інформаційна;
- аналітична (діагностична) функція;
- гносеологічна (пізнавальна);
- прогностична;
- виховна;
- практично-рекомендаційна;
- ідеологічна та ін.

The image features a light gray gradient background with several realistic water droplets of various sizes scattered in the corners. The droplets have highlights and shadows, giving them a three-dimensional appearance. The text is centered in the upper half of the image.

**Конфлікт для людини – благо
чи зло?**

РЯД НАУКОВЦІВ НАГОЛОШУЮТЬ НА ТОМУ, ЩО КОНФЛІКТ Є БЛАГОМ, ТОМУ ЩО ВІН:

- ДОПОМАГАЄ ВИЯВИТИ ПРОБЛЕМУ ТА РІЗНІ ТОЧКИ ЗОРУ НА НЕЇ, ЗНАЙТИ РІЗНІ ПІДХОДИ ДО УСУНЕННЯ ПРОБЛЕМ;
- ЗДАТЕН РОЗВИВАТИ Й ВДОСКОНАЛЮВАТИ СФОРМОВАНІ СИСТЕМИ ВЗАЄМОВІДНОСИН;
- ПРОЯСНЮЄ ПОЗИЦІЇ ТА ІНТЕРЕСИ УЧАСНИКІВ КОНФЛІКТУ;
- МОЖЕ ПОПЕРЕДИТИ БІЛЬШ СЕРЬОЗНІ ПРОБЛЕМИ В КОЛЕКТИВІ, ДОЗВОЛЯЄ УНИКНУТИ ВЕЛИКОГО НАСИЛЬСТВА, СТВОРЮЄ МОЖЛИВІСТЬ РОЗВ'ЯЗУВАТИ ПРОБЛЕМИ ЦИВІЛІЗОВАНИМ ШЛЯХОМ;
- СТИМУЛЮЄ ТВОРЧІСТЬ ТА ІНІЦІАТИВУ;
- СПРИЯЄ ПІДВИЩЕННЮ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ;
- ДОЗВОЛЯЄ ВИЯВИТИ ПІД ЧАС КОНФЛІКТУ ДОСТОЇНСТВА ТА НЕДОЛІКИ ЛЮДЕЙ;
- ЗНИМАЄ СИНДРОМ ПОКІРНОСТІ, СТИМУЛЮЄ АКТИВНІСТЬ ЛЮДЕЙ;
- СПРИЯЄ ЗМІЦНЕННЮ СОЦІАЛЬНИХ ГРУП, КОЛЕКТИВІВ;
- ІНОДІ МОЖЕ ЗГУРТУВАТИ КОЛЕКТИВ ПРОТИ ЗОВНІШНЬОГО ТИСКУ ТОЩО.

КОНФЛІКТ Є ЗЛОМ, ТОМУ ЩО ВІН:

- відволікає увагу багатьох людей від виконання безпосередніх службових обов'язків;
- формує неадекватне сприйняття й нерозуміння конфліктуючими сторонами один одного; дух конфронтації, що втягує людей у боротьбу, змушує прагнути перемоги й заважає рішенню реальних проблем і подоланню розбіжностей;
- веде до погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, зниження продуктивності праці, звільнення частини працівників з метою розв'язання конфлікту;
- підвищує нервовість людей, призводить до стресів;
- зменшує співробітництво між конфліктуючими сторонами як під час конфлікту, так і після нього.

Насправді мають рацію обидві сторони, тому що конфлікт – це надзвичайно складне й суперечливе соціально-психологічне явище, до глибинних причин виникнення й розвитку якого вчені ще тільки приступають.

При всіх плюсах і мінусах конфліктів вони є неминучими і, більше того, – найчастіше необхідними. Іноді конфлікт є єдино вірним способом розв'язання складної проблеми.

2. До структурних компонентів конфлікту належать:

- учасники або сторони конфлікту;
- умови конфлікту;
- предмет конфлікту;
- дії учасників конфлікту;
- результат конфлікту.

Учасники (сторони, суб'єкти) конфлікту.

Перш за все, це люди: окремі індивіди, приватні особи, юридичні особи, офіційні особи, соціальні групи, установи, організації, соціальні інститути, держави тощо. Іноді в літературі їх називають протидіючими сторонами, часом конкурентами, або суперниками. Також можна зустріти назву супротивники, що буде доречно відносно конфліктів, які протікають в досить гострій формі, а взаємодія учасників дійсно більше нагадує боротьбу ворогуючих супротивників.

Ступінь участі у конфлікті може бути різною. Тому виділяють:

- основних учасників конфлікту;
- групи підтримки;
- інших учасників.

Основні суб'єкти конфлікту – протидіючі сторони. Не всі учасники конфлікту належать до осіб (груп), які знаходяться в безпосередньому протиборстві. Адже є ще спостерігачі, пасивні свідки й очевидці, посередники та інші. Таким чином, протидіючими сторонами можна назвати тих учасників конфлікту, які безпосередньо здійснюють активні дії (наступальні або оборонні) один проти одного.

Групи підтримки. Практично завжди у будь-якому конфлікті за опонентами стоять сили, які можуть бути представлені окремими індивідами, групами тощо. Вони активними діями або лише своєю присутністю, мовчазною підтримкою можуть суттєво впливати на розвиток конфлікту та його результат. Навіть якщо окремі інциденти відбуваються без свідків, результат конфлікту багато в чому визначається їх існуванням

Інші учасники конфлікту. До цієї групи відносять підбурювачів та організаторів. Це ті учасники конфлікту, які досить епізодично впливають на розвиток конфлікту.

Іноді до числа учасників конфлікту відносять **посередників та суддів.**

УМОВИ конфлікту

Під умовами явища зазвичай розуміють обставини або фактори, що визначають його характеристики і можливість його виникнення (в разі необхідних і достатніх умов).

Розрізняють:

- умови виникнення (причини) конфлікту;
- умови перебігу конфлікту.

ПРЕДМЕТ КОНФЛІКТУ

Пошук шляхів вирішення конфлікту, як правило, починається з визначення його предмета, і зробити це часто виявляється досить важко. Багато конфліктів мають настільки заплутану і складну передісторію, що визначити предмет конфлікту буває досить складно навіть досвідченим фахівцям. У конфліктах нашарування проблем може зробити сам предмет конфлікту абсолютно дифузійним, таким, що не має чітких меж, що перетікає. Конфлікт може мати основний предмет, розсипатися на приватні предмети, множинні «больові точки». Наприклад, тривалі сімейні негаразди.

Під предметом конфлікту прийнято розуміти розбіжності та протиріччя між учасниками, які представлені у вигляді явної (існуючої) або вигаданої (уявної) проблеми, яка є причиною розбрату між сторонами. Кожна зі сторін зацікавлена у вирішенні цієї проблеми на свою користь. Причому у всіх сторін конфлікту його предмет може бути абсолютно різним, але це не заважає сторонам вести боротьбу за досягнення своїх цілей. Предмет конфлікту може являти собою проблему влади, володіння тими чи іншими матеріальними цінностями, релігійні вірування, соціальний стан, проблему першості або сумісності тощо.

- **Об'єкт конфлікту.** Об'єктом конфліктної ситуації можна назвати те, через що вона трапилася. По суті, це та цінність, з приводу якої виникає зіткнення інтересів протидіючих сторін, до володіння або використання якою вони прагнуть.

У деяких випадках він є зрозумілим і не вимагає часу на своє виявлення, а в інших – виділити його складніше, ніж предмет і суб'єкт конфлікту.

Цінності можуть бути матеріальними (власність, фінанси, ресурси), соціальними (влада, соціальне положення, посада, право приймати рішення), духовними (норма, статус, ідея, престиж).

У будь-якому випадку сварка виникає через бажання володіти цим об'єктом одноосібно – він встає на перетині інтересів всіх учасників процесу. Як це не дивно, але варіантів вибудови суперечливої ситуації досить багато. Найбільше їх утворюється, коли одна сторона готова поділити об'єкт, щоб закінчити ситуацію, а ось інша противиться і наполягає на неподільності об'єкта. Вирішити подібну проблему досить складно.

Дії учасників конфлікту – структурний елемент конфлікту, без якого його існування неможливе. Дії сторін конфлікту в сукупності утворюють конфліктну взаємодію. Оскільки дії кожної сторони в значній мірі обумовлені діями іншої, то необхідно розглядати не стільки окремі дії учасників, скільки їх взаємодію. Конфліктна взаємодія як раз і є основним змістом конфлікту.

В основу класифікації дій в конфлікті Г.В Ложкін, Н.І. Повякель заклали наступні аспекти:

- характер дій (наступальний, оборонний або нейтральний);
- ступінь активності в реалізації дій (активні – пасивні; ініціюючі – ті, що реалізуються у відповідь);
- спрямованість дій учасників конфлікту (спрямованість на учасника, на третіх осіб, на самого себе).

Головною спонукою дій сторін в конфлікті є їх потреби. Потреби притаманні кожній людині і будь-якої соціальної спільності. Потреби виявляються через інтереси, цінності, схильності, бажання, потягу, переконання, ідеали, почуття, емоції тощо.

Спонування до вступу в конфлікт, що пов'язані із задоволенням потреб сторін і їх проявів, складають мотиви конфліктної поведінки. Справжні мотиви сторін в конфлікті в більшості випадків приховані від оточуючих, і виявити їх досить складно, оскільки заявлені позиції і цілі сторін можуть не мати нічого спільного зі справжніми: вони або не усвідомлюються, або сторона соромиться в них зізнатися.

Наприклад, вельми часто причиною конфлікту є заздрість. Але зізнатися в цьому не хочеться нікому (тому що соромно), отже наводиться деяка придумана «об'єктивна причина» (погане ставлення до праці, порушення розпорядку, зневажливе ставлення до оточуючих, створення труднощів для інших тощо).

Результат конфлікту. Учасники конфлікту переслідують цілі, пов'язані з предметом конфлікту, а також впливають один на одного. Регулятором конкретних дій кожної зі сторін є образ бажаного для неї результату конфлікту. Сторона, що досягла його, вважає себе переможцем в конфлікті, що не досягла – програвшим. Це є відображенням конфронтаційного підходу до вирішення конфліктів: виграв – програв.

Але виграш і програш в конфлікті не є абсолютними і довготривалими. Тому більш конструктивним є вирішення конфлікту, що припускає розгляд інтересів сторін і пошук взаємоприйнятних шляхів їх задоволення. Учасники конфлікту переслідують цілі, пов'язані з предметом конфлікту, а також впливають один на одного. Регулятором конкретних дій кожної зі сторін є образ бажаного для неї результату конфлікту. Сторона, що досягла його, вважає себе переможцем в конфлікті, що не досягла – програвшим. Це є відображенням конфронтаційного підходу до вирішення конфліктів: виграв – програв.

Але виграш і програш в конфлікті не є абсолютними і довготривалими. Тому більш конструктивним є вирішення конфлікту, що припускає розгляд інтересів сторін і пошук взаємоприйнятних шляхів їх задоволення.

ФУНКЦІЇ КОНФЛІКТІВ

Фахівці зазначають, що конфлікт виконує ряд функцій в тому середовищі, де він власне відбувається.

Функції конфлікту мають подвійний характер. Один і той же конфлікт може виконувати як позитивну, так і негативну роль в житті протилежних, конфліктуючих сторін, він може бути конструктивним (позитивним) і деструктивним (негативним, руйнівним) в різні моменти свого розвитку. Необхідно враховувати, для кого з учасників цей конфлікт буде конструктивним, а для кого – деструктивним. Якщо метою однієї зі сторін може бути усунення протиріччя, то метою іншої сторони, наприклад, збереження статусу, ухилення від конфлікту або розв'язання суперечності без протиборства.

До позитивних функцій конфлікту можна віднести:

- рух вперед, який стимулює зміни та розвиток;
- розрядка напруженості між конфліктуючими сторонами (задоволеність працівників від усвідомлення того, що їх думка прийнята до уваги; різноманітність думок при прийнятті рішень; зменшення труднощів в реалізації спільно прийнятих рішень; схильність до подальшого співробітництва; покращення морально-психологічного стану працівників та посилення їх трудової мотивації; згуртованість колективу тощо);
- формування нових відносин, коригування взаємодії сторін;
- отримання додаткової інформації про опонентів, аналіз їх можливостей;
- групова інтеграція, зростання згуртованості, солідарності колективу і т.ін.

Позитивні функції конфліктів:

регулятивно-розвиваюча – конфлікт спонукає до змін, до розвитку, відкриває можливості для впровадження інновацій, що здатні удосконалити та стабілізувати внутрішній світ, відносини, систему;

інформаційно-об'єднувальна – в процесі конфлікту люди краще пізнають себе, один одного, конфлікт стимулює рефлексію та розуміння;

згуртування та структурування – конфлікт сприяє структуруванню соціальних груп, колективів, створенню організацій, згуртуванню груп та колективів;

стимулювання активності – конфлікт підвищує активність людей, прибирає «синдром покірності»;

стимулювання особистісного зростання – конфлікт стимулює розвиток особистості, формування почуття відповідальності, усвідомлення своєї значущості, в окремих випадках може сприяти самопізнанню та самореалізації;

діагностична та пояснююча – іноді навіть корисно спровокувати конфлікт, щоб прояснити обстановку та зрозуміти стан справ; в критичних ситуаціях, що виникають в конфліктах, виявляються непомітні до того переваги та недоліки людей, створюються умови для розвитку особистості та формування лідерів.

Серед негативних функцій конфлікту можна відмітити наступні:

- формування протидіючих угруповань;
- погіршення морально-психологічного клімату в колективі;
- зменшення ступеня співробітництва між працівниками;
- поява додаткових матеріальних витрат та втрат через відволікання працівників від виконання основних обов'язків;
- зниження мотивації та продуктивності праці;
- суттєві емоційні втрати та стреси, що негативно впливають на працездатність;
- важкий процес відновлення ділових відносин після конфлікту тощо.

Негативні функції конфліктів:

- становлення стереотипів та руйнівних форм самореалізації особистості шляхом маніпулятивного самоствердження та досягнення бажаного;
- погіршення психологічного клімату в колективах та руйнування міжособистісних відносин;
- зменшення привабливості праці і, як наслідок, скорочення її продуктивності;
- неадекватність, насамперед у сприйнятті проблеми та учасників конфлікту;
- виникнення неадекватного психологічного захисту;
- скорочення співробітництва та зменшення можливості партнерства між сторонами в ході конфлікту та після його завершення;
- нарощування конфронтації, що втягує людей у боротьбу та змішує їх прагнути більше до перемоги, ніж до вирішення проблем та пошуку альтернатив.

СТАДІЇ РОЗВИТКУ КОНФЛІКТІВ

Конфлікт — це зіткнення протилежних, несумісних інтересів і поглядів, відсутність згоди між двома або більше сторонами, наявність суперечностей та протиріч; ситуація, у якій кожна зі сторін намагається зайняти позицію, несумісну з позицією іншої сторони.

У динаміці конфлікту виділяють такі стадії:

- виникнення передконфліктної ситуації;
- усвідомлення передконфліктної ситуації;
- конфліктна поведінка (взаємодія);
- вирішення конфлікту;
- післяконфліктна стадія.

1. **Передконфліктна ситуація** фіксує виникнення реального несумісництва інтересів, потреб і цілей сторін. Дана стадія — це потенційний конфлікт, оскільки вона не усвідомлена і конфліктні дії відсутні. На цій стадії зароджується напруженість у взаєминах, емоційні переживання характеризуються підвищеною тривожністю.

2. **Усвідомлення передконфліктної ситуації** пов'язане зі сприйняттям реальності як конфліктної, а також із розумінням необхідності прийняття рішень і виконання дій. Часто конфліктність ситуації сприймається як наявність загрози по відношенню до однієї зі сторін взаємодії або до суспільно важливих інтересів і цілей. На цій стадії в поведінці людини більшою мірою проявляється агресивність, ворожість, дратівливість, часом — неврівноваженість.

3. **Конфліктна взаємодія** — гостра і емоційно напружена стадія конфлікту. Стрижнем конфліктної поведінки є блокування досягнення мети іншою стороною. Якщо в якості форми міжособистісної взаємодії обрано протиборство, то в поведінці сторін можуть спостерігатися явні погрози, суперечки, моральні образи і фізичне насилля, часом люди стають некерованими.

4. **Вирішення конфлікту** повинне починатися, минаючи конфліктну взаємодію. Досить часто одна зі сторін або обидві сторони помічають елементи конфліктності на перших двох стадіях і роблять все можливе для усунення об'єктивних причин конфліктної ситуації, використовуючи при цьому такі форми коректного вирішення конфлікту, як переговори, колективне обговорення протиріч, звернення до третьої сторони тощо.

У випадку, якщо конфліктна протидія відбулась у формі фізичного чи морального насильства, при вирішенні конфлікту можуть бути використані такі форми, як роз'єднання ворогуючих сторін, припинення конфлікту шляхом накладення санкцій тощо.

5. **Післяконфліктна ситуація** характеризується глибоким переживанням сторін. На цій стадії стається розрядка напруги, часто в сторін конфлікту виникає почуття провини, жалю і каяття, відбувається корекція самооцінок сторін, їх домагань і відносин. Саме на цій стадії можна (інколи навіть треба) проводити об'єктивний і конструктивний розбір того, що сталося, з визначенням перспективи подальшого розвитку взаємин.

Стили поведінки у конфлікті



Ці стилі визнані більшістю спеціалістів, які працюють над проблемою конфліктів, хоча іноді описуються ними за допомогою різних термінів. Щодо компромісу, то деякі конфліктологи схиляються до того, щоб розглядати його як один із варіантів співробітництва.

К. Томас виділив наступні п'ять способів врегулювання конфліктів:

Суперництво (конкуренція), як прагнення домогтися задоволення своїх інтересів на шкоду іншому.

Пристосування, що означає в протилежність суперництву принесення в жертву власних інтересів заради інших.

Компроміс (нейтральний варіант).

Уникнення, для якого характерна, як відсутність прагнення до кооперації, так і відсутність тенденції до досягнення власних цілей.

Співпраця, коли учасники ситуації приходять до консенсусу, повністю задовольняє інтереси обох сторін.