

*Модестова Т.В.
Нещерет О.В.*

КОНФЛІКТ ЯК ШЛЯХ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ В СФЕРІ МІЖСОБИСТІСНОГО СПІЛКУВАННЯ

Анотація. В статті розглянуто феномен конфлікту як природний та динамічний процес розвитку людських відносин, що характеризується наявністю конфронтації інтересів та поглядів сторін. Визначено такі типи потенційної поведінки в конфліктній ситуації: уникання, згладжування, компроміс, примус та вирішення проблеми. Розглянуто типові причини виникнення конфліктів в різних сферах життя. Схарактеризовано підходи до вибору доцільної стратегії поведінки. Визначено такі етапи вирішення конфліктної ситуації: характеристика сторін конфлікту; їх попередніх відносин; визначення підґрунтя конфлікту та середовища, у якому він виник; визначення стратегії та тактики сторін; а також, врахування часових обмежень. Одним з найбільш перспективних методів конструктивного опрацювання конфліктної ситуації визначено потенціал залучення посередника в якості незалежної сторони.

Ключові слова: конфлікт, міжособистісне спілкування, уникання, згладжування, компроміс, примус, вирішення проблеми, характеристика сторін конфлікту, попередні відносини, підґрунтя конфлікту, середовище виникнення конфлікту, стратегія, тактика, часові обмеження.

Постановка проблеми. У повсякденному житті конфлікт є «моментом істини» у міжособистісних відношеннях. Це перевірка життєздатності колективу. Конфлікт може послабити або зміцнити відносини. Невміння поводитися у конфліктній ситуації приносить довготривале протистояння, ненависть, образи та психологічні травми всім учасникам. Тож, конфлікт може відштовхнути людей один від одного або зміцнити колектив та зблизити членів групи тому,

що він містить як передумови для руйнування відносин, так і для їх вдосконалення та покращення. Результатом конфлікту може бути або озброєне протистояння, або більш глибоке взаєморозуміння сторін.

Проблема конфлікту досліджували багато вчених, зокрема, соціологи Кеннет Еwart Боулдинг [1], Льюїс Альфред Козер [2], Джозеф Хаймс [3], Луїс Крісберг [4], соціальні психологи Мортон Дойч [5], Анатолій Рапопорт [6], політологи Оле Холсті [7], Раймонд Мак та Річард Снайдер [8], Робі Уільямс [9] та інші.

Не зважаючи на достатньо ґрунтовні попередні дослідження проблема конфлікту як шляху ефективного вирішення проблем, зокрема, в міжособистісному спілкуванні, залишається відкритою.

Тож, на основі вище викладеного *метою* статті визначено: розглянути конфлікт як ефективний шлях вирішення проблем в сфері міжособистісного спілкування.

Для досягнення мети потрібно розв'язати такі *завдання*:

- схарактеризувати конфлікт як психологічний феномен;
- визначити типи поведінки під час конфліктної ситуації;
- розглянути причини виникнення конфлікту;
- з'ясувати можливості залучення посередника в процес вирішення конфлікту.

Виклад основного матеріалу. З психологічної точки зору конфлікт розглядається як конфронтація інтересів, поглядів; серйозні розбіжності у позиціях або гострі спори [10]. Відповідно до аспекту дослідження виділяють такі типи конфліктів: внутрішньоособистісний, міжособистісний, етнічний, міжгруповий, невротичний, організаційний, патогенний, психічний, продуктивний, тощо.

Найважливішим питанням є шляхи вирішення конфлікту, що виник. Нажаль більшість пересічних людей для розв'язання конфліктної ситуації застосовують лише два базові

підходи, коли одна сторона є переможцем, а інша програє. Життя показує, що зазначені підходи є переважно неефективними та навіть шкідливими для формування міжособистісних відносин.

Не так багато людей розуміють, що конфлікт є невід'ємною частиною життя та не є обов'язково негативним феноменом. Зазвичай люди намагаються уникати конфлікту за будь-яку ціну. Наприклад, деякі одружені чоловіки та жінки пишаються тим, що за довгі роки подружнього життя вони не мали серйозних конфліктів. Це, на їх думку, свідчить про гарні стосунки.

В свою чергу батьки попереджають дітей: «Щоб не було ніяких спорів сьогодні за вечерею! Не псуйте нам вечір!», або вони наказують: «Припинить сперечатися негайно!», тощо. Зокрема, батьки підлітків зазвичай скаржаться, що коли їх діти дорослішають у родині стає набагато більше спорів та конфліктів. Вони кажуть щось на кшталт: «Раніше ми розуміли один одного» або «Моя дочка раніше була така слухняна, але зараз ми абсолютно не розуміємо один одного».

Не зважаючи на те, у якій сфері відбувається конфлікт, ми ненавидимо бути його учасниками, глибоко переживаємо негативні аспекти, що мають місце та часто не знаємо як вирішити його конструктивно. У реальному житті дуже рідко триває ситуація, коли інтереси однієї сторони не перетинаються з іншою. Це стається тому, що у процесі взаємодії окремих осіб або груп конфлікт виникає бо люди відрізняються, думають по-різному, мають потреби та бажання, що не завжди співпадають.

Таким чином, конфлікт не є завжди негативним. Він є невід'ємною частиною формування та розвитку стосунків. Відповідно, відносини, у яких не відбувається конфліктів можуть бути насправді менш здоровими ніж ті, де учасники успішно впоралися із конфліктною ситуацією. Наприклад,

подружжя, де жінка постійно підкоряється домінуючому чоловікові або навпаки. Або наляканий до смерті підлеглий, що не може вести конструктивний діалог із босом.

З іншого боку, існує багато родин, особливо з великою кількістю членів, де постійно тривають суперечки та спори. Ці сім'ї вважають себе щасливими та мають здорові відносини. Крім того, у новинах час від часу повідомляють про злочин якогось злодія молодого віку, а його батьки щиро дивуються як він міг таке зробити та пояснюють, що у них ніколи не виникало конфліктів тощо.

Таким чином, конфлікт у приватній чи професійній сфері, що є відкрито висловлений та прийнятий сторонами як щось природне, може принести набагато більше користі ніж вважає більшість людей. Конфлікт надає можливість учасникам отримати досвід переживання конфліктної ситуації, навички її подолання та покращити компетентність у зазначеній сфері відносин. Родинний конфлікт також може привести до позитивних наслідків за умови його конструктивного вирішення. Тому, питання яким чином вирішено конфлікт є набагато важливішим від питання як часто трапляються конфлікти. Це надає можливість судити про «здоров'я» відносин, їх ефективність, глибину, теплоту, атмосферу тощо.

У ситуації наявного конфлікту люди можуть обрати стратегію суперництва або взаємодопомоги. Коли сторони стають суперниками, вони зазвичай очікують, що хтось виграє у спорі, а хтось програє. Застосовуючи стратегію взаємодії сторони намагаються знайти компромісне вирішення питання.

Виділяють такі основні типи поведінки у конфліктній ситуації:

- Уникання передбачає, що обидві сторони намагаються «втекти» від відкритого конфлікту. Вони заперечують наявність протистояння або уникають його вирішення.

- Згладжування розуміється як спеціально обрана стратегія взаємодії під час якої усіяко підкреслюються питання, узгоджені сторонами та є відсутність контролю аспектів, стосовно яких відсутня згода сторін. Часто це дорівнює відмові опрацювати конфліктні питання. Зазначений тип поведінки рідко веде до успіху.
- Компроміс передбачає поступлення сторін таким чином, що кожна з них отримує лише частину з того, на що вона претендує. Іноді компроміс може бути найкращим вирішенням конфлікту. Але, часто сторони використовують компроміс без достатньої попередньо проведеної роботи стосовно визначення всіх можливих альтернатив вирішення конфлікту.
- Примус передбачає, що одна сторона примушує іншу поступитися, отримуючи таким чином бажане за чужий рахунок.
- Вирішення проблеми включає погодження на співпрацю з метою знаходження такого рішення, що задовольнить всіх учасників на достатньому рівні. Це одна з найскладніших стратегій опрацювання конфлікту, але така, що призводить до найкращих результатів.

Потрібно зазначити, що хоча кожний з зазначених типів поведінки оцінюється тим чи іншим чином, однозначно поганой чи доброї універсальної стратегії вирішення конфлікту не існує. Все залежить від конкретної ситуації. Наприклад, якщо одна частина студентської групи бажає здійснювати певну діяльність, а інша частина проти цього та наполягає на іншому виді діяльності, втрачається цінний час на пошук та презентацію аргументів, що не переконують іншу сторону. У такому випадку найкращим вирішенням може бути компроміс, що передбачає об'єднання бажаних видів діяльності у скороченому режимі чи поділити колектив на дві команди за інтересами. Якщо ж мова йде про розбіжності стосовно

основних цілей, можна спробувати стратегію вирішення проблеми.

У випадку, коли конфлікт виникає між двома окремим учасниками групи та є нецікавим решті колективу, а також передбачається, що зустріч триватиме ще декілька годин, а потім учасники цієї зустрічі ніколи один одного не побачать, більш доцільним буде уникнути конфлікту. Таким чином, гнучкість є запорукою успіху у питанні вибору ефективної стратегії поведінки у конфліктній ситуації. Ідеальним варіантом опрацювання конфлікту є наявність посередника, який підкаже яку стратегію поведінки краще обрати у конкретній ситуації, а також розпізнає стиль поведінки іншої сторони та надасть рекомендації щодо ефективної взаємодії. Наприклад, у наведеному вище прикладі студентської групи таку роль може взяти на себе викладач. Також, посередник відстежує реакції сторін у процесі опрацювання конфлікту (у тому числі власні). Він у якості незацікавленої сторони краще може відслідкувати уникання окремими учасниками прийняття участі в діяльності групи, як окремий учасник примушує інших наслідувати його план шляхом затягування процесу, перебивання інших членів групи під час виступів, критикування незгодних, тощо. Таким чином, незалежний моніторинг дозволяє спостерігати перебіг вирішення конфліктної ситуації, а також об'єктивно вирішити чи потрібно сторонам змінити тип поведінки для досягнення результату.

Серед методів, які посередник може використовувати для вирішення конфлікту можна виділити забезпечення зворотного зв'язку із обома сторонами та надання конкретних рекомендацій з врегулювання ситуації. Також, можна застосувати непрямий метод, запитавши членів групи, які не приймають безпосередньої участі у конфлікті, що вони думають про це. Іноді посередник може бути вплутаний у

конфлікт. У такому випадку потрібно розглянути ситуацію відсторонено відповідно до об'єктивних критеріїв.

З метою вирішення конфлікту потрібно розглядати всі аспекти наявної ситуації. Одним з головних є визначення пунктів, що дозволять обом сторонам відчувати себе задоволеними отриманими результатами. Необхідно відділити об'єктивно існуючі розбіжності від «уявних» (тобто, таких, що вважаються сторонами існуючими на основі помилкових припущень).

З метою визначення наявних проблем та вибору оптимальної стратегії поведінки можна застосувати такі підходи:

- Характеристика сторін конфлікту. Які є цілі та завдання кожної зі сторін. Які ресурси вони мають для вирішення конфлікту (інформація, підтримка колективу, самооцінка). Які підходи до вирішення конфлікту вони застосовують.
- Попередні відносини. Які відносини були раніше між сторонами. Які очікування та відношення сторони мають одна до одної. Що кожна сторона думає про те, якої думки про неї інша.
- Підґрунтя конфлікту. Яка є точка зору кожної зі сторін щодо конфліктної ситуації. Який ефект буде мати виграш або програш для кожної зі сторін. Чи мають сторони традиції чи переконання, що мають відношення до конфлікту.
- Середовище виникнення конфлікту. Яким чином інші члени групи зацікавлені у конфліктній ситуації та її наслідках. Чи підживлює або сприяє вирішенню конфлікту наявна ситуація. Чи існують в групі певні норми чи інструменти впливу, які можуть сприяти вирішенню конфлікту. Чи демонструють інші члени групи роздратування чи нудьгу.
- Стратегія та тактика. Переважає тактика заохочення чи покарання. Які погрози виголошуються та яким чином вони

виконуються. Наскільки легітимними є відносини сторін. Наскільки відкритим та точним є спілкування сторін.

- Часові обмеження. Чи багато часу витрачають сторони для ведення протистояння. Чи вимушені вони припиняти конфлікт на роботі.

Потрібно зазначити, що багато конфліктів є результатом неповноцінного спілкування та непорозуміння стосовно мети та очікувань. Наприклад, одна людина каже, що марихуана має бути виключеною зі списку речовин, за використання яких існує кримінальна відповідальність. Інша людина може зрозуміти її так, що вона хоче легалізувати використання зазначеної речовини, з чим вона категорично незгодна. Таким чином, другий учасник процесу спілкування має припущення щодо наявного конфлікту позицій тому, що він не хоче бачити людей, що палять марихуану, на зупинках. В результаті опрацювання конфлікту виявляється, що перша сторона лише мала на увазі те, що людей, які використовують марихуану, не слід ув'язнювати, з чим в принципі погоджується друга сторона. Таким чином, завдяки вірному тлумаченню слів конфлікт вирішено.

Перевагою у процесі вирішення конфлікту є здатність сторін вибачитися за помилкові припущення. Але, зважаючи на те, що це досить часто важко зробити, доцільно буде спитати: чи різне сприйняття ситуації у сторін? Адже, те, що здається з одного боку причиною конфлікту, насправді може таким не бути.

Ще одним важливим аспектом є виявлення розбіжностей у цілях. Потрібно мати відповіді на питання: які цілі кожної зі сторін? Чи є розбіжності в існуючих цілях? Чи є розбіжності в існуючих підходах до досягнення цілей? Розбіжності у потребах сторін? Потрібно зазначити, що набагато легше вирішити конфлікт, коли людина усвідомлює власні цілі (особистісні та як частина колективу). Часто між

сторонами виникають такі запеклі дебати, що вони забувають, що мають однакову мету. Тому, визначення цілей має бути чітким та зрозумілим.

Після визначення дійсних причин конфлікту легше обрати доцільну стратегію поведінки. Крім того, вище зазначена процедура дозволяє визначити наскільки серйозною є проблема.

Конфлікт може стати причиною кризи в групі та спричинити серйозні ускладнення для її членів. Наприклад, дискусія може викликати неприємні спогади або поведінка одного з її учасників буде оцінена іншими членами групи як невідповідна. Хоча зазначені аспекти пов'язані з окремим учасником, вони впливають на всю групу в цілому. У такому випадку третя сторона може втручатися у перебіг подій. Але, попередньо потрібно оцінити всі можливі варіанти дій. Крім того, потрібно визначити власну позицію відносно ситуації, що склалася та бути впевненим, що відповідні дії не є результатом занадто близького сприймання «до серця». У допомогу можна задати такі питання: чи можна врегулювати конфлікт за допомогою перерви, виявлення терпіння, чи може допомогти хто-небудь інший? Чи розуміє група наявну проблему? Якщо так, чи спричиняє це їй дискомфорт (напруження, відчуття незручності, мовчання)? Чи здійснює хто-небудь інший якісь дії стосовно ситуації, що склалася?

Якщо проблема настільки серйозна, що блокує діяльність групи, третя незалежна сторона може прийняти рішення втрутитися у перебіг подій. Почати можна з виявлення реакції групи та спільного визначення проблеми. На цьому етапі взаємодія передбачає опрацювання контексту (наприклад, предмету суперечки) або безпосередньо процесу (стратегії поведінки сторін). Роль посередника на цьому етапі передбачає нагадування сторонам про головну мету процесу перемовин, а також роз'яснення та уточнення необхідної інформації. У

випадку, якщо посередник належить до однієї зі сторін конфлікту, краще буде призначити іншу особу.

В кризисній ситуації почуття є особливо важливими. Потрібно виявляти реакцію, але не давати почуттям волю занадто. Коли негативні емоції призводять до узагальнення або обвинувачення однієї людини в усіх проблемах групи (так званого «козла відпущення»), вирішення проблеми віддаляється та сторони стають більш ворожими та агресивними.

Вирішення проблеми передбачає таку взаємодію сторін, де кожна з них буде задоволена результатом. Зазначений підхід вимагає багато часу та повної віддачі сторін процедурі. Навіть у випадку, коли єдине рішення, що задовольнить кожного, неможливо знайти, проведення процедури вирішення проблеми забезпечує знаходження найкращої альтернативи для вирішення проблеми. Головним завданням є фокусування на пошуку легких та ефективних шляхів вирішення конфлікту. Зазначену процедуру можна застосовувати у випадку наявності більше ніж двох сторін, а також, для знаходження виходу із ситуації, що не є обов'язково гострою [11].

Висновки. В результаті теоретичного дослідження:

1. З'ясовано, що конфлікт як психологічний феномен передбачає наявність конфронтації інтересів та поглядів, або серйозні розбіжності в позиціях сторін та гострі спори.
2. Визначено, що важливим аспектом успішного вирішення конфліктної ситуації є усвідомлення сторонами наявного конфлікту як абсолютно природного та динамічного процесу розвитку взаємовідносин. Також, ключовим питанням є вибір відповідних шляхів вирішення конфліктної ситуації.
3. З'ясовано, що відповідно до ситуації поведінка сторін може бути спрямованою на уникання, згладжування, компромісне

вирішення конфлікту, примус або продуктивне вирішення проблеми.

4. Визначено, що, водночас, найскладнішим та найперспективнішим шляхом є готовність сторін визнати та вирішувати наявну проблему. Зазначений підхід передбачає як достатньо ґрунтовну роботу з діагностики причин конфлікту, так і ретельне опрацювання ситуації з метою переходу наявних стосунків сторін на якісно новий рівень.
5. Визначено, що з метою діагностики причин конфліктної ситуації доцільно враховувати основні характеристики сторін, історію попередніх відносин, визначити підґрунтя конфлікту, схарактеризувати середовище виникнення конфлікту, виявити стратегію та тактику, якої дотримується кожна зі сторін, а також визначити часові обмеження, в рамках яких потрібно вирішити проблему.
6. Визначено наявність посередника в опрацюванні конфліктної ситуації як потенційно ефективний шлях опрацювання проблеми. Участь третьої незалежної сторони дозволяє об'єктивно оцінити ситуацію, що склалася, проконсультувати стосовно стратегії поведінки у конкретній ситуації, а також розпізнати стиль поведінки іншої сторони та надати рекомендації щодо ефективної взаємодії.

Перспектива подальших досліджень. Доцільним вважаємо подальше дослідження проблеми міжособистісного спілкування у контексті вивчення взаєморозуміння та практики взаємодії в малих групах, закономірностей спілкування з високим рівнем довіри, характеристик психологічних технік, що сприяють ефективному міжособистісному спілкуванню.

Література

1. Boulding K.E. Conflict and Defense : a General Theory [text]. – Harper : San Francisco, 1963. – 366 p.
2. Coser L.A. The Functions of Social Conflict [online]. Available at : [http://www. public. iastate. Edu / ~ carlos / 607/readings/coser.pdf](http://www.public.iastate.edu/~carlos/607/readings/coser.pdf)
3. Himes J. Conflict and Conflict Management [text]. – University of Georgia Press, 2008. – 344 p.
4. Kriesberg L. Constructive Conflicts [online]. Available at : <http://www.colorado.edu/conflict/peace/example/kries7527.htm>
5. Deutsch M. The Resolution of Conflict [online]. Available at : http://www.colorado.edu/conflict/peace/example/morton_deutsch.ht
6. Rapoport A. Fights, Games and Debates [text]. – University of Michigan Press, 1974. – 416 p.
7. Holsti O. Theories of International Relations [online]. Available at : <http://people.duke.edu/~pfeaver/holsti.pdf>
8. Mack R., Snyder R. The Analysis of Social Conflict [online]. Available at : <http://jcr.sagepub.com/content/1/2/212.extract>
9. Williams R. Mutual Accommodation: Ethnic Conflict and Cooperation [text]. –University Of Minnesota Press, 1978. – 476.
10. Shapar V.B. Suchasnyitlumachnyipsykhologichnyislovnnyk [ModernPsychologicalExplanatoryDictionary] (ukr.). – Kharkiv: Prapor, 2007. – 640 p.
11. Auvine B., Densmore B., Extrom M., Poole S., Shanklin M. A manual for Group Facilitators [text]. – The Center for Conflict Resolution : Madison, Wisconsin, 1977. – 90 p.

**Модестова Т.В.
Нещерет О.В.**

Конфликт как путь решения проблем в сфере межличностного общения

Аннотация. В статье рассмотрен феномен конфликта как естественный и динамичный процесс развития человеческих отношений, который характеризуется присутствием конфронтации интересов и позиций сторон. Определены такие типы потенциально возможного поведения в конфликтной ситуации: уклонение, заглаживание, компромисс, давление и решение проблемы. Рассмотрены типичные причины конфликтов в различных жизненных сферах. Охарактеризованы подходы к выбору актуальной стратегии поведения. Определены такие этапы конструктивного решения конфликтной ситуации: характеристика сторон конфликта; опыт их предыдущих отношений; определение почвы конфликта и окружения, в котором он возник; определение стратегии и тактики сторон; а также учет временных ограничений. Одним из наиболее перспективных путей конструктивного решения конфликтной ситуации определен потенциал привлечения посредника в качестве независимой стороны.

Ключевые слова: конфликт, межличностное общение, избегание, заглаживание, компромисс, принуждение, решение проблемы, характеристика сторон конфликта, предыдущие отношения, подоплека конфликта, среда возникновения конфликта, стратегия, тактика, временные ограничения.

**Modestov T.V.
Neshcheret O.V.**

Conflict as a way to solve problems in interpersonal communication

Summary. Conflict phenomenon as a natural dynamic process of human relations development is considered in the article. It is characterized by contradiction of interests and positions of the parties.

The following types of the potential conflict behavior are found: avoiding, smoothing, compromising, forcing, problem solving. Typical reasons of conflicts appearance are showed. Approaches for choosing an appropriate behavior style are defined. The variables potentially helpful in sorting out what kind of problem exists and in choosing which styles of conflict behavior are most appropriate are considered. They are: the characteristics of the parties in conflict; their prior relationship to one another; the nature of the issue giving rise to the conflict; the group environment in which the conflict occurs; the strategy and tactics employed by the parties in conflict; what time restrictions are effecting the conflict; dealing with the conflict. The potency of an independent participant as the third party is defined.

Key words: conflict, interpersonal communication, avoiding, smoothing, compromising, forcing, problem solving, characteristics of parties in conflict, prior relationship, nature of the issue giving rise to the conflict, conflict environment, strategy, tactics, time restrictions.