

УДК 159.964.21

ОСТАПЧУК Д.

Наук. керівник: ДУБРАВСЬКА Н.М., канд. психол. наук
м. Житомир

ШЛЯХИ ЗАПОБІГАННЯ ТА РОЗВ'ЯЗАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ

Усвідомлення ситуації як конфліктної завжди має емоційне забарвлення. Виникнення та вплив емоцій на перебіг конфлікту є дуже важливою проблемою адекватного розв'язання конфліктних ситуацій і вимагає спеціального аналізу. Конфліктні дії різко загострюють емоційний фон перебігу конфлікту, а негативні емоції, що виникають у цей час, у свою чергу, стимулюють конфліктну поведінку. Взаємні конфліктні дії здатні змінювати, ускладнювати первинну конфліктну структуру, що породжує нові чинники конфліктних дій [1]. Стадія конфліктної поведінки може призвести до ескалації конфлікту, зміни його характеру, типу. З другого боку, під час конфліктних дій учасники стикаються з реальністю, яка коригує первинні образи ситуації, що може привести до адекватного розуміння конфліктної ситуації та сприяти її адекватному розв'язанню. Під час розгортання конфлікту можливі його переходи з одних форм в інші. Наприклад, внутрішній конфлікт може перейти в зовнішній (особистісний у міжособистісний) або навпаки [7, с. 153].

Крім того, конфлікт, що виник з одного приводу, може трансформуватися у конфлікт з іншого приводу (діловий у міжособистісний, або навпаки) [3]. Не можна ототожнювати конфлікт зі стадією конфліктної поведінки. Це значно складніше явище. Але перехід до конфліктної поведінки означає нову стадію конфлікту, найбільш відкрити й гостру. Успішне розв'язання конфліктних ситуацій можливе за допомогою розробки тактик, що враховують усі аспекти конфлікту як соціально-психологічного явища. З них вибирається та, яка відповідає певній конкретній ситуації. Виділяють такі тактики:

- розв'язання конфлікту на основі його сутності та змісту. Насамперед треба реально встановити не тільки безпосередній привід конфліктного зіткнення, а й його причину, що часто не усвідомлюється учасниками конфлікту. Далі треба визначити зону поширення конфлікту (проблеми, які він зачіпає), виявити реальні мотиви, що зумовили його виникнення. Розв'язання конфлікту можливе тільки при з'ясуванні реальних причин. Це завдання ускладнюється, якщо його виконує представник однієї з конфліктних сторін [12]. Ділові конфлікти частіше мають конструктивний та мобільний характер, вони зникають за умови вирішення проблеми, що породжує протилежні

позиції. Але особистісні та міжособистісні конфлікти значно стійкіші;

- розв'язання конфлікту з урахуванням його цілей. Нерідко протиставлення цілей зумовлене не їхнім реальним змістом, а недостатнім порозумінням, домінуванням емоційних станів, зниженням пізнавального компонента, різними позиціями, які відстоюють конфліктуючі сторони. Насправді цілі можуть бути спільними, у цьому разі необхідно виявити та усвідомити розбіжності в розумінні цілей. У будь-якому випадку треба відмежувати цілі, що пов'язані з міжособистісною взаємодією (особисті домагання, стилі поведінки), від цілей соціальної взаємодії (вирішення виробничих завдань, виконання функціональних обов'язків, визначення стратегій управління організацією). В першому випадку ми ставимося до людини як до особистості, в другому – як до виконавця певних соціальних функцій. А це визначає стратегію розв'язання конфлікту;
- розв'язання конфлікту з урахуванням його функцій. Учасників конфлікту треба переконати в тому, що стосунки між ними можна владнати шляхом обміну думками, уточнення позицій тощо;
- розв'язання конфлікту з урахуванням емоційно-пізнавального стану учасників полягає в тому, щоб показати негативний вплив емоційного напруження на учасників конфлікту. Знижується рівень критичності мислення, що призводить до необґрунтованих дій, емоційний стан негативно впливає на взаємодію, зумовлює неадекватне взаєморозуміння [4]. Під впливом емоцій конфліктна ситуація сприймається як така, що загрожує позиції людини в групі, а це спонукає до крайнощів із метою збереження свого статусу. Конфлікт починає поширюватися, він поглинає дедалі більше членів організації, деформує усталені стосунки;
- розв'язання конфлікту з урахуванням властивостей його учасників. Конфлікти нерідко виникають унаслідок невмілих дій керівника, неадекватного стилю його діяльності, психологічної некомпетентності. Причинами конфліктних ситуацій можуть слугувати специфічні риси характеру, особистісні властивості членів групи;

- розв'язання конфлікту з урахуванням його можливих наслідків. Знання про можливі варіанти та наслідки завершення конфліктів допомагають вибрати найкращі засоби впливу на конфліктуючі сторони. Наслідки конфліктів залежно від їхнього змісту: а) повна ліквідація конфронтації через взаємне примирення; б) зникнення конфронтації, коли один з учасників перемагає, а інший визнає себе переможеним, або коли обидві сторони програють чи задовольняють свої домагання; в) послаблення конфлікту взаємними поступками; г) трансформація конфлікту, перехід його в змінений або принципово новий конфлікт; д) поступове згасання конфлікту; е) механічне знищення конфлікту (ліквідація підрозділу, організації, звільнення учасника та ін.);
- розв'язання конфлікту з урахуванням етики стосунків конфліктуючих сторін. Будь-який конфлікт має розв'язуватися відповідно до етичних норм. У виробничих організаціях завжди виникають певні розбіжності, суперечки, конфлікти щодо вирішення виробничих питань, зумовлені розбіжностями в розумінні завдань, методів їхнього вирішення [4].

Наявність ділових конфліктів є умовою ефективної діяльності організації. Статусний бік ділового конфлікту стосується умов та принципів відносин керівника й підлеглого, старшого та молодшого за віком, більш або менш компетентного та ін. Діловий конфлікт спирається на обмін думками й пов'язаний з низкою етичних умов. Це взаємне прагнення слухати, адекватно сприймати інформацію. Важливу роль при цьому відіграють рефлексія та емпатія. Етика доказів змушує спиратися не тільки на логіку думки, а й на поважне ставлення до опонента [2].

Способи вирішення конфліктних ситуацій розподіляються на дві категорії: структурні та міжособові. До арсеналу структурних методів належать:

- роз'яснення вимог до змісту роботи (делегування окремим особам чи структурним підрозділам чітко окреслених повноважень для виконання покладених функцій і ознайомлення з відповідальністю за їх виконання, оперативне доведення максимуму наявної корисної інформації з цього питання);
- принцип використання ієрархії (звернення до керівника) при вирішенні конфліктних ситуацій. Ієрархія визначає порядок взаємодії та підпорядкованість, регулює інформаційні потоки й указує на те, яка особа відповідальна за ухвалення конкретного управлінського рішення;
- підпорядкування цілей підрозділів загальноорганізаційним цілям. Загальна мета організації, якій підпорядковується решта цілей підрозділів, змушує всі ланки (формальні та

неформальні групи й окремих осіб) сприяти її досягненню;

- вплив на поведінку через систему винагород [7, с. 153].

Міжособові способи вирішення конфліктів зводяться до п'яти варіантів типу поведінки, що їх має обрати конкретна людина при появі перших симптомів конфліктної ситуації – загострення досі прихованих суперечностей чи втручання сторонніх сил, які зміщують акценти в розстановці сил. Це, зокрема, такі:

- ухилення – мається на увазі, що людина (група людей, підприємство, складова соціуму), передбачаючи наперед загострення ситуації, прагне уникати дій, які провокують інцидент. Така роль пасивного спостерігача притаманна особам, які не зацікавлені в змінах, прагнуть уникнути загострення суперечностей;
- згладжування – тип поведінки, який має багато спільного з попереднім. При цьому не помічаються ознаки майбутнього конфлікту, відбувається активна профілактика його вияву, ліквідовуються чи завуальовуються суперечності сторін;
- примус – контроль над ситуацією та регулювання її розвитку. При небажаному напрямі розвитку конфлікту, особа, яка наділена владою й повноваженнями втручається та впливає на ситуацію силовими методами, спрямовує конфлікт у бажане русло;
- компроміс – тимчасове чи нейтральне вирішення проблеми, що умовно задовольняє всі сторони, які беруть участь у конфлікті. Суперники (опоненти) йдуть на взаємні поступки, частково приймають точку зору іншої сторони або ж відкладають вирішення питання на майбутнє, залишаючи його відкритим;
- вирішення конфлікту – найбільш бажаний і радикальний шлях розвитку ситуації. Сторони детально ознайомлюються з аргументацією як "за", так і "проти", йдуть на взаємні поступки, вузлові питання вирішують колективним ухваленням рішень [5].

Подолання конфліктів зазвичай здійснюється за двома основними напрямками:

- управління латентними (прихованими) конфліктами;
- подолання відкритих (реальних) конфліктів.

Управління латентними (прихованими) конфліктами передбачає їх розпізнавання та усвідомлення. Це сприяє зменшенню внутрішнього напруження сторін суперечності, пошуку шляхів розв'язання конфлікту вже на ранніх етапах виникнення, виявленню помилкових спорів [9, с. 82]. Подолання відкритих (реальних) конфліктів іноді здійснюється за допомогою зворотнього обходу конфлікту, до якого вдаються тоді, коли успішне розв'язання його неможливе.

Такий спосіб передбачає використання певних заходів, а саме:

- ізоляція, “розведення” сторін – коли один чи кілька учасників конфлікту ізолюються, через що в них зникає необхідність у встановленні контактів (наприклад, переведення когось із працівників в іншу організацію);
- обмеження можливостей – коли одного чи кількох учасників конфлікту позбавляють влади, яка необхідна для реалізації власних інтересів (наприклад, коли керівника певного підрозділу звільняють із посади);
- запровадження штрафних санкцій – коли в результаті застосування адміністративних санкцій, реальних чи можливих, сторони змушені припинити конфлікт (наприклад, на конфліктуючих працівників може позитивно вплинути попередження керівника підрозділу про винесення догани обом за некоректну поведінку);
- зміну напрямку енергії – коли енергія учасників конфлікту спрямовується в інший бік або на виконання спільних завдань (наприклад, доручення сторонам конфлікту підготувати презентацію діяльності підрозділу на спільних зборах усієї організації);
- витіснення – коли конфлікти ігноруються, заперечуються або замовчуються авторитетними людьми, які формують громадську думку в колективі, або самими учасниками суперечностей, у сподіванні на те, що напружена ситуація з часом зникне (наприклад, під час конфлікту між двома керівниками підрозділів, зумовленого особливостями їхніх характерів, керівник організації не зважає на це, сподіваючись, що конфлікт зникне сам по собі);
- співіснування – мовчазна відмова учасників конфлікту від постійного розпалювання ворожнечі, коли сторони усвідомлюють пріоритет загальних цілей та інтересів або толерантно ставляться один до одного (рис.1) [6, с. 107].

Алгоритмом фактичного розв’язання “реальних” конфліктів є пошук відповідей на три найголовніші питання: “Чому сторони вступають у конфлікт?”; “Чого вони хочуть домогтися?”; “Як вони намагаються це зробити?”.

Аналізуючи інтереси, важливо пам’ятати, що вони завжди виражають життєву спрямованість, сутність людей і тому обговоренню в процесі переговорів не підлягають. Тобто змусити людей змінити свої інтереси – справа марна. Предметом обговорення може бути лише ступінь важливості, значущості

цих інтересів у момент конфлікту. Ієрархію інтересів і справді можна принаймні тимчасово змінити [8, с. 11].

Наступне важливе питання: “Чого люди домагаються?”. Аналіз відповідей дає змогу з’ясувати вимоги учасників конфлікту, тобто зрозуміти принципово спірні питання, які сягають “корінням” в інтереси кожної зі сторін. Фактично йдеться про те, чого людина бажає для реалізації своїх інтересів. Так, співробітник, який потребує самореалізації, може висунути такі вимоги: можливість упроваджувати власний, оригінальний підхід до виконання певної професійної діяльності; звільнення від постійних перевірок та критичних зауважень керівника тощо [10].

Завершальне питання “Як можна досягти бажаного результату в конфлікті?” передбачає визначення позицій сторін, тобто їхніх міркувань і пропозицій щодо розв’язання спірних питань і задоволення інтересів учасників конфлікту. Наприклад, у конфліктній ситуації працівника з керівництвом організації щодо вимоги визнати оригінальність його підходу до виконання професійної діяльності можуть бути обгрунтовані такі позиції:

- демонстрація можливостей нового підходу;
- підготовка виступу на зборах трудового колективу;
- рецензування підходу експертами;
- обговорення дискусійних питань у пресі тощо [11, с. 199].

Таким чином, можна сказати, що при організаційних конфліктах особливо важливо розуміти психологічну природу конфліктів керівникові, бо від нього великою мірою залежить напруженість, тривалість і результативність конфліктних ситуацій. Необхідно вміти знаходити час для відпочинку, вчасно сказати “ні”, коли досягнута максимальна межа завантаження роботою, розмежовувати й справедливо розподіляти обов’язки й обсяги робіт.

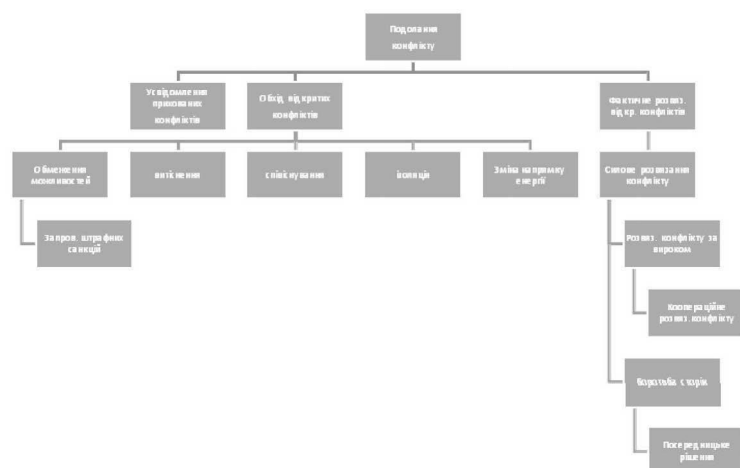


Рис. 1. Головні напрямки та форми подолання конфліктів

ЛІТЕРАТУРА

1. Герчиков И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчиков. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 121 с.
2. Грызунова Г. В. Межличностный конфликт в сфере управленческой деятельности: автореф. дис... кандидата психолог. уаук: 19.00.05 / Галина Васильевна Грызунова. – Москва, 1994. – 19 с.
3. Иванова И. В. Менеджер – професійний керівник / І. В. Иванова. – К., 2016. – 256 с.
4. Ковалев А. Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства / А. Г. Ковалев. – М.: Политиздат, 1995. – 122 с.
5. Макшанов С. И. Методологические аспекты профессионального тренинга // Вестник СПбГУ. – Серия 6. – Вып. 3. – 1992. – С. 83-88.
6. Сухомлинський В. О. Проблеми виховання всебічно розвинутої особистості / В. О. Сухомлинський // Вибрані твори: в 5-ти т. – Т. 1. – К.: Радянська школа, – 1976. – С. 55–206.
7. Уткин Э. А. Конфликтология. Теория и практика / Э.А. Уткин. – М.: Экмос, 2000. – 272 с.
8. Федуллова Л. І. Інформаційне та програмне забезпечення функціонування системи стратегічного менеджменту "АДІС" (Адміністративна Інформаційна Система) / Л.І. Федуллова. – Миколаїв: Вид-во УДМУ, 2015. – 11 с.
9. Черкасов В. В. Проблемы риска в управленческой деятельности / Валентин Валентинович Черкасов. – М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 1999. – 287 с.
10. Шаленко В. Н. Конфлікти в трудових колективах / В.Н. Шаленко. – К.: Скіф, 2002. – 255 с.
- Швал Ю. Практична психологія в економіці та бізнесі / Швал Ю., Данчева О. – К.: Лібра, 1998. – 199 с.
11. Ялом И. Теория и практика групповой психотерапии / Ирвин Ялом. – СПб.: Питер, 2004. – 640 с.

УДК 159.9

ПАЛАМАРЧУК Х.

Наук. керівник: КАЗЬМЕРЧУК А.В., канд. пед. наук
м. Житомир

ОСОБЛИВОСТІ СУЇЦИДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ОСОБИСТОСТІ

Суїцид нині є глобальною суспільною проблемою. Високий рівень самогубств у більшості країн світу спонукає до роздумів про причини виникнення цього явища й способи його превенції (попередження). Суїцидальна поведінка лише як об'єкт медико-психологічних та юридичних наук, неминуче обмежує можливість до кінця зрозуміти все різноманіття негативних чинників, що лежать в основі цього явища. Зазвичай до уваги беруться лише індивідуальні поведінкові реакції індивіда на ті чи інші життєві обставини.

Суїцид (англ. Suicide – самогубство) – акт самогубства, який чиниться людиною в стані сильного душевного розладу або під впливом психічного захворювання.

Ситуація, коли смерть заподіюється особою, яка не може контролювати свої дії чи керувати ними, а також в результаті необережності суб'єкта, відносять не до самогубств, а до нещасних випадків [1, с. 142]. Суїцидальна поведінка включає різні форми активності людей, зумовлені прагненням позбавити себе життя.

Під час гострого емоційного стану криза досягає такої інтенсивності, що людина не може вирішити як діяти в конкретний момент часу. Зазвичай самогубство розглядається як феномен соціально-психологічної дезадаптації особистості в умовах мікросоціальних конфліктів.

Вік істотно впливає на особливості суїцидальної поведінки. Наприклад, кризові періоди життя, такі,

як юність або початок старості, характеризуються підвищенням суїцидальної готовності. Суїцидальна поведінка в дитячому віці носить характер ситуаційно-особистісних реакцій, тобто пов'язана власне не з бажанням померти, а з прагненням повернути до себе увагу оточуючих або уникнути покарання. Більшість дослідників відзначає, що суїцидальна поведінка у дітей до 13 років – рідкісне явище, і тільки з 14–15-річного віку суїцидальна активність різко зростає, досягаючи максимуму в 16-19 років.

За даними дослідження з семисот сімдесяти дітей і підлітків із суїцидальною поведінкою, наймолодшими були діти семи років. Більшість склали дівчата (80,8 %). Найбільш частими способами позбавлення себе життя у дівчат були отруєння, у хлопців – порізи вен і повішання [2, с. 62].

Самогубства серед дітей супроводжуються гнівом, страхом, бажанням покарати себе або інших. Нерідко суїцидальну поведінку поєднують із іншими поведінковими проблемами, наприклад прогулами школи або конфліктами з однолітками, родичами. Виникненню суїцидальної поведінки сприяють тривожні й депресивні стани.

Серед основних проявів депресії поширеними є сум, невластиве дітям безсилля, порушення сну та апетиту, зниження ваги й соматичні скарги, страх невдачі та зниження інтересу до навчання, почуття неповноцінності або самотності, надмірна самокритичність, замкнутість, занепокоєння, агресивність і низька стійкість до фрустрації.