



ISSN 1819-5377 print / ISSN 1993-3509 online

**ЕКОНОМІКА БУДІВНИЦТВА І МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ЭКОНОМИКА СТРОИТЕЛЬСТВА И ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА
ECONOMICS OF CIVIL ENGINEERING AND MUNICIPAL ECONOMY**

2013, ТОМ 9, НОМЕР 3, 229–234

УДК 378.146

ЕМПАТИЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

А. І. Бережний

*Донецький державний університет управління,
вул. Челюскінців, 163а, м. Донецьк, Україна, 83050.*

E-mail: manage_nasa@mail.ru

Отримана 10 червня 2013, прийнята 27 вересня 2013.

Анотація. У статті доведено, що в процесі впровадження інновацій між суб'єктами економічних відносин виникають суперечності, які переростають в конфлікти при зміні принципів стабільного функціонування системи. Обґрунтовано необхідність перегляду методів та інструментів прийняття управлінських рішень з метою мінімізації конфліктних ситуацій в процесі впровадження інновацій між органами законодавчої влади та суб'єктами економічних відносин. Доведено, що емпатія є ефективним механізмом підвищення ефективності вирішення конфліктів між органами державної влади та керівниками вищих навчальних закладів у процесі інноваційного розвитку освітніх закладів.

Ключові слова: емпатія, конфлікти, управління конфліктом, заклади освіти.

ЭМПАТИЯ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ

А. И. Бережной

*Донецкий государственный университет управления,
ул. Челюскинцев, 163а, г. Донецк, Украина, 83050.*

E-mail: manage_nasa@mail.ru

Получена 10 июня 2013, принята 27 сентября 2013.

Аннотация. В статье доказано, что в процессе внедрения инноваций между субъектами экономических отношений возникают противоречия, которые перерастают в конфликты при изменении принципов стабильного функционирования системы. Обоснована необходимость пересмотра методов и инструментов принятых управленческих решений с целью минимизации конфликтных ситуаций в процессе внедрения инноваций между органами законодательной власти и субъектами экономических отношений. Доказано, что эмпатия является эффективным механизмом повышения эффективности разрешения конфликтов между органами государственной власти и руководителями высших учебных заведений в процессе инновационного развития образовательного учреждения.

Ключевые слова: эмпатия, конфликты, управление конфликтом, учреждения образования.

EMPATHY AS AN EFFECTIVE TOOL FOR MANAGING CONFLICTS IN THE SYSTEM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Andrey Bereznoy

*Donetsk State University of Management,
163a, Cheljuskintsev Str., Donetsk, Ukraine, 83015.*

E-mail: manage_nasa@mail.ru

Received 10 June 2013, accepted 27 September 2013.

Abstract. It is proved that in the process of introducing innovations and economic relations between the subjects there are contradictions which develop into conflicts when the principles of stable operation of the system. The necessity of revision of methods and instruments for management decisions in order to minimize conflicts in the process of innovation between the legislature and the subjects of economic relations. Proved that empathy is an effective mechanism for improving the efficiency of resolving conflicts between state authorities and the leaders of higher education institutions in the development of innovative educational institution.

Keywords: empathy, conflict, conflict management, educational institutions.

Вступ

Система освіти сьогодні повинна вирішувати два основні завдання – забезпечення держави необхідними кадрами, здатними сприймати і розвивати новітні технології, і забезпечення можливості для максимальної кількості працездатних людей включитися в трудове життя і уникнути безробіття. У зв'язку з цим основним напрямком реформи системи освіти, в тому числі вищої, стає її демократизація забезпечення рівного доступу до всіх видів освіти для людей з рівними здібностями. У підсумку вища освіта з елітарної стає масовою, що обумовлює необхідність пошуку нових диференційованих підходів до навчання різних груп населення.

Зміни, що відбуваються в сучасній системі освіти, можна коротко охарактеризувати наступним чином:

- оскільки темпи наукового прогресу різко зросли, що викликає прискорення морального зносу накопичених знань, освіта не обмежується періодом навчання у середніх та вищих навчальних закладах, а набуває форми процесу, що триває протягом усього життя;
- дана форма освіти включає не тільки тих, що навчаються безпосередньо в навчальних закладах, але і зайнятих на робочих місцях;

- освітні послуги виявляються не тільки традиційними освітніми установами, але й приватними організаціями, що складають конкуренцію традиційним освітнім установам;
- у змісті навчання центр ваги переміщується з передачі учням певного обсягу знань на вироблення навичок самостійного навчання та отримання знань;
- також характерною особливістю реформування системи сучасної професійної освіти є інтеграція всіх його рівнів початкової професійної, середньої професійної, вищої професійної, післявузівської професійної підготовки, а також перепідготовки та розвитку системи багатоступінчастої професійної освіти, що відповідає прогресивним тенденціям суспільного розвитку.

Швидко зростаючі суспільні очікування сприяють посиленню тиску на працівників освіти у пошуках найбільш ефективних способів навчання і управління освітніми організаціями. Це означає досягнення вищої продуктивності через створення і використання знань, тобто перехід від процесу використання знання до виробництва і праці, до застосування знання до знання, що, у свою чергу, може означати реконцептуалізацію природи освітніх організацій, їх реструктуризацію і зміну внутрішньої культури.

Основна частина

Реформування системи освіти, зокрема вищої, відповідно описаним раніше напрямам стикається з протиріччями, не лише породженими багатообразними і різноплановими вимогами сучасного суспільства до фахівця, але і не бажанням суб'єктів освітніх послуг до проведення корінних інноваційних змін. Протиріччя подібного роду відносяться до важко вирішувальних протиріч, які прийнято називати конфліктом.

Конфлікти, що відбуваються в колективі, підрозділяються на об'єктивні і суб'єктивні. В основі об'єктивного конфлікту лежить реальна проблема. У суб'єктивному конфлікті об'єкт відсутній, що ускладнює його вирішення. Початок дослідження феномену конфлікту відносять до древньої філософії. Проте зародження конфліктології як спеціальної галузі наукового знання відноситься до другої половини XIX століття: Г. Зіммелю належить заслуга введення в науковий обіг поняття «соціологія конфлікту» [1].

Пізніше на цій основі, в тій або іншій формі, різні аспекти конфліктів розглядалися в роботах Г. Спенсера, М. Вебера, Ратценхофера, Гумпловича, В. Самнера, Ф. Тенісу, Л. Уорда, Ч. Кулі, Р. Парка та інших. В середині 50-х років XX століття з'явилися нові теорії соціального конфлікту, які свідчили про оформлення даного наукового напрямку. Досить значний вклад до розробки його теоретичних і методологічних проблем внесли Л. Коузер, Р. Дарендорф, До. Буолдінг, Т. Парсонс, Л. Кисберг, Ч. Мілс, М. Дойч.

Загальна теорія конфлікту, пов'язана з іменами М. Вебера і Г. Зіммеля, послужила основою для виникнення до середини XX століття конфліктології як самостійної області соціології.

Р. Дарендорф в своїх роботах розглядає конфлікт як головну категорію соціології [2]. Наявність конфліктів – природний стан суспільства. Р. Дарендорф вважає, що головним джерелом конфлікту є не економічні, як вважав К. Маркс, а політичні протиріччя між соціальними групами, пов'язані з концентрацією влади в одних і її відсутністю в інших. Конфлікти не завжди є загрозою для даної суспільної системи, більш того, вони можуть служити одним

з джерел її зміни і збереження на основі позитивних змін, що породжуються конфліктами [3].

Теоретичний фундамент сучасної науки про конфлікт заклав американський соціолог Л. Коузер, що дав глибоке обґрунтування позитивної ролі конфліктної взаємодії в житті суспільства [4]. На відміну від Л. Коузера інший американський соціолог Т. Парсонс трактував конфлікт як соціальну аномалію, свого роду соціальну хворобу, що потребує лікування. Нормою, на його думку, є якраз безконфліктність, гармонія соціальної системи, зняття соціальної напруженості [5].

Е. Мейо, К. Буолдінг і інші західні соціологи розвивали ту або іншу точку зору щодо конфліктів в суспільстві, що привело до підвищеного інтересу до проблеми конфліктів з боку психологів і юристів [6]. З. Фрейд, К. Юнг, а потім Е. Берн, К. Томас запропонували різні типології людей, такі, що враховують їх поведінку в конфліктних ситуаціях. Так, К. Юнг розробив нову класифікацію характерів людей [7], Е. Берн обґрунтував концепцію трансактного аналізу [8], К. Томас запропонував оригінальну тестову методику визначення схильності людей до одного із способів поведінки в конфліктній ситуації [9].

Розгляд емпатії як стану, що детермінує вибір дій в конфліктній ситуації і тим самим визначає розвиток конфлікту, розглядали Ю. А. Менджеричька [10], Л. А. Петровська [11], А. В. Кравців [12]. Проте ситуації виникнення конфліктів в процесі впровадження інновацій між органами законодавчої влади і суб'єктами економічних стосунків не знайшли достатнього розвитку в сучасній теорії організації і теорії державного управління, що зумовило мету даної роботи.

Метою статті є визначення перспективних методів і інструментів мінімізації конфліктних ситуацій в процесі впровадження інновацій між органами законодавчої влади і суб'єктами економічних стосунків.

З точки зору методологічної соціальної конфлікт можна представити як єдину квінтотомічну систему «влада – суб'єкти економічних стосунків – інтереси – дії – реакція». Проте не всяке протиріччя зачіпає безпосередньо інтереси осіб, груп, інших об'єднань людей.

Лише тоді, коли не враховуються інтереси одних, за рахунок чого задовольняються інтереси інших, і це стає надбанням суспільної свідомості перших, формується конфлікт. Саме інтереси слід приймати за відправне поняття в аналізі конфліктів тому, що саме вони за своєю природою втілюють єдність об'єктивного і суб'єктивного, передбачають певну міру усвідомленості потреб, на основі чого формується мотиваційна база суб'єкта, а також орієнтація і цілі діяльності.

Для ефективного соціального управління щодо вирішення конфлікту необхідний ретельний аналіз умов, причин, вивчення учасників протистояння. Це дозволяє точно визначити мету діагностичної роботи, розробити комплекс конкретних завдань, відібрати і вивчити персонал, зосередити засоби, вибрати ефективні методи роботи, використовувати відповідну обстановці техніку і методику діагностики.

Успіх у вирішенні конфлікту багато в чому обумовлений виявленням: основних протиріч; політичної та психологічної спрямованості, приналежності до інститутів цивільного суспільства і участі в їх діяльності тих, що конфліктують; інтересів; правової компетентності; неформальних лідерів і референтних груп, що є ініціаторами протистояння.

Задля цих цілей слід використовувати комплекс як загальнонаукових, так і соціологічних методів і інструментів, які при синтезі утворюють ефективний механізм управління конфліктами.

Як механізми управління конфліктами можна назвати:

- інституційні (формалізовані у вигляді різного роду законодавчі акти, положення, інструкції, кодекси поведінки, традицій);
- адміністративні (постанови, розпорядження, накази, вказівки, а також регламентація, нормування, інструктаж);
- економічні (стимулювання, премії, надбавки до зарплати, пільги та ін.);
- соціально-психологічні методи і засоби дії (формування здорового морально-психологічного клімату, вивчення особистісних якостей державних службовців);
- альтернативні (засновані на взаємодії державної цивільної служби і суспільства).

Як компоненти механізму управління конфліктами основними виступають соціальні суб'

єкти і елементи, соціальні процеси і закономірності їх взаємодії, що дозволяють за допомогою їх формування, впровадження і коректування досягти цілей соціального управління. Його можна визначити як регламентовану і регульовану діяльність, направлену на створення, підтримку і оптимізацію відповідного механізму управління на основі єдності цілепокладання і ціледосягнення інтересів між органами державної влади і керівниками вищих навчальних закладів в процесі інноваційного розвитку освітньої установи.

Будь-яка зміна, нововведення суб'єктами економічних відносин часто сприймається як протиріччя у зв'язку з тим, що порушується функціонування системи, в якій існують свої норми і правила поведінки, рівні взаємодії і принципи ухвалення управлінських рішень, що викликає конфлікт інтересів і часто приводить до імпульсивних рішень.

Багатьма теоретиками і практиками доведено, що спочатку особа, приймаючи рішення, діє імпульсивно відносно будь-яких інновацій, які її вимушують впроваджувати, під впливом емоцій і відчуттів, які учасник або не усвідомлює, або сприймає невірно через примус, що приводить до необхідності вживання регуляторних методів дозволу конфліктних ситуацій.

Соціологами і психологами доведено, що ефективним регуляторним інструментом збалансованості міжособистісних конфліктів виступає емпатія – інструмент пізнання і розуміння людьми один одного.

Для органів державної влади емпатія також не менш важлива, особливо при постановці завдань, щоб їх виконання було ефективніше. Також керівники зможуть підвищити ефективність зворотного зв'язку, що надається, а також посилити навички аргументації.

В процесі емпатійної взаємодії формується система етичних ідеалів і цінностей, яка надалі визначає поведінку особи по відношенню до інших людей. В даний час емпатію розділяють на емоційну, засновану на механізмах проекції і наслідування, когнітивну, таку, що базується на інтелектуальних процесах, і предиктивну (здатність передбачати поведінку іншого в конкретних випадках) (А. Е. Айві [13]), а також пасивно-споглядальну емпатію, як співпереживання без активного втручання з метою надання допомоги партнерові в складній ситуації, та

активно-діяльнісну емпатію, яка виявляється в діях щодо надання підтримки партнерові аби вирішити його проблеми.

Активне втручання суб'єкта емпатії в проблемну ситуацію, що склалася, має на меті усунення фрустрації партнера по соціальній взаємодії. Виходячи з цього, емпатія є одним з основних психологічних механізмів гармонізації міжособистісних і суспільних стосунків, отже, за її допомогою можлива регуляція конфліктних взаємин. На думку А. В. Швецова, емпатія виступає як стан, що детермінує вибір дій в конфліктній ситуації і тим самим визначає розвиток конфлікту. Л. А. Петровська підкреслювала, що саме рефлексивно-емпатійна позиція учасників конфлікту забезпечує децентрацію в стосунках, дозволяючи дивитися на ситуації конфлікту, не орієнтуючись лише на свої погляди [11]. Емпатія розглядається як механізм, за допомогою якого формується переконаність в цінності іншої людини, готовність позитивно ставитися до неї.

Цінності особи, як один з рівнів конфліктологічної компетентності, на думку Л. А. Петровської, відповідно впливають на характер її спілкування і є стратегічними орієнтирами конфліктної практики. Емпатія як соціально-психологічна властивість особи, яка формується в процесі взаємодії людей, на думку Ю. А. Мендерицької, надзвичайно впливає на успішність міжособистісного пізнання і спілкування, а отже, і на конфліктну взаємодію [10].

Виходячи із вищесказаного, можна переконатися, що емпатія займає важливе місце в конфліктній взаємодії і є механізмом регулювання конфліктів між органами державної влади і керівниками вищих навчальних закладів в процесі інноваційного розвитку освітньої установи.

Емпатія проявляється у формі відгуку однієї людини на переживання іншої. Через цей емоційний відгук люди пізнають внутрішні стани інших. Як феномен міжособистісних стосунків

емпатія безпосередньо їх регулює в контексті етичних проявів особи. Активне втручання суб'єкта емпатії в проблемну ситуацію, що склалася, має на меті усунення фрустрації партнера по соціальній взаємодії. Виходячи з цього, емпатія є одним з основних психологічних механізмів гармонізації міжособистісних і суспільних відносин, отже, з її допомогою можлива регуляція конфліктних взаємовідносин. Емпатія виступає як стан, що детермінує вибір дій в конфліктній ситуації, і тим самим визначальний розвиток конфлікту і його дозвіл.

Виходячи з цього, в роботі запропоновано використовувати трирівневу модель механізму емпатії, в основу якого покладена методика діагностики емпатії – тест А. Мехрабієна і Н. Епштейна, що вдосконалена, виходячи з цінностей і компетенцій керівників органів державної влади і керівників освітніх установ.

Перший рівень – це ставлення учасника до іншої людини, а саме її зацікавленість і здатність без оцінювання відноситися до емоцій і відчуттів іншого. Другий рівень – чутливість до стану і потреб іншої людини, а також і спостережливість – увага до жестів, голосу, інтонацій.

Третій рівень – це група техніки активного і емпатичного слухання. Всім керівникам в процесі реакції на зміни необхідно навчитися проявляти емпатію, стежити за інтонацією голосу, не кричати, уміти слухати, відкрито обговорювати проблеми, а не розпускати плітки, проявляти терпимість, уміти йти на компроміс і уміти тримати паузу як засіб контролю над собою, спосіб самовідчуження від «гарячої» ситуації.

Виходячи з того, що конфлікт вважається вирішеним, коли протиставлені сторони визнають, що причини його розкриті і знайдені шляхи подальшої співпраці та взаємодії, можна стверджувати про ефективність вирішення конфліктів між органами державної влади і керівниками вищих навчальних закладів в процесі інноваційного розвитку освітньої установи.

Література

1. Зиммель, Г. Теория конфликтного функционализма [Текст] / Г. Зиммель. – М. : Изд-во «Academia», 1993. – 415 с.

References

1. Zimmel, G. Disputed functionalism. Moscow: Publishing House «Academia», 1993. 415 p. (in Russian)

2. Дарендорф, Р. Современный социальный конфликт [Текст] / Р. Дарендорф // Иностранная литература. – 1993. – № 4. – С. 236–242.
3. Дарендорф, Р. Элементы теории социального конфликта [Текст] / Р. Дарендорф // Социс. – 1994. – № 5. – С. 142–146.
4. Козер, Л. А. Функции социального конфликта [Текст] / Л. А. Козер ; Пер. с англ. О. А. Назаровой; Под общ. ред. Л. Г. Ионина. – М. : Идея-Пресс, Дом интеллектуал. книги, 2000. – 205 с.
5. Парсонс, Т. Система современных обществ [Текст] / Т. Парсонс. – М. : Аспект-Пресс, 1997. – 270 с.
6. Boulding, K. E. The Consumption Concept in Economic Theory [Текст] / К. Е. Boulding // American Economic Review. – 1945. – 35. – P. 1–14.
7. Юнг, К. Г. Монолог об «Улиссе» [Текст] // Дух в человеке, искусство и литературе / К. Г. Юнг. – Мн. : ООО «Харвест», 2003. – С. 114–145.
8. Берн, Э. Трансактный анализ в группе [Текст] / Э. Берн; пер. с англ. В. К. Калининко, Е. С. Калмыковой. – М. : Лабиринт, 1994. – 176 с.
9. Основы конфликтологии [Текст] / Под ред. В. Н. Кудрявцева. – М. : Юристъ, 1997. – 200 с.
10. Менджеричкая, Ю. А. Особенности эмпатии субъектов затрудненного и незатрудненного общения в ситуациях затрудненного взаимодействия [Текст] : автореф. дис. ... канд. психол. наук / Менджеричкая Ю. А. – Ростов н/Д., 1998. – 20 с.
11. Петровская, Л. А. Принцип отраженной субъектности в психологическом исследовании личности [Текст] / Л. А. Петровская // Вопр. психологии. – 1985. – № 5. – С. 17–30.
12. Айви, А. Е. Консультирование и психотерапия. Сочетание теории и практики [Текст] : пер. с англ. / А. Е. Айви, М. Б. Айви, Л. Саймек-Даунинг. – Новосибирск : [б. и.], 1987. – 482 с.
13. Швецов, А. В. Феномен эмпатии в конфликте [Электронный ресурс] / А. В. Швецов // Бюллетень Клуба конфликтологов : сборник / Краснояр. краев. правл. союза науч. и инженеров, Краснояр. психол. центр консультирования, диагностики, коррекции, Дом науки и техники СНИО. – Красноярск : Красноярский гос. ун-т, 1992. – Вып. 2. – Режим доступа : <http://www.ippd.ru/resources/library?file=305>.
14. Boulding, K. E. Income or Welfare? [Текст] / К. Е. Boulding // Review of Economic Studies. – 1949. – 17. – P. 77–86.
2. Darendorf, R. Current social conflict. In: *Foreign literature*, 1993, Number 4, p. 236–242. (in Russian)
3. Darendorf, R. Units of the social conflict theory. In: *Socium*, 1994, Number 5, p. 142–146. (in Russian)
4. Coser, L. A. The functions of social conflict. Moscow: Idea-Press, House intellectuals books, 2000. 205 p. (in Russian)
5. Parsons, T. System of modern society. Moscow: Aspect-Press, 1997. 270 p. (in Russian)
6. Boulding, K. E. The Consumption Concept in Economic Theory. In: *American Economic Review*, 1945, 35, p. 1–14.
7. Yung, K. G. Monologue about «Willis». In: *Human being mind, art and literature*. Minsk: ООО «Harvest», 2003, p. 114–145. (in Russian)
8. Bern, E. Transactional analysis in the group. Moscow: Labyrinth, 1994. 176 p. (in Russian)
9. Kudriavtsev, V. N. (Ed.) Framework of the conflictology. Moscow: Yurist, 1997. 200 p. (in Russian)
10. Mendzherickaia, Yu. A. Factors of empathy of the person of discomfort and non-discomfort association in the situation of discomfort cooperation: authors abstract of Candidate of Psychological Sciences. Rostov-on-Don, 1998. 20 p. (in Russian)
11. Petrovskaia, L. A. Principle of reflected subjectivity in psychological testing of personality. In: *Questions of psychology*, 1985, Number 5, p. 17–30. (in Russian)
12. Aivi, A. E.; Aivi, M. B.; Saimek-Dauning, L. Consulting and psychotherapeutics. Combination of theory and practice. Novosibirsk: [s. n.], 1987. 482 p. (in Russian)
13. Shvetsov, A. V. Phenomenon of empathy in the conflict. In: *Bulletion of the society conflictology: collected volume*. Krasnoyarsk: Krasnoyarsk State University, 1992, Issue 2. Accessed at: <http://www.ippd.ru/resources/library?file=305>. (in Russian)
14. Boulding, K. E. Income or Welfare? In: *Review of Economic Studies*, 1949, 17, p. 77–86.

Бережний Андрій Іванович – аспірант Донецького державного університету управління. Наукові інтереси: інноваційний розвиток освіти.

Бережной Андрей Иванович – аспирант Донецкого государственного университета управления. Научные интересы: инновационное развитие образования.

Berezhnoy Andrey – graduate student of Donetsk State University of Management. Research interests: innovative development of education.