

Львівський державний університет
внутрішніх справ

Л. Й. Гуменюк

СОЦІАЛЬНА КОНФЛІКТОЛОГІЯ

Підручник

Львів
2015

УДК 316.62(075)
ББК 60.524.228я73 88.51я73
Г28

Рекомендовано до друку Вченою радою
Львівського державного університету внутрішніх справ
(протокол № 10 від 4 червня 2014 р.)

Рецензенти:

З. Р. Кісіль, доктор юридичних наук, професор (Львівський державний університет внутрішніх справ);

Н. В. Коваліско, доктор соціологічних наук, професор (Львівський національний університет імені Івана Франка);

Н. І. Жигайло, доктор психологічних наук, професор (Львівський національний університет імені Івана Франка)

Гуменюк Л. Й.

Г28 Соціальна конфліктологія: підручник / Л. Й. Гуменюк. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. – 564 с.

ISBN 978-617-511-175-8

Узагальнено та систематизовано наукові знання про соціальні конфлікти. Відповідно до позиції системного підходу викладені історія розвитку та теоретико-прикладні основи вітчизняної конфліктології, охарактеризовано універсальну понятійну схему опису конфліктів. Розглянуто методологію, методи та методики вивчення соціальних конфліктів, їхні особливості в різних сферах взаємодії, умови і способи конструктивного управління конфліктами, стратегії і тактики їх вирішення.

Для студентів, науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів МВС України, працівників органів і підрозділів внутрішніх справ, усіх, хто цікавиться проблемою попередження та вирішення внутрішньоособистісних і соціальних конфліктів.

УДК 316.62 (075)
ББК 60.524.228я73 88.51я73

© Гуменюк Л. Й., 2015
© Львівський державний університет
внутрішніх справ, 2015

ISBN 978-617-511-175-8

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	7
<i>Тема 1.</i> СТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ КОНФЛІКТОЛОГІЇ ЯК НАУКИ.....	9
1.1. Конфліктологічна культура і конфліктологічна компетентність у системі професійної діяльності	9
1.2. Соціальна конфліктологія як наука: об'єкт, предмет, функції.....	18
1.3. Місце соціальної конфліктології в системі наук	22
1.4. Формування конфліктологічних ідей	24
<i>Тема 2.</i> ЗАГАЛЬНА ТЕОРІЯ КОНФЛІКТУ	42
2.1. Основні теоретико-методологічні підходи до визначення поняття і типології конфліктів	42
2.2. Структура і функції конфлікту	53
2.3. Причини виникнення конфліктів	60
2.4. Динаміка конфлікту: основні стадії та їх особливості	70
<i>Тема 3.</i> ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТОМ	81
3.1. Теорія і практика управління конфліктом.....	81
3.2. Стратегії протидії і вирішення конфлікту.....	84
3.3. Тактики вирішення конфлікту	92
3.4. Алгоритм управління конфліктом.....	93
<i>Тема 4.</i> МЕТОДОЛОГІЯ І МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ	97
4.1. Методологічні та організаційно-методичні основи дослідження конфліктів.....	97
4.2. Етапи аналізу конфлікту.....	105
4.3. Основні моделі аналізу конфліктів.....	108
4.4. Методи дослідження конфліктів	112
<i>Тема 5.</i> СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬООСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ	123
5.1. Поняття внутрішньоособистісного конфлікту.....	123
5.2. Основні види внутрішньоособистісних конфліктів.....	127
5.3. Наслідки внутрішньоособистісних конфліктів	131
5.4. Способи вирішення внутрішньоособистісних конфліктів	136

<i>Тема 6.</i>	МІЖСОБИСТІСНІ ТА СІМЕЙНІ КОНФЛІКТИ.....	143
6.1.	Поняття міжособистісного конфлікту	143
6.2.	Динаміка конфлікту, методи його врегулювання і вирішення	150
6.3.	Специфіка сімейного конфлікту	153
6.4.	Особливості конфліктів між батьками і дітьми	159
<i>Тема 7.</i>	ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ТРУДОВІ КОНФЛІКТИ.....	164
7.1.	Соціально-психологічна характеристика конфлікту в організації.....	164
7.2.	Управління конфліктом в організації	172
7.3.	Специфіка трудового конфлікту	183
7.4.	Класифікація трудових конфліктів	188
<i>Тема 8.</i>	ЕТНОНАЦІОНАЛЬНИЙ КОНФЛІКТ І ЙОГО СПЕЦИФІКА.....	194
8.1.	Етноконфліктологія як наука. Поняття етносу і нації... 194	
8.2.	Структура і зміст етнопонаціональних конфліктів.....	202
8.3.	Динаміка і типологія етнопонаціональних конфліктів	216
8.4.	Форми перебігу і способи врегулювання етнопонаціональних конфліктів	222
8.5.	Правові основи попередження і вирішення етнопонаціональних конфліктів в Україні	227
<i>Тема 9.</i>	РЕЛІГІЙНІ КОНФЛІКТИ Й ОСНОВНІ ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ	236
9.1.	Конфліктологія релігії в умовах глобалізації суспільств.....	236
9.2.	Міжконфесійні відносини та релігія як джерело конфлікту	238
9.3.	Зміст, причини і структура релігійних конфліктів	243
9.4.	Типологія релігійних конфліктів і шляхи їх врегулювання	254
<i>Тема 10.</i>	СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ КОНФЛІКТ	264
10.1.	Поняття та причини виникнення соціокультурних конфліктів	264
10.2.	Конфлікт цінностей: види та особливості прояву.....	270
10.3.	Форми культурного конфлікту та способи їх вирішення	276
10.4.	Методи аналізу та врегулювання конфліктів	283

<i>Тема 11. ПОЛІТИЧНИЙ КОНФЛІКТ</i>	289
11.1. Суть і зміст політичного конфлікту	289
11.2. Типологія конфліктів у сфері політики	295
11.3. Протестні форми політичного конфлікту	298
11.4. Сучасні технології запобігання і вирішення політичних конфліктів.....	310
<i>Тема 12. МІЖДЕРЖАВНІ КОНФЛІКТИ</i>	317
12.1. Міжнародні відносини і зовнішньополітичний інтерес держави як основа міждержавних конфліктів.....	317
12.2. Типологія міждержавних конфліктів.....	325
12.3. Динаміка конфліктного процесу.....	327
12.4. Форми, методи, технології та політико-правові засоби запобігання, врегулювання і вирішення міждержавних конфліктів.....	330
<i>Тема 13. КОНФЛІКТИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ</i>	346
13.1. Соціальне управління та його види.....	346
13.2. Природа і види конфліктів у сфері державного управління.....	351
13.3. Специфіка організаційно-управлінських конфліктів.....	360
13.4. Типологія і способи врегулювання організаційно- управлінських конфліктів.....	366
<i>Тема 14. КОНФЛІКТИ В СУЧАСНИХ ПРАВОВИХ ВІДНОСИНАХ</i>	372
14.1. Поняття юридичного конфлікту.....	372
14.2. Типологія і динаміка юридичних конфліктів.....	376
14.3. Урегулювання юридичних конфліктів.....	378
<i>Тема 15. КОНФЛІКТИ У ПРАВООХОРОННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ</i>	389
15.1. Конфлікти в колективі підрозділу ОВС: причини, заходи з їх попередження і вирішення	389
15.2. Діагностика конфлікту в ОВС як основа його вирішення.....	396
15.3. Кримінальний конфлікт та його особливості	410
<i>Тема 16. ПЕДАГОГІЧНІ КОНФЛІКТИ</i>	416
16.1. Природа педагогічних конфліктів та їх типологія	416
16.2. Конфліктні ситуації у педагогічній взаємодії, особливості їх виникнення та перебігу.....	422
16.3. Педагогічні засоби управління конфліктними ситуаціями	428

16.4. Конфліктогенність у педагогічній взаємодії та її профілактика	434
<i>Тема 17. ПРОФІЛАКТИКА СОЦІАЛЬНИХ КОНФЛІКТІВ</i>	<i>441</i>
17.1. Попередження і пом'якшення соціальних конфліктів	441
17.2. Співробітництво та соціальне партнерство	448
17.3. Інституціоналізація відносин у суспільстві	451
17.4. Нормативні механізми функціонування соціальних інститутів	454
<i>Тема 18. ОСНОВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ</i>	<i>462</i>
18.1. Технології вирішення і врегулювання конфліктів	462
18.2. Базові основи консенсусу	474
18.3. Юридичні способи врегулювання конфліктів	484
<i>Тема 19. ПЕРЕГОВОРНИЙ ПРОЦЕС І ЙОГО ДИНАМІКА</i>	<i>490</i>
19.1. Переговори як спосіб вирішення конфліктів. Дипломатичні перемовини	490
19.2. Види переговорів та їх функції	493
19.3. Психологія переговорного процесу	494
19.4. Динаміка переговорного процесу та алгоритм переговорів	497
19.5. Переговори зі злочинцями	504
<i>Тема 20. МЕДІАЦІЯ: ПРИНЦИПИ, ВИДИ, ТЕХНОЛОГІЇ</i>	<i>510</i>
20.1. Принципи і тактики посередництва	510
20.2. Функції медіатора і стадії медіації	512
20.3. Технології і техніки медіації на різних етапах вирішення конфліктів та їх ефективність	523
20.4. Моделі діяльності третьої сторони у врегулюванні конфліктів	525
ВИСНОВКИ	533
ГЛОСАРІЙ	536
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	547

ПЕРЕДМОВА

Конфлікт – це нормальний стан суспільства; в будь-якому суспільстві завжди, у всі часи, існували, існують і будуть існувати конфліктні ситуації.

В. О. Ядов

Надії на те, що ХХІ століття стане початком стрімкого розвитку цивілізації, росту культури та благополуччя, світ стане більш гармонійним і близьким до людей, а соціальні потрясіння і негаразди, війни, етнічні та релігійні сутички залишаться у минулому, не справдились. Закони не стали справедливішими, вожді та правителі – мудрішими, а народи – толерантнішими. Перед людством знову постало питання: бути більш свідомими своїх дій і навчитись жити в соціумі, чи «згоріти» у руйнівних конфліктах. Як, маючи в руках конфлікт як запоруку розвитку і самовдосконалення, не зробити з нього нищівний меч? На це запитання впродовж останнього тисячоліття намагались відповісти і філософи, історики, соціологи, політологи, психологи, педагоги, і правники. Однак їм так і не вдалось знайти універсальний закон управління конфліктом задля прогресу і миру.

Тому проблема створення повноцінного інструментарію задля застосування міждисциплінарного наукового підходу до вивчення і вирішення соціальних конфліктів залишається. Сучасні ґрунтовні наукові та практичні роботи з різних галузей конфліктології і соціальної конфліктології А. Анцупова, О. Бандурки, І. Бекешкіної, Л. Герасіної, М. Гетьманчука, М. Зеленкова, Г. Козирєва, М. Пірен, А. Ручки, Л. Скібіцької, В. Танчера, А. Шипілова, Т. Яхно та

інших учених повинні бути продовжені та вдосконалені з урахуванням постійно змінюваного світу і професійно-педагогічних методів передачі знань та умінь студентам різних спеціальностей, формування у них стійких навичок управління конфліктами.

Підручник узагальнює уявлення про природу, структуру, розвиток, класифікацію соціальних конфліктів, методи їх попередження, врегулювання і вирішення. Під час висвітлення матеріалу використані досягнення психологічної, політологічної та соціологічної наук, наведені приклади відомих соціальних конфліктів, які вплинули і надалі впливають на розвиток українського суспільства та міжнародної спільноти. Значна увага приділена теоретичним та прикладним підходам до аналізу конфліктів у різних сферах соціуму: освітній, соціокультурній, національно-етнічній, управлінській, трудовій, релігійній, правовій, юридичній і правоохоронній. Особлива увага приділяється конфліктологічній культурі, конфліктологічній компетентності управлінця та психолога в системі професійної діяльності.

Основна частина складається з трьох розділів і 20 тем, які відповідають трьом рівням науки: методологічному (теорія конфлікту та управління ним), спеціальному (специфіка конфліктів у різних сферах) та прикладному (методи попередження, регулювання та вирішення конфліктів).

Тема 1

СТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ КОНФЛІКТОЛОГІЇ ЯК НАУКИ

- 1.1. Конфліктологічна культура і конфліктологічна компетентність у системі професійної діяльності
- 1.2. Соціальна конфліктологія як наука: об'єкт, предмет, функції
- 1.3. Місце соціальної конфліктології в системі наук
- 1.4. Формування конфліктологічних ідей

1.1. Конфліктологічна культура і конфліктологічна компетентність у системі професійної діяльності

Проблема формування конфліктологічної культури молодого покоління потребує особливої уваги, оскільки сучасне суспільство характеризується зростаючим рівнем конкурентності, безперервними і стрімкими соціальними змінами і перетвореннями, що призводить до збільшення кількості соціальних конфліктів. Визнання конфлікту неминучим явищем повсякденного життя актуалізує проблему розвитку конкретних норм і правил поведінки у конфліктних ситуаціях, а також індивідуально-особистісних якостей, які сприяють конструктивному вирішенню суспільних проблем. Конфліктологічна обізнаність індивіда, його здатність прогнозувати, запобігати, вирішувати конфлікти становлять поняття «конфліктологічна культура особистості».

Аналізуючи проблему формування конфліктологічної культури, науковці розділяють поняття «конфліктологічна культура особистості» і «конфліктологічна куль-

тура фахівця». Якщо «конфліктологічна культура особистості» виражається у прагненні й умінні людини попереджувати і вирішувати соціальні конфлікти: міжособистісні, міжетнічні та міжнаціональні, то конфліктологічній культурі спеціаліста характерні засвоєння і використання професійно орієнтованих конфліктологічних знань, необхідних для сприйняття професійного конфліктогенного середовища і подальшої реалізації професійних функцій в умовах професійного конфлікту. Під «конфліктологічною культурою фахівця» Н. В. Самсонова розуміє якісну характеристику способу життєдіяльності спеціаліста у професійному конфліктогенному середовищі [219, с. 18]. Конфліктологічна культура особистості є інтегративною якістю, що ґрунтується на екзистенціально-гуманістичних цінностях, охоплює культуру мислення, культуру відчуттів, комунікативну культуру і поведінкову культуру, що виявляється в оптимальних стратегіях взаємодії в конфліктах, що забезпечують конструктивне вирішення проблем. *Культура мислення* є здатністю раціонально аналізувати конфліктну ситуацію на основі певних теоретичних знань, формулювати суть проблеми, виокремлювати головне і другорядне, робити висновки та використовувати їх у своїй поведінці. *Культура відчуттів* виражає здатність сприймати конструктивний і деструктивний характер своїх переживань і управляти ними, зокрема долати деструктивні переживання – гнів, агресію, страх, депресію; здатність проявляти оптимізм, зберігати спокій, врівноваженість, емоційну стійкість у проблемних ситуаціях, проявляти емпатію, толерантність. *Комунікативна культура* проявляється у готовності та здатності до діалогу, здібності адекватно вербалізувати свої і чужі переживання, оволодіння техніками «активного слухання», «асертивного спілкування» та інше. *Поведінкова культура* відображає здатність діяти і вирішувати проблеми так, щоб не допускати конфлікту і його ескалації, управляти конфліктом на всіх його етапах.

Структура конфліктологічної культури фахівця містить три основні складові: конфліктологічну компетенцію

фахівця (професійні знання), конфліктологічну готовність фахівця (професійна готовність) і конфліктологічну компетентність фахівця (професійна компетентність). *Конфліктологічна компетенція* фахівця є галуззю знань про конфлікт і його вияви. Конфліктологічні знання, як і будь-які професійні знання, надають інформаційну підтримку для вирішення професійних завдань у конфліктних ситуаціях і є важливим компонентом конфліктологічної культури. *Конфліктологічна готовність* фахівця охоплює установки на усвідомлення професійного завдання щодо управління конфліктом, моделі конфліктних стратегій, оцінку своїх можливостей під час вирішення професійних завдань із управління конфліктом. *Конфліктологічна компетентність* фахівця охоплює систему конфліктологічних умінь вирішення професійних конфліктологічних завдань стосовно управління професійним конфліктом.

Проблема конфліктологічної компетентності є порівняно новою, оскільки обговорення необхідності розвитку цієї когнітивної підструктури, особливо в контексті розвитку професіоналізму, активізувалось наприкінці ХХ ст. У психологічних дослідженнях до недавнього часу термін «конфліктологічна компетентність» прямо не вживався, однак йшлося про необхідність формування відповідних спеціальних знань і умінь під час підготовки майбутніх фахівців. Так, Н. В. Грішина у 80-х роках минулого століття використовувала поняття «компетентність керівника стосовно складних, суперечливих ситуацій у взаємодії людей» [14, с. 141]. У це поняття психолог включала розуміння природи суперечностей і формування конструктивного погляду на проблему конфліктів у організації; уміння проаналізувати конфліктні ситуації, визначити причини їх виникнення; навички управління конфліктними явищами у своєму колективі, до яких належать уміння застосовувати конструктивні форми суперечностей у міжособистісній взаємодії, зробити їх вирішення максимально ефективним; уміння передбачати можливі наслідки ситуації, що виникла, усунути або зводити до мі-

німуму негативні наслідки і використовувати позитивні можливості цих конфліктів [14, с. 141–142].

Характеризуючи проблему компетентності у спілкуванні, Л. А. Петровська у навчальному посібнику «Вступ до практичної соціальної психології» (Петровська Л. А., 1994) вперше вжила термін «конфліктна компетентність» стосовно сфери вирішення конфліктних ситуацій. Узагальнюючи результати досліджень природи конфліктної компетентності, вона розглянула це поняття як складне інтегральне утворення особистості, до якого належать такі складові:

- компетентність індивіда у власному «Я» («Я-компетентність», його адекватна орієнтація у власному психологічному потенціалі, а також у потенціалі іншого учасника і ситуаційна компетентність);

- знання про конфлікт, суб'єктивну позицію (рефлексивна культура, вміння спостерігати за собою і партнером збоку»);

- володіння достатньо широким спектром стратегій поведінки у конфлікті й адекватне їх використання (обов'язкове оволодіння партнерськими стратегіями без ігнорування останніх);

- культуру саморегуляції насамперед емоційної [204, с. 42].

Визначення конфліктологічної компетентності передбачає диференціацію понять «конфліктологічна компетентність особистості» і «конфліктологічна компетентність фахівця», що необхідно враховувати під час викладання відповідних дисциплін у вищих навчальних закладах.

Конфліктологічна компетентність особистості полягає у прагненні й умінні людини попереджати і вирішувати соціальні конфлікти у різних сферах суспільного життя: політики, релігії, права, освіти, культури, праці, управління й інші. Оволодіння конфліктологічною компетентністю відіграє вирішальну роль у життєдіяльності особистості у вирішенні завдань гармонізації міжособистісних стосунків.

Конфліктологічна компетентність фахівця охоплює властивості перцептивної, комунікативної, міжособистіс-

ної й управлінської компетентностей, реалізує прикладні (ситуативні) аспекти спеціальної професійної діяльності. Остання складова, з одного боку, відрізняє конфліктологічну компетентність від інших видів професійної компетентності, з іншого боку – є підставою для її відокремлення у низці видів професійної компетентності. Конфліктологічній компетентності майбутнього спеціаліста характерне засвоєння і використання спеціальних, професійно орієнтованих конфліктологічних знань, необхідних для сприйняття професійних конфліктів і подальшої реалізації професійних функцій в умовах професійного конфлікту. Саме професійно-прикладна специфіка конфліктологічної компетентності спеціаліста відрізняє цей феномен від конфліктологічної компетентності особистості.

Як уже було сказано, невід'ємною складовою конфліктологічної культури є конфліктологічна готовність. *Конфліктологічна готовність* трактується як готовність фахівця до вирішення професійних конфліктологічних завдань, як практична готовність до вирішення конфліктів під час професійної діяльності. До практичної складової належать три *конфліктологічні уміння*: розпізнання і розуміння конфлікту; уміння прогнозувати й оцінювати наслідки конфлікту; оволодіння засобами діагностування, попередження і вирішення конфлікту, використання конфлікту у виховних цілях. Вказаний підхід сповна забезпечує формування конфліктологічної готовності студента і як майбутнього фахівця, і як суб'єкта навчальної діяльності.

Водночас «конфліктологічна готовність» трактується багатьма науковцями як сукупність якостей особистості, що забезпечують успішне виконання професійних функцій. У цьому контексті вона охоплює різні *установки* на усвідомлення професійного конфліктологічного завдання, моделі ймовірнісної конфліктної поведінки, визначення специфічних способів діяльності у професійному конфлікті, оцінку своїх можливостей відповідно до майбутніх труднощів і необхідного результату під час вирішення профе-

сійного конфлікту. Конфліктологічна готовність передбачає і наявність *конструктивної конфліктної позиції фахівця*. Остання є системою відносин і оцінок конфліктологічного досвіду, конфліктної реальності та перспектив, які визначають спрямованість конфліктних дій, поведінки спеціаліста. Ключове значення для конструктивної конфліктної позиції мають ціннісні орієнтації і професіональні цілі у професійному конфлікті, які впливають і на динамічні, і на структурні характеристики конфлікту.

Конфліктологічна готовність фахівця виконує функцію регулятивного (мотиваційного, емоційного, рефлексії, вольового, екзистенціального) базису для перетворюючої (конструктивної) конфліктологічної діяльності фахівця в ситуаціях реального виробничого конфлікту. Показниками сформованості конфліктологічної готовності є такі: оптимальний вибір фахівцем конфліктної стратегії; самоуправління негативними емоціями в конфліктній ситуації; здібність до управління професійним конфліктом, взаємодії з опонентом у результаті рефлексії на основі конструктивної конфліктної позиції.

Поняття «конфліктна компетентність» трапляється і в дослідженнях Б. І. Хасана, В. П. Трубочкіна, О. В. Зайцевої. Так, Б. І. Хасан у роботі «Психотехніка конфлікту і конфліктна компетентність» розглядає його як одну з провідних характеристик особистості та важливу складову загальної комунікативної компетентності, рівень розвитку обізнаності про діапазон можливих стратегій поведінки у конфлікті та умінь реалізовувати ці стратегії в конкретній життєвій ситуації [275].

В. П. Трубочкін запропонував категоріально-структурну модель конфліктної компетентності, до якої належать чотири компоненти: знаннева, освітньо-дисциплінарна; особистісна, структурно-рівнева; практико-технологічна; культурно-онтологічна [254].

Проблему конфліктологічної компетентності на концептуальному рівні з системних позицій розглянули В. Г. Зазикін, О. В. Зайцева й О. І. Денісов, які представили

її як інформаційно-регулятивну підсистему професіоналізму, пов'язану з уміннями управляти конфліктом і вирішувати його, що охоплює такі складові:

– *власне знання* про причини появи конфлікту, закономірності його розвитку і перебігу, поведінку, спілкування і діяльність опонентів у конфліктному протиборстві, про їх психічні стани, психологічні властивості конфліктної особистості – *гностична компонента* конфліктологічної компетентності;

– *уміння передбачати* дії опонентів, їх поведінку під час конфлікту, прийоми конфліктного протиборства, які вживаються, розвиток конфлікту, його наслідки для організації й опонентів – *проектна компонента* конфліктологічної компетентності;

– *уміння впливати* на опонентів, на їх стосунки, оцінки, мотиви і цілі конфліктного протиборства; формувати громадську думку стосовно учасників конфлікту: уміння здійснювати профілактику конфлікту і вирішувати його на справедливій основі, будучи «третейською суддею» (застосовуючи виключно психологічні методи: «відверта розмова», об'єктивізація, «вибух», організація співпраці) – *регулятивна (конструктивна) компонента* конфліктологічної компетентності;

– *уміння здійснювати ефективне спілкування* з учасниками конфлікту з урахуванням їх особливостей і емоційних станів – *комунікативна компонента* конфліктологічної компетентності;

– *високий рівень культури рефлексії*, уміння організувати процес самопізнання, адекватно реагувати на ситуації, цілі та завдання управління конфліктами – як статусний компонент конфліктологічної компетентності;

– *знання про нормативні й моральні регулятори* поведінки в умовах управління і вирішення конфліктів, про корпоративну і професійну складові в управлінській культурі; здатність і готовність дотримувати етичних норм у ставленні до учасників конфлікту – *нормативна компонента* конфліктологічної компетентності [103].

Аналіз сучасних наукових публікацій із проблематики конфліктів свідчить про те, що однією з найважливіших соціально-психологічних причин конфліктів є неврахування конфліктологічної компетентності. Особливу загрозу становить низька конфліктологічна компетентність керівників, які беруться за управління конфліктом або його вирішення. Такий керівник не лише не зуміє попередити конфлікт або знайти прийнятне рішення його вирішення, а, навпаки, своїми діями може лише погіршити ситуацію, давши привід для появи нових і загострення існуючих конфліктів.

Зважаючи на цей підхід, термін «конфліктна компетентність командира підрозділу (офіцера)» використовують і військові науковці-психологи А. Ю. Куликов і А. І. Шипілов. На їхню думку, конфліктна компетентність командира підрозділу – це сукупність знань (про себе, підлеглих, конфлікти і способи їх попередження і вирішення), умінь (щодо застосування цих знань у практичній діяльності), а також психічних і соціально психічних якостей і властивостей особистості, які забезпечують безконфліктну взаємодію з партнерами у діяльності, які дозволяють ефективно управляти конфліктами і добиватись їх конструктивного вирішення [297]. Узагальнюючи вказані характеристики, А. В. Дмитрієв виокремлює такі основні складові конфліктної компетентності офіцера:

- розуміння природи суперечностей і конфліктів між військовослужбовцями;
- формування у собі та у підлеглих конструктивних стосунків під час конфліктів у підрозділі (частині);
- володіння навиками безконфліктного спілкування у складних ситуаціях;
- уміння оцінювати і пояснювати проблемні ситуації;
- наявність навичок управління конфліктними явищами;
- розвинуті здібності до рефлексії та аналізу;
- уміння розвивати конструктивні складові конфліктів;
- уміння передбачати можливі наслідки складних міжособистісних ситуацій;

– уміння конструктивно регулювати суперечності та конфлікти;

– наявність навичок усунення негативних наслідків конфліктів [17, с. 259].

Окремо розглянемо конфліктологічну компетентність керівника-управлінця, яка є складною ієрархічно організованою системою, що розвивається, і може бути описана ґрунтуючись на методах системного підходу. Будучи важливою складовою професійної компетентності керівника, вона тісно пов'язана з іншими видами компетентності: соціально-психологічною, педагогічною, соціально-перцептивною, адміністративно-правовою та ін. Розвиток конфліктологічної компетентності повинен здійснюватися поетапно від рівня накопичення й осмислення знань до рефлексії управлінської діяльності, яка стимулює особистісно-професійне зростання. Критерієм такого розвитку є рівні: низький, середній і високий.

Будучи різновидом психологічної компетентності, конфліктологічна компетентність є важливою складовою професійної компетентності суб'єктів управлінської діяльності та входить у структуру професіоналізму особистості та діяльності. Конфліктологічна компетентність є складним психологічним утворенням і не зводиться лише до системи спеціальних знань із психології управління, соціальної конфліктології і психології конфліктів. Вона має ознаки системної якості: свою структуру, рівні організації, функціональні зв'язки, еталони розвитку. Психологічна здатність передбачати появу конфліктів, уміння управляти ними і вирішувати їх, створювати умови безконфліктної роботи зростають із підвищенням рівня і складності управлінської системи.

Отже, кожен керівник повинен розуміти, що конфлікт є одним із засобів управління, нехтуючи або не володіючи яким він завжди знижує ефективність управлінської діяльності. Підвищення ж конфліктологічної компетентності насамперед вивчення й оволодіння основами психології конфлікту, існуючих технологій управління

конфліктами, а також ефективного спілкування і раціональної поведінки у конфлікті, дозволять керівникам усіх рівнів вийти на нову систему конструктивних взаємин у діловому і міжособистісному спілкуванні і, зрештою, досягти вищої результативності у роботі, що відповідає вимогам сьогодення.

1.2. Соціальна конфліктологія як наука: об'єкт, предмет, функції

Можливість зібрати в систему дослідження конфлікту в межах психології, соціології, правознавства, мистецтвознавства, історії, математики, педагогіки, політології, соціобіології, філософії, військових та інших наук, ґрунтується на тому, що в основі будь-якого конфлікту є суперечність, що відіграє системотворчу роль і для різних видів конфлікту, і для різних рівнів їх вивчення.

Вивчення проблем соціальної конфліктології неможливе без урахування загальної теорії конфлікту, яка є основою конфліктології. *Конфліктологія* (від лат. *conflictus* – зіткнення, зіткнення протилежних інтересів, поглядів; серйозна розбіжність, гостра суперечка і гр. *logos* – вчення) – комплексна наукова дисципліна, що вивчає природу, суть, причини виникнення конфліктів, закономірності їх функціонування і розвитку, шляхи подолання.

Конфлікти виникають: 1) усередині суб'єктів між різними психічними станами (потребами, інтересами, нормами, цінностями); 2) між різними людьми з однаковими або різними психічними станами; 3) між соціальними суб'єктами: соціальними спільнотами (виробничими, економічними та ін.), соціальними інститутами (сім'я, школа, транспорт і ін.), соціальними організаціями (державна, політичні партії, профспілки та ін.), націями, країнами, цивілізаціями та ін.

Соціальна конфліктологія вивчає конфлікти соціальних суб'єктів: соціальних спільностей (класів, страт, груп та ін.), соціальних інститутів (сім'я, армія, система освіти, держава, церква, політичні партії та ін.), історичних спільнот, суспільств і цивілізацій.

Об'єктом соціальної конфліктології є соціальні суперечності та соціальні конфлікти в найрізноманітніших виявах у всіх сферах життєдіяльності суспільства, *предметом* – вивчення природи, причин, механізмів дії соціальних конфліктів у суспільстві, а також розробка технологій їх попередження, виявлення, відстежування і врегулювання або вирішення. З огляду на це *соціальна конфліктологія* досліджує:

- конфлікти як вияви суспільних суперечностей;
- певні елементи, сторони конфліктів (ідеї, цінності; індивіди з різними інтересами; соціальні інститути; соціальні спільності; національні спільності та ін.);
- конфлікти як процеси, що мають певну структуру й умови перебігу (становлення, розгортання, вирішення, попередження);
- конфліктні ситуації, соціальну напруженість, соціальні депривації;
- причини, умови, приводи конфліктів;
- основні типи публічних конфліктів у суспільстві (політичні, юридичні економічні та ін.);
- основні типи суб'єктних конфліктів у суспільстві (інституційні, формаційні, цивілізаційні та ін.);
- прогнозування, попередження, вирішення конфліктів і ін.

Зміст соціальної конфліктології складається з таких рівнів знання:

- *загальнотеоретичного (фундаментального)* – пояснення конфлікту як соціального феномену, аналіз його природи, динаміки, місце і функції у системі соціальних дій і взаємодій;
- *конфліктологічних теорій середнього рівня* – вивчення конкретних видів конфліктів, які виникають у всіх

сферах суспільного життя (соціальної, політичній, культурній, трудовій), різних спільнотах (сім'я, колектив, фірма і ін.);

– *практичного* (прикладного) – технології врегулювання і вирішення соціальних конфліктів.

На цій основі соціальна конфліктологія розробляє необхідні теоретико-прикладні орієнтири, якими можна скористатися під час управління соціумом. Характеристика дисципліни з наукового погляду передбачає також виокремлення її закономірностей і категорій.

Категорії – це основні найбільш загальні, фундаментальні поняття науки, що відображають істотні сторони її предмета. Соціальна конфліктологія оперує категоріями, які об'єктивно відображають реальні конфлікти і все, що відбувається під час їх розгортання. До її базових категорій належать такі поняття: *конфлікт; соціальна суперечність; соціальна напруженість; протилежні суспільні інтереси, цілі, цінності; суб'єкти конфлікту; об'єкт (предмет) конфлікту; структура та динаміка конфлікту*, остання, своєю чергою, охоплює: *виникнення, розвиток, регулювання, управління конфліктом та інші*.

Оскільки соціальна конфліктологія займається дослідженням конфліктів, причин їх виникнення, динаміки перебігу і шляхів урегулювання, то саме ці проблеми і відображаються в її закономірностях. Своєю чергою, закономірності виникнення, динаміки і врегулювання конфліктів у різних сферах суспільства становлять систему законів соціальної конфліктології.

Методологічною основою соціальної конфліктології є теорія діяльності. Згідно з нею, діяльність суб'єкта спонукає його до задоволення потреб, інтересів і спрямована на певні необхідні на цей час предмети (речі, кошти, знання, статус та ін.). Однак під час цієї діяльності суб'єкт змушений вступати у взаємодію з іншими людьми. У результаті він, сам того не бажаючи, опиняється в конфліктних відносинах з іншими суб'єктами, які претендують на ті ж предмети і мають інші потреби й інтереси. Тому соціальні кон-

флікти зазвичай відрізняються суб'єктами, інтересами, видами діяльності та предметами.

Відповідно до теоретико-прикладного характеру конфліктології визначають її *функції*:

– *теоретична* – формування теорії виникнення, динаміки конфлікту та його попередження, врегулювання або вирішення;

– *інформаційна* – використання інформації, отриманої під час дослідження соціального конфлікту;

– *описова* – «фотографування» конфлікту і виклад його об'єктивного портрета;

– *пізнавальна* – вивчення конфліктів, їх класифікацій, способів вирішення і попередження, а також накопичення знань про них;

– *освітня* – передача знань про соціальні конфлікти; формування громадянського суспільства шляхом виховання у населення толерантності, терпимості до протилежних думок, вчинків, інтересів;

– *емпірична* – дослідження з допомогою конкретних методів соціальних конфліктів, накопичення бази емпіричних даних для їх подальшого аналізу;

– *аналітично-діагностична* – аналіз конкретних фактів, емпіричних даних, формування висновку про особливості суб'єктів конфлікту, причини конфліктної ситуації, соціальної напруженості, про стадії розвитку конфлікту; постійний *конфліктологічний моніторинг* основних суспільних змін, відстежування процесів виникнення і розвитку конфліктних ситуацій, соціальної напруженості й соціальних конфліктів;

– *прогностична* – формування обґрунтованих прогнозів розвитку соціальних суперечностей і конфліктних процесів у майбутньому, застосовуючи аналіз тенденцій розвитку основних соціальних суб'єктів: соціальних спільнот, інститутів, суспільств (*конфліктологічний прогноз*);

– *прикладна* – вивчення конкретного окремо взятого конфлікту задля його практичного вирішення (в студентській групі, сім'ї та ін.);

– *соціального проектування і конструювання* – формування проекту безконфліктних соціальних дій і взаємодій у конкретному соціумі, соціальній спільноті, соціальному інституті та ін.;

– *організаційно-технологічна* – створення соціальних технологій попередження, врегулювання та вирішення конфліктів;

– *управлінська* – формування рекомендацій щодо ефективного безконфліктного управління соціальними процесами.

1.3. Місце соціальної конфліктології в системі наук

Соціальна конфліктологія тісно пов'язана з іншими науками, причому цей зв'язок двосторонній: з *одного боку*, конфліктологія черпає з цих наук методологічні та теоретичні основи, з *іншого* – сприяє виробленню технологій вирішення конфліктів у системі цих наук. Кожна з них має певне предметне поле:

– *філософія* – слугує методологією соціальної конфліктології (філософські дослідження суперечностей і конфлікту, закони і категорії філософії й ін.);

– *соціологія* – вивчає проблеми соціуму та суспільства загалом (зокрема і конфлікти), а її методологічна база є основою конфліктологічних досліджень;

– *політологія* – досліджує проблеми влади, володіння якою, як правило, завжди призводить до конфліктів між партіями, рухами або індивідами;

– *культурологія* – вивчає конфлікти у ціннісно-мотиваційній та духовній сфері, пов'язані з особистісним та цивілізаційним розвитком;

– *правознавство* – вивчає суперечності, що виникають унаслідок невиконання державою або особою чинного законодавства;

– *історія* – описує історичні факти, в основі яких є соціальні (міжнародні, міждержавні, внутрішньополітичні та ін.) конфлікти;

– *психологія* дає ключ до розуміння психологічних витоків конфлікту.

Соціальна конфліктологія узагальнює і відображає напрацювання галузевих наук: психології конфлікту, соціології конфлікту, культурології конфлікту й інших галузевих наук, інтегруючи їх напрацювання і спрямовуючи на практичне вирішення конфліктів. Так, *психологія конфлікту* досліджує психологічні проблеми теорії особистості, її структури, мотиваційної складової, психічних процесів та психологічних станів. *Соціологія конфлікту* вивчає конфлікти (внутрішньоособистісні, міжособистісні й соціальні) з боку соціальної обумовленості потреб, інтересів, прагнень суб'єктів, а також відповідних конфліктних дій, що відповідають їх природі. На відміну від психології конфлікту, соціологія конфлікту «соціальніша», тобто пов'язана з соціологією, історією, політологією й іншими науками, об'єктом яких є суспільство.

Культурологія конфлікту вивчає вплив духовної культури і цивілізації на внутрішньоособистісні, міжособистісні й соціальні конфлікти між різними суб'єктами: індивідами (ученими, релігійними діячами, ідеологами, культурологами та ін.), соціальними спільностями (класами, стратами, націями та ін.), соціальними інститутами (сім'ї, освіти, релігії й ін.) і соціальними організаціями (політичними партіями, громадськими організаціями, церквою та ін.). Предметом культурологічного аналізу конфліктів є ідеї (релігійні та світські), традиції і звичаї, віра і переконання. Ці знання доповнює *історична конфліктологія* – галузева дисципліна, яка детально розглядає конфлікти в їх історичному розвитку.

Етноконфліктологія – галузь соціальної конфліктології, що детально вивчає конфлікти, суб'єктами якого є етноси, а предметом – етнічні інтереси. *Політична конфліктологія* досліджує зіткнення суб'єктів із приводу супе-

речливих внутрішньополітичних або міжнародних інтересів і цілей, що виникають із приводу завоювання, функціонування й утримання політичної влади. *Етнополітична конфліктологія* – міжгалузєва дисципліна, яка досліджує етнічні проблеми в контексті політичних інтересів сторін.

Сімейна конфліктологія – галузь соціальної конфліктології, об'єктом якої є сімейний конфлікт, а предметом – конфліктні відносини між подружжям, батьками і дітьми, батьками подружжя. *Педагогічна конфліктологія* вивчає соціальні конфлікти у процесі педагогічної взаємодії.

Юридична конфліктологія узагальнює і вивчає особливості, які характеризують конфлікт із позицій права, тобто вивчення конфліктів відбувається не в абстрактному соціальному просторі, а в реальному зв'язку з діючими правовими інструментами і структурами. Юридичним конфліктом є будь-який конфлікт, в якому суперечка певним чином пов'язана з правовими відносинами сторін і, отже, суб'єкти або об'єкти конфлікту мають правові ознаки, а сам конфлікт тягне юридичні наслідки. Юридичними за своєю природою є всі трудові, багато сімейних, виробничих, побутових, міждержавних і міжнаціональних конфліктів, якщо вони стосуються конституції країни, угод між регіонами або гілками влади, статусу держав, націй і народностей.

Оскільки конфлікти відбуваються у всіх сферах суспільного життя і на всіх рівнях її організації і розвитку, то ними цікавляться представники різних суспільних дисциплін.

1.4. Формування конфліктологічних ідей

Конфліктологія виникла у світлі категорій суперечностей і боротьби, вперше представлених стародавніми філософами, які трактували суть конфлікту, його універсальний характер як загальні характеристики буття. Так, стародавній китайський філософ *Лао-цзи* (579–499 р. до н. е.)

вважав, що основні першоджерела світу Янь (світле) та Інь (темне) не стільки борються між собою, скільки, доповнюючи одне одного, утворюють гармонію Єдності.

Тож в основі конфліктології є поняття «суперечність» – центральна категорія діалектики як сучасного філософського вчення про загальні категорії і закони розвитку природи, суспільства і людського мислення. Згідно з цим ученням, суперечність пов'язана з розмаїттям елементів єдиного цілого та є універсальною його характеристикою. Саме завдяки універсальності суперечності світ є в постійному русі та розвитку. Із нею пов'язаний і загальний характер конфлікту, що є одним із станів або властивостей суперечності.

Характер відносин протилежних сторін у понятті суперечності доповнюється і конкретизується категорією боротьби. Боротьба – одне з основних понять діалектики. Її зміст охоплює не тільки сам момент зіткнення протилежних сил, але і момент їх співіснування, яким і забезпечується цілісність процесу.

Стародавні й сучасні філософи по-різному оцінюють роль суперечностей, боротьби і конфліктів. Одні висловлювали утопічні надії на можливість створення безконфліктного суспільства, де будуть усунені всякі суперечності, інші вважали, що конфлікт органічно властивий усім предметам і явищам, а тому неминучий. Однак *Платон* (428–348 рр. до н.е.) і *Геродот* (490–425 рр. до н.е.) негативно оцінювали конфлікти (насамперед соціальні). *Цицерон* (106–43 рр. до н.е.) у трактаті «Про державу» запропонував диференційований підхід до конфліктів, а саме: розділяти насильство на «справедливе» і «несправедливе», війну – на «несправедливу» і «справедливу або благочестиву». *Аврелій Августин Гіпонський Блаженний* (345–430 рр.) у роботі «Про град божий» наголосив, що вирішальним є не сам процес конфлікту, а його мета. Тобто у разі задоволення всіх потреб індивіда, він не повинен вступати у конфлікт. *Ніколо Макіавеллі* (1469–1527 рр.) у трактаті «Державник» здійснив найбільш змістовну спробу

системного аналізу соціальних конфліктів, вважаючи конфлікт універсальною ознакою суспільства через природну порочність людини.

У 17–19 століттях, коли соціальні конфлікти стали найбільш гострими, про суперечності в природі, суспільстві, мисленні, про боротьбу між людьми, класами, державами вчені дискутували особливо плідно. У різні часи і в різних країнах про природу і роль конфліктів писали Ф. Бекон і Т. Гоббс, Ж.-Ж. Руссо і І. Кант, Г. Гегель і К. Маркс, В. Соловйов та І. Бердяєв. Дискусії в основному велись між філософами, які відстоювали два різні підходи до розуміння природи соціального конфлікту: песимістичний і оптимістичний. *Песимістичний підхід* виражений у книзі «Левіафан» (1651) англійського філософа *Томаса Гоббса* (1588–1679). Він вважав, що людина за своєю природою є істотою егоїстичною, заздрісною і ледачою. Тому первинний стан людського суспільства є «війною всіх проти всіх». Коли цей стан став для людей нестерпним, вони уклали між собою договір про створення держави, яка, спираючись на свою величезну силу, зрівняну лише з потужністю біблейного чудовиська Левіафана, здатна позбавити людей нескінченної ворожнечі. Негативно оцінюючи людську природу, Т. Гоббс не бачив іншого способу подолання порочності людей, окрім застосування державного насильства. Із іншого боку, *оптимістичний підхід*, представлений працями французького філософа *Жан-Жака Руссо* (1712–1778), відображав позицію, що людина за своєю природою добра, миролюбива, створена для щастя. Джерелом конфліктів у суспільстві, на думку Ж.-Ж. Руссо, стали недоліки в його організації, помилки і забобони людей і насамперед їх прагнення до володіння приватною власністю. Найважливішим інструментом відновлення природних для людей відносин миру і злагоди повинна стати створювана ними за взаємним договором демократична держава, що спирається переважно на ненасильницькі, виховні засоби, які найбільшою мірою відповідають суті людини.

Детально аргументована концепція соціального конфлікту була запропонована економістом і соціологом *Карлом Марксом* (1818–1883). К. Маркс вважав, що конфлікти властиві всім сферам соціального життя: політиці, економіці, культурі, – а вся історія існуючих суспільств – це історія боротьби класів. Головна причина цієї боротьби – приватна власність як основа всіх «антагоністичних» суспільно-економічних формацій. На думку К. Маркса, у комуністичному суспільстві, заснованому на суспільній власності, зникнуть антагоністичні суперечності та конфлікти. Саме тоді закінчиться передісторія людства і почнеться його справжня історія. Однак досягнення цього ідеалу в марксизмі пов'язувалося із застосуванням насильства у вигляді непримиренної боротьби пролетаріату з буржуазією, соціалістичної революції, збройного повстання, громадянської війни і диктатури пролетаріату. Саме ці форми соціальних конфліктів у марксизмі розроблені найдетальніше. До основних тез теорії марксизму належать такі:

- глибина конфлікту між пануючим і пригнобленим класом прямо пропорційна нерівномірності розподілу в системі дефіцитних ресурсів;

- вірогідність сумнівів пригноблених класів у справедливості розподілу ресурсів тим більше вірогідна, чим вище поріг усвідомлення ними власних інтересів;

- відкритий конфлікт між пануючим і пригнобленим класом тим вірогідніший, чим глибше усвідомлення останнім незаконності розподілу ресурсів;

- поляризація протилежних класів буде тим більша, чим розвинутіша структура політичного керівництва, яка, своєю чергою, залежить від ідеологічної уніфікації членів колективу;

- ступінь насильства у конфлікті прямо пропорційний поляризації класів;

- рівень насильства у конфлікті визначає рівень структурних змін системи і ступінь перерозподілу ресурсів.

Підтримуючи концепцію К. Маркса, В. Ленін і його соратники доповнили її вченням про рушійні сили соціа-

лістичної революції, мистецтво підготовки і проведення збройного повстання, методи встановлення диктатури пролетаріату. Революційне насильство було для марксистів головним методом вирішення соціальних конфліктів, а реформи і компроміси – лише його побічним продуктом.

Значний внесок у дослідження конфліктних ситуацій зробив *Зигмунд Фрейд* (1856–1939 рр.). Він зробив висновок, що головним джерелом психічних розладів і стресів є властивий людській психіці природній конфлікт між свідомим і несвідомим, між невизначеними прагненнями (особливо сексуальними) і вимогами моральних і правових норм, що слугує головним джерелом усіх конфліктів. Згодом думки З. Фрейда лягли в основу психології конфлікту.

Проте, не дивлячись на плідність ідей про природу конфлікту, висловлених класичною філософією, у пошуках суті конфлікту аж до кінця XIX ст. були допущені істотні упущення:

- *конфлікти розглядалися лише загалом* і замикались на філософських категоріях суперечностей і боротьби добра і зла як загальних властивостей не лише соціального, але й природного буття;

- *специфіка соціальних конфліктів загалом не досліджувалася*, розглядалися лише окремі види соціальних конфліктів: в економіці, політиці, культурі, психіці;

- *досліджувалися переважно лише конфлікти макрорівня*: між класами, націями, державами, – конфлікти в малих групах, внутрішньоособистісні конфлікти залишалися поза увагою вчених;

- *конфлікт не розглядався як феномен соціального життя*, через що не було і самостійної теорії конфлікту, а, отже, і конфліктології як науки.

Водночас особливості суспільного розвитку вимагали наукового аналізу сучасного життя соціуму і прогнозування майбутнього. Тож саме у середині XX ст. соціальна конфліктологія виникла як самостійна дисципліна, виокремилася із двох фундаментальних наук: соціології і психології.

У соціології загальна концепція соціального конфлікту сформувалась наприкінці XIX – початку XX ст. у роботах німецьких учених *Макса Вебера* (1864–1920) і *Георга Зіммеля* (1858–1918). Вони довели, що конфлікти є невід’ємною частиною соціального життя. Для соціологічного підходу характерне дослідження конфлікту на основі таких специфічних методів, як анкетування, статистичний аналіз масових даних, інтерв’ювання та інших. У результаті, в межах соціологічного підходу уявлення про конфлікти стали детальнішими, конкретнішими, «живішими». Хоча погляди на природу і роль конфліктів у житті суспільства у різних соціологів були неоднаковими, проте всі вони визнавали їх важливу роль у суспільному житті та необхідність конкретно-соціологічного аналізу.

На думку *М. Вебера*, суспільство є сукупністю соціальних груп, які відрізняються за своїм статусом. Несумісність інтересів породжує соціальні конфлікти. Тож будь-які надії на можливість їх усунення з життя суспільства є ілюзорними. Потрібно визнати неминучість існування одвічної боротьби одних груп людей проти інших. Водночас інтереси людей не тільки розходяться, але певною мірою і збігаються, що створює основу для балансу сил, досягнення соціального консенсусу. І хоча конфлікти не можуть бути зовсім усунені з соціального життя, це не означає, що воно характеризується постійною нестабільністю.

Георг Зіммель у виданні «Конфлікт сучасної культури» (1918) і низці інших наукових праць спирався на тому, що існуючі в суспільстві егоїстичні групи не ізольовані одна від одної, а, навпаки, тісно зв’язані. Саме ці перетини групових інтересів пом’якшують конфлікти і слугують підґрунтям для стійкості демократичних суспільств. Проте конфлікти не можуть бути повністю усунуті: вони є необхідною універсальною властивістю соціального життя, такою ж стійкою її формою, як влада, ринок, суспільний договір та ін. Послідовники *Г. Зіммеля* обґрунтували думку, що найважливіша практична мета соціології – сприяти трансформації конфліктів у співпрацю. Саме роботи

Г. Зіммеля були покладені в основу нової галузі соціологічної науки і ввели до наукового категоріального апарату термін «соціологія конфлікту».

Процес інституалізації соціології конфлікту був продовжений зусиллями англо-німецького соціолога *Ральфа Дарендорфа* (1929–2009 рр.) і американського соціолога *Люїса Козера* (1913–2003 рр.). Так, *Р. Дарендорф* у фундаментальних працях «Класи і класові конфлікти в індустріальному суспільстві» (1957), «Сучасний соціальний конфлікт» (1988) та інших розглядає конфлікт як основну категорію соціології і називає свою соціологічну концепцію теорією конфлікту. Сутність його теорії полягає в тому, що наявність конфліктів є природним станом суспільства, а їх відсутність – чимось дивовижним і ненормальним. Конфлікти не завжди є загрозою для цієї суспільної системи, навпаки, вони можуть слугувати одним із джерел її зміни і збереження на основі породжуваних конфліктами позитивних змін. На відміну від К. Маркса, *Р. Дарендорф* вважав, що головним джерелом конфлікту є не економічні, а політичні суперечності між соціальними групами, пов'язані з концентрацією влади в одних і її відсутністю – в інших. А конфлікти між працівниками і підприємцями можуть бути вирішені без застосування революційних методів, характерних для ХІХ століття. Крім того, сучасне суспільство виробило раціональні методи врегулювання конфліктів із участю владних структур.

Класичним підручником із сучасної конфліктології стала робота *Люїса Козера* «Функції соціального конфлікту» (1956). Розвиваючи ідеї М. Вебера і Г. Зіммеля про загальність і універсальність конфлікту, американський соціолог обґрунтував позитивну роль конфліктної взаємодії в житті суспільства та сформулював низку положень, які стали теоретичним фундаментом сучасної науки про конфлікт. Постійним джерелом соціальних конфліктів є неминучий дефіцит ресурсів, влади, цінностей, престижу, який завжди існує в будь-якому суспільстві, а з ним і певна напруженість, що іноді переростатиме в конфлікти.

Особливу роль у постійній боротьбі за дефіцитні ресурси відіграє прагнення людей до влади і престижу. Водночас роль таких конфліктів у недемократичному («закритому») і демократичному («відкритому») суспільствах – різна. У «закритому», особливо в тоталітарному суспільстві, розколотому на два ворожих, протилежних табори, конфлікти мають революційно-насильницький, руйнівний характер. У «відкритому» суспільстві, навіть у разі виникнення безлічі конфліктів, вони вирішуються конструктивним шляхом.

Наукове визнання отримала концепція соціальної згоди і «відносин між людьми» американських соціологів *Толкотта Парсонса* (1902–1979) й *Елтона Мейо* (1880–1949). У праці «Структура соціальної дії» (1937) Т. Парсонс трактував конфлікт як соціальну аномалію, соціальну хворобу, яку необхідно лікувати. Нормою є саме безконфліктність, гармонія соціальної системи, зняття соціальної напруженості. Засновник теорії «людських відносин» Е. Мейо також стверджував, що головна проблема сучасності – встановлення миру в промисловості, подолання небезпечної соціальної хвороби – конфліктності. На його думку, соціальне здоров'я – це «соціальна рівновага», «стан співпраці». До нього необхідно всіляко прагнути, застосовуючи не тільки економічні, але і психологічні методи, зокрема формування сприятливого психологічного клімату у виробничих колективах, відчуття задоволеності працею, демократичного стилю керівництва та ін. Ідеї Е. Мейо отримали певну підтримку в менеджерів-практиків. Проте концепції Т. Парсонса і Е. Мейо з часом відійшли на другий план, оскільки повністю подолати конфлікти і на виробництві, і в суспільстві на їх основі не вдалося.

Важливий внесок у формування конфліктології як самостійної наукової дисципліни зробив американський соціолог *Кенет Боулдінг* (1910–1993), спираючись на дослідження конфліктів, у книзі «Конфлікт і захист. Загальна теорія» (1963) він спробував викласти загальну теорію конфліктної взаємодії. Вихідним положенням його

концепції стало визнання того, що конфліктна поведінка людей, їх постійна ворожнеча з собі подібними є природною для них формою поведінки. Проте поряд із песимізмом щодо сутності людської природи він висловлював надію на те, що, спираючись на розум і моральні норми, людину все ж можна удосконалювати шляхом пом'якшення форм конфліктної взаємодії. Із цією метою необхідно з'ясувати загальні елементи й особливості розвитку, властиві всім конфліктам, що допоможе залагодити конфлікт у будь-якому його специфічному вияві. Конфлікти, що відбуваються у природі та суспільстві, дослідник вкладає у дві основні моделі: статичну і динамічну. *Статична модель* розглядає конфлікт як специфічну систему, першим елементом якої є сторони (люди, тварини, об'єкти, теорії), а другим – відносини між ними. К. Боулдінг визначає конфлікт як конкурентну ситуацію, в якій сторони прагнуть зайняти позицію, несумісну з бажаннями іншої сторони. *Динамічна модель* ґрунтується на відомій сучасній психологічній концепції біхевіоризму або поведінкової психології, згідно з якою людина, постійно реагуючи на імпульси навколишнього середовища, поводить за принципом «стимул – реакція». Тож динаміка конфлікту є одним із виявів загальних поведінкових реакцій людини в умовах протистояння. Специфіка суспільних конфліктів, на думку вченого, пов'язана з операцією з великими обсягами інформації, знаків, символів, знань про світ, про себе й про інших людей, із утвердженням статусу, ролі, престижу та іншим. Попри розмаїття проблем і чинників, існує єдине, універсальне джерело конфлікту – несумісність потреб сторін за обмеженої можливості їх задоволення. Сформульований К. Боулдінгом принцип «scarcity» (обмеження, дефіциту, браку певних ресурсів і благ, матеріальних або духовних) почав активно розвиватися в багатьох подальших роботах західних і вітчизняних конфліктологів.

Отже, конфліктологічну парадигму в соціології сформулювали погляди класиків соціологічної думки (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Конфліктологічна парадигма у соціології

Представник класичної соціології	Погляди на історію та теорію соціального конфлікту
К. Маркс, Ф. Енгельс	соціальні конфлікти породжуються соціальною нерівністю і проявляються у класовій боротьбі; єдиний вихід із соціального конфлікту – революція
М. Вебер	головний конфлікт проявляється у боротьбі між політичними партіями та бюрократією
Г. Зіммель	конфлікт – універсальне явище, що сприяє розвитку суспільства
Т. Парсонс	конфлікт – соціальна аномалія
Л. Козер	соціальний конфлікт – боротьба за цінності, статуси, владу і ресурси
Р. Дарендорф	конфлікти, породжені соціальною нерівністю, відмінністю інтересів людей є універсальними
К. Боулдінг	конфлікт – різновид соціальної взаємодії; сучасні суспільства здатні врегульовувати конфлікти

Водночас конфліктологія розвивалась не тільки з допомогою соціологічного, але і психологічного підходів. Адже необхідною стороною соціального конфлікту є не тільки виражена зовні поведінка людей, але й їх внутрішні установки, цінності, погляди і відчуття, потреби й інтереси, тобто їх індивідуальна і корпоративна психологія. У результаті поряд із соціологією виникла і психологія конфлікту. Якщо соціологія орієнтована на аналіз міжгрупових конфліктів, то психологія зосереджується переважно на дослідженні внутрішньоособистісних і міжособистісних суперечностей, хоча бере участь і у вивченні психологічних аспектів міжгрупових протидій, наприклад, міжнаціональних конфліктів. Психолог бачить у конфліктній взаємодії зіткнення протилежних мотивів, поглядів, інтересів, які не можуть бути задоволені одночасно. Відчуття тривоги та дискомфорту в таких конфліктних ситуаціях можуть перетворитись на джерело неврозу або стресу.

Один із послідовників З. Фрейда *Карл Юнг* (1875–1961) запропонував нову класифікацію характерів людей, в основі якої є критерій відмінностей за способом вирішення ними внутрішніх конфліктів. За цією класифікацією всі люди поділяються на два основних психотипи: інтровертів і екстравертів. Інтроверти – це люди звернені всередину, що характеризуються замкнутістю, скерованістю на самого себе, прагненням дистанціюватися від інших людей і зовнішнього світу. Екстраверти, навпаки, звернені назовні, а в своєму мисленні та поведінці – відкриті для зовнішніх впливів.

Американський психолог *Ерік БERN* (1902–1970) розробив концепцію трансактного аналізу. Згідно з його теорією, всі люди розділяються за трьома основними станами, які домінують в їхній психіці: «Дитина», «Батько» і «Дорослий». Люди, які належать до першої групи, схильні до емоційної, спонтанної поведінки; другі люблять повчати, відрізняються стереотипним мисленням; треті – прагматичні, розсудливі. Конфліктні ситуації якраз і виникають, коли починають взаємодіяти люди з однотипною психікою, наприклад, дві «Дитини» або два «Дорослі».

Оригінальну тестову методику визначення схильності людей до одного із способів поведінки у конфліктній ситуації запропонував у 90-х роках американський психолог *Карл Томас*. Ці способи поведінки він позначив так: 1) *уникнення* або ухилення від конфлікту; 2) *суперництво* або конфронтація; 3) *пристосування* або метод односторонніх поступок; 4) *компроміс* або взаємні поступки; 5) *співпраця* або досягнення взаємовигідного рішення.

У результаті узагальнення різних концепцій соціального конфлікту в науці сформувались такі наукові концепції:

– *соціально-біологічна*, яка стверджує, що конфлікт властивий людині, як і кожній тварині (*Ч. Дарвін, Г. Спенсер, У. Самнер*);

– *соціально-психологічна*, що пояснює конфлікт за допомогою теорії психологічної напруженості (*З. Фрейд, К. Лоренц, К. Левін*);

– *теорія насилля* з ідеєю, що соціальний конфлікт відтворюється суспільствами з певною соціальною струк-

турою та особливістю історичного розвитку (К. Маркс, Ф. Енгельс, В. Ленін, Мао Цзедун);

– *структурного функціоналізму*, яка розглядає конфлікт як спотворення, аномалію соціальної дійсності (Т. Парсонс, Е. Мейо); *діалектичну концепцію* з позицією, що конфлікт є функціональним і творчим для соціальних систем (Л. Козер, Р. Дарендорф, К. Боулдінг).

Отже, виникнення конфліктології як самостійної дисципліни було зумовлене розвитком філософії, соціології та психології. Однак поряд із класичними методами конфліктологія почала також широко застосовувати теорію ігор, моделювання конфліктних ситуацій, метою яких було залагоджування конфліктів, трансформація ситуації конфлікту в ситуацію гармонії. Інноваційні пошуки соціологів у галузі соціальної конфліктології привернули увагу широкої громадськості, наслідком чого стало проведення спочатку в США, а потім і в інших західних країнах наукових семінарів, конференцій, створення спеціальних наукових центрів із дослідження конфліктних ситуацій, виникнення періодичних видань. З'явилися фахівці, здатні надавати послуги в ролі посередників із урегулювання різних видів конфліктів, а потім виникли й особливі фірми, що спеціалізувалися на досудовому врегулюванні цивільних справ.

Подібна практика набула вельми широкого розповсюдження. Д. Горовіц і Д. Бордман створили спеціальну програму навчального психологічного тренінгу з формування конструктивної поведінки в умовах конфліктної ситуації. Ч. Освуд запропонував методіку поступальних і двосторонніх ініціатив із розрядки напруженості, призначену для зниження конфліктності в міжнародних відносинах. Особливого розвитку досягла розробка переговорних методик вирішення конфлікту (Дж. Скотт, Шарон і Гордон Боуер, Х. Корнеліус і Ш. Фейр, Г. Келман, Т. Крум та ін.). Всесвітню популярність отримав Гарвардський метод принципів переговорів, розроблений Р. Фішером.

Із 1970-х років почала інтенсивно розроблятися методика переговорів за участю посередників-медіаторів (В. Лінкольн, Л. Томпсон, Р. Рубін, Ф. Форсайт та ін.). Створення

ефективних методів медіації та проведення переговорів зумовило у 1970–1980-х рр. до появи науковців-практиків, здатних надати реальну допомогу в успішному вирішенні конфліктів шляхом фахово організованого процесу. А в 1986 році в Австралії був створений Міжнародний центр вирішення конфліктів, відкриття якого було присвячене оголошенню Організацією Об'єднаних Націй року миру. Центр проводив практичну діяльність щодо залагоджування і вирішення конфліктів. Конфліктологічні центри з аналогічними завданнями виникли і в багатьох інших країнах.

Кінець XX – початок XXI століття ознаменувався створенням у межах соціальної конфліктології трьох основних напрямів вивчення соціальних конфліктів: соціологічного, психологічного та політологічного, які охоплювали певні теорії і методи вивчення та вирішення соціальних конфліктів (табл. 1.2):

Таблиця 1.2

**Основні напрями розвитку західної конфліктології
(за А. І. Шипіловим)**

Соціологічний напрям	Психологічний напрям	Політологічний напрям
соціал-дарвінізм	психоаналітичний	теорії політичних груп
структурний функціоналізм	фрустраційно-агресивний	теорії політичної стабільності
марксизм	поведінковий	етнополітичні теорії
теорія позитивно-функціонального конфлікту	теорія організаційних систем	
функціональна теорія конфлікту	теорія і практика переговорного процесу	
конфліктна модель суспільства	соціометричний	
загальна теорія конфлікту	теорія групової динаміки	
	інтерекціоністський	
	теоретико-ігровий	
	соціотропний	
	етологічний	

В історії вітчизняної конфліктології зазвичай виокремлюють кілька періодів:

I-й період – до 1924 року. Впродовж цього періоду конфліктологічні ідеї зароджуються і розвиваються як практичне знання людьми принципів, правил і прийомів поведінки в реальних конфліктах, відображаються у філософії, релігії, літературі, народній творчості; починають накопичуватися і перші наукові знання про конфлікти. Конфлікт вивчають у межах філософії, права, психології, але не виокремлюють як самостійне явище.

II-й період – 1924–1990-і роки – період зародження, становлення і розвитку окремих конфліктологічних наук – галузей конфліктології. У цей час конфлікт починають вивчати як самостійне явище в межах спочатку двох наук (правознавство та соціологія), а до кінця періоду більше 10-ти наук обирають конфлікт об'єктом дослідження.

В умовах радянської влади конфліктологія тривалий час не розвивалась через існування «теорії безконфліктності». Першопрохідцями вітчизняної науки у вивченні конфлікту стали соціологи і правознавці, які дослідили трудові конфлікти в умовах НЕПу в 1924–1929 рр. Першою вітчизняною працею з конфліктології стало дослідження Гриффіна і Могилевського «Трудові конфлікти і порядок їх вирішення». Саме існування соціальних суперечностей цього періоду: страйків, селянських повстань, бунтів, погромів та інших форм боротьби за свої права, – зумовило появу різних шляхів їх вирішення. Статистичні дані 20-х років про трудові конфлікти дозволяли соціологам аналізувати процеси, що відбуваються у сфері праці, і вживати відповідних заходів щодо вирішення суперечностей. Однак наприкінці 30-х років розвиток соціальної конфліктології припинився через оголошення доктрини безконфліктності соціально-політичної єдності радянського суспільства.

Вивчення проблем соціальних конфліктів продовжилось у 50-х роках, коли теорія конфлікту стала однією з основоположних парадигм західної соціології. Тоді запо-

чатковано дослідження міжнародних, організаційних і сімейних конфліктів. У 60–70-х роках спостерігалось підвищення інтересу соціологів до вивчення конфліктів у трудових колективах, етнічних групах, сімейно-шлюбних відносинах, однак у суспільствознавстві певний вакуум наукових знань про конфлікт існував до кінця 90-х років.

До другого періоду належать 4 етапи:

Перший етап – 1924–1934 рр. – охоплює першу «хвилю» досліджень і наукових публікацій із проблем конфлікту в правознавстві, соціології, математиці, соціобіології.

Другий етап – 1935–1948 рр. – характеризується практично повною відсутністю конфліктологічних досліджень і публікацій, що пояснюється подіями Другої світової війни та її наслідками, обстановкою в країні загалом.

Третій етап – 1949–1972 рр. – ознаменувався дослідженнями конфлікту як самостійного явища у філософії, педагогіці, історичних і політичних науках, результати яких щорічно публікують, захищають у формі кандидатських дисертацій.

Четвертий етап – 1973–1989 рр. – заявив про себе низкою докторських дисертацій, монографій, наукових статей.

П'ятий період – 1990 рік – це час становлення соціальної конфліктології, яке проходило в умовах народження незалежності колишніх республік Радянського Союзу, коли вірус конфліктності охопив суспільства на всіх рівнях: міжнаціональному, міжгруповому і міжособистісному. Соціальні конфлікти набули найгостріших форм, зокрема збройних зіткнень, що призвели до численних людських жертв у Придністров'ї, Карабасі, Північній Осетії, Абхазії, Чечні, а також в Україні («Майдан»). Індикаторами розвитку конфліктності в Україні є конфлікти між східним і західним регіонами, між регіонами і центром, адміністрацією підприємств і трудовими колективами, конфлікти етнічних спільностей і соціально-професійних груп.

Саме в цей час з'являються перші міждисциплінарні дослідження; у зв'язку з політичними і міжнародними по-

діями спостерігається різке збільшення щорічної кількості наукових публікацій, створюються центри, групи з дослідження та врегулювання конфліктів. У цих умовах і виникла нагальна потреба в розробці вітчизняної конфліктології як самостійної галузі наукового знання. У роботах вітчизняних учених упродовж останнього десятиліття був узагальнений досвід зарубіжних досліджень, здійснено аналіз соціальних конфліктів у сучасному українському суспільстві.

Виникла і почала поступово розширюватися і практика посередницької діяльності з вирішення конфліктів. В окремих обласних центрах були створені спеціальні центри з вирішення конфліктних ситуацій. У вищих навчальних закладах почали викладати конфліктологію як навчальну дисципліну, обов'язкову для підготовки фахівців з економіки, менеджменту, правознавства і низки інших спеціальностей. Посилилася співпраця вітчизняних і зарубіжних учених із цієї проблематики, відбулись наукові конференції, семінари, з'явилися наукові періодичні видання, присвячені соціальним конфліктам. Процес становлення конфліктології триває доволі довго, однак нині можна говорити про соціальну конфліктологію як самостійну науку.

Висновки

1. Соціальна конфліктологія є порівняно новою самостійною наукою, яка має свій специфічний предмет дослідження, завдання, функції, методи досліджень. Вона використовує досягнення суміжних наук і сама впливає на розвиток соціально-орієнтованих досліджень.

2. Аналізу конфліктів приділяли увагу багато мислителів, науковців, починаючи з моменту зародження наук і до сьогодні. Вони відзначали і позитивну, і негативну роль соціальних конфліктів у житті суспільства. В умовах пода-

льшої глобалізації світу, зростання суспільних суперечностей і соціальної напруженості лише соціальна конфліктологія може сформувати технології безконфліктного співіснування соціальних спільнот і соціальних інститутів.

3. Наукові конфліктологічні знання повинні бути не тільки результатом досліджень конфліктів ученими, а й спиратися на весь обсяг інформації про конфлікти, накопичений під час тривалої еволюції гуманітарних наук, наявної у всіх релігійних ученнях, у мистецтві, культурі, суспільно-політичній та юридичній практиці, а також побутових знаннях, використовуваних людиною в повсякденному житті.

4. Конфліктологічні знання необхідні для формування конфліктологічної культури і конфліктологічної компетентності фахівців.

Контрольні питання

1. Як розуміли роль конфліктів і гармонії мислителі Стародавнього світу?

2. Охарактеризуйте дві основні концепції конфлікту, запропоновані мислителями Нового часу: песимістичну (Т. Гоббс та ін.) і оптимістичну (Ж.-Ж. Руссо та ін.).

3. Як вирішувалася проблема конфлікту в марксистській філософії?

4. Який внесок у розвиток конфліктологічних знань М. Вебера і Р. Зіммеля?

5. Розкрийте основний зміст теорії конфлікту Р. Дарендорфа.

6. Охарактеризуйте погляди Л. Козера на природу і функції конфлікту й їх роль у демократичному і недемократичному суспільствах

7. Як пояснювали роль конфлікту теорії соціальної згоди, розроблені Т. Парсонсом і Е. Мейо?

8. Назвіть основні ідеї загальної теорії конфлікту К. Боулдінга.

9. Порівняйте статичну і динамічну моделі конфлікту за К. Боулдінгом. У чому суть його принципу дефіциту ресурсів?

10. Порівняйте соціологічний і психологічний підходи до аналізу конфлікту.

11. У чому полягає внесок З. Фрейда і К. Юнга в дослідження психологічних аспектів конфлікту?

12. Які типології конфліктної поведінки людей були запропоновані Е. Берном і К. Томасом?

13. Охарактеризуйте соціальну конфліктологію як науку.

14. Висвітліть взаємозв'язок соціальної конфліктології з іншими науками.

Теми рефератів

1. Політична влада та лідерство за М. Вебером

2. Влада і панування в діалектичній теорії конфлікту Р. Дарендорфа

3. Теорія девіантної поведінки у конфлікті за Р. Мертоном

4. Погляди Л. Козера на природу і функції конфлікту й їх роль у демократичному і недемократичному суспільстві

5. Статична і динамічна моделі конфлікту за К. Боулдінгом

6. Соціологічний і психологічний підходи до аналізу конфлікту

7. Конфліктологічна концепція К. Маркса

8. Функціональна теорія конфлікту (Г. Зіммель)

Література:

Основна: 1–8, 11–13, 16, 18, 27–37, 39, 41, 43, 47, 51–53

Додаткова: 63, 65, 77, 78, 99, 105, 70–72, 74, 85, 90, 91, 103, 108, 114–117, 122, 129, 134, 135, 154, 156, 189, 204, 219, 254, 275, 297

Тема 2

ЗАГАЛЬНА ТЕОРІЯ КОНФЛІКТУ

- 2.1. Основні теоретико-методологічні підходи до визначення поняття і типології конфліктів
- 2.2. Структура і функції конфлікту
- 2.3. Причини виникнення конфліктів
- 2.4. Динаміка конфлікту: основні стадії та їх особливості

2.1. Основні теоретико-методологічні підходи до визначення поняття і типології конфліктів

Джерелом і причиною розвитку всіх явищ і речей у світі слугують *суперечності*. Суперечності в природі, суспільстві, свідомості – це джерело і причина розвитку відповідних природних та суспільних явищ. Закон єдності та боротьби протилежностей – найважливіший закон діалектики – формулюється як роздвоєння *єдиного* на протилежності, а *боротьба* між ними є джерелом розвитку всього у світі. Наявність «боротьби» у формулюванні суперечностей дає підставу розглядати їх у тісному зв'язку з проблемою конфліктів. Суперечності поділяються на природні, суспільні та духовні. Аналіз суперечностей – умова розуміння соціального конфлікту і його ролі в суспільстві, оскільки суспільна суперечність є рівнем розвитку суперечності як такої.

Однак чимало дослідників під час визначення конфлікту відмовляються пов'язувати його з суперечністю. Так, англійський соціолог Е. Гіденс пише: «Під конфліктом я маю на увазі реальну боротьбу між реальними

людьми або групами, незалежно від того, які витoki цієї боротьби, її способи і засоби, що мобілізуються кожною із сторін. На відміну від конфлікту, поняття суперечності відноситься до певної структури. Обидва ці поняття велими близькі між собою, оскільки суперечність виражає вразливе місце, слабку ланку в конструкції соціальної системи» [81, с. 651].

Залежно від характеру протилежностей і явищ, які вони утворюють у своїй взаємодії, суперечності бувають природні, суспільні та духовні. *Природні* суперечності виникають між природними речами: електроном і позитроном, життям і смертю, різними емоціями і мають несвідомий характер. *Суспільні* суперечності виникають між протилежними суспільними явищами: продуктивними силами і виробничими відносинами, антагоністичними класами, державами і мають свідомий характер, оскільки суб'єкти, що беруть у них участь, діють свідомо, ставлячи перед собою певні цілі. *Духовні* суперечності виникають між духовними протилежностями: християнською й язичницькою, християнською й ісламською, комуністичною і релігійною ідеологіями. Ці суперечності також мають свідомо-духовний (теоретичний) характер, виступаючи у формі науково-ідеологічної полеміки, суперечок, дискусій.

Своєю чергою, суспільні суперечності розділяють на соціальні та внутрішньоособистісні. *Соціальні* суперечності виникають між соціальними суб'єктами (соціальними спільнотами, соціальними інститутами, соціальними організаціями), що мають різні або протилежні інтереси. *Внутрішньоособистісні* суперечності виникають між протилежними потребами, інтересами, цілями, ідеями і мотивами окремого індивіда.

Соціальні суперечності можуть бути внутрішніми і зовнішніми, головними і другорядними, основними і неосновними, антагоністичними і неантагоністичними. *Внутрішніми* є суперечності між протилежними сторонами і тенденціями розвитку *одного* явища; *зовнішніми* – суперечності між протилежними сторонами і тенденціями ро-

звітку *різних* явищ. Внутрішні суперечності відіграють визначальну, а *зовнішні* – випадкову роль у розвитку всіх явищ. Як правило, останні проявляються через внутрішні суперечності, сприяючи прогресу або деградації живого організму, країни, культури та ін.

Основні суперечності визначають стан і розвиток істотних властивостей явища і зберігаються впродовж його існування; *неосновні* – визначають стан і розвиток окремих неістотних сторін цього явища і діють на певному етапі його існування. Наприклад, основними є суперечності між асиміляцією і дисиміляцією в живому організмі, класова боротьба в антагоністичному суспільстві, неосновними – суперечності між білками і вуглеводами в процесі травлення живого організму, між неосновними класами суспільства, наприклад, між населенням міста і села.

Головними називаються суперечності, які визначають розвиток цього соціуму або явища на певному етапі його існування. Стосовно нього всі решта суперечності – внутрішні й зовнішні, основні й неосновні – розглядаються як *неголовні*. Наприклад, головною суперечністю для України є латентні суперечності між населенням Сходу і Заходу України, що сформувалися історично через розбіжності у питаннях етнонаціональної ідентичності, мови та релігії й яку політики постійно використовують у боротьбі за електорат. Усі інші суперечності щодо вказаних є неголовними.

Антагоністичними є суперечності між соціальними спільнотами (класами, стратами, націями), соціальними інститутами (сім'ями, системами освіти та ін.), соціальними організаціями (армією, наукою, церквою та ін.), інтереси яких не збігаються. Такими є суперечності між державою і злочинністю, населенням і наркомафією та інші. Неантагоністичними є суперечності між соціальними спільнотами, соціальними інститутами, соціальними організаціями, інтереси яких збігаються. До таких належать суперечності між батьками і дітьми, викладачами і студентами.

Сторонами соціальних суперечностей є соціальні суб'єкти: соціальні спільноти (шахтарі, селяни, інтелігенція та ін.), соціальні інститути (сімейні, освітні, виробничі та ін.), соціальні організації (політичні партії, профспілки, органи держави і ін.), нації, суспільства, цивілізації. Соціальний суб'єкт як сторона певної суперечності насамперед характеризується певними інтересами, способами діяльності. Соціальні суб'єкти з протилежними інтересами взаємно допускають і взаємно виключають один одного. *Взаємне допущення* означає, що суспільство може існувати тільки в *єдності* соціальних суб'єктів із протилежними інтересами. Так, якщо в суспільстві залишаться тільки багаті, законотрухняні, інтелігентні, добрі та подібні їм «хороші» або тільки бідні, хулігани, маргінали, злі та інші «погані», то суспільство існувати не зможе. Отже, кожне явище природи, суспільства, свідомості охоплює безліч суперечностей.

Водночас саме *боротьба* суб'єктів із протилежними інтересами є джерелом розвитку суспільства і всіх його елементів: соціальних спільнот, інститутів, організацій. Саме в результаті зіткнення, боротьби цих соціальних протилежностей – їх виникнення, розвиток і вирішення – в науці, техніці, виробництві, економіці, політиці, відбувається розвиток суспільства (як поява і зникнення певних спільнот, груп індивідів, так і поява нових, більш довершених), а загалом і вдосконалення людства.

Необхідно зауважити, що стадія *становлення* соціальної суперечності включає момент усвідомлення суб'єктом своїх інтересів і дій, які обмежують інтереси інших. Іноді діючий суб'єкт усвідомлює, що завдає збитку іншим суб'єктам, а іноді – ні. У першому випадку становлення соціальної суперечності має свідомий характер і охоплює розробку цілей і програм, спрямованих на реалізацію своїх інтересів і обмеження інтересів інших суб'єктів. Усвідомлення супроводжується відчуттями ворожості до своїх супротивників і солідарності зі своїми союзниками. У другому випадку суперечність має стихійний характер, і суб'єкт просто діє відповідно до своїх інтересів, погано

уявляючи, що завдає збитку іншим. Суб'єкти з протилежними інтересами у різний час і різною мірою усвідомлюють протилежність своїх інтересів.

Період *розгортання* суперечності в суспільстві проявляється у вигляді ідеологічної, економічної, політичної боротьби, бойових дій. Характер цієї боротьби залежить від типу суперечності (економічної, політичної та ін.) і суб'єкта (нації, держави, соціальні спільності та ін.). Вищою формою соціального протиборства є класова боротьба, війни (особливо світові), соціальні революції, які супроводжуються різноманітними формами соціального насилля протилежних сторін.

Соціальний конфлікт, будучи *провідною* стороною соціальної суперечності, є справжнім джерелом розвитку суспільного явища. Так, Е. Гіденс вважає, що для перетворення суперечностей у конфлікти необхідні усвідомлення протилежності інтересів і відповідна мотивація поведінки суб'єктів. Поки протилежність інтересів не усвідомлена, конфлікт, на думку Гіденса, не настає. Тобто соціальна суперечність у своєму розвитку не містить суб'єктивного (інтереси, мотивація й ін.) моменту, а є об'єктивним явищем. У цьому випадку соціальну суперечність можна вважати основою, передумовою і предметом соціального конфлікту.

Однак, оскільки соціальний конфлікт характеризує передовсім моменти розгортання і вирішення соціальної суперечності, його часто розглядають як *частину* (а не сторону) соціальної суперечності. Наприклад, А. Г. Спіркін вважає конфлікт «граничним випадком суперечності». Однак латентна стадія соціального конфлікту – вельми важлива його сторона, особливо на стадії прогнозування і профілактики. Соціальний конфлікт може пройти весь цикл (виникнення, розвиток, завершення), а може завершитися на етапі формування, і це також соціальний конфлікт, хоча і неповний. Близьким до визначення А. Г. Спіркіна є тлумачення соціального конфлікту Е. М. Бабосова: «Конфлікт соціальний (від лат. *conflikus* – граничний) – випадок *загострення* соціальних суперечнос-

тей, що виражається в зіткненні різних соціальних спільнот – класів, націй, держав, соціальних груп, соціальних інститутів і ін, обумовлений протилежністю або істотною відмінністю їх інтересів, цілей, тенденцій розвитку» [65, с. 16].

Сучасна соціальна конфліктологія не дає однозначного визначення категорій «конфлікт» і «соціальний конфлікт». Це пов'язано, зокрема з різними поглядами учених на суть поняття. Крім того, дуже часто в літературі поняття «конфлікт» і «соціальний конфлікт» вживаються як синоніми. Наведемо найрозповсюдженіші визначення.

«Конфлікт – це будь-яке відношення між елементами, яке можна охарактеризувати через об'єктивні (латентні) або суб'єктивні (явні) протилежності» (Р. Дарендорф, 1988).

«Конфлікт – це найважливіша сторона взаємодії людей в суспільстві, свого роду клітинка соціального буття. Це форма відносин між потенційними або актуальними суб'єктами соціальної дії, мотивація яких обумовлена протилежними цінностями і нормами, інтересами і потребами» (А. Г. Здравомислов, 1995).

«Конфлікт – це найбільш гострий спосіб вирішення значущих протиріч, що виникають в процесі взаємодії, які полягають у протидії суб'єктів конфлікту і звичайно супроводжується негативними емоціями» (А. Я. Анцупов, А. І. Шипілов, 1999).

«Конфлікт – це важко вирішувана суперечність, пов'язана з гострими емоційними переживаннями» (Психологічний словник, 1983).

«Соціальний конфлікт – це боротьба через цінності або претензії на статус, владу або обмежені ресурси, в якій цілями конфліктуючих сторін є не тільки досягнення бажаного, але також і нейтралізація, нанесення збитку або усунення суперника» (Л. Козер, 1968).

«Соціальний конфлікт – це граничний випадок загострення соціальних суперечностей, що виражаються в зіткненні різних соціальних груп, соціальних інститутів, обу-

мовленому протилежністю або істотною відмінністю їх інтересів, цілей, тенденцій розвитку» (Соціологічний словник, 1991).

«Соціальний конфлікт – вид протистояння, при якому сторони прагнуть захопити територію або ресурси, загрожують опозиційним індивідам або групам, їх власності або культурі таким чином, що боротьба приймає форму атаки або оборони» (А. В. Дмитрієв).

Отже, найчастіше конфлікт визначають як активні взаємоспрямовані дії опонентів для реалізації своїх цілей, забарвлені сильними емоційними переживаннями. Натомість *соціальний конфлікт* – це відкрите протистояння, зіткнення двох і більш суб'єктів і учасників соціальної взаємодії, причинами якої є усвідомлені несумісні потреби, інтереси і цінності.

Відомий конфліктолог В. П. Шейнов у праці «Конфлікти в нашому житті і їх вирішення» [294] наводить три формули конфліктів (А, Б і В). Практичне значення яких полягає в тому, що вони дозволяють достатньо швидко проводити аналіз багатьох конфліктів і знаходити шляхи їх вирішення. Водночас необхідно пам'ятати, що вони не можуть бути універсальним методом, а слугують лише орієнтиром у складному і суперечливому процесі управління конфліктами.

Перша формула відображає залежність конфлікту від конфліктогенів. Конфлікт **типу А** пов'язаний із закономірністю ескалації конфліктогенів, яка полягає в тому, що на конфліктоген суб'єкти прагнуть відповісти сильнішим конфліктогеном. *Конфліктогени* – це слова, дії (або відсутність дій), які можуть призвести до конфлікту. Формула конфлікту типу А:

$$КФГ_1 + КФГ_2 + КФГ_3 + \dots + КФГ_n = КФ, \quad (1)$$

де $КФГ_1, КФГ_2, КФГ_3, КФГ_n$ – конфліктогени, $КФ$ – конфлікт.

Водночас дотримується умова: $КФГ_1 < КФГ_2 < КФГ_3 < \dots < КФГ_n$.

Механізм розвитку конфлікту за формулою конфлікту типу А ґрунтується на негативному сприйнятті і негативній реакції особи, проти якої застосований конфліктоген. За відсутністю вольового регулювання такої реакції вона має тенденцію розвитку шляхом наростання. До форм прояву конфліктогенів у спілкуванні належать:

– *пряме негативне ставлення*, наказ, погроза; зауваження, критика; звинувачення, насмішка; знуцання, сарказм;

– *поблажливе ставлення*: принизливе втішання; принизлива похвала; жарт; хвастощі, захоплена розповідь про свої реальні й уявні успіхи;

– *менторські відносини*: категоричні оцінки, думки, вислови; нав'язування порад, власної точки зору; нагадування про неприємне; моралізування і повчання, дидактогенія;

– *нечесність і нещирість*: приховування інформації, обман або його спроба; маніпуляція свідомістю людини;

– *порушення етики спілкування*: спричинення випадкової незручності без вибачення; ігнорування партнера; перебивання співрозмовника; перекладання відповідальності на іншого;

– *регресивна поведінка*: наївні запитання; посилання на інших у разі отримання справедливого зауваження; суперечки та ін.

За спостереженнями спеціалістів, 80% конфліктів виникає за формулою А попри бажання їх учасників. У зв'язку з цим рекомендують запам'ятати два правила безконфліктної взаємодії. *Правило 1.* Не вживайте конфліктогенів. *Правило 2.* Не відповідайте конфліктогеном на конфліктоген.

Конфлікт **типу Б** пов'язаний із закономірністю переростання конфліктної ситуації в конфлікт на основі інциденту. Закономірність інциденту полягає в тому, що для переростання конфліктної ситуації у відкриту конфліктну взаємодію обов'язковим є необхідний привід. Формула конфлікту типу Б:

$$КС + І = КФ, \quad (2)$$

де КС – конфліктна ситуація, І – інцидент, КФ – конфлікт.

Конфліктна ситуація – це накопичені суперечності, які містять дійсну причину конфлікту. *Інцидент* – це збіг обставин, що є приводом для конфлікту. Із формули видно, що конфліктна ситуація та інцидент є незалежними складовими, тобто жодна з них не є наслідком або проявом іншої. Виходячи з формули Б, вирішити конфлікт означає усунути конфліктну ситуацію і вичерпати інцидент.

Конфлікт **типу В** пов'язаний із наявністю від двох і більше конфліктних ситуацій (закономірність комбінації). Закономірність комбінації полягає в тому, що сума двох або більш конфліктних ситуацій призводить до конфлікту. Формула конфлікту такого типу:

$$КС1 + КС2 + \dots КС_n = КФ, \quad (3)$$

де КС1, КС – конфліктні ситуації, КФ – конфлікт.

Відповідно до цієї формули, конфліктні ситуації є незалежними і не пов'язаними між собою. Проте кожна конфліктна ситуація доповнює іншу і своїм проявом відіграє роль інциденту. Вирішення конфлікту такого типу зводиться до усунення всіх конфліктних ситуацій.

Отже, формули конфлікту відображають основну закономірність: щоб уникнути конфлікту, знаючи про наявність конфліктної ситуації, не потрібно створювати інциденту.

Окрім визначення формули конфлікту, характеризуючи конфлікт, важливо за певним критерієм класифікації визначити і його вид. У загальнометодологічному сенсі *класифікація* – це науковий метод, що полягає у роз'єднанні всієї сукупності об'єктів і подальшому їх об'єднанні в групи на основі певної ознаки. Підставою для класифікації є певна ознака є відсутність або міра вираженості якої є критерієм віднесення явища, що вивчається, до тієї або іншої групи. До найпоширеніших критеріїв класифікації конфліктів належать сторони або суб'єкти конфліктів, характер потреб, обмеження яких викликав

конфлікт, спрямованість конфлікту, його параметри, результативність та інші.

За сторонами конфлікти поділяють на внутрішньо-особистісні, міжособистісні, між особою і групою, між групами, міжнародні.

За потребами, блокування яких послугувало передумовою конфлікту, вони можуть бути матеріальними, статусно-рольовими та духовними.

За спрямованістю конфлікти поділяються на горизонтальні (між діловими партнерами, колегами та ін.); вертикальні (між підлеглими і керівництвом та ін.), змішані (у яких беруть участь і колеги, і керівники різних рівнів). Як показує практика, чотири п'ятих усіх конфліктів у організаціях належать до конфліктів другої і третьої груп за цією типологією.

За часовими параметрами конфлікти поділяють на короткочасні, швидкоплинні, тривалі, такі, що тривають інколи роками і десятиліттями, якими часто бувають державні, національні та релігійні конфлікти.

За критерієм результативності конфлікти поділяють на два типи: конструктивні (позитивні), при яких групи, у котрих вони відбуваються, зберігають свою цілісність, а відносини між членами групи мають характер співпраці, кооперації; деструктивні, (патологічні, негативні), коли взаємини між людьми набувають нецивілізованих форм, характеру протистоянь, боротьби, яка призводить до руйнування і розпаду організації.

Класифікуючи соціальні конфлікти, С. М. Ємельянов значну увагу приділив предмету конфлікту, сферам його прояву та напруженості (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

**Класифікація конфліктів
(за С. М. Ємельяновим)**

	Види конфліктів	Загальна характеристика
Сфери прояву конфлікту	економічні	в основі – економічні протиріччя;

	ідеологічні соціально-побутові родинно-побутові	в основі – протиріччя в поглядах в основі – протиріччя соціальної сфери; в основі – протиріччя родинних відносин
Ступінь тривалості й напруженості конфлікту	бурхливі швидкоплинні конфлікти гострі тривалі конфлікти слабовиражені з в'язим перебігом конфлікти слабовиражені з швидким перебігом конфлікти	виникають на основі індивідуальних психологічних особливостей особистості та відрізняються високою мірою агресивності й ворожості сторін; виникають за наявності глибоких протиріч; пов'язані з не дуже глибоким протиріччям або пасивністю однією із сторін; причини поверхневі, мають епізодичний характер
Суб'єкти взаємодії	внутрішньоособистісні міжособистісні між особою і групою міжгрупові	пов'язані із зіткненням протилежно спрямованих мотивів однієї особи; суб'єкти – 2 особи; суб'єкти – особа і переважно мала соціальна група; суб'єкти – малі або мікрогрупи
Соціальні наслідки	конструктивні деструктивні	в основі лежать об'єктивні протиріччя, які сприяють оздоровленню і розвитку соціальних систем; в основі – суб'єктивні протиріччя, які дестабілізують соціальну систему

Предмет конфлікту	реалістичні нереалістичні	мають конкретний предмет; не мають конкретного предмета, пов'язані з суб'єктивними уявленнями учасників
-------------------	----------------------------------	--

Не менш важливими для теорії конфлікту є його структура і функції.

2.2. Структура і функції конфлікту

Структура конфлікту – сукупність стійких елементів конфлікту, що забезпечують його цілісність. Вона характеризує статичну складову конфлікту і включає дві підструктури: об'єктивну і суб'єктивну, кожна з яких має власні елементи. *Об'єктивна* підструктура конфлікту охоплює: *учасників* (основних, другорядних, групи підтримки), *взаємодію між ними* (або соціальне поле конфлікту); *об'єкт конфлікту*; *його предмет* (проблему або спірне питання), з приводу якого він складається; *мікросередовище*, в якому він розвивається; *макросередовище*, що впливає на хід конфлікту та інші. *Суб'єктивна* підструктура конфлікту включає компоненти: *психологічні моделі* конфліктної ситуації з погляду всіх учасників; *мотиви* сторін; мету; актуальні *психічні стани* учасників та ін.

Кожен елемент конфлікту має певні ознаки і властивості. *Суб'єкт конфлікту* або конфліктант – це активна сторона, здатна створити конфліктну ситуацію і впливати на хід конфлікту залежно від своїх інтересів. Суб'єкти є основними елементами будь-якого конфлікту, оскільки, будучи його супротивними сторонами, своїми діями породжують сам конфлікт, додають йому сутнісних ознак і гостроти, визначають його перебіг і динаміку. Виразна ідентифікація суб'єктів конфлікту допомагає прояснити його предмет, спрогнозувати можливі варіанти вирішення.

Крім основних учасників, суб'єктами конфлікту можуть бути непрямі учасники, пасивна сторона, що надає суб'єктові конфлікту певну допомогу. Непрямі учасники конфлікту характеризуються певною *рольовою поведінкою*:

- *підбурювач, провокатор* – провокує конфлікт для досягнення власних інтересів;

- *посередник, медіатор, суддя* – сприяє зменшенню гостроти або повному припиненню конфлікту;

- *помічник, союзник або група підтримки* – підтримує ту або іншу сторону або обидві сторони одночасно;

- *організатор* конфлікту – планує конфлікт і керує його протікання.

Конфліктанти відрізняються *рангом* – позицією, яку займають сторони щодо протилежної сторони:

- *опонент I-го рангу* – особа, яка виступає від свого імені та має власні інтереси;

- *опоненти II-го рангу* – окремі індивіди, які мають групові інтереси;

- *опоненти III-го рангу* – структура, що складається з безпосередньо взаємодіючих одна з одною груп;

- *опонент IV-го рангу* – державні структури, які виступають від імені закону.

Опонентів диференціюють також за *соціальним статусом* – загальним положенням особи або групи в суспільстві, пов'язаним із певною сукупністю прав та обов'язків.

Нарешті конфліктанти розрізняються *потенціалом (силою)* – можливістю і здатністю сторін конфлікту реалізувати свої цілі всупереч протидії опонента.

Щоб досліджувати суть суб'єктів конфлікту необхідно проаналізувати їх *кількісний і якісний склад, рівень організації, обсяг ресурсів* та інші змінні, що мають до них відношення. З'ясування *кількісного складу* в індивідуальному аспекті полягає у визначенні того, скільки осіб беруть участь у конфлікті як *його самостійні суб'єкти*. У груповому ж відношенні воно полягає не тільки у визначенні наявного складу учасників залучених у конфлікт групи, але й можливого *мобілізаційного потенціалу*, тобто у визначенні тих, хто реально може поповнити їх число.

Характеристики *якісного складу* конфліктуючих індивідуальних суб'єктів можна визначити за допомогою з'ясування типових форм їхньої поведінки, особливостей їх психології, етичних і соціальних норм, яких вони дотримуються. У разі групових суб'єктів необхідно віднести поширеність цих характеристик як серед рядових членів конфліктуючої групи, так і серед її лідерів. К. Боулдінг виокремлює за цією ознакою два типи груп: *гомогенні* (однорідні) і *гетерогенні* (різномірні). Важливість урахування *гомогенності* певних соціальних спільнот, що беруть участь у конфлікті, полягає в тому, що вона зазвичай сприяє комунікації і зростанню внутрішньогрупової згуртованості. *Гетерогенність* внутрішнього складу і властивостей групового суб'єкта, як правило, сприяє деескалації, ослабленню гостроти конфлікту, в якому він бере участь, або ж включає можливість такого ослаблення.

Показником систематичності й послідовності їх дій під час розгортання конфліктного протистояння є *рівень організації* конфліктуючих суб'єктів, а також ступінь згуртованості їх членів. Конфліктологи виокремлюють *два* типи груп із *вищим* і *нижчим* рівнями організації. Для більш організованих груп характерні такі ознаки: виражена ідентичність, прихильність загальним інтересам, наявність певної групової структури, члени якої виконують різні ролі в процесі функціонування організації. Це стосується, зокрема партійних організацій, які мають чітко визначену ідеологію. Важлива роль у таких групах належить її лідерам, які уповноважені визначати стратегію і тактику захисту групових інтересів у конфліктних ситуаціях. Менш організовані групи характеризуються частковим і часто лише тимчасовим включенням членів у свою структуру, а також різним рівнем прихильності цих членів до групових інтересів. До них належать громадські організації, групи за інтересами.

Важливим показником перспективності й результативності будь-якого соціального конфлікту є *ресурсний потенціал*, що є у розпорядженні суб'єктів. Він багато в чому

визначає готовність опонентів брати участь у конфліктному протиборстві і характер їхніх вимог щодо зміни ситуації в потрібному для себе напрямі, а також готовність нести витрати заради досягнення обраної мети. Розрізняють зовнішній і внутрішній ресурсний потенціал. До *зовнішнього* належать право, засоби масової інформації, можливі союзники конфліктантів та інші; до *внутрішнього* – їх соціальні, матеріальні, фізичні, інтелектуальні можливості й навички опонентів, а також ресурси часу, що є в їх розпорядженні.

Із проблемою ресурсів тісно пов'язаний такий важливий показник, як *сила конфліктуючих сторін*. Сучасні конфліктологи визначають силу сторін-учасників конфлікту за такими показниками:

- здатність кожної з них заподіяти збиток протилежній стороні;
- здатність і готовність спрямувати їх інтереси на співпрацю;
- можливість використовувати на своїй стороні офіційні органи влади;
- володіння знаннями, які сприяють вирішенню проблеми, що викликала конфлікт.

Окрім суб'єктів конфлікту, найважливішими складовими конфлікту є *об'єкт* і *предмет конфлікту*, які характеризують його змістову сторону. *Об'єкт* конфлікту – конкретна причина, основний мотив, рушійна сила конфлікту, те, до володіння або користування чим прагнуть обидва опоненти. *Умовою* конфлікту є домагання однієї із сторін на неподільність об'єкта, володіння ним. Існує три типи об'єктів конфлікту: об'єкти, які не можуть бути розділені на частини; об'єкти, які можуть бути розділені на частини в різних пропорціях; об'єкти, якими учасники конфлікту можуть володіти спільно (ситуація уявного конфлікту).

Об'єкт конфлікту має певні характеристики:

- має ознаку дефіцитності та необхідності його використання з боку обох сторін; має конкретно історичний характер;

- пов'язаний із різними суб'єктивними оцінками його значущості для різних суб'єктів;
- може бути реалістичним і нереалістичним.

Практика показує, що основними об'єктами конфліктів, що виникають між соціальними суб'єктами, є *ресурси, статус і цінності*.

Ресурси як об'єкт конфліктів розглядаються в плані володіння ними або прагнення до їх отримання суб'єктами для поповнення свого ресурсного потенціалу: предмети споживання і проживання (харчування, житло і ін.); корисні копалини (нафта, газ, руда і ін.); виробничі (засоби виробництва, робочі місця і ін.); економічні (гроші, акції, золото, валюта і ін.); освітні (школи, інститути, університети і ін.); наукові (учені, НДІ і ін.); інформаційні (знання, комп'ютери, бібліотеки і ін.).

Будучи об'єктом боротьби між певними соціальними суб'єктами, *статус* є для них головним чином не *засобом*, а *умовою* забезпечення своєї успішної життєдіяльності. У результаті конфлікту відбувається розвиток одних соціальних суб'єктів і деградація, регрес інших. Це виражається в соціальній мобільності, тобто зміні статусу соціальних суб'єктів.

Цінності не можуть бути ні *засобом* для забезпечення тих або інших потреб, інтересів, устремлінь суб'єктів, як це є з ресурсами, ні *умовою*, а слугує для них лише *самоціллю*, виразом його розуміння самого себе, власної суті, з втратою чого зникає і він сам як особистість, індивідуальність. Духовними є моральні, правові, релігійні, естетичні та інші цінності, в основі яких є віра і переконання людей про добро і зло, справедливість і несправедливість, божественне і сатанинське, прекрасне і потворне, якими люди керуються в своїй поведінці.

Предметом соціального конфлікту вважається та сторона об'єкта, через яку стикаються інтереси різних суб'єктів, суперечність, через яку і заради вирішення якої суб'єкти вступають у протистояння. Отже, *предмет конф-*

лікту – це об'єктивно існуюча або уявна проблема, яка слугує причиною розбіжностей між сторонами.

Не менш важливим елементом конфлікту є *навколишнє середовище* – сукупність об'єктивних умов конфлікту, що істотно впливають на причини його виникнення і динаміку. З погляду рівнів соціальної системи розрізняють: *мікросередовище* як найближче оточення сторін і *макросередовище* – соціальні групи, представником яких є сторона, і якості яких вона успадкувала.

За природою визначають *фізичне* (гео, кліматичне, екологічне і ін.) і *соціальне* (соціальні умови, в яких розвивається конфлікт, включаючи його непрямих учасників) навколишнє середовище. Тому можна говорити про те, що кожен конфлікт має такі *характеристики*:

– *просторові*: географічні межі, сфери виникнення і прояву конфлікту, умови і привід виникнення, конкретні форми прояву, засобу і дії, якими користуються суб'єкти, результат конфлікту;

– *часові*: тривалість, частота, повторюваність, тривалість участі кожного суб'єкта, тимчасові характеристики кожного з етапів;

– *соціально-просторові*: кількість людей, втягнутих у конфлікт і їхні інтереси.

Окрім мікро- і макросередовища, на соціальний конфлікт впливає і *зовнішнє соціальне середовище* (засоби масової інформації, громадська думка, втягнення у конфліктний процес третьої сторони і інше). Цей вплив позначається на *формуванні мети і стратегії конфліктної поведінки*, а також на *ступені інституціоналізації соціального конфлікту*.

Конфлікт виконує певні функції. *Функції конфлікту* – це його вплив на зовнішнє середовище і свої підсистеми, це роль, яку виконує конфлікт стосовно суспільства і його різних структурних утворень: індивідів, соціальних груп, організацій. Соціальні конфлікти можуть виконувати негативні (деструктивні) і позитивні (конструктивні) фун-

кції, які проявляються на *загальному* та *особистісному* рівні.

До *позитивних функцій* конфлікту належать: інноваційна, регулятивна, соціально-діагностична, консолідація, комунікація, активізація соціальних зв'язків.

Результатами виконання цих функцій *на загальному рівні* є:

- усунення суперечності у функціонуванні колективу;
- створення і підтримка балансу сил;
- соціальний контроль за дотриманням правил, загальноприйнятих норм і цінностей;
- створення нових соціальних норм і інститутів, оновлення існуючих;
- встановлення неформальної ієрархії в групі або суспільстві;
- глибше пізнання учасниками конфлікту один одного;
- зняття синдрому покірності у підлеглих і ін.

на особистісному рівні:

- пізнання оточення, самопізнання і корекція самооцінки;
- ослаблення психічної напруженості;
- сприяння розвитку особистості;
- адаптація і соціалізація індивідів у групі;
- спосіб самоствердження і самореалізація;
- можливість позбавитися проблем;
- розвиток особистості та інше.

До *негативних функцій* конфлікту належать: дестабілізуюча, дезінтегруюча, аксіологічна, надлишково-витратна. Результатами виконання цих функцій *на загальному рівні* є:

- великі матеріальні, емоційні витрати на участь у конфлікті;
- можливе значне погіршення настрою учасників, поява захворювань, насилля і загибелі людей;
- руйнування міжособистісних відносин;
- порушення системи відносин;
- погіршення соціально-психологічного клімату та ін.;

на особистісному рівні:

- погіршення якості індивідуальної діяльності;

- розчарування у своїх здібностях, зниження самооцінки;
 - сприяння соціальної пасивності особистості;
 - втрата мотивації, руйнування ціннісних орієнтацій і ін.
- Кожен соціальний конфлікт має певні причини.

2.3. Причини виникнення конфліктів

У загальнофілософському плані поняття «*причина*» означає явище, дія якого викликає певне інше явище, яке називається наслідком. Водночас необхідно відрізнити причину виникнення конфлікту від його приводу. *Приводом конфлікту* є явище, яке зазвичай виникає випадково і часто абсолютно штучно, «на порожньому місці». Причина ж відображає закономірний зв'язок речей.

Тривалий час філософи вважали, що існує одна причина виникнення соціальних конфліктів: за *К. Марксом* це приватна власність і породжувані нею відносини соціальної нерівності; за *Г. Зіммеlem* – конфліктна природа людини; за *Р. Дарендорфом* – відносини панування і підпорядкування; за *Л. Козером* – боротьба за ресурси.

Сучасна конфліктологія визначає так звані «*області конфлікту*», які охоплюють потенційні причини або рушійні чинники, а саме: «цінності», «відносини», «настрої», «інформацію», «структуру» і «інтереси». Реальною причиною конфлікту може бути одна, дві та більше взаємозв'язаних областей. Проаналізуємо кожну з них.

Цінності належать до системи переконань людини: що правильно і що помилково, що – добре, а що – погано, справедливо і несправедливо. Відмінності в цінностях відіграють визначальну роль у щоденних соціальних, етичних, трудових і інших конфліктах.

Доволі часто поточна передконфліктна ситуація є лише виразом проблем у взаєминах в минулому. Тому суть рушійного чинника *відносини* знаходиться у минулому, яке істотно впливає на теперішнє і майбутнє і перешкоджає рухові сторін вперед.

До настроїв входять чинники, не пов'язані з конфліктом, але здатні породити той або інший конфлікт. Це може бути як невелика сімейна сварка, так і серйозна проблема, пов'язана, наприклад, зі здоров'ям.

Найбільше загострення суперечностей виникає саме навколо цінностей, відносин і настроїв, які становлять так звані «*верхні області*» конфлікту. До «*нижніх областей*» конфлікту належать інформація, структура, інтереси.

Серйозним рушійним чинником конфлікту можуть стати проблеми з *інформацією*: дуже мало інформації; дуже багато інформації; неадекватна інформація; недовіра до методів збору інформації; недовіра до методів оцінки інформації; відмінності в експертних оцінках і ін., – можуть суттєво вплинути на виникнення та перебіг конфлікту.

Окремі конфлікти обумовлені структурою або середовищем, в якому вони виникають. Часто *структурні проблеми* виникають унаслідок нестачі ресурсів (брак грошей, часу, людей), обмеження у сфері спілкування і питання організаційного управління.

Інтерес – розуміють бажання і потреби конфліктуючих сторін. Інтереси поділяють на три категорії: *матеріальні, процедурні та психологічні*. *Матеріальні інтереси* виникають тоді, коли одна сторона хоче одержати більше, а інша сторона – менше заплатити (або нічого не платити). *Процедурні інтереси* пов'язані з процесом вирішення конфлікту. У випадках, коли сторони підтримують відносини, часто існує єдиний процедурний інтерес гармонійного розвитку цих відносин. *Психологічні інтереси* пов'язані з потребою людей у пошані та відчутті власної гідності. Так, людям надзвичайно складно визнати свою неправоту або провину, тому вони зацікавлені у знаходженні таких шляхів вирішення конфлікту, які б не призвели до позбавлення честі, гідності, втрати свого іміджу. Одним із позитивних варіантів вирішення такого конфлікту є вибачення, оскільки вони зважають на психологічний інтерес (визнання) сторони, яка приймає вибачення.

Отже, те або інше явище тільки тоді є причиною конфлікту, коли воно буде для його суб'єктів потребою. *Потреба* – це почуття необхідності у володінні певним об'єктом для підтримки життєдіяльності організму, індивіда, соціальної групи або всього суспільства. Саме вона є внутрішньою спонукою, стимулом активності суб'єкта.

Згідно з теорією А. Маслоу, існує *п'ять* ієрархічно зв'язаних рівнів: фізіологічні потреби, потреби у безпеці та захищеності, соціальні потреби, потреби в пошані, потреби у самовираженні [311]. У разі незадоволення будь-якої з цих потреб може виникнути конфлікт.

Із погляду функціонального підходу визначають: *біологічні потреби*, *соціальні потреби*, *вищі потреби*. *Біологічні потреби* об'єднують фізіологічні потреби (задоволення голоду, спраги, статевого ваблення і ін.) і потреби в безпеці (відчувати себе захищеним, здоровим, не відчувати страху за своє життя і життя близьких). Основна функція біологічних потреб – «жити»: забезпечити видове і/або індивідуальне існування людини. *Соціальні потреби* об'єднують потреби у приналежності до спільності, у пошані. Основна функція соціальних потреб – належати до соціальної групи, посідати в ній певне місце, користуватися увагою оточуючих, переживаючи почуття значущості у формі любові, авторитету або влади серед собі подібних. *Вищі потреби*, до яких належать пізнавально-творчі (знати, розуміти, уміти, досліджувати, створювати що-небудь нове), духовні (пізнання сенсу свого існування і сенсу життя), етичні й естетичні. Вищі потреби передбачають реалізацію здібностей, розвиток особистості, які найповніше сприяють самоактуалізації індивіда. Саме наявність вищих потреб є видовою ознакою людини. Наявність і реалізація цих потреб виконує функцію «олюднення» індивіда. Але наявність потреби хоч і є необхідною, але ще недостатньою умовою виникнення конфлікту. Якщо задоволення потреби не зачіпає інтересів, цінностей і відчуттів інших людей, то конфлікт не виникне.

Інтерес – це усвідомлене і зацікавлене ставлення суб'єкта до об'єкта, який є засобом задоволення тієї або іншої потреби індивіда або соціальної спільності. Тому причиною конфлікту може бути тільки усвідомлена потреба, яка виступає у формі інтересу. Отже, остаточною причиною всякого соціального конфлікту є суперечність усвідомлених інтересів між його суб'єктами: індивідами, соціальними групами, спільнотами і суспільствами.

Причини конфлікту поділяють на дві основні групи: об'єктивні та суб'єктивні. *Об'єктивними* є причини, які є поза свідомістю і волею людей, соціальних спільнот, інститутів, організацій і виникають не з проявів свідомості або волі суб'єктів, а містяться в надсуб'єктних чинниках, хоча їхні дії проходять через свідомість, набуваючи відповідної суб'єктивної форми (мотив, бажання, прагнення, очікування і ін.). Об'єктивні причини, як правило, призводять до створення передконфліктної ситуації. Вони можуть бути реальними або уявними, і в останньому випадку стануть тільки приводом, спеціально придуманим людиною.

До найпоширеніших об'єктивних причин належать такі: зіткнення матеріальних і духовних інтересів людей під час життєдіяльності; слабкість нормативно-правової бази, яка регулює безконфліктне вирішення проблем; відсутність достатніх для нормальної життєдіяльності людей матеріальних і духовних благ.

Суб'єктивні причини конфліктів є виразом об'єктивних причин і їх інтерпретацій суб'єктами. Найчастіше трапляються такі суб'єктивні причини: суперечності між інтересами людей і нормами поведінки в суспільстві; суперечності між однаковими інтересами різних суб'єктів, спрямованими на той самий предмет; протилежні інтереси різних суб'єктів; нерозуміння інтересів, намірів, дій суб'єктами, які починають бачити в них загрозу собі та своєму оточенню.

Зазвичай, об'єктивні і суб'єктивні причини одного конфлікту складно чітко розмежувати. Так, суб'єктивні причини здебільшого є об'єктивними, наприклад, агресив-

вність людини переважно формується агресивністю середовища, в якому вона формувалась як особистість.

Отже, соціальні конфлікти – результат не тільки об'єктивних причин, але й особливостей психології людей. Алгоритм перебігу конфлікту реалізується через прояв об'єктивних і суб'єктивних причин у такому порядку: виникнення об'єктивної причини – порушення психологічної рівноваги в учасників – неможливість індивіда реалізувати свої інтереси – включення психологічних захисних механізмів – поява особистих причин участі в конфлікті – конфлікт.

Причинами конфліктів, які мають соціально-психологічний характер, найчастіше є:

- можливі значні втрати і спотворення інформації під час міжособистісної і міжгрупової комунікації;
- незбалансована рольова взаємодія індивідів;
- нерозуміння, що незбігання позицій часто може бути спричинене різними підходами до проблеми;
- вибір різних способів оцінки результатів діяльності й особи один одного.

Особливе значення має рольовий конфлікт. Згідно з теорією *Е. Берна*, кожна людина в процесі взаємодії виконує певні ролі. У своєму житті залежно від конкретної ситуації людина може грати декілька ролей. З одними він – товариш, з іншими – начальник, з третіми – підлеглий і інше. Стосовно виникнення конфлікту найбільш істотними є ролі керівника і підлеглого (дитини і батька, старшого і молодшого).

Із погляду трансактного аналізу, існує три основні групи ролей: *дитина, батько і дорослий*: *дитина* проявляє відчуття (образи, страху, провини), підкоряється, пустує, проявляє безпорадність, ставить питання: «Чому я?», «За що мене?», вибачається у відповідь на зауваження; *батько* вимагає, оцінює (засуджує і схвалює), учить, керує, протегує; *дорослий* працює з інформацією, міркує, аналізує, уточнює ситуацію, розмовляє на рівних, апелює до розуму, логіки. Отже, позиція *дитини* може бути визначе-

на як позиція «Хочу!», позиція *батька* – як «Треба!», позиція *дорослого* – інтеграції «Хочу» і «Треба».

Наприклад, під час спілкування керівника з підлеглим, керівник поводить себе як старший стосовно молодшого. Якщо підлеглий так же оцінює розподіл ролей, тобто вважає себе молодшим, то така взаємодія з погляду збалансованості ролей триватиме безконфліктно скільки завгодно довго. Проте може виникнути ситуація, під час якої учасники взаємодії вибирають собі однакові ролі. У разі такого дисбалансу можливий *рольовий конфлікт*.

Водночас існують й інші соціально-психологічні причини конфліктів:

- внутрішньогруповий фаворитизм, тобто перевага членів своєї групи представникам інших груп;

- конкурентний характер взаємодії з іншими людьми і групами;

- обмежені здібності людини до децентрації, тобто зміни власної позиції в результаті зіставлення її з позиціями інших людей;

- бажання одержувати більше, ніж віддавати; прагнення до влади; психологічна несумісність та інше.

Необхідно зазначити, що однією з основних соціально-психологічних причин сучасного світу є так звана «*соціальна напруженість*». У вітчизняній літературі поняття «соціальна напруженість» як нове соціальне явище, що відображає стан соціальних відносин у період кризового розвитку суспільства, почало використовуватися на початку 90-х років ХХ століття. *Соціальна напруженість* – стан потенційних учасників соціальних конфліктів, що виражається в емоціях, настроях, поглядах, думках і поведінці, що характеризує стан психіки, свідомості та поведінки соціальних суб'єктів. Механізм соціальної напруженості має замкнутий характер: незадовільний стан економіки викликає незадоволеність населення через падіння рівня життя, що, своєю чергою, призводить до страйків, конфліктів і до ще більшого спаду виробництва.

Соціальна напруженість виникає через *соціальну дезадаптацію*, яка проявляється у формі:

– *фізіологічної дезадаптації* певних верств населення до труднощів, тобто неможливість нормально пристосуватися до підвищення цін без зниження рівня життя, наслідком чого є погіршення соціально-демографічної ситуації, зокрема збільшення смертності, рецидиви низки важких захворювань і ін.;

– *психофізіологічної дезадаптації* населення, що виражається у вигляді неусвідомлюваних масових психічних станів (тривожності, компенсаторних реакціях: агресії, апатії) під час пристосування населення до труднощів і соціальних змін;

– *соціально-психологічної дезадаптації*, що відображає усвідомлені конфліктні відносини окремих верств населення і виявляється у підвищеній політизації, страйках, невдоволеності, песимізмі, міграції, еміграції, розгулі злочинності та ін.

Практика показує, що функціонально соціальна напруженість виконує подвійну функцію: *деструктивну*, яка руйнівним чином впливає на державу, економіку, владу й індивіда; *конструктивну* (підштовхує до мобілізації на подолання труднощів, фрустрації).

Водночас соціальна напруженість – явище, яке характеризується трьома *рівнями розвитку*:

I-й рівень – низький, який практично не впливає на суспільну стабільність;

II-й рівень – середній – помітно впливає на життєдіяльність спільності;

III-й рівень – високий, який дезорганізує функціонування основних соціальних інститутів і спільнот.

Критеріями кожного рівня соціальної напруженості є такі характеристики:

– *ступінь невдоволення* населення соціальною ситуацією в суспільстві, його спрямованість і форма прояву (у емоційних оцінках, економічних і політичних вимогах);

- *ефективність влади*, її авторитетність, лояльність силових структур до неї;
- *вплив засобів масової інформації*, кримінальних структур на стан соціальної напруженості;
- *ступінь консолідації опозиції* (наявність загальної програми дій, об'єднань партій і рухів, висунення єдиного лідера).

Стан соціальної напруженості, її рівень аналізують шляхом визначення «векторів» поведінки населення, влади, опозиції, засобів масової інформації, кримінальних структур. Для кількісного вимірювання ступеня соціальної напруженості розроблена низка індексів, які в числовому виразі характеризують окремі сторони соціальної напруженості і в сумі становлять інтегральний показник соціальної напруженості.

Інтегральний індекс соціальної напруженості змінюється від 0% до 100%. У діапазоні трьох рівнів залежно від величини цього інтегрального показника:

- 0–33% – відносно стабільна зона;
- 34%–67% – зона значних ускладнень;
- 67%–100% – кризова зона.

Серед загальних причин соціальної напруженості особливе місце посідає криза в сфері економіки, влади і суспільства. Водночас соціальна напруженість має зовнішній і внутрішній контури. *Зовнішній контур* соціальної напруженості пов'язаний із впливом зовнішніх умов: станом світової економіки, екології, міжнародної безпеки. *Внутрішній контур* пов'язаний із ситуацією, яка виникла у сфері національної економіки, влади і суспільства.

Вогнищами високої соціальної напруженості є:

- підприємства, на яких очікується значне скорочення робочих місць;
- організації, де несвоєчасно проводиться виплата зарплати;
- організації, на яких відбувається приватизація врозріз із думкою й інтересами колективу;
- різні черги (на отримання житла, придбання садових ділянок і ін.);

– соціально-вразливі категорії населення (інваліди, пенсіонери, студенти, працівники держбюджетних організацій і навчальних закладів);

– мешканці будинків, вулиць, районів, де виникла аварійна обстановка;

– криміногенні зони (вулиці, райони);

– екологічно неблагополучні зони і ін.

Необхідно наголосити на тому, що соціальна напруженість має здебільшого середовищну природу. Напруженість, яка виникнула на одному з підприємств, легко поширюється на всю галузь (страйк на підприємстві може призвести до напруженості у всьому місті, а з однієї шахти перекинутися на всі інші). Через це потрібно мати на увазі, що вогнища соціальної напруженості мають динамічний характер. Тривалість існування вогнищ соціальної напруженості залежить від причин, які їх породжують, від стихійного або навмисного характеру виникнення, від позиції й ефективності дії влади й інших обставин.

Ще однією з соціально-психологічних причин конфлікту є *депривація* – розбіжність між інтересами й очікуваннями (станом свідомості) суб'єкта і реальними можливостями їх реалізації (задоволення) на практиці, яка визначається як нерівність доступу до соціальних благ у різних сферах суспільного життя (дохід, освіта, житло, здоров'я і ін.). Окремі індивіди і соціальні групи відчують стан депривації, як правило, на підставі порівняння, зіставлення своїх соціальних умов із соціальними умовами інших індивідів або груп у негативному для себе світлі.

Зміна депривації відбувається через зміну її суб'єктивної складової (інтересів) при незмінному їх задоволенні або у разі зміни їх задоволення при незмінних інтересах, а також у випадку одночасної зміни і інтересів (якісно і кількісно), і умов їх задоволення.

Соціальний конфлікт може певним чином впливати на його учасників і соціальне оточення. Цей вплив може

мати конструктивний і деконструктивний характер. *Конструктивна дія* полягає в тому, що конфлікт:

- повністю або частково усуває суперечність, що виникає через недосконалість організації діяльності, помилок управління, вказує «вузькі місця»;
- дозволяє глибше оцінити індивідуально-психологічні особливості людей, які беруть у ньому участь;
- поліпшує якість індивідуальної діяльності;
- послаблює психічну напруженість, яка є реакцією учасників на конфліктну ситуацію;
- слугує джерелом розвитку особистості, міжособистісних відносин.

Деструктивність конфлікту полягає в тому, що він:

- негативно впливає на розвиток особистості, формує невіру в торжество справедливості;
- негативно відображається на ефективності індивідуальної діяльності опонентів;
- закріплює в соціальному досвіді індивіда і групи насильницькі способи вирішення проблем;
- супроводжується стресом, психологічним і фізичним насиллям; формує негативний образ іншого – «образ ворога».

Соціальний конфлікт певним чином впливає і на середовище. Його *конструктивна дія* у цьому випадку полягає в тому, що він:

- відображає невирішені проблеми в діяльності групи;
- позитивно впливає на ефективність колективної діяльності в організації;
- зондує громадську думку, колективні настрої, соціальні установки;
- сприяє створенню нових, сприятливіших умов;
- створює позитивну інтелектуально-емоційну напруженість;
- оптимізує міжособистісні відносини.

Деструктивність дії конфлікту відображається в тому, що він:

- негативно впливає на взаємини в колективі, на соціально-психологічний клімат;
- погіршує якість спільної діяльності колективу;
- часто завершується перемогою опонента, який був не правим;
- неминуче супроводжується порушенням системи комунікацій, взаємозв'язків у колективі організації;
- послаблює ціннісно-орієнтаційну єдність групи, що призводить до зниження групової згуртованості.

Отже, джерела зародження соціальних конфліктів доцільно завжди шукати в головних суперечностях між опонентами, саме в головних суперечностях, які виникають на базі незбігання корінних інтересів суб'єктів цих відносин. Водночас причиною конфлікту є прагнення його суб'єктів відстояти свої інтереси за будь-яку ціну.

2.4. Динаміка конфлікту: основні стадії та їх особливості

Динаміка конфліктів – процес розвитку конкретних конфліктів або їх видів у часі. Динамічні характеристики конфлікту дозволяють виявити стадії розгортання конфлікту. Л. Крісберг визначає важливість виокремлення стадій конфлікту, оскільки залежно від того, як люди визначають перебіг конфлікту, залежить вироблення ними нових стратегій поведінки під час переходу, як вони вважають, від однієї фази конфлікту до іншої. Автор вказує на те, що виокремлення фаз і стадій аналітиками і самими учасниками може не збігатися. Л. Крісберг пропонує «спрощену схему конфліктного циклу», що полягає в типовому варіанті з п'яти стадій: база конфлікту – маніфестація – ескалація – деескалація – закінчення (termination) – наслідки – база нового конфлікту [307, с. 23]. Водночас еволюція в кожній із фаз заснована на діях людей на попередній стадії, а також діями середовища.

У вітчизняній конфліктології традиційним є виокремлення таких основних стадій конфлікту: конфліктна ситуація, конфліктна взаємодія, завершення конфлікту. У межах *конфліктної ситуації* формуються детермінанти конфлікту, що провокують соціальну і психологічну напруженість, виникають умови, які сприяють усвідомленню соціальними суб'єктами розбіжності їхніх інтересів і цінностей, а також чинники, що визначають вибір ними способу їх забезпечення. До *конфліктної взаємодії* входять основні процеси перебігу конфлікту, зокрема ескалації і деескалації. Під час *завершення* конфлікту найбільшої важливості набуває врахування можливих результатів і наслідків як протистояння, так і способів його врегулювання.

Усім стадіям характерні певні особливості. Так, безпосередньому протистоянню і зіткненню сторін передують *конфліктна ситуація* – ситуація прихованого або відкритого протистояння двох або декількох сторін, кожна з яких має свою мету, мотиви, засоби або способи вирішення проблеми, що має особисту значущість для кожного з її учасників. В основі конфліктної ситуації є система взаємозв'язаних і взаємообумовлених елементів об'єктивного і суб'єктивного рівня, до якої належать певні елементи, а саме: основні чинники макроситуації (фізичного та соціального середовища), що впливають на конфлікт; об'єкт і предмет; основні та другорядні учасники конфлікту, їх характеристики й особливості.

Виникнення конфліктної ситуації і її переростання в конфлікт є достатньо складним процесом, який передбачає наявність детермінант розвитку конфлікту, суб'єктів конфлікту й усвідомлення ними незадоволеності ситуацією, що визначає появу і загострення соціальної напруженості. Водночас кожен із цих показників детермінується природою конфлікту, характеристиками конфліктуючих сторін, специфікою відносин між ними і впливом соціального середовища.

За Ф. М. Бородкіним і Н. М. Коряк існують 4 типи конфліктних ситуацій за характером виникнення: *об'єктивна цілеспрямована* (наприклад, вводяться нові форми навчання); *об'єктивна нецілеспрямована* (наприклад, потреба у навчанні розвивається в суперечності з можливостями); *суб'єктивна цілеспрямована* (наприклад, людина йде на конфлікт, щоб вирішити проблему); *суб'єктивна нецілеспрямована* (два претенденти й одна посада) [70].

Усі ситуації, пов'язані з виникненням конфліктів, поділяють на об'єктивно конфліктні й об'єктивно неконфліктні. Конфліктологи розглядають можливі варіанти їх сприйняття соціальними суб'єктами. За наявності *об'єктивної конфліктної ситуації* сторони можуть займати одну з таких позицій:

- усі сторони усвідомлюють конфліктну ситуацію;
- одна сторона усвідомлює об'єктивно існуючу суперечність, а інша – ні;
- обидві сторони не усвідомлюють існуючої між ними суперечності.

Зрозуміло, що власне конфлікт виникає і розвивається лише в першому випадку, тоді як в другому і третьому реальному конфліктного протистояння не відбувається.

Уникнення конфлікту передбачає усунення конфліктної ситуації. У багатьох конфліктах можна виявити кілька конфліктних ситуацій або знайти декілька варіантів її формулювання. Відомі шість *правил формулювання конфліктної ситуації*.

Правило 1. Попередження конфлікту передбачає усунення конфліктної ситуації.

Правило 2. Конфліктна ситуація завжди виникає перед інцидентом, а отже і перед конфліктом.

Правило 3. В основі формулювання конфліктної ситуації є її вирішення.

Правило 4. Першопричину конфлікту можна визначити за принципом «матрьошки» шляхом постановки низки запитань «чому?».

Правило 5. Щоб визначити конфліктну ситуацію, потрібно формулювати її своїми словами, не повторюючи слів з опису конфлікту.

Правило 6. Формулювання конфліктної ситуації повинно бути чітким і коротким.

Отже, конфліктна ситуація – це діагноз хвороби під назвою «конфлікт». Оскільки лише правильний діагноз дає надію на зцілення, необхідно докласти чимало зусиль, щоб визначити його правильно.

Конфліктна ситуація в умовах конфліктної взаємодії переростає у конфлікт за наявності ще одного елемента – *інциденту*. *Інцидент* – дія або сукупність дій учасників конфліктної ситуації, провокуюче різке загострення суперечності та початок боротьби між ними. Він демонструє учасникам наявність усвідомленої проблеми, яка може вичерпатись, якщо під час інциденту опонентам вдається вирішити свої проблеми. Особливим випадком є гострий конфлікт, завершенням якого може стати загибель однієї із сторін або її каліцтво. Проте зазвичай інцидент переростає в *ескалацію* – загострення конфліктної поведінки.

У процесі ескалації конфлікту кожна сторона зазнає певних соціально-психологічних і організаційних змін. До *показників ескалації належать*: зростання лояльності й прихильності до групових цілей, відмову від будь-яких поступок, застосування примусу до суперника, відчуття наростання тривоги і кризи. Ескалація можлива за умов, коли: учасники конфлікту дотримуються думки про необхідність інтенсивних дій для швидкого отримання бажаного результату; сторони мають намір рішуче захищати свої інтереси і протистояти загрозі з зовні; учасники конфлікту залучають до боротьби нових прихильників і супротивників своїх цілей, і інше.

Проте у процесі розвитку конфлікту можливий і зворотній процес – деескалації, який супроводжується зниженням гостроти конфліктної поведінки. *Процес деескалації* супроводжується певними змінами всередині конфліктуючих груп, у відносинах між суперниками, в

оцінці подій третьою стороною. Так, втрата бажання або здатності продовжувати конфлікт залежить від багатьох умов, зокрема девальвації мети, зумовленої зростанням витрат, що перевершують передбачувані; появи нових зв'язків, що виникли між конфліктуєчими сторонами і іншого. Зацікавлена в деескалації сторона може вплинути на мотивацію протилежної сторони шляхом зміни ставлення до конфлікту, а саме:

- переформулювання цілей з орієнтацією тільки на певні сегменти групи;
- підкреслення небажаності ескалації домагань;
- вибірковий характер примусу як засіб попередження ескалації конфлікту;
- попередження про значні витрати подальшої ескалації;
- звернення за підтримкою до третьої сторони, яка може сприяти проясненню ситуації, налагодити канали комунікації, сприяти продовженню конфлікту на нижчому рівні без зміни позицій його учасників і ін.

Завершення конфлікту. Можливі варіанти завершення конфлікту можна представити у вигляді континууму, на одному кінці якого необхідно помістити конфлікти, завершені в межах моделі «*виграш-виграш*» (коли сторонам вдається вирішити проблему на взаємовигідній основі), а на другому – конфлікти – завершені у варіанті «*виграш-програш*». Між цими полюсами безліч різних варіантів завершення конфлікту на компромісній основі, що відображають різний ступінь врегулювання або вирішення виниклої суперечності.

Існує певне співвідношення між динамікою розвитку і конфлікту та можливістю його завершення: на етапі виникнення і розвитку та усвідомлення конфліктної ситуації – 92%; на етапі початку відкритої конфліктної взаємодії – 46%; на етапі кульмінації – 5%, під час деескалації – 20%.

Істотний вплив на процес завершення конфлікту здійснює *участь у ньому третьої сторони*. Основні варіанти цієї участі такі:

– залучення третьої сторони у конфлікт може змінити його параметри і можливий результат для всіх його учасників;

– третя сторона може стати союзником слабшого учасника конфлікту і допомогти йому досягти компромісу;

– залежно від власних інтересів і за умови достатньої сили вона може нав'язати учасникам конфлікту свої умови;

– третя сторона може виконувати нейтральну роль посередника і сприяти завершенню конфлікту цивілізованими засобами.

Отже, конфлікт завжди розвивається в часі та має динамічні показники. Конфлікт має певні періоди й етапи, під час яких він виникає, розвивається і завершується. Динаміка *конфлікту* – це процес розвитку, зміни конфлікту під впливом його внутрішніх механізмів і зовнішніх чинників.

Для визнання наявності конфлікту необхідні три передумови: перший учасник свідомо й активно діє в збиток іншому учасникові; другий учасник усвідомлює, що вказані дії спрямовані проти його інтересів; у зв'язку з цим він дає аналогічну відповідь супротивникові.

У динаміці конфлікту виокремлюють такі періоди й етапи: латентний період, прояв конфлікту, активний період, наслідки конфлікту.

Латентний період (передконфліктний), своєю чергою, охоплює окремі етапи:

– виникнення об'єктивної проблемної ситуації;

– усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації суб'єктами взаємодії;

– спроби сторін вирішити об'єктивну проблемну ситуацію неконфліктними способами;

– виникнення передконфліктної ситуації;

– виникнення об'єктивної проблемної ситуації.

Зазвичай конфлікт породжується *об'єктивною проблемною ситуацією*. Її суть полягає у виникненні суперечності між суб'єктами (їх цілями, мотивами, діями, прагненнями і ін.). Ситуацію називають проблемною у випадку, коли суперечність ще не усвідомлена і немає конфлік-

тних дій. Вона є результатом дії переважно об'єктивних причин. Об'єктивні проблемні ситуації створюють потенційну можливість виникнення конфліктів тільки в поєднанні з суб'єктивними чинниками. Однією з умов такого переходу є усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації.

Усвідомлення об'єктивної проблемної ситуації означає сприйняття реальності як проблемної, розуміння необхідності виконати певні дії для вирішення суперечності. Наявність перешкоди для реалізації інтересів сприяє тому, що проблемна ситуація сприймається суб'єктивно, із спотвореннями. Суб'єктивність сприйняття породжується не тільки природою психіки, але і соціальними відмінностями учасників комунікації. Сюди належать цінності, соціальні установки, ідеали й інтереси. Індивідуальність усвідомлення породжується також відмінностями у знаннях, потребах, інших особливостях учасників взаємодії. Чим складніша ситуація і чим швидше вона розвивається, тим більша ймовірність її спотворення опонентами.

Усвідомлення ситуації суперечливою не завжди автоматично викликає конфліктну протидію сторін. Часто вони, або одна з них, намагаються *вирішити проблему неконфліктними способами* (переконанням, роз'ясненням, проханням, інформуванням протилежної сторони). Іноді учасник взаємодії поступається, не бажаючи переростання проблемної ситуації у конфлікт. На цьому етапі сторони аргументують свої інтереси і фіксують позиції.

Передконфліктна ситуація сприймається сторонами як наявність загрози безпеки їх інтересам, що провокує конфліктну поведінку. Ситуація може усвідомлюватися як передконфліктна і при сприйнятті загрози певним суспільно важливим інтересам. На цьому етапі дії опонента розглядаються не як потенційна, а як безпосередня загроза. Саме це сприяє розвиткові ситуації у бік конфлікту, є «пусковим механізмом» конфліктної поведінки.

Прояв конфлікту – це етап, коли обидва суб'єкти усвідомили конфліктну ситуацію і готові почати активну конфліктну взаємодію. Активний період часто називають

конфліктною взаємодією або власне конфліктом. До нього належать: інцидент; ескалація конфлікту; збалансована протидія; завершення конфлікту.

Інцидент є першим зіткненням сторін, пробою сил, спробою за допомогою сили вирішити проблему на свою користь. Якщо ресурсів, задіяних однією із сторін, достатньо для переваги співвідношення сил на свою користь, то інцидентом конфлікт може обмежитись. Часто конфлікт розвивається далі як низка конфліктних подій. Взаємні конфліктні дії здатні видозмінювати ускладнювати первинну структуру конфлікту, привносячи нові стимули для подальших дій, боротьби і ін. Такий процес одержав назву «ескалація конфлікту».

Фазу *ескалації* можна поділити на чотири етапи: початок ескалації; силова (не обов'язково фізична) дія; загострення пристрастей і кульмінація. *Початок ескалації* – різка інтенсифікація боротьби опонентів. *Силова дія* означає, що обидві сторони сподіваються шляхом тиску і наполегливості спричинити зміну позицій опонента за умов, коли ніхто не готовий добровільно поступитися. *Загострення пристрастей* відбувається, коли образ «іншого» ще зберігається, але суб'єкт більше не зважає на думки, відчуття, становище цього «іншого». В емоційній сфері домінує чорно-білий підхід. Все, що «не я» і «не ми», – погане і відкидається. *Кульмінація* – абсолютизація негативної оцінки опонента і позитивної – себе. На карту ставляться «священні цінності», всі вищі форми переконань і вищі моральні зобов'язання. Опонент стає абсолютним ворогом, знецінюється до стану речі і позбавляється людських рис.

Збалансована протидія – етап, коли сторони продовжують протидіяти, проте інтенсивність боротьби знижується. Сторони усвідомлюють, що продовження конфлікту силовими методами не дає результату, але дії щодо досягнення згоди ще не застосовуються.

Завершення конфлікту полягає у переході від конфліктної протидії до пошуку вирішення проблеми і припи-

нення конфлікту з будь-яких причин. Основні форми завершення конфлікту: вирішення, врегулювання, загасання, усунення або переростання в інший конфлікт.

Постконфліктний період (наслідки конфлікту) охоплює два етапи: часткову і повну нормалізацію відносин опонентів. *Часткова нормалізація відносин* відбувається в умовах, коли негативні емоції, що були в конфлікті, ще не зникли. Етап характеризується переживаннями, осмисленням своєї позиції. Відбувається корекція самооцінок, рівнів домагання, ставлення до партнера. Загострюється відчуття провини за свої дії в конфлікті. Проте негативні установки по відношенню один до одного не дають можливості відразу нормалізувати відносини. *Повна нормалізація відносин* настає в разі усвідомлення сторонами важливості подальшої конструктивної взаємодії. Цьому сприяє подолання негативних установок, продуктивна участь у спільній діяльності, встановлення довіри.

Існують відмінності у динаміці конфліктів в умовах повсякденної життєдіяльності і в екстремальних умовах. В екстремальних умовах конфлікти розвиваються у «прискореному» темпі. Так, близько 70% конфліктів, що відбуваються в екстремальних умовах, завершуються впродовж тижня, а більше 55% таких конфліктів вирішуються впродовж перших трьох днів.

Як показує практика, існує залежність між тривалістю конфліктів і їхніми підсумками. Керівник зазвичай добивається своїх цілей у швидкоплинних конфліктах. Чим довготриваліший конфлікт, тим менше шансів у керівника на успішний для нього результат. Протилежним є співвідношення тривалості конфлікту і його успішності для підлеглого: на конфлікти тривалістю до півмісяця припадає 13% конфліктів, тривалістю до 6 місяців – 26,6% конфліктів.

Крім того, у тривалих конфліктах зменшується ділова і збільшується емоційно-особистісна основа конфлікту. Під час тривалого протистояння об'єкт, з приводу якого почався конфлікт, відходить на другий план і боротьба продовжується уже з приводу претензій, образ, грубості,

які були допущені під час конфлікту. Відбувається і заміна ділової сфери конфлікту емоційною.

Висновок

1. Отже, конфлікт є розвитком подій під впливом внутрішніх механізмів, а також зовнішніх чинників і умов.

Вивчення конфлікту передбачає визначення його структури, причин, функцій, формули (1, 2, 3), а також динаміки.

У динаміці конфлікту виокремлюють низку періодів і етапів. Латентний період (передконфлікт) включає: виникнення об'єктивної проблемної ситуації, усвідомлення її суб'єктами взаємодії, спроби сторін вирішити ситуацію неконфліктними способами і виникнення передконфліктної ситуації. Активний період, який часто називають власне конфліктом, включає: інцидент, ескалацію конфлікту, збалансовану протидію і завершення конфлікту. Іноді виокремлюють постконфліктний період, який складається з двох етапів: часткової і повної нормалізації відносин.

Існують відмінності у тривалості конфліктів залежно від того, які сторони в ньому беруть участь. В екстремальних умовах конфлікти розвиваються у помітно «прискореному» темпі. Підсумки конфлікту залежать від його тривалості. У тривалих конфліктах зменшується ділова і збільшується емоційно-особистісна основа конфлікту. Особливістю кримінальних конфліктів є їх швидка ескалація, що завершується застосуванням насильства. Частота конфліктів залежить від циклічних змін характеру спільної діяльності впродовж певного періоду.

Контрольні питання

1. Які поняття розкривають структуру конфлікту?
2. Охарактеризуйте основні типи конфліктів.

3. Опишіть понятійну схему динаміки конфлікту, його основні стадії.
4. Вкажіть основні види типологій конфлікту.
5. Які основні властивості конфліктної взаємодії?
6. У чому полягає схожість і відмінність понять «об'єкт конфліктології» і «предмет конфліктології».
7. Назвіть основні характеристики об'єкта конфлікту.
8. Порівняйте поняття: «об'єкт конфлікту» і «предмет конфлікту».
9. Назвіть основні види суперечностей, що впливають на виникнення конфлікту. Порівняйте об'єктивні та суб'єктивні суперечності.
10. Дайте визначення функції конфлікту та назвіть їх види.
11. Які основні періоди та етапи динаміки конфлікту?
12. Назвіть основні причини виникнення конфліктів.

Теми рефератів

1. Системний характер соціальних конфліктів
2. Соціальна реальність як один із факторів конфліктогенності суспільства
3. Понятійна схема динаміки конфлікту, його основні стадії
4. Соціальна напруженість та її прояви на різних етапах конфлікту

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19, 20, 23, 27–37, 39, 40, 41, 43, 45, 46, 47, 51–53, 54

Додаткова: 56, 64, 65, 70–72, 76, 78, 80, 85, 92, 93, 95, 108, 129, 131, 135, 137, 167, 174–176, 201, 215–216, 294, 307, 311

Тема 3

ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТОМ

- 3.1. Теорія і практика управління конфліктом
- 3.2. Стратегії протидії і вирішення конфлікту
- 3.3. Тактики вирішення конфлікту
- 3.4. Алгоритм управління конфліктом

3.1. Теорія і практика управління конфліктом

Управління соціальним конфліктом – це цілеспрямований осмислений вплив на: а) *процес конфлікту* з метою вирішення соціально значущих завдань і переведення діяльності людей у раціональне русло; б) *конфліктну поведінку* соціальних суб'єктів із метою обмеження протиборства завдяки конструктивному діалогу. Управління конфліктом є можливим за наявності певних необхідних умов, до яких належать:

– *об'єктивне розуміння* конфлікту як соціальної реальності;

– *визнання можливості активного впливу* на конфлікт і перетворення його в чинник саморегуляції і самокорекції;

– *наявність матеріальних, духовних і соціальних ресурсів*, а також правової основи управління, здібності суб'єктів до узгодження своїх позицій і інтересів, поглядів і орієнтацій.

Система управління конфліктами має певну структуру й охоплює основні *елементи*: діагностику і прогнозування конфліктів; їх попередження і профілактику; регулювання й оперативне вирішення конфліктів.

Принциповий підхід конфліктології до вирішення конфліктів передбачає умову: конфлікт може бути керованим, причому керованим так, що його результат матиме конструктивний характер. До чинників «керованості» конфлікту належать: визнання суб'єктами конфлікту існуючих розбіжностей, а також права сторін на свої позиції; спрямованість роботи з конфліктом на регулювання самих проявів конфлікту, що передбачає відмову від марних спроб усунення причин. Конфлікт розглядається як *некерований* за умов, якщо: одна або обидві сторони можуть бажати продовження конфлікту; емоційні відносини сторін такі, що конструктивна взаємодія неможлива; конфлікт є «верхівкою айсбергу», і його вирішення не має значного впливу на глибоке антагоністичне коріння.

Л. Крісберг вказує на три головні чинники, які роблять конфлікти *важко вирішуваними* [307]: учасники розглядають свої інтереси як взаємовиключні і сприймають конфлікт як боротьбу; відмінності в сприйнятті суті конфлікту пов'язані або з початковими розбіжностями в цінностях сторін, або з різною інтерпретацією суті того, що відбувається; інституалізація конфлікту, яка його певним чином «консервує».

Загальним поняттям фіналу конфлікту є поняття завершення конфлікту. *Завершення конфлікту* – це припинення його існування в будь-якій формі. До основних *форм завершення* конфлікту належать: згасання, усунення, переростання в інший конфлікт і вирішення.

Згасання – тимчасове припинення протидії при збереженні основних ознак конфлікту: суперечності та напружених відносин. До причин згасання належать: виснаження ресурсів обох сторін; втрата мотиву до боротьби; переорієнтація мотиву.

Усунення – дія на конфлікт, у результаті якої ліквідовуються його основні компоненти. До способів усунення належать: вилучення з конфлікту одного з суб'єктів; виключення взаємодії суб'єктів на тривалий час; усунення об'єкта; усунення дефіциту об'єкта.

Переростання в інший конфлікт – стан, при якому у відносинах сторін виникає нова, значуща суперечність.

Вирішення – це спільна діяльність суб'єктів конфлікту, спрямована на припинення протидії і вирішення проблеми, яка призвела до зіткнення. Вирішення конфлікту передбачає активність обох сторін щодо зміни умов взаємодії й усунення причин конфлікту.

Основним критерієм вирішення конфлікту є ступінь задоволеності сторін результатом. У цьому контексті *результатом конфлікту* є підсумки і наслідки боротьби з погляду сторін в одній із форм, а саме:

- усунення однієї або обох сторін;
- припинення конфлікту;
- перемоги однієї із сторін;
- розподілу об'єкта конфлікту;
- згоди про правила сумісного використання об'єкта;
- рівнозначна компенсація однієї із сторін за оволодіння об'єктом іншої;
- відмова обох сторін від посягань;
- альтернативне визначення таких об'єктів, які задовольняють інтереси обох сторін.

Вирішення конфлікту – багаторівневий процес, що здійснюється за алгоритмом із певними етапами: *аналітичний етап* охоплює збір і оцінку інформації стосовно об'єкта конфлікту та опонентів; формування власної позиції; визначення причин і безпосереднього приводу конфлікту; вивчення соціального середовища; проведення вторинної рефлексії; *етап прогнозування* з кількома варіантами вирішення: найбільш сприятливий; найменш сприятливий; а також результат простого припинення дії; *етап реалізації наміченого плану; корекція плану; контроль ефективності дій; оцінка результатів конфлікту.*

Існують певні умови і чинники, які сприяють конструктивному вирішенню конфлікту. До умов належать: припинення конфліктної взаємодії; пошук спільних або навіть загальних точок зіткнення (карта конфлікту); зниження інтенсивності негативних емоцій; усунення

«образу ворога» (у себе, в опонента); об'єктивний погляд на проблему; врахування статусів один одного; вибір оптимальної стратегії вирішення. *Чинники* охоплюють: *час* (зменшення часу призводить до збільшення ймовірності вибору агресивної поведінки); *третю сторону* (участь третіх осіб, які прагнуть урегулювати конфлікт, допомагають у спокійнішому його протіканні та швидкому вирішенні); *своєчасність* (чим раніше сторони приступають до врегулювання, тим ліпше); *рівновагу сил* (якщо сторони приблизно рівні, у них немає іншого вибору, окрім пошуку компромісу); *досвід* (наявність досвіду у вирішенні конфлікту хоча б в однієї із сторін зумовлює пришвидшення його вирішення); *відносини* (хороші відносини сторін до конфлікту прискорюють його вирішення).

Отже, конфлікт вважається завершеним у випадку задоволення усвідомлених інтересів обох суб'єктів конфлікту.

3.2. Стратегії протидії і вирішення конфлікту

Конфліктологічна практика доводить, що під час виникнення конфліктної ситуації існує декілька *видів протидії*, які відрізняються спрямованістю дій учасників конфлікту.

– «зближення – уникнення», коли одна з протиборчих сторін наступає, а інша уникає зіткнення;

– «зближення – зближення», коли обидві сторони наступають, прагнучи сутички;

– «уникнення – уникнення», коли опоненти прагнуть зменшити зону взаємних контактів, уникаючи зіткнень один з одним.

Поряд із цим виокремлюють чотири основні ***стратегії протидії***. *Наступальна стратегія* ведеться в одній із двох форм: нападу або витіснення. Так, якщо звернутися до торгівельного суперництва двох сторін, то заборона на імпорт іноземних товарів можна розцінювати як акт

нападу, а завоювання традиційних ринків збуту завдяки підвищенню конкурентоспроможності товарів – акт витіснення. *Оборонна стратегія* може здійснюватися або в пасивній (опір діям супротивника) або активній (контрнаступ) формах. Ця відмінність легко виявляється в дискусії, в якій один з опонентів вважає за краще виправдуватися, а інший – наносити контрудари супротивникові. Друга тактика виявляється, як правило, ефективнішою. Не випадково кажуть: кращим способом оборони є напад. *Стратегія ухилення* застосовується найчастіше для того, щоб не піддатися на провокуючі обставини для зіткнення з ним. Відомо, що два великі полководці – Ганнібал і Наполеон – зазнали поразки від супротивників, які уміло скористалися саме стратегією ухилення. Під час застосування *стратегії відступу* важливо вести організовані дії, берегти сили і шанси, не допустити поразки і, як наслідок, беззастережної капітуляції.

Існують й інші стратегії протидії. *Стратегія заборони* демонструється, наприклад, суддею, який зупиняє обвинувача і захисника в їх зайвій емоційній дискусії. *Стратегію активного втручання* здійснювали спільно країни-члени ООН відносно військового конфлікту між Іраком і Кувейтом. Під час *стратегії вичікування* третя сторона чекає настання такого моменту конфлікту, за якого включення в нього виявиться найбільш прийнятним для досягнення мети. Цей момент найчастіше пов'язаний із повним взаємним виснаженням супротивників і можливістю диктувати їм свої умови.

Існує безліч *методів ефективною протидії*, однак розрізняють три основні групи: загальні методи, методи наступу, методи оборони. До *загальних методів*, які застосовують і під час нападу, і під час оборони, належать:

- *метод навмисних втрат* – у боротьбі потрібно бути готовим жертвувати «малим», щоб узяти верх у «великому»;
- *метод несподіваної дії* – захоплювати супротивника зненацька або діяти несподівано для нього – половина успіху;

– *метод введення в оману* ґрунтується на дезінформації щодо власних дій і намірів і широко застосовується у всіх видах протидії;

– *метод інформаційного попередження* – коли важливо, щоб протилежна сторона була, добре інформована про наміри і дії опонентів, що дозволяє раціонально боротися з обізнаним супротивником;

– *метод заманювання в пастку* належить до найпопулярніших не тільки на полюванні, але і в протидії, що передбачає спокусу суперника видимістю легкої перемоги та ін.;

– *метод камуфляжу* застосовується з метою створення негативного образу супротивника і одночасно облагороджування власних намірів і дій;

– *метод слабкої ланки* передбачає нанесення удару по найслабших місцях супротивника;

– *метод погроз* ґрунтується на демонстрації можливості нанесення супротивнику удару, яка буває реальною або уявною.

До групи **методів наступу** належать:

– *метод концентрації сил*, який застосовується, як правило, для отримання чисельної переваги над супротивником або нанесення йому удару у вирішальний момент;

– *метод «ахіллесової п'яти»*, який полягає в тому, що рівень майстерності в боротьбі визначається умінням паралізувати головний центр супротивника;

– *метод випереджаючого удару* ґрунтується на випередженні супротивника;

– *метод раптового удару* спрямований на швидку дезорганізацію супротивника, що змушує останнього боротися на не вигідних для нього умовах;

– *метод «затягування»* передбачає продумане ухилення від вирішального зіткнення з супротивником, уникнення й уповільнення атакуючих дій із метою психологічного і фізичного «виснаження» протиборчої сторони;

– *метод провокацій* широко застосовується у всіх видах протидії. Із провокацій починалися обидві світові

війни і багато військових конфліктів регіонального і локального масштабу.

Наступальні методи можуть з успіхом застосовуватися і в оборонних цілях:

– метод «відсіків», назва якого пов'язана з системою приміщень на кораблі, які розділяються перегородками так, щоб пробоїна в одному відсіку не спричинила затоплення інших;

– метод «бумеранга» пов'язаний із раптовим поверненням сили супротивника проти нього самого і застосовується найчастіше у словесній полеміці.

Однією з головних теоретико-прикладних складових теорії конфлікту є визначення стратегії вирішення конфлікту. **Стратегії вирішення конфлікту** – це основні напрями дії опонентів щодо виходу з конфлікту, в які закладені загальні установки й орієнтації на результат конфлікту. Формально-логічний зміст таких орієнтацій зводиться до чотирьох основних варіантів: *односторонній виграш*; *односторонній програш*; *взаємний програш*; *взаємний виграш*. Варіанти конкретизують у формулах: *виграш–програш*; *програш–виграш*; *програш–програш*; *виграш–виграш*.

Аналіз стратегій вирішення конфлікту передбачає врахування соціально-психологічних чинників: особистісних якостей суб'єктів конфлікту, їх мислення, досвіду, характеру, темпераменту; інформації, яку мають у своєму розпорядженні суб'єкти про себе і свого суперника; інших суб'єктів соціальної взаємодії, які є в зоні конфлікту; змісту предмета конфлікту, образу конфліктної ситуації, а також мотивів суб'єктів.

Кеннет У. Томас і Ральф Х. Кілмен [311] узагальнили та інтерпретували **основні стратегії поведінки опонентів у конфліктній ситуації**: співпрацю, суперництво, уникнення, пристосування та компроміс. Проаналізуємо кожен з цих поведінкових стратегій.

Співпраця (співробітництво) спрямована на таку реалізацію учасниками конфлікту спільних інтересів, яка влаштовує обидві сторони (*виграш–виграш*). Стратегію

співробітництва можна застосовувати, якщо, відстоюючи власні інтереси, одна сторона конфлікту змушена брати до уваги потреби і бажання іншої. Мета її застосування – розробка довгострокового взаємовигідного рішення. Ця стратегія вимагає уміння пояснювати свої бажання, вислуховувати один одного, стримувати свої емоції. Відсутність одного з цих чинників робить її неефективною. Цю стратегію доцільно використовувати в таких конфліктних ситуаціях:

- проблема, що спричинила розбіжності, є важливою для обох конфліктуючих сторін, кожна з яких не має наміру відхилитися від її спільного вирішення;

- конфліктуючі сторони мають приблизно однаковий ранг або їх не цікавить різниця у положенні;

- сторони на рівноправній основі готові обговорити дискусійні питання для того, щоб дійти взаємовигідного рішення значущої для них проблеми;

- вирішуючи конфлікт, сторони діють як партнери і довіряють одна одній, зважають на потреби, побоювання і переваги опонентів.

Основоположна сутність цієї стратегії: «Конфлікт буде вирішений, і всі будуть у виграші».

Суперництво (конфронтація, конкуренція) орієнтоване на те, щоб, діючи активно, добиватися власних інтересів у збиток супернику (*виграш-програш*). Для застосування цієї стратегії в обов'язковому порядку повинні бути певні передумови:

- проблема має важливе значення для індивіда і володіє достатньою силою (влада, зв'язки, авторитет) для вирішення на свою користь;

- суб'єкт конфлікту впевнений, що його варіант вирішення проблеми безпрограшний;

- досягнення мети ставиться на противагу дружбі, товариству;

- суб'єкт конфлікту обирає вигідну позицію, яку може використовувати у власних інтересах;

- суб'єкт конфлікту в цей момент позбавлений іншого варіанту дії або діє рішуче для захисту своїх інтересів.

Розглядаючи соціально-психологічні особливості цієї стратегії, необхідно зважати на те, що вона має свої специфічні прояви на поведінковому рівні, які виражаються в таких поведінкових формах:

- використання переважно примусових, силових методів впливу при обмеженому застосуванні виховних засобів, які в певних умовах можуть виявитися малоефективними;

- застосування жорсткого, наказового стилю спілкування, розрахованого на беззаперечне підпорядкування однієї сторони конфлікту іншій;

- використання принципу «батога і медяника», який на практиці найчастіше застосовується у вигляді поєднання засобів покарання для недобросовісних і заохочення – для старанних працівників.

Однак цей стиль не варто застосовувати в особистих стосунках, оскільки він може викликати відчуття відчуження і ворожості. Стратегія суперництва не спрацьовує і в ситуації, коли суб'єкт не має достатньої влади, а його погляд щодо певного питання не збігається з точкою зору керівника. Вона до снаги сильним і владним людям. Конфронтація в конфлікті може бути *емоційною* (крик, погрози, звинувачення) та *інтелектуальною* (інформованість, незаперечні аргументи, тиск авторитетом).

Основоположна сутність цієї стратегії: «Той правий, у кого більше прав».

Ухилення (ігнорування, відхід, уникнення) характеризується відсутністю в одного із суб'єктів конфлікту бажання співпрацювати з ким-небудь і докласти зусиль для вирішення інтересів своїх і суперника (*програш-програш*). Стратегія ухилення від конфлікту – вельми популярний спосіб поведінки в конфліктній ситуації. Її суть полягає в ігноруванні конфліктної ситуації, відмові від визнання її існування, полишенні «сцени конфлікту» шляхом фізичного або психологічного самоусунення. Застосування цієї стратегії означає, що людина, яка опинилася в конфліктній ситуації, вважає за краще не робити жодних конструктивних кроків з її вирішення або зміни.

Позитивні аспекти стратегії ігнорування полягають в тому, що вона швидко виконується, оскільки не вимагає ні інтелектуальних, ні матеріальних затрат; дає змогу відтермінувати конфлікт або навіть запобігти йому, зміст якого є неістотним із погляду стратегічної мети суб'єкта. До негативних наслідків цієї стратегії належить передовсім те, що, за певних умов, вона може призвести до ескалації конфлікту, оскільки причина, яка його викликала, стратегією ігнорування не долається, а тільки консервується.

Найбільшого ефекту стратегія досягає за таких умов:

- проблема, яка викликала зіткнення, є неістотною;
- предмет конфлікту не заслуговує затрат часу і сил;
- зіткнення необхідно відтермінувати, щоб виграти час, докладніше проаналізувати ситуацію, зібратися з силами, одержати підтримку;
- учасники конфлікту відчують свою неправоту;
- опонент має вищий соціальний статус, володіє значною вольовою енергією;
- зіткнення відбувається між рівними або близькими за рангом суб'єктами, які свідомо уникають ускладнень у своїх взаєминах.

Ухилення найчастіше характерне інтелігентним і боязким людям. Уникаючи загострення, така людина просто здається без бою. У сценарії такого конфлікту інтереси однієї сторони будуть повністю задоволені, а іншої – повністю проігноровані. Основоположна сутність цієї стратегії: «Кращий спосіб перемогти в суперечці – не вступати у суперечку».

Пристосування (поступка) – прагнення уникнути конфлікту внаслідок невпевненості в собі або відсутності часу і сил, щоб відстоювати свої інтереси (*програш-виграш*). Суть стратегії пристосування полягає в тому, що суб'єкт діє спільно з іншою стороною, але водночас не намагається відстоювати власні інтереси з метою згладжування взаємних непорозумінь, поліпшення соціально-психологічного клімату і відновлення нормальної робочої атмосфери.

Стратегію пристосування доцільно застосовувати в тому випадку, якщо:

- суб'єкт конфлікту не впевнений у собі настільки, щоб відстоювати свої інтереси;
- у конфліктному протистоянні немає особливої вигоди;
- недостатньо часу і сил, щоб відстоювати свої інтереси;
- важливіше відновити спокій або зберегти мир, аніж вирішити конфлікт;
- необхідний новий тактичний крок на шляху до досягнення вагомій мети.

Ця стратегія найефективніша у випадку, коли результат вирішення проблеми надзвичайно важливий для однієї сторони і не дуже вагомий для іншої, або коли один опонент жертвує власними інтересами на користь іншого. Основоположна сутність цієї стратегії: «Краще поганий мир, ніж хороша війна».

Поряд з іншими достатньо надійним і ефективним методом урегулювання конфлікту є стратегія компромісу, яка може стати найбільш надійною основою довготривалої співпраці опонентів. *Компроміс* – технологія взаємних поступок, взаємовигідної операції, метою якої є створення умов для хоча б часткового задоволення інтересів протиборчих сторін (*програш–виграш, виграш–програш*). Для успішної реалізації цього методу необхідний певний комплекс сприятливих умов: готовність обох сторін до реалізації своїх цілей шляхом взаємних поступок за принципом «виграш–виграш» або «віддай–отримуй»; повна неможливість вирішення конфлікту силовим методом або способом уникнення. Стратегію компромісу доцільно застосовувати у випадку, якщо:

- суб'єкти конфлікту добре поінформовані про його причини і розвиток, щоб оцінювати всі «за» і «проти» власних інтересів;
- різні за рангом учасники конфлікту, маючи різні інтереси, усвідомлюють необхідність змиритися із станом справ і розстановкою сил;
- обидві сторони мають однакові аргументи і владу, проблема не дуже важлива, недостатньо часу для вироб-

лення інших рішень; водночас ліпше одержати щось, ніж втратити все;

– інші стилі поведінки в цьому конфлікті не дають ефекту.

Основоположна сутність цієї стратегії: «Чим більша суперечка, тим більше втрачають у ній обидві сторони».

Отже, у соціальній конфліктології використовують п'ять основних стратегій вирішення конфлікту: співпраця, суперництво, пристосування, відхід і компроміс, кожна з яких має свої тактики застосування.

3.3. Тактики вирішення конфлікту

Стратегії і тактики розрізняються за ступенем узагальнення. Якщо стратегія – це набір глобальних цілей, то тактика – засоби досягнення цієї мети. Одна і та ж тактика може застосовуватися в межах різних стратегій. Так, наприклад, загроза, що звичайно розглядається як деструктивна і недоброзичлива тактика, може бути використана у разі неготовності або нездатності однієї із сторін поступатися далі певних меж.

Існують такі, найбільш часто вживані *тактики поведінки* в конфлікті або як їх ще називають, тактики дії:

– *раціональне переконання* – використання фактів і логіки для підтвердження своєї позиції і переконання опонента;

– *тиск* – вимоги, накази, погрози («Якщо Ви не зробіте цього, то я покараю Вас»);

– *апеляція до влади, санкції* – використання стягнень і винагород;

– *доброзичливе звернення, «прогладжування»* – створення в опонента уявлення про наявність у нього привабливих якостей;

– *коаліційна* – прохання про підтримку, союз;

– *маніпулятивна* – застосування прийомів введення учасників конфлікту в стан хвилювання, певної заплутаності, створення ефекту несподіванки та ін.;

– *укладення угод* – взаємний обмін благами, обіцянками («Якщо Ви так поступите, то я нагороджу Вас»).

За сприйняттям тактики можуть бути: «м'якими», наслідки застосування яких для опонента приємні (наприклад, доброзичливість, раціональне переконання) або «жорсткими» – тактика, яка викликає неприємні наслідки для опонента (наприклад, тиск, погрози).

Розрізняють також тактики *безпосередньої* дії (повідомлення про суть справи у формі вимоги, прохання) та *опосередкованої* (непряме доброзичливе звернення). Крім того, виокремлюють *раціональні* (наприклад, раціональне переконання, аргументування) та *іrrраціональні* (тиск, афект, «погладжування» та ін.) тактики.

Отже, кожній стратегії завершення конфлікту характерні конкретні тактики, і від того, наскільки вони відповідають вибраній стратегії, безпосередньо залежить успіх його вирішення.

3.4. Алгоритм управління конфліктом

Досвід діяльності з управління конфліктами третьою стороною може бути узагальнений у певний алгоритм – систему «17 кроків» (за А. Анцуповим). Пропонована послідовність дій може уточнюватися відповідно до особливостей ситуації [2].

1-й крок. Представити загальну картину конфлікту і визначити її суть, відповідно до аналізу наявної інформації. Оцінити позиції та приховані інтереси обох сторін.

2-й крок. Поспілкуватись з опонентом, позиція якого на цей момент здається вам більш виправданою, отримати його пояснення причин конфлікту, мети і побоювання. Визначити його думку про основні інтереси і побоювання другого опонента.

3-й крок. Обговорити аналогічні питання (2-й крок) з другим опонентом.

4-й крок. Отримати інформацію про причини і характер конфлікту в друзів першого опонента, які здатні надати об'єктивнішу інформацію про інтереси і побоювання свого товариша. Пізніше вони ж можуть допомогти у вирішенні конфлікту.

5-й крок. Обговорити причини, характер і спосіб урегулювання конфлікту з друзями другого опонента.

6-й крок. Обговорити причини, способи урегулювання конфліктів і перспективи з неформальними лідерами колективу.

7-й крок. За необхідності обговорити проблему з керівниками обох опонентів.

8-й крок. Визначити для себе головну причину конфлікту й уявити, що в конфлікті беруть участь не ці конкретні учасники, а абстрактні люди.

9-й крок. Визначити підсвідомі мотиви, приховані за зовнішніми приводами. Точно зрозуміти прихований зміст конфлікту.

10-й крок. Визначити в чому кожний з опонентів правий, а в чому – ні. Підтримати в чому вони мають рацію, і вказати на слабкі місця у позиції кожного.

11-й крок. Оцінити найліпший, найгірший і найбільш імовірний варіанти розвитку подій. Визначити, чи можливо, щоб сторони самі дійшли компромісу.

12-й крок. Оцінити можливі приховані, відстрочені та перспективні наслідки вашого втручання в конфлікт, щоб не перетворитися на ворога одного з опонентів.

13-й крок. Продумати і розробити програму-максимум. Підготувати 3–4 варіанти пропозицій опонентам спільних дій із реалізації цієї програми.

14-й крок. Продумати і розробити програму-мінімум. Підготувати 3–4 варіанти пропозицій опонентам спільних дій із реалізації цієї програми.

15-й крок. Обговорити обидві програми з друзями кожного з опонентів, неформальними лідерами, за необ-

хідності – з керівниками. Внести корекцію в плани загальних дій.

16-й крок. Спробувати вирішити конфлікт, коректуючи не тільки тактику, але і стратегію дій з урахуванням конкретної ситуації. Активно залучати друзів, неформальних лідерів, за необхідності – керівників, із вирішенням конфліктів з їхньою участю.

17-й крок. Узагальнити позитивний і негативний досвід, отриманий у результаті втручання в цей конфлікт.

Цей алгоритм може бути успішно застосований до всіх видів соціальних конфліктів, і особливо управлінських та організаційно-трудова.

Висновки

1. Управління соціальним конфліктом – це цілеспрямований осмислений вплив на процес конфлікту з метою вирішення соціально значущих завдань і переведення діяльності людей у раціональне русло; на конфліктну поведінку соціальних суб'єктів із метою обмеження протиставлення конструктивним діалогом.

2. Універсальною реакцією людини на виниклі суперечності є прагнення до подолання дисгармонії, яке здійснюється шляхом вибору певної моделі або стратегії поведінки у конфлікті.

3. Основними стратегіями поведінки опонентів у конфліктній ситуації є співпраця, суперництво, уникнення, пристосування та компроміс.

4. Стратегії поведінки у конфлікті реалізуються засобами конкретних тактик: раціонального переконання, тиску, апеляції до влади, санкцій, доброзичливого звернення, коаліційної, маніпулятивної, укладення угод та інших.

5. Алгоритм управління конфліктом охоплює певні «кроки», в основі яких є певна стратегія і тактика вирішення конфлікту.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте основні форми завершення конфлікту.
2. Які умови і чинники сприяють конструктивному вирішенню конфлікту?
3. Охарактеризуйте основні стратегії протидії у конфлікті.
4. Назвіть загальні методи ефективної протидії у конфлікті.
5. Які методи належать до методів наступу?
6. У чому полягає сутність стратегії співпраці у конфлікті?
7. Охарактеризуйте уникнення як стратегію поведінки у конфлікті.
8. Що таке пристосування у конфлікті?
9. Що таке компроміс у вирішенні конфлікту?
10. Які тактики поведінки у конфлікті Вам відомі?
11. Прокоментуйте систему управління конфліктом за А. Анцуповим.
12. За яких умов управління конфліктом є можливим?

Теми рефератів

1. Соціальна напруженість: причини, наслідки і можливості подолання
2. Концепція трансактного аналізу Е. Берна і можливості її застосування в конфліктології
3. «Бар'єри» комунікацій і можливості їх подолання
4. Порівняльний аналіз стратегій поведінки сторін у конфлікті
5. Основні тактичні засоби і прийоми у подоланні конфлікту

Література

Основна: 2-8, 11-13, 19, 20, 23, 27-37, 39, 40-43, 45, 47, 51-53

Додаткова: 57, 58, 65-66, 70-72, 79-80, 82, 88, 93, 100, 108, 112, 129, 144, 160, 185, 207, 256, 258, 295, 307, 311

Тема 4

МЕТОДОЛОГІЯ І МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ

- 4.1. Методологічні та організаційно-методичні основи дослідження конфліктів
- 4.2. Етапи аналізу конфлікту
- 4.3. Основні моделі аналізу конфлікту
- 4.4. Методи дослідження конфліктів

4.1. Методологічні та організаційно-методичні основи дослідження конфліктів

Науковий аналіз конфліктів – це система логічно послідовних методологічних, теоретичних, методичних і організаційно-технічних процедур, зв'язаних між собою єдиною метою: одержати достовірні дані про конфлікт, конфліктну ситуацію, для подальшого їх використання в практиці попередження, врегулювання або вирішення. Слід розрізняти теоретичні та методологічні засади дослідження. Так, якщо теорія є узагальненим і системно представленим результатом процесу пізнання, то методологія визначає способи отримання цього знання.

Конфлікт як об'єкт дослідження має велику кількість характеристик. Для того, щоб дослідити ці характеристики, необхідно, *по-перше*, знати їх, *по-друге*, володіти методами і методиками їх аналізу, *по-третє*, мати персонал, що володіє такими методиками. Насамперед вирішення цієї проблеми вимагає наявності системи показників, критеріїв та індикаторів оцінки конфлікту.

Показники – це певні характеристики конфлікту, які можна емпірично фіксувати, і завдяки яким конфлікт сприймається як певне соціальне явище, як «соціальний факт». Залежно від складності конфлікту для його аналізу використовується різна кількість показників: від одиниць до їх десятків. Сучасні методики вивчення соціального конфлікту здатні фіксувати, наприклад, вираженість соціально-психологічних якостей, властивостей і станів, а також про підвищену конфліктність особистості, які вже використовуються в інших науках (соціології, психології).

Для психологів особливе значення мають методики, які стосуються міжособистісної взаємодії індивідів у всіх сферах життєдіяльності людини. Однією із складових аналізу конфлікту є *конфліктність особистості*, під якою зазвичай розуміють її інтегральну властивість, що відображає частотність вступу людини в міжособистісні конфлікти. За високої конфліктності індивід часто стає джерелом напруженості у відносинах з оточуючими.

До *психологічних* чинників конфліктності належать темперамент, рівень агресивності, психологічна стійкість, рівень домагань і інші ознаки. Система *соціально-психологічних* чинників охоплює соціальні установки, цінності, ставлення до опонента, спрямованість «на себе» або на інтереси опонента і інші. Серед *соціальних* чинників основними є умови життя і діяльності, умови відпочинку, соціальне оточення, загальний рівень культури і інші. У сукупності вони допомагають точніше оцінити конфліктність особистості.

Окремі показники дозволяють виявити найістотніші сторони конфлікту. Їх називають *критеріями* або *критерійними показниками*. Водночас показники і критерії не сприймаються безпосередньо. Ознака, яка змінюється безпосередньо і за якою оцінюється ступінь вираженості показника або критерію називається *індикатором*. Критерій або показник залежно від своєї складності може оцінюватися за декількома або, набагато рідше, за одним-двома індикаторами. Тріада «показники, критерії, індикатори»

повинна розроблятися під час оцінки будь-якого об'єкта, процесу, явища навколишнього світу. Об'єкт оцінюється без показників і індикаторів лише у випадку, коли вони не усвідомлюються, а існують на рівні несвідомого.

Із метою забезпечення результативного дослідження конфліктів важливо застосовувати принципи, сформульовані на різних рівнях методології: філософському, загальнонауковому, конкретно-науковому. До філософських і загальнонаукових А. Я. Анцупов і А. І. Шипілов відносять сім принципів вивчення конфліктів: принцип розвитку; принцип загального зв'язку; принцип діалектичної єдності теорії, експерименту і практики; принцип детермінізм; принцип системного підходу; принцип конкретно-історичного підходу; принцип об'єктивності; принцип системного підходу [1–6].

1. *Принцип розвитку* під час вивчення конфліктів вимагає виявляти тенденції в їх еволюції – поступовому, тривалому, безперервному розвитку від одних форм до інших, від простих до складних. Знання закономірностей еволюції конфліктів допомагає глибше зрозуміти зміст актуальних конфліктів і давати точний і довготривалий прогноз можливих варіантів їх розвитку. Кожна конкретна конфліктна взаємодія також безперервно змінюється, має свою динаміку. Оцінюючи конфлікт, важливо пам'ятати про те, що раніше він був іншим і надалі неминуче змінюватиметься.

2. *Принцип загального зв'язку* полягає в тому, що, вивчаючи конфлікт, необхідно прагнути досліджувати якнайбільшу кількість зв'язків конфлікту з іншими явищами, оскільки їх втрата може призвести до істотних спрощень у розумінні самого конфлікту, що, своєю чергою, негативно позначиться на якості практичних рекомендацій.

3. Методологічну роль під час вивчення конфліктів усіх рівнів виконують основні закони і парні категорії діалектики. *Закон єдності і боротьби протилежностей* показує внутрішнє джерело розвитку конфліктів: єдності та боротьби протилежних сторін, сил, тенденцій. Із погляду

дії цього закону, наприклад, конфлікти, що виникають, розвиваються і вирішуються в організаціях, є об'єктивними і, крім негативних наслідків, виконують позитивні функції, оскільки слугують одній із рушійних сил розвитку організацій. *Закон переходу кількісних змін в якісні* розкриває спосіб розвитку і динаміки конфліктів, орієнтує на пошук закономірностей, визначення якісних і кількісних змін, що відбуваються у соціальній взаємодії, виявлення зв'язків між ними. *Закон заперечення заперечення* надає можливість прогнозувати напрям розвитку конфліктів: від простого – до складного, від нижчого – до вищого. *Парні категорії діалектики* такі, як матерія і рух, час і простір, якість і кількість, особливе і загальне, суть і явище, зміст і форма, необхідність і випадковість, причина і наслідок та інші дозволяють визначити загальний підхід до вивчення конфліктів, орієнтуватися в загальній оцінці правильності одержаних висновків.

4. *Принцип діалектичної єдності теорії, експерименту і практики* розкриває діалектику руху знання до істини і визначає роль практики в процесі пізнання. Відомий вітчизняний психолог К. Платонов наголошує на тому, що «...експеримент, ґрунтуючись на теорії, її перевіряє і уточнює і, разом з нею перевіряючись практикою як критерієм, істини, служить їй, покращуючи її». Порушення оптимального співвідношення і логіки взаємовпливу теорії, експерименту і практики в процесі конфліктологічного дослідження призводить до помітного зменшення результативності роботи конфліктолога, перетворення її в імітаційну діяльність.

Дослідження конфлікту будь-якого рівня з погляду співвідношення його теоретичного й емпіричного компонентів може бути побудовано відповідно до двох стратегій: теоретичної та емпіричної. *Теоретичний компонент* конфліктологічного дослідження здебільшого домінує над експериментом і практикою. Для виправдання цього теоретики можуть пропонувати багато переконливих аргументів. Проте в основі цих аргументів на користь «чис-

тої теорії» є цілком природне для будь-якої людини прагнення мінімізувати зусилля для досягнення мети. Конфліктолог повинен протистояти цим часто неусвідомленим прагненням.

Важливою проблемою конфліктологічного дослідження у процесі вивчення конфліктів є логіка взаємозв'язку теорії, експерименту і практики. Конфліктологія повинна здійснювати дослідження на трьох рівнях розвитку: *описовому, пояснювальному, управлінському*, вдаватися до побудови змістовних моделей трьох типів: теоретичних (концептуальних); процедурних (методів науки); емпіричних (достовірне емпіричне знання). Моделі всіх трьох типів повинні бути тісно зв'язані між собою. Складно і практично неможливо сформувати концептуальні моделі без обґрунтованих процедурних і емпіричних моделей. У процесі аналізу конфліктів конфліктолог повинен постійно звертатися до практики, оцінювати попередні результати з погляду їх відповідності реальному стану справ, удосконалювати методика аналізу і допрацьовувати висунуті гіпотези відповідно до нової інформації.

5. *Принцип детермінізму* налаштовує конфліктолога на більш ретельний аналіз конфліктної взаємодії. Перебіг соціального конфлікту – не просто реакція на зовнішні чинники та їх переробка під конкретну ситуацію, він сам є причиною цих подій.

6. *Принцип системного підходу* орієнтує конфліктолога на пошук причин позитивних або негативних тенденцій у розвитку того або іншого конфлікту. Якщо у декількох елементах системи з'явилися схожі позитивні або негативні моменти, то причини цього явища необхідно шукати передовсім не в цих елементах, а в самій системі.

7. *Принцип конкретно-історичного підходу* показує необхідність урахування під час вивчення конфліктів усіх конкретних умов, у яких вони розвиваються: місця, часу, конкретної обстановки. Кожен конфлікт унікальний за своєю природою. Принцип конкретно-історичного підходу орієнтує конфліктолога на пошук цієї унікальності.

8. *Принцип об'єктивності* – один із найважливіших принципів наукового аналізу конфліктів. Він вимагає від конфліктолога мінімізувати вплив особистих і групових інтересів, установок, інших суб'єктивних чинників на процес і результати дослідження конфліктів. Вивчаючи конфлікти, необхідно бачити їх такими, які вони є насправді: не прикрашати ситуацію, не видавати бажане за дійсне, не забігати наперед, тверезо оцінювати обстановку, зважати і на позитивні, і на негативні моменти в розвитку подій та ін. Тільки на основі знання реального стану справ можна ухвалювати правильне рішення, реально, а не на словах, управляти людьми, конфліктами й організаціями. Чим вищий рівень конфлікту, тим складніше під час його дослідження дотримуватись вимоги принципу об'єктивності.

Під час вивчення конфліктів важливо враховувати методологічні принципи самої конфліктології: міждисциплінарності, спадкоємності, еволюціонізму, особистісного підходу. Принцип міждисциплінарності орієнтує конфліктолога на максимально широке використання досягнень усіх галузей конфліктології. Вивчаючи будь-який конфлікт, важливо якомога більш повно ознайомитися з методологією, теорією, методами проведення досліджень, застосовуваними у всіх галузях конфліктології. *Принцип спадкоємності* вимагає максимально повного знання конфліктологом усього, що зроблено з проблеми конфлікту в тій науці, яку він представляє. *Принцип еволюціонізму* передбачає виявлення і врахування основних закономірностей еволюції конкретних видів конфліктів під час їх дослідження. Без знання різних рівнів еволюції конфліктів складно, якщо взагалі можливо, пояснити їх динаміку, зробити прогноз розвитку і дати рекомендації щодо його конструктивного регулювання. *Принцип особистісного підходу*, запозичений у психології, передбачає необхідність виявлення і врахування конкретних особистісних якостей конкретних людей, які є центральною ланкою конфліктів практично всіх рівнів.

9. *Системний підхід* – це напрям методології наукового пізнання і соціальної практики, в основі якого є розгляд об'єктів як систем. Він орієнтує конфліктолога на розкриття цілісності конфлікту як явища, на пошук у ньому всіх основних різноманітних типів зв'язків і зведення їх в єдину теоретичну картину, яка максимально різносторонньо і глибоко відображає реальні конфлікти. Системний підхід разом із загальною теорією систем становить методологічну і теоретичну основи системного аналізу.

Під час дослідження конфліктів доцільні такі основні види системного аналізу: системно-структурний, системно-функціональний, системно-генетичний і системно-інформаційний. *Системно-структурний аналіз* конфлікту полягає у розгляді його як цілого, що складається з окремих підструктур та їх елементів. Він включає етапи:

- визначення просторово-часових і змістових меж конфлікту як цілого;
- виявлення можливо більшого числа підструктур і елементів, що становлять структуру конфлікту;
- групування елементів у підструктури;
- встановлення ієрархії підструктур і елементів, в якій нижні рівні підпорядковані вищим;
- виявлення всіх основних зв'язків і відносин між елементами, підструктурами і конфліктом загалом.

Системно-функціональний аналіз конфлікту полягає у визначенні зовнішніх проявів його властивостей у системі відносин того соціуму або психіки, в яких конфлікт розвивається, а також виявленні характеру дії і способів дії одних елементів і підструктур конфлікту на інші.

Системно-генетичний аналіз конфлікту спрямований на дослідження рушійних сил еволюції, розвитку і динаміки конфліктів. Він полягає у розкритті обумовленості конфліктів чинниками макро- і мікросередовища, залежності від суб'єктивного світу учасників конфлікту, визначенні ієрархії причин, що породжують конфлікти.

Системно-інформаційний аналіз конфлікту полягає у виявленні ролі інформації й її функцій у зародженні, розвитку та завершенні конфліктів; в аналізі закономірностей інформаційного обміну між основними підструктурами конфлікту, динаміки когнітивних процесів у психіці опонентів і інших учасників конфлікту, основних чинників, що впливають на повноту й об'єктивність інформаційних моделей конфліктної ситуації у її суб'єктів.

На основі чотирьох основних видів системного аналізу виокремлюють три додаткові види аналізу, які мають теоретико-прикладне значення. *Системно-ситуаційний аналіз конфлікту* – один із перспективних наукових методів емпіричного дослідження конфліктів. Під час системно-ситуаційного аналізу конфлікт розглядається як соціально обумовлена і динамічна система, що не зводиться до простої суми своїх елементів, що володіє структурою, в якій властивості елемента визначаються його місцем у цій структурі. Одиницею системно-ситуаційного аналізу конфлікту є конфліктна ситуація, яка має певні змістовні і динамічні характеристики, часові і просторові межі. За допомогою ретроспективного аналізу створюється «банк» конфліктних ситуацій. Він дозволяє, застосовуючи методи математичної статистики, виявити низку залежностей і тенденцій, закономірностей розвитку конфлікту, на основі яких підготувати узагальнення і рекомендації.

Одним із важливих видів системного аналізу конфлікту є *міждисциплінарний* аналіз, необхідність якого зумовлена унікальністю конфлікту як явища. Міждисциплінарний аналіз вимагає, щоб під час вивчення конфлікту в межах однієї науки конфліктолог максимально повно використовував знання, одержані іншими конфліктологічними науками.

Ще одним видом системного аналізу є *системно-змістовий* опис конфлікту. Системний підхід до дослідження конфлікту передбачає визначення загальної для різних наук понятійної схеми його аналізу. Розробка власного понятійно-категоріального апарату, його постійний

розвиток, приведення у відповідність із практикою – одне з найважливіших завдань конфліктологічної теорії. Розвиток загальної і спеціальних теорій конфлікту виражається передовсім у розширенні та поглибленні понятійних схем опису цього явища, в переходах від одних понять до інших, що фіксує глибшу суть конфлікту, раніше не вивчені його сторони.

4.2. Етапи аналізу конфлікту

Багатовікова історія науки показує, що сам процес вивчення будь-якого явища має свою логіку і складається з певних етапів. Знання конфліктологом етапів вивчення конфліктів, дотримання вимог логіки наукового дослідження дозволять підвищити результативність його роботи. Найбільш поширений підхід охоплює вісім основних етапів наукового аналізу конфліктів: складання програми; визначення конкретного об'єкта вивчення (вибірка); розробку методик аналізу конфліктів; пробне дослідження, доопрацювання програми і методика; збір первинної інформації, якісну і кількісну обробку зібраних даних; аналіз і пояснення отриманих результатів; обґрунтування і формулювання висновків і практичних рекомендацій. Кожен із цих етапів передбачає виконання низки завдань, методів і прийомів.

1. *Складання програми.* Програма конфліктологічного дослідження є стратегічним документом, докладним, всестороннім і завершеним теоретичним обґрунтуванням методологічних підходів і методичних прийомів аналізу конфліктологом досліджуваного явища.

2. *Визначення конкретного об'єкта вивчення.* Оскільки конфліктолог-дослідник, як правило, не може вивчити всю сукупність конфліктів, яка є носієм аспекту конфліктної взаємодії, за певними правилами визначають вибірку сукупність. Важливою властивістю вибірки є її ре-

презентативність, тобто здатність відтворювати характеристики генеральної сукупності.

3. *Підбір методики аналізу конкретного виду конфліктів.* Методика є системою методів і процедур, використовуваних під час вивчення конфліктів. Вона повинна відповідати цілям і завданням вивчення, забезпечувати отримання доволі повної та достовірної інформації.

4. *Пробне вивчення конфліктів на невеликій вибірці* передбачає оцінку достовірності одержуваної інформації, доопрацювання програми і методики. Практика вивчення конфліктів показує, що складно розробити таку методику, яка дозволила б у повному обсязі вирішити всі завдання. Пілотажне (розвідувальне) дослідження надає можливість підвищити достовірність одержаної інформації, уточнити і навіть висунути нові гіпотези, перевірити організаційну процедуру аналізу, дати попередню оцінку ефективності прийомів якісного і кількісного аналізу одержаної інформації. Воно дозволяє наперед виявити найбільш «вузькі» місця й усунути їх.

5. *Збір первинної конфліктологічної інформації* супроводжується контролем достовірності та надійності даних. На цьому етапі важливо якомога повніше реалізувати програму аналізу, вивчити все те, що підлягало вивченню, не допустити спотворення зібраної інформації.

6. *Якісна і кількісна обробка зібраних даних* проводиться відповідно до висунутих гіпотез, а також може виходити за їх рамки. На цьому етапі основним методом є змістовний теоретичний конфліктологічний аналіз. Його можливості значно розширює обґрунтоване і грамотне застосування математичних методів та комп'ютерної техніки.

7. *Аналіз і пояснення отриманих результатів* полягає в систематизації зібраних і оброблених даних, побудові на цій основі описової і пояснювальної моделі досліджуваного аспекту конфліктної взаємодії. Пояснюючи отримані результати, важливо уникнути негативного впливу установок, що сформувався напередодні проведення дослідження. Якщо одержані факти суперечать очі-

куваним, то необхідно не відкидати їх, а змінювати висунуті гіпотези і повторно перевіряти факти. На цьому етапі бажано встановити систему чинників, що впливають на розвиток конфлікту, розкрити найістотніші закономірності його динаміки.

8. Завершують процес дослідження *обґрунтуванням і формулюванням висновків* та практичних рекомендацій. Для підвищення ефективності роботи конфліктолога на цьому етапі необхідно використовувати не тільки інформацію, одержану під час дослідження, але і, спираючись на свій досвід, урахувати знання з цієї проблеми у всіх галузях конфліктології.

Кожен із розглянутих етапів важливий для досягнення кінцевої мети аналізу: отримання нових істотних і достовірних знань про конфліктну взаємодію, вироблення на їх основі практичних рекомендацій, які реально поліпшили б конструктивне регулювання конфліктів.

Програма є викладом основних завдань, методологічних передумов і гіпотез, аналізу тих або інших явищ, процесів у конфліктній взаємодії з вказівкою правил, процедури і логічної послідовності операцій із перевірки гіпотез. Програма вивчення конфліктів найфундаментальніше розроблена в соціології і зазвичай складається з двох розділів, які передбачають виконання певних методологічних і організаційно-методичних завдань:

1. Теоретико-методологічна частина

- 1.1. Обґрунтування і формулювання проблеми
- 1.2. Визначення об'єкта і предмета дослідження
- 1.3. Визначення мети і завдань дослідження
- 1.4. Логічний аналіз основних понять (інтерпретація)
- 1.5. Висунення робочих гіпотез

2. Процедурна (організаційно-методична) частина

- 2.1. Складання стратегічного плану дослідження
- 2.2. Виклад основних процедур збору й обробки первинних даних

- 2.3. Підготовка звіту і рекомендацій

4.3. Основні моделі аналізу конфліктів

Необхідність визначення певних стандартів, межі, оцінок, з якими надалі можна співвідносити реальну дослідницьку практику, вимагає звернення до різних моделей аналізу конфлікту. В соціології, наприклад, такими моделями є натуралістична, біхевіористська, інтепретативна, етнометодологічна, функціоналістська, структуралістська та інші.

Дослідники в галузі соціальної конфліктології застосовують різні моделі аналізу конфліктів.

Модель № 1. Аналіз конфлікту за його структурою є найбільш поширеною і використовуваною, однак неповною методикою. Вона охоплює чотири основні поняття – складові конфлікту:

- суб'єкти конфлікту (конфлітуючі сторони);
- відносини конфлітуючих сторін (конфліктна взаємодія);
- предмет конфлікту;
- зовнішнє соціальне середовище.

Модель № 2. Універсальна авторська схема понятійного опису конфлікту (А. Я. Анцупов, А. І. Шипілов) – авторська теоретична модель, яка ґрунтується на дослідженні конфлікту відповідно до 11-ти основних понять: сутнісних характеристик конфлікту, класифікації, структури, функцій, генезису, еволюції, динаміки, системно-інформаційного опису, попередження, вирішення, дослідження і діагностики конфлікту.

Модель № 3. Діагностика конфлікту за його елементами (авторська робота Ю. Є. Растова). До елементів діагностики конфлікту входять 27 етапів і понять: з'ясування повного складу учасників конфлікту; визначення ролі кожного учасника; з'ясування мотивувань конфліктантів; з'ясування предмета конфлікту; з'ясування інтересів конфліктантів; з'ясування мети конфліктантів; встановлення відповідності цілей конфліктантів його інтересам; з'ясування динаміки зони розбіжності інтересів; з'ясуван-

ня приводу або приводу конфлікту; з'ясування причини конфлікту; з'ясування першопричини конфлікту; з'ясування причин розвитку або згортання конфлікту; з'ясування етапів (фаз) конфлікту; визначення знаку конфлікту; визначення формули конфлікту; встановлення типу конфліктної поведінки; встановлення відповідності установок конфліктанту на тип конфліктної поведінки; аналіз реальних конфліктних протидій; встановлення балансу сил конфліктантів; з'ясування тривалості конфлікту; встановлення ступеня гостроти конфлікту; з'ясування енергетики конфлікту; визначення психофону конфлікту; визначення ціни конфлікту для кожного конфліктанта; визначення ціни виходу з конфлікту кожного конфліктанта; зіставлення ціни конфлікту з ціною виходу з нього; визначення відповідної для цього випадку моделі вирішення конфлікту.

Модель № 4. Аналіз конфлікту за фазами його перебігу (С. П. Никаноров, З. А. Кучкаров, А. Г. Коваль, А. В. Костюк, А. Н. Шульпекін). Конфліктну взаємодію описують через основні поняття фаз конфлікту; виокремлюють підстави, конфліктантів і послідовність фаз нагнітання напруженості: передконфліктний стан – конфліктоген – напруженість – підстава конфлікту – конфлікт – нагнітання напруженості – вирішення конфлікту. Ці фази досліджують на методологічному рівні й описують істотні моменти переходу з одного стану конфлікту в інший.

Модель № 5. Формальна структура протиборства сторін в юридичній сфері на семи рівнях (В. М. Кудрявцев), до складу яких входять:

- проблемна (конфліктна) ситуація;
- складання класифікатора і фіксація правового статусу взаємодіючих організаційних систем;
- конкретизація вимог сторін до кінцевого результату конфлікту;
- фіксація дій сторін на основних стадіях «життєвого циклу» кінцевого результату конфлікту;
- фіксація якісних і кількісних характеристик протиборчих сторін;

– урахування матеріальних, енергетичних, фінансових, інформаційних, інтелектуальних, людських та інших ресурсів протидіючих сторін;

– аналіз і прогноз дій сторін у надзвичайних ситуаціях.

У вказаній моделі описують формальну структуру конфлікту як з точки зору права і закону, так і з погляду кожної конфліктуючої сторони.

Модель № 6. Понятійна схема дослідження соціального конфлікту (В. М. Шаленко), у якій важливим методологічним орієнтиром є понятійна схема явища, що вивчається. Автор розглядає конфлікт у межах основних чотирьох категорій:

1. *Структура конфлікту* (чинники і причини, опоненти в конфлікті, предмет, інцидент, умови перебігу конфлікту, мета опонентів).

2. *Динаміка конфлікту* (виникнення, усвідомлення об'єктивної конфліктної ситуації, перехід до конфліктної поведінки до вирішення конфлікту).

3. *Функції конфлікту* (інтеграція соціальної організації, сигналізація про поганий стан справ, підтримка інновацій і творчості, поліпшення психологічного клімату, проблематизація спокійного існування, стабілізація відносин, навчання і пізнання).

4. *Типологія конфлікту*.

Найчастіше таку структуру конфлікту розглядають під час дослідження трудових конфліктів в організації.

Модель № 7. Картографія конфлікту (Х. Корнеліус, Ш. Фейр) охоплює практичний рівень розгляду конфлікту. Кожен учасник конфліктної ситуації заповнює цю карту сам або з партнерами. Етапи заповнення:

– визначення проблем загального характеру;

– визначення та запис головних учасників;

– відповідь на запитання «В чому полягають потреби та побоювання кожного учасника або групи?».

Наприклад, у підрозділ одного підприємства був скерований молодий фахівець Л. Грінченко. Спочатку і колектив, і керівник підрозділу О. Войтюк – жінка серед-

нього (передпенсійного) віку, що давно працює в цій організації й успішно справляється із своїми обов'язками, – почали опікуватись перспективним працівником. Однак через деякий час ситуація змінилась: керівник почала прискіпливо ставитись до результатів роботи Л. Грінченко, доводячи її до плачу; почала погрожувати звільненням. Учасниками конфлікту є: О. Войтюк (керівник підрозділу), Л. Грінченко (молодий новопризначений працівник) та працівники відділу. Основна проблема полягає у взаєминах керівника і підлеглого. Карту цього конфлікту можна викласти у такому вигляді:

Таблиця 4.1

Карта конфлікту

Суб'єкт 1 О. Войтюк	Учасник 3 Керівництво підприємства
Суб'єкт 2 Л. Грінченко	Учасник 3 Колектив підрозділу

Переваги методу картографії: створюються можливості обговорення ситуації, під час переходу в ділову площину знижується надмірна емоційність відносин, з'ясовуються й уточнюються позиції сторін, виникає можливість пошуку і знаходження спільних інтересів, нових нестандартних рішень.

Модель № 8. Практичний аналіз конфлікту на приватних підприємствах (А. К. Зайцев), що проводиться згідно з логікою розкриття таких понять:

- приватизація у світлі теорії конфлікту;
- зміст конфлікту;
- діючі сили в конфлікті;
- динаміка перебігу конфліктів;
- стратегія і тактика основних опонентів;
- прогноз вирішення конфлікту.

Модель № 9. Аналітична схема дослідження міського громадянського конфлікту, яка охоплює декілька інформаційних блоків:

- первинний поверхневий аналіз конфлікту;
- інформаційний фон: міські газети, теле- і радіоінформація;
- правовий простір конфлікту;
- опитування населення;
- інформування мешканців про конфлікт та результати опитування;
- процеси і механізм самоврядування;
- емоційно-психологічний фон конфлікту;
- акції протесту;
- супутні проблеми.

Указані схеми переважно є теоретичними, а окремі – практичними. Тому для коректної оцінки результатів наукового дослідження стандартом є встановлення меж дослідницької програми і моделі, які дозволяють здійснювати аналіз конфліктів.

4.4. Методи дослідження конфліктів

Теоретичні методи дослідження. До теоретичних методів належать: аналіз, синтез, індукція, дедукція, історичний, логічний методи, узагальнення, порівняння та інші. *Аналіз* застосовується постійно. Він полягає в уявному розчленовуванні досліджуваного предмета на складові або виокремлення ознак предмета для вивчення їх окремо як частини цілого. Наприклад, виокремлюють елементи конфлікту, аналізують поведінку опонентів: їх мотиви, інтереси, позиції, стратегії, тактику та ін.

Синтез – метод пізнання, за якого відбувається уявне з'єднання складних елементів досліджуваного предмета та його властивостей, розчленованого в результаті аналізу, і вивченні цього предмета як єдиного цілого. У процесі синтезу розкривається місце і роль кожного елемента в системі, досліджується їх вияв у предметі як єдність різноманітного.

Індуктивний метод полягає в тому, що загальний висновок робиться з окремих тез. Наприклад, результати вивчення окремих фрагментів, подій, фактів масштабного конфлікту індуктивно узагальнюються. На цій підставі розкриваються загальні закономірності функціонування конфлікту.

Дедуктивний метод полягає у виокремленні висновку із загального положення. У цьому випадку від загального, абстрактного, повертаються до конкретного, одиничного, але не до початкового положення, а до нового збагаченого знання про це конкретне.

Історичний метод застосовується у дослідженні історії розвитку конфлікту. Він полягає у вивченні процесу розвитку конфлікту, починаючи від його виникнення і закінчуючи завершенням. Історичний метод дозволяє вивчити ті конкретні умови й обставини, в яких зароджувався конфлікт, оцінити роль у його розвитку осіб і соціальних груп, розглянути на основі різних прикладів форми завершення подібних конфліктів.

Логічний метод охоплює засоби та способи логічного опису і пояснення конфліктів, ґрунтується на формах мислення і законах діалектичного і формальної логіки. Застосування логічних засобів під час опису і пояснення конфліктів дозволяє уникнути помилок у визначенні напрямів запобігання їх виникненню, реалізувати логічно правильну процедуру вирішення конфлікту. Цей метод тісно пов'язаний з історичним методом. Однак історичних фактів недостатньо для глибокого пізнання конфлікту; факти необхідно систематизувати, узагальнити і зробити з них висновки. Тому без логічної обробки історичного матеріалу не обійтися під час дослідження конфліктів.

Узагальнення полягає у дослідженні властивостей, зв'язків і відносин конфлікту, що характеризують не окремо взятий конфлікт, а цілий клас однорідних у цьому відношенні конфліктів. Під час узагальнення важливо вміти виокремити одиничне, характерне тільки цій кон-

фліктній ситуації, і загальне, властиве цілій низці конфліктів.

Порівняльний метод передбачає зіставлення низки аспектів конфлікту і з'ясування схожості або відмінності їх проявів у різних конфліктах. У результаті порівняння встановлюються відмінності у параметрах конфлікту, що дозволяє диференційовано управляти конфліктними процесами.

Математичне моделювання дозволяє шляхом залучення сучасних засобів обчислювальної техніки перейти від простого накопичення й аналізу фактів до прогнозування і оцінки подій у реальному масштабі часу їх розвитку. Якщо методи спостереження й аналізу міжгрупових конфліктів дозволяють одержувати одиничне рішення конфліктної ситуації, то математичне моделювання конфліктних явищ із використанням ПЕОМ дозволяє передбачити різні варіанти їх розвитку з прогнозуванням імовірного результату і впливу на результат. Математика конфлікту пов'язана з теорією ігор, сформульованою американськими математиками Дж. Нейманом і О. Моргенштерном. Поява нових напрямків математичного аналізу конфліктів була пов'язана з розробкою універсальних математичних моделей вирішення конфліктних ситуацій; функціонуванням складних систем у конфліктних ситуаціях; конфліктами в системі «людина-машина»; оптимізацією поведінки людини у конфлікті. Визначають типові математичні моделі, використовувани у конфліктології:

– *імовірнісні розподіли* – спосіб опису змінних через вказівку частки елементів сукупності з даним значенням змінної;

– *статистичні дослідження залежностей* – клас моделей, широко вживаних для вивчення соціальних явищ (регресійні моделі, що представляють зв'язок залежних і незалежних змінних у вигляді функціональних відносин);

– *марківські ланцюги* – опис механізмів динаміки розподілів, де майбутній стан визначається існуючими тенден-

ціями. Основним параметром кінцевого ланцюга за Марковим є вірогідність переходу статистичного індивіда (опонента) з одного стану в інший за фіксований проміжок часу, впродовж якого кожна дія приносить окремий виграш (прогреш) і складається результуючий виграш (прогреш);

– *моделі цілеспрямованої поведінки* – використання цільових функцій для аналізу, прогнозування і планування соціальних процесів;

– *теоретичні моделі* призначені для логічного аналізу тих або інших змістових концепцій, коли ускладнена можливість вимірювання основних параметрів і змінних (можливі міждержавні конфлікти та ін.);

– *імітаційні моделі* є класом моделей, реалізованих у вигляді алгоритмів і програм для ПЕОМ, які відображають складні залежності, що не піддаються аналітичному аналізу. Цей засіб машинного експерименту може використовуватися як для теоретичних, так і для практичних цілей під час дослідження розвитку вже існуючих конфліктів.

Спостереження застосовується як міждисциплінарний метод для вивчення конфліктів різного рівня: від внутрішньоособистісного до міждержавного. Як метод збору первинної інформації про об'єкт, що вивчається, шляхом цілеспрямованого, організованого, безпосереднього сприйняття і фіксації конфліктних подій спостереження володіє низкою позитивів. Під час спостереження конфлікт сприймається безпосередньо. Це може бути забезпечено участю в конфлікті (спостерігач є одним із учасників) і сприйняттям конфлікту зі сторони (свідок, другорядний учасник, медіатор). Спостереження дозволяє оцінити дію багатьох чинників у конфлікті, їх «вагу» й ефективність дії. Під час спостереження забезпечується природність умов, у яких протікає конфлікт. Проте спостереження конфлікту має і недоліки. Спостерігач стає учасником конфлікту і його психіка піддається змінам, які властиві протиборчим сторонам (спотворене сприйняття, негативні емоції, пошук справедливої позиції та інше). Одер-

жані таким способом факти з особистим забарвленням не можуть бути фактами науковими. Необхідно зважати на вплив особистого досвіду, знань, установок, емоційного стану спостерігача на результати вивчення конфлікту. Відома також трудомісткість оформлення підсумків спостереження.

Соціометрія. Тест американського соціолога, соціального психолога і психіатра Я. Морено вживається для оцінки міжособистісних емоційних зв'язків у групі, і застосовується в соціальній конфліктології для виявлення конфліктних взаємин у малій групі. Методика ґрунтується на визначенні кожним членом групи свого ставлення до оточуючих за певними критеріями. Розроблені різні модифікації соціометрії. Так, координатно-соціограмний метод дозволяє виокремити в досліджуваних групах конфліктні пари, індеферентних неприйнятих та ізольованих осіб, мікрогрупи з позитивним і негативним статусами в офіційних і неофіційних підсистемах спілкування.

Вивчення документів для ретроспективного аналізу конфліктів використовується у соціальній і юридичній психології. Так, В. Крапівін використовував різні документи (рапорти, пояснювальні записки, доповіді та ін.) для вивчення міжособистісних конфліктів у військово-будівельних загонах. Відповідно до припущення, що в часто повторюваних синонімах терміна «конфлікт» відображаються звичні способи вирішення і характер конфлікту, А. Ташева досліджувала синонімічний ряд цього поняття (сварка, суперечка, бійка, зіткнення, розбіжності, напружені відносини, непорозуміння та ін.). Аналіз визначень конфлікту і синонімів здійснювався і методом контент-аналізу, під час якого визначалась частота вживання різних синонімів (відношення числа згадувань цього синоніма конфлікту до загального числа респондентів).

Метод опитування застосовується під час дослідження різних видів конфлікту. Використовуються анкетування, бесіди, масові й експертні опитування. Так, Т. Полозова запропонувала методику визначення *внут-*

рішньогрупової конфліктності. Її основою є метод експертної оцінки міжособистісних відносин членів колективу, що дозволяє, на думку автора, виокремити конфліктні пари. Методика також охоплює виявлення загальних нормативів поведінки в конфліктній ситуації, визначення образу конфліктної і неконфліктної людини, оцінку колективу за біполярною шкалою.

Різні види анкетування, інтерв'ю дозволяють вивчити сприйняття конфлікту індивідами та соціальними групами на когнітивному, емотивному та конативному рівнях.

Соціально-психологічні опитування спрямовані на виявлення соціально-психологічних складових конфлікту в міжособистісних та групових відносинах. Так, опитувальник Б. Кросбі та Дж. Шерер дозволяє визначити *індекс конфліктності психологічного клімату в організації*. Опитувальник охоплює такі чинники: баланс влади як суб'єктивне відчуття задоволеності співробітників розподілом влади в організації; вираз відчуттів (наскільки прийнято в організації відкритий вираз емоцій і насамперед негативних); ставлення до відкритої незгоди (як відчують себе співробітники організації, які висловлюють свою незгоду під час ухвалення рішення); стиль вирішення конфлікту керівником.

Ретроспективний аналіз конфліктів у фрагментарному вигляді застосовується порівняно давно. А. Тащева розробила опитувальник для аналізу конфліктних відносин подружніх пар – «Ретроспективна рефлексія конфліктів». Респондентам пропонувалося відповісти на питання, що стосуються найбільш типових конфліктів, способів поведінки, чинників ескалації конфліктів, що заважає їх запобіганню, як поводить ся опонент.

Методика оцінки психологічного клімату в групі за допомогою шкали-опитувальника Ф. Фідлера – Ю. Ханіна. Шкала складається з протилежних за сенсом пар слів (антонімів). Із їх допомогою можна описати атмосферу в групі (наприклад, «дружелюбність – ворожість», «згода – незгода», «теплота – холодність» та ін.). Чим ближче до пра-

вого або лівого слова в кожній парі опитуваний поставить свою мітку, тим більше виражені ці ознаки в групі. За середніми даними всіх членів групи формується її загальний профіль. Так можна одержати інформацію про рівень конфліктності групи.

Методика «Міжособистісний сімейний конфлікт» (О. Зуськова) призначена для виявлення подружніх ускладнень із метою консультування подружньої пари і корекції відносин і є набором п'ятибальних шкал, що складають питальник із 168 пунктів. Їх зміст характеризує сфери життєдіяльності сім'ї, а саме: сімейні ролі; потребу в спілкуванні; пізнавальні потреби; матеріальні потреби; потреби в захисті «Я-концепції»; культуру спілкування; взаємну інформованість; рівень моральної мотивації; вирішення; частоту конфліктів і способи їх вирішення та ін.

Методика «включеного конфлікту» (Ю. Баскіна) призначена для діагностики батьківського ставлення до дитини 6–10 років, дозволяє виявити відмінності у ставленні до дитини батьків із гармонійних і конфліктних сімей шляхом умовного створення ситуації спілкування між ними. Водночас виявляються типові для батьків форми взаємодії з дитиною.

Прояви міжособистісного конфлікту в колективі можна вивчати із допомогою різних видів соціометричних досліджень.

Експеримент. Перші згадки про експериментальне вивчення міжособистісних конфліктів у вітчизняній психології належать до середини 60-х років, коли була проведена серія експериментів із дослідження групових конфліктів під час спільної діяльності. Предметом дослідження є емоційна і поведінкова сфери *взаємин людей у конфліктній ситуації*. Із метою вивчення когнітивного конфлікту й умов переростання його в міжособистісний Н. Фригіна провела експеримент, основою якого було групове обговорення розповідей за пред'явленими картинками з набору проектної методики ТАТ. У 80-і роки експеримент застосо-

увувався переважно для вивчення конфліктних стосунків у дитячому середовищі.

Експериментальне вивчення конфліктів ґрунтується на моделюванні конфліктних ситуацій переважно в лабораторних умовах. У простих конфліктних іграх і складних конфліктних ситуаціях моделюють реальні конфліктні ситуації. Однак експеримент зараз досить рідко застосовується для вивчення внутрішньогрупових і міжособистісних конфліктів.

Методи вивчення конфліктності особистості. У психології та психологічній практиці, зокрема у психодіагностиці і психотерапії, існує чимало методів для вивчення внутрішньої конфліктності особистості. Найчастіше використовується індивідуальна бесіда та комплексні дослідження, у яких застосовується блок методик, які за непрямыми показниками можуть виявити внутрішньоособистісний конфлікт людини. Це методика Т. Лірі (ДМС), методика з вивчення ціннісних орієнтації М. Рокича і шкали депресії, методика Р. Келлера для визначення наявності конфлікту в трьох сферах: сімейній, партнерському спілкуванні та виробничій діяльності. За допомогою методики визначення типу поведінки в конфліктній ситуації К. Томаса можна виявляти взаємозв'язок міжособистісних і внутрішньоособистісних конфліктів. У блоці з цим тестом часто застосовують методики М. Люшера, Л. Сонді та інші.

Достатньо активно психологи застосовують і методику визначення рівня внутрішньоособистісної конфліктності А. Шипілова, яка дозволяє визначити сутність і вид внутрішньоособистісного конфлікту, а саме:

- ступінь внутрішньоособистісної конфліктності людини;
- типи внутрішньоособистісних конфліктів, що найбільш переживаються;
- основні сфери актуальної внутрішньоособистісної конфліктності людини (мотивації, самооцінки).

Отже, шляхом вивчення конфліктності особистості з допомогою різних видів тестів і опитувальників можна

отримати важливу інформацію, яка допоможе у превентивних заходах та проектуванні корекції вже виниклих конфліктних відносин.

Висновки

1. Вивчення соціальних конфліктів передбачає дотримання філософських і загальнонаукових принципів вивчення конфліктів: принципу розвитку; принципу загального зв'язку; принципу діалектичної єдності теорії, експерименту і практики; принципу детермінізму; принципу системного підходу; принципу конкретно-історичного підходу; принципу об'єктивності; принципу системного підходу.

2. Під час дослідження конфліктів доцільно застосовувати такі основні види системного аналізу: системно-структурний, системно-функціональний, системно-генетичний і системно-інформаційний.

3. До наукового аналізу конфліктів належать вісім основних етапів: складання програми; визначення конкретного об'єкта вивчення (вибірка); розробка методики аналізу конфліктів; пробне дослідження, доопрацювання програми і методика; збір первинної інформації, якісна і кількісна обробка зібраних даних; аналіз і пояснення отриманих результатів; обґрунтування і формулювання висновків і практичних рекомендацій.

4. Дослідники в галузі соціальної конфліктології застосовують різні моделі аналізу конфліктів, серед них: аналіз конфлікту за його структурою, універсальна авторська схема понятійного опису конфлікту (А. Я. Анцупов, А. І. Шипілов), діагностика конфлікту за його елементами (авторська робота Ю. Е. Растова), аналіз конфлікту за фазами його перебігу (С. П. Никаноров, З. А. Кучкаров, А. Г. Коваль, А. В. Костюк, А. Н. Шульпекін), формальна структура протиборства сторін в юридичній сфері (В. М. Кудрявцев),

картографія конфлікту (Х. Корнеліус, Ш. Фейр), понятійна схема дослідження соціального конфлікту (В. М. Шаленко), практичний аналіз конфлікту на приватних підприємствах (А. К. Зайцев), аналітична схема дослідження міського конфлікту та інші.

5. Дослідження конфліктів неможливе без застосування спеціальних методів їх дослідження. До теоретичних методів належать: аналіз, синтез, індукція, дедукція, історичний, логічний методи, узагальнення, порівняння та інші. Математичне моделювання дозволяє шляхом залучення сучасних засобів обчислювальної техніки перейти від простого накопичення й аналізу фактів до прогнозування і оцінки подій у реальному масштабі часу їх розвитку. Вивчення документів, опитування, експеримент, спостереження застосовуються як міждисциплінарні методи для вивчення конфліктів різного рівня: від внутрішньоособистісного до міждержавного. Важливу інформацію можна отримати шляхом вивчення конфліктності особистості з допомогою різних видів тестів і опитувальників.

Контрольні питання

1. Назвіть і обґрунтуйте основні умови вивчення й оцінки основних характеристик конфлікту.
2. Що таке показники, індикатори та критерії? Чим вони відрізняються?
3. Охарактеризуйте основні загальнонаукові принципи дослідження конфлікту.
4. У чому полягає сутність системного підходу дослідження конфлікту? Що він передбачає?
5. Назвіть етапи системно-структурного аналізу конфлікту.
6. Які завдання системно-генетичного аналізу конфлікту?
7. Назвіть основні етапи наукового аналізу конфліктів.
8. Що таке програма дослідження конфлікту? Назвіть основні розділи програми та їх складові.

9. Назвіть основні методи дослідження конфліктів.
10. Які методика застосовуються для визначення рівня конфліктності особистості?
11. Назвіть основні особливості застосування методу спостереження під час вивчення конфліктів.
12. Опишіть особливості застосування соціометричного дослідження.
13. У чому полягає експериментальне вивчення конфліктів?
14. Назвіть основні моделі аналізу соціальних конфліктів.
15. Що таке картографія конфлікту? Поясніть умови та можливості застосування цього методу.

Теми рефератів

1. Структурно-функціональний і системний підходи до аналізу конфлікту
2. Стратегія і тактика інформаційного протиборства в конфлікті
3. Математичне моделювання у процесі дослідження конфлікту
4. Картографія конфлікту як метод його аналізу

Література

Основна: 1-6, 11-13, 19, 20, 23, 27-37, 39, 40-43, 45, 47, 51-53

Додаткова: 65, 70-72, 77, 105, 111-117, 122, 132, 137, 139-142, 145-153, 163, 168, 174-176, 195-197, 215-216

Тема 5

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬООСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ

- 5.1. Поняття внутрішньоособистісного конфлікту
- 5.2. Основні види внутрішньоособистісних конфліктів
- 5.3. Наслідки внутрішньоособистісних конфліктів
- 5.4. Способи вирішення внутрішньоособистісних конфліктів

5.1. Поняття внутрішньоособистісного конфлікту

Можна констатувати, що все життя нормальної людини – це конфлікт насамперед конфлікт не зовнішній, а внутрішній.

У зарубіжній і вітчизняній науці формувалося різне розуміння внутрішньоособистісного конфлікту. У теорії *К. Юнга* це регрес у сферу несвідомого, програвання так званого «батьківського сценарію». *К. Хорні* розглядає внутрішньоособистісний конфлікт із двох позицій: як зіткнення прагнення до задоволення бажань і до безпеки і як суперечність «невротичних потреб», задоволення яких спричиняє фрустрацію інших. За *К. Роджерсом* в основі конфлікту є суперечність, що виникає в особи між усвідомленими, але помилковими самооцінками, яких людина набуває впродовж життя, і самооцінкою на неусвідомлюваному рівні. *В. Франкл* описує суть внутрішньоособистісного конфлікту як втрату сенсу життя.

Згідно з концепцією *В. Франкла*, головною рушійною силою життя кожної людини є пошук сенсу життя та

боротьба за нього. Відсутність сенсу життя породжує у людини стан, який він називає екзистенціальним вакуумом, або відчуттям безцільності та порожнечі. Саме екзистенціальний вакуум і породжує в широких масштабах внутрішньоособистісні конфлікти, які виражаються з найбільшою силою в «ноогенних неврозах» (від гр. *noos* – сенс). На думку автора цієї теорії, внутрішньоособистісний конфлікт у вигляді ноогенного неврозу виникає через духовні проблеми і пов'язаний із розладом «духовного ядра особистості», в якому локалізовані сенси і цінності людського існування, що визначають поведінку індивіда. Сенс життя знайти набагато складніше і важливіше, ніж багатство. Крім того, потреба штовхає людину до дії та сприяє позбавленню від неврозів, а байдужість, пов'язана з екзистенціальним вакуумом, навпаки, прирікає її на бездіяльність і тим самим сприяє розвитку психологічного розладу.

А. Маслоу суть внутрішньоособистісного конфлікту розглядає як нереалізовану потребу людини в самоактуалізації, тобто в реалізації потенцій, здібностей і талантів. Людина прагне бути такою, якою вона може стати, однак це їй не завжди вдається. Самоактуалізація може бути у більшості людей, але реалізується вона лише у меншій частині. Цей розрив між прагненням до самоактуалізації і реальним результатом є в основі внутрішньоособистісного конфлікту.

У конфліктології дослідження внутрішньоособистісних конфліктів проводиться в основному в межах психологічного напрямку. Водночас акцентують на *біопсихологічному трактуванні* внутрішньоособистісного конфлікту. Так, згідно з теорією *З. Фрейда*, в індивіда у стані конфлікту відбувається зіткнення бажань. Одна його частина відстоює певні бажання, інша – відхиляє їх. За термінологією *З. Фрейда*, суперечність, що викликає цей тип конфлікту, – це суперечність між *Воно (Ід)* і *Над-Я (Супер-его)*. *Воно (Ід)* – це первинна, вроджена інстанція, зосередження сліпих інстинктів (сексуальних або агресивних), які вимагають негайного задоволення. *Воно* виявляється у неусві-

домлених бажаннях і пристрастях, які реалізуються в ірраціональних імпульсах і реакціях.

Над-Я (Супер-его) охоплює моральні норми, заборони і заохочення, засвоєні особою під час перебування в соціумі. *Над-Я* – «цензурна» інстанція, заснована на принципі реальності та представлена соціальними нормами і цінностями, вимогами, які суспільство пред'являє індивідові. *Я* – розумна інстанція, заснована на принципі реальності, що приводить у відповідність ірраціональні, несвідомі імпульси *Воно* з вимогами реальної дійсності. Історія життя людини вчить, що основні внутрішньоособистісні конфлікти виникають через розбіжність інтересів *Воно* і *Над-Я*.

К. Левін визначив внутрішньоособистісний конфлікт як ситуацію, в якій на індивіда одночасно діють протилежно-спрямовані сили рівної величини. Відповідно до цього він визначив три типи конфліктної ситуації.

1. Людина знаходиться між двома приблизно однаковими позитивними силами. Це випадок буріданового осла, що знаходиться між двома однаковими копами сіна і вмирає з голоду.

2. Людина знаходиться між двома приблизно однаковими негативними силами. Відомий приклад – ситуація покарання школяра. Так, з одного боку, учень повинен виконувати обтяжливе і неприємне домашнє завдання, а з іншого – їй загрожує покарання, якщо вона його не зробить.

3. На людину одночасно діють дві приблизно однакові різноспрямовані сили в одному і тому ж місці, як то бажання бути з референтною групою і батьками.

Важливу роль у виникненні внутрішньоособистісного конфлікту також відіграють властиві кожному індивідові певні соціальні характеристики: *позиція* – офіційний, визначений посадою, стан; *статус* – реальне положення індивіда в системі внутрішньогрупових відносин, ступінь його сприйняття соціумом (авторитетність та ін.); *внутрішня установка* – суб'єктивне сприйняття особою свого статусу; *роль* – нормативно заданий або колективно схвалюваний зразок поведінки.

У зв'язку з цим внутрішньоособистісний конфлікт фактично є результатом взаємодії елементів внутрішньої структури особистості. Сторонами внутрішньоособистісного конфлікту є одночасно існуючі в структурі особистості різнопланові і суперечливі інтереси, цілі, мотиви і бажання. Крім того, внутрішньоособистісний конфлікт виникає тільки тоді, коли сили, що діють на особу, є рівновеликими. В іншому випадку, людина з двох зол вибирає менше, з двох благ – більше, а винагороді віддає перевагу поряд з покаранням. Слід зазначити також, що будь-який внутрішній конфлікт супроводжується негативними емоціями.

Отже, основою кожного внутрішньоособистісного конфлікту є ситуація, що характеризується:

- суперечливими позиціями сторін;
- протилежними мотивами, цілями й інтересами сторін;
- протилежними засобами досягнення мети в цих умовах;
- відсутністю можливості задоволення потреби і водночас неможливістю її усунення.

З огляду на це внутрішньоособистісний конфлікт – це стан структури особистості, коли в ній одночасно існують суперечливі та взаємовиключні мотиви, ціннісні орієнтації і цілі, з якими вона в цей момент не в змозі впоратися, тобто виробити пріоритети поведінки. Тобто, внутрішньоособистісний конфлікт – це стан внутрішньої структури особистості, що характеризується протиборством її елементів.

Тривалість й інтенсивність конфлікту залежать від того, яке місце посідають порушені антагоністичні відносини у всій системі відносин людини. У разі зіткненні центральних відносин конфлікт приймає глобальні розміри, захоплює всього індивіда і може перерости в невроз.

Отже, в науці сформувалося різне розуміння внутрішньоособистісного конфлікту. Він розглядається відповідно до того розуміння особистості, яке сформувалося в

межах певної наукової парадигми. Водночас внутрішньоособистісний конфлікт є гострим негативним переживанням, спричиненим тривалою боротьбою структур внутрішнього світу індивіда, який відображає суперечливі зв'язки з соціальним середовищем, що найчастіше спричиняє затримку з ухваленням певного рішення.

5.2. Основні види внутрішньоособистісних конфліктів

У конфліктології не існує абсолютно чіткої класифікації внутрішньоособистісних конфліктів. Наприклад, А. Я. Анцупов та А. І. Шипілов такою основою вибрав ціннісно-мотиваційне середовище особистості [5]. В її основі є диференціація структур внутрішнього світу людини, які вступають у конфлікт. До структури внутрішнього світу індивіда належать такі елементи: мотиви, цінності та самооцінка. *Мотиви* відображають прагнення особистості різного рівня (потреби, інтереси, бажання, пристрасті та ін.) і можуть бути виражені поняттям «хочу» («Я хочу»). *Цінності* втілюють суспільні норми і завдяки цьому є еталонами належного, у зв'язку з чим вони позначаються як «треба» («Я повинен»). *Самооцінку* зазвичай визначають як самоцінність себе для себе, оцінку індивідом своїх можливостей, якостей і місця серед інших людей. Будучи виразом рівня домагання особистості, самооцінка є своєрідним стимулом її активності й поведінки і виражається як «можу» або «не можу», «Я є».

Відповідно до такого розуміння внутрішнього світу людини, визначають такі внутрішньоособистісні конфлікти:

Мотиваційний конфлікт – один із найпоширеніших видів внутрішньоособистісного конфлікту, до якого належать конфлікти між несвідомими прагненнями, між устремліннями до володіння і до безпеки, між двома позитивними тенденціями.

Етичний конфлікт – конфлікт між бажанням і обов'язком, між моральними принципами й особистими потребами, конфлікт між прагненням діяти відповідно до бажання і вимог навколишнього середовища. Іноді розглядається як конфлікт між обов'язком і сумнівом у необхідності дотримувати його.

Конфлікт нереалізованого бажання або комплексу неповноцінності – це конфлікт між бажаннями, прагненнями і дійсністю, яка блокує їх задоволення. Іноді його трактують як конфлікт між «хочу бути таким, як вони» (референтна група) і неможливістю це реалізувати. Конфлікт може виникнути не тільки, коли дійсність блокує реалізацію бажання, але і в результаті фізичної неможливості його здійснити. До цієї групи належать і конфлікти, що виникають через незадоволеність своєю зовнішністю, фізичними даними і здібностями.

Рольовий конфлікт – це конфлікт, який виражається у переживаннях, пов'язаних із неможливістю одночасно реалізувати декілька ролей (міжрольовий внутрішньоособистісний конфлікт), а також у зв'язку з різним розумінням вимог індивіда до виконання однієї ролі (внутрішньо-рольовий конфлікт). До цього виду належать внутрішньоособистісні конфлікти між двома цінностями, стратегіями або сенсами життя.

Адаптаційний конфлікт – конфлікт, що виникає на основі порушення рівноваги між суб'єктом і навколишнім середовищем; у вузькому сенсі – у разі порушення процесу соціальної або професійної адаптації. Це конфлікт між вимогами дійсності та можливостями індивіда – професійними, фізичними, психологічними. Невідповідність можливостей і здібностей особи вимогам середовища або професійній діяльності може розглядатися як тимчасова неготовність, так і нездатність виконувати поставлені перед нею вимоги.

Особливо загрозливими є конфлікти соціальної дезадаптації в умовах суспільно-політичної кризи. Так, аналізуючи стан українців протягом подій на «Майдані –

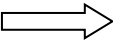
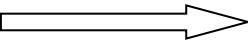
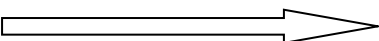
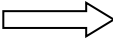
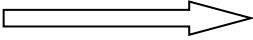
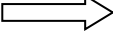
2013–2014», психіатри-клініцисти зазначають, що більшість населення перебуваючи в агресивному інформаційному середовищі, під впливом панічних настроїв стосовно загрози війни, економічної кризи, в умовах морального вибору знаходиться під загрозою погіршення стану психічного здоров'я (депресії, порушення сну). Такі соціальні процеси сприяють і маніфестації (прояву) латентних психічних захворювань – коли в адекватних соціально адаптованих людей у стані ремісії відбуваються поглиблення хворобливого стану. До групи особливого ризику належать жінки старші 40 років, а також діти і підлітки. В умовах постійного стресу й уявної чи реальної загрози для життя вчинки людей наближаються до рівня основних інстинктів і базових потреб, а духовні та моральні механізми втрачають свій вплив.

Не менш поширеними є *конфлікти неадекватної самооцінки*. Адекватність самооцінки особистості залежить від її критичності, вимогливості до себе, ставлення до успіхів і невдач. Розбіжність між домаганнями й оцінкою своїх можливостей призводить до того, що у людини виникають підвищена тривожність, емоційні зриви й ін. Серед *конфліктів неадекватної самооцінки* виокремлюють конфлікти між завищеною самооцінкою і прагненням реально оцінювати свої можливості, між заниженою самооцінкою й усвідомленням об'єктивних досягнень людини, а також між прагненням підвищити домагання, щоб досягти максимального успіху і знизити їх, щоб уникнути невдачі.

Когнітивна психологія розглядає конфлікт як незбігання знання і поведінки або незбігання двох знань (*когнітивний конфлікт*). Згідно з ідеями когнітивної психології, людина прагне до несуперечності, узгодженості своєї внутрішньої системи уявлень, переконань, цінностей і відчуває дискомфорт у разі виникнення суперечностей. Ця проблематика описується в психології теорією когнітивного дисонансу. Названі типи конфліктів не вичерпують їхню класифікацію (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

**Види внутрішньоособистісних
конфліктів**

Структури внутрішнього світу особистості			Вид внутрішньоособистісного конфлікту
«Хочу» («Я хочу») Мотив	«Треба» («Я повинен») Цінність	«Можу» («Я є») Самооцінка	
			Мотиваційний конфлікт (між «хочу» і «хочу»)
			Морально-етичний конфлікт (між «хочу» і «треба»)
			Конфлікт нереалізованого бажання (між «хочу» і «можу»)
			Рольовий конфлікт (між «треба» і «треба»)
			Адаптаційний конфлікт (між «треба» і «можу»)
			Конфлікт неадекватної самооцінки (між «можу» і «можу»)

До основних показників прояву внутрішньоособистісного конфлікту в різних сферах внутрішнього світу людини належать:

- *когнітивна сфера*: зниження самооцінки, усвідомлення свого стану як психологічної безвиході, затримка ухвалення рішення, глибокі сумніви в істинності принципів, якими ви раніше керувалися;

- *емоційна сфера*: психоемоційна напруга, часті та значні негативні переживання;

- *поведінкова сфера*: зниження якості й інтенсивності діяльності, зниження задоволеності діяльністю, негативний емоційний фон спілкування;

- *інтегральні показники*: погіршення механізму адаптації, посилення стресу.

У практиці внутрішньоособистісного конфлікту найчастіше трапляються такі форми його прояву (табл. 5.2):

Таблиця 5.2

**Форми прояву внутрішньоособистісного конфлікту
та їх симптоми**

Форма прояву	Симптоми
Неврастенія	Нетерпимість до сильних подразників; пригнічений настрій; зниження працездатності; поганий сон; головні болі
Ейфорія	Показна веселість; вираз радості неадекватно ситуації; «сміх крізь сльози»
Регресія	Звернення до примітивних форм поведінки; відхід від відповідальності
Проекція	Приписування негативних якостей іншому; критика інших, часто необґрунтована
Номадизм	Часта зміна місця проживання, місця роботи, сімейного стану, партнерів; часті розриви відносин із друзями; зміна звичок, захоплень, обстановки
Раціоналізм	Самовиправдання своїх вчинків, дій, навіть неадекватних і соціально несхвалюваних

Отже, у «чистому вигляді» внутрішньоособистісний конфлікт не існує. Він завжди є результатом дії навколишнього соціального середовища на особистість.

5.3. Наслідки внутрішньоособистісних конфліктів

Внутрішньоособистісний конфлікт за своїми наслідками може бути і конструктивним (функціональним, продуктивним) з позитивними наслідками, і деструктивним (дисфункціональним, непродуктивним із негативними наслідками).

Конструктивність внутрішньоособистісного конфлікту полягає в позитивному впливі на структуру, динаміку і результативність внутрішньоособистісних проце-

сів, а також у тому, що він є джерелом самоудосконалення і самоствердження особистості. У цьому випадку внутрішньо-особистісні суперечності вирішуються без особливих негативних наслідків, а загальним результатом їх вирішення є розвиток особистості.

Класик сучасної психології особистості *В. Франкл* писав: «Я вважаю небезпечною помилкою припущення, що людині, в першу чергу, потрібна рівновага, або, як це називається в біології, «гомеостазис». Насправді людині потрібен не стан рівноваги, а швидше боротьба за якусь мету, гідну її».

До *позитивних наслідків* внутрішньоособистісного конфлікту науковці відносять:

- конфлікти сприяють мобілізації ресурсів особистості для подолання перешкод її розвитку;
- конфлікти допомагають самопізнанню особистості та виробленню адекватної самооцінки;
- внутрішньоособистісний конфлікт загартовує волю і зміцнює психіку людини;
- конфлікт є засобом і способом саморозвитку та самоактуалізації особистості;
- подолання конфліктів дає особистості відчуття повноти життя, роблять її внутрішньо багатшою, яскравішою і повноціннішою (у цьому плані внутрішньоособистісні конфлікти дають можливість насолодитися перемогою над самим собою, коли людина наближає своє реальне «Я» до «Я» ідеального).

Коли особистість не може знайти вихід із конфліктної ситуації, не в змозі вчасно і позитивно вирішити суперечності внутрішньої структури, внутрішньоособистісний конфлікт має деструктивний характер. *Негативними наслідками* внутрішньоособистісного конфлікту, які стосуються стану самої особистості, є:

- психічна і фізіологічна дезорганізація;
- зниження активності та ефективності діяльності;
- припинення особистісного розвитку, початок деградації;

- поява агресії або, навпаки, покірності в поведінці людини як захисні реакції;
- стан сумніву, психічної пригніченості, тривожності, загальна депресія;
- руйнування смислоутворювальних життєвих цінностей і втрата самого сенсу життя;
- поява невпевненості в своїх силах, відчуття неповноцінності та нікчемності.

Проте часто негативні наслідки внутрішньоособистісного конфлікту стосуються не тільки стану самої особистості, її внутрішньої структури, але і взаємодії з іншими людьми в групі, в сім'ї, школі, вищому закладі освіти, організації. Такими негативними наслідками можуть бути:

- несподіване відособлення особистості в групі, мовчазна поведінка, загалом все, що у психології називають «відступ»;
- підвищена чутливість до критики;
- деструкція існуючих міжособистісних відносин;
- атмосфера критиканства, демонстрації своєї переваги;
- девіантна поведінка і неадекватна реакція на поведінку інших;
- жорсткий формалізм: буквоїдство, формальна ввічливість, стеження за іншими;
- пошук винних.

Якщо внутрішньоособистісний конфлікт вчасно не вирішується, то він може призвести до значно важчих наслідків, найбільш сильні з яких стрес, фрустрація і невроз.

Стрес (від англ. stress – тиск, напруга) – стан людини, що виникає у відповідь на різноманітні емоційні дії. Він може виявлятися на фізіологічному, психологічному і поведінковому рівнях і є вельми поширеною реакцією на внутрішньоособистісний конфлікт, якщо той зайшов достатньо далеко й особистість не здатна його вчасно і конструктивно вирішити. Водночас сам стрес часто провокує подальший розвиток конфлікту або породжує нові конфлікти, оскільки деякі намагаються зірвати своє роздратування і гнів на оточуючих.

Фрустрація (від лат. frustratio – розлад, руйнування планів) – психічний стан людини, викликаний непереборними об'єктивними або суб'єктивно сприйнятими труднощами, що виникають на шляху до досягнення мети або вирішення завдання. Фрустрація – завжди обтяжливе переживання невдачі або невирішеної суперечності. Її можна розглядати як одну з форм психологічного стресу.

Неврози (від греч. neuron – нерв) – це група найпоширеніших нервово-психічних розладів, що мають психогенну природу. В основі неврозів є непродуктивно вирішувана суперечність між особистістю і значущими для неї чинниками дійсності. Найважливіша причина неврозів – глибокий внутрішньоособистісний конфлікт, який особистість не в змозі вирішити позитивно і раціонально. Ця неможливість вирішення конфлікту супроводжується виникненням хворобливих і обтяжливих переживань невдач, незадоволених потреб, недосяжності життєвих цілей, втрати сенсу життя та ін. Поява неврозів означає, що внутрішньоособистісний конфлікт переріс у *невротичний конфлікт*.

Невротичний конфлікт як вища стадія розвитку внутрішньоособистісного конфлікту може виникнути в будь-якому віці. Але здебільшого він закладається у дитинстві в умовах порушення відносин із навколишнім соціальним мікросередовищем і насамперед із батьками. У результаті ускладнення з пошуком виходу з переживань можуть з'являтися психічна і фізіологічна дезорганізація особистості, формування неврозів.

Із появою невротичного конфлікту і неврозів виникає і *невротична особа*, що характеризується внутрішньо-суперечливими тенденціями, які невротик не здатний ні вирішити, ні примирити. Кажучи про відмінність невротичної особи від нормальної людини, К. Хорні пише: «Тоді як нормальна людина здатна долати труднощі без збитку для своєї особистості, у невротика всі конфлікти посилюються до такого ступеня, що роблять будь-яке позитивне рішення неможливим» [278].

Постійно напружене ставлення невротика до інших, хвороблива реакція на критику і на звичайні зауваження, прихована ворожість і прагнення завжди і скрізь виділятися роблять його із самого початку надмірно конфліктним. А стрижнем його відносин з іншими є постійне суперництво. Але і в цьому невротик відрізняється від нормальних людей. К. Хорні визначає три особливості, що відрізняють невротичне суперництво від звичайного. Невротик постійно порівнює себе з іншими, навіть у ситуаціях, які не потребують цього; прагне в усіх відношеннях бути унікальним і винятковим; характеризується прихованою ворожістю, установкою «ніхто, окрім мене, не повинен бути красивим, здібним, везучим».

Однак найнебезпечнішим наслідком внутрішньоособистісного конфлікту є те, що він може стати причиною самогубства. Суїцидальна поведінка має зовнішній і внутрішній плани, які в єдності утворюють порівняно стійку, цілісну структуру. Ця структура відображає індивідуальність суїцидента, тип його особистісної кризи і складається з мотиваційного, афектного, орієнтаційного та виконавчого компонентів.

Мотиваційний компонент охоплює мотиви у формі соціальних установок і порівняно стійких ціннісних орієнтації. Найважливіша характеристика цього компонента – наявність у внутрішньоособистісному конфлікті смислоутворюючих мотивів, що виключає їх одночасну реалізацію. Відповідно до провідних мотивів, визначають п'ять типів суїцидальної поведінки: *протест, заклик до співчуття, уникнення душевних або фізичних страждань, самопокарання, відмова від життя як капітуляція*.

Тип суїцидальної поведінки виявляється залежно від віку, типу особистості суїцидента, а також від ситуації, що спровокувала суїцид. У молодому віці (від 18 до 30 років) переважають протестні форми суїцидальної поведінки. У середньому (після 45 років) – переважають суїциди типу уникнення страждання, самопокарання і відмови. Протестна суїцидальна поведінка часто трапляється в

осіб з інфантильним складом особистості, яким характерні егоцентризм, негативізм, емоційна нестійкість.

Афектний компонент охоплює порівняно стійкі, суїцидальні, емоційні переживання, що відображають рівень значущості кризової ситуації. До них належать: швидкоплинні гострі афекти; стійкий депресивний стан; стан фрустрації великої інтенсивності, переживання нестерпності конфліктної ситуації, обтяжливого очікування негативних наслідків доведеної провини, тривоги перед втратою соціального статусу, страху перед необхідністю брати на себе відповідальність.

Орієнтаційний компонент є блоком діяльності з аналізу соціальної ситуації, усвідомлення рівня її кризовості, ухвалення суїцидального рішення, формування суїцидальних цілей, планування і здійснення відповідних дій. Крім «Я-образу» суїцидента, до нього входить образ особистісно значущої психотравмуючої ситуації – взаємини, що сформувалися з оточуючими, особливості своєї внутрішньогрупової соціально-психологічної ролі та ін.

Виконавчий компонент структури суїцидальної поведінки охоплює словесні та поведінкові реакції, що відповідають орієнтаційному й афектному компонентам і проявляються у формі суїцидальних висловів або ж суїцидальних дій. Такі дії відображають психологію суїцидента, призводять до завершеного суїциду або залишаються його спробою.

Отже, суїцидальна поведінка розглядається як наслідок дезадаптації особистості в умовах внутрішньоособистісного конфлікту, що переживається нею.

5.4. Способи вирішення внутрішньоособистісних конфліктів

Вирішення (подолання) внутрішньоособистісного конфлікту – відновлення узгодженості внутрішнього сві-

ту особистості, встановлення єдності свідомості, зниження гостроти суперечностей життєвих відносин, досягнення нової життєвої якості.

Вирішення внутрішньоособистісного конфлікту може бути конструктивним і деструктивним. Під час *конструктивного* подолання внутрішньоособистісного конфлікту досягається душевна рівновага, поглиблюється розуміння життя, виникає нова ціннісна свідомість. Вирішення внутрішньоособистісного конфлікту усвідомлюється через відсутність хворобливих станів, пов'язаних із конфліктом; зниження проявів негативних психологічних і соціально-психологічних чинників внутрішньоособистісного конфлікту; підвищення якості й ефективності професійної діяльності.

Для вирішення внутрішньоособистісного конфлікту застосовують спеціальні стратегії поведінки особистості (табл. 5.3):

Таблиця 5.3

**Стратегії вирішення
внутрішньоособистісного конфлікту**

Стратегія	Зміст дій
Компроміс	Здійснення вибору на користь певного варіанта, поступившись іншими
Уникнення	Ухилення від вирішення проблеми
Переорієнтація	Зміна домагань відносно об'єкта, який викликав внутрішню проблему
Сублімація	Переведення психічної енергії в інші сфери діяльності: заняття творчістю, спортом, музикою й ін.
Ідеалізація	Мрії, фантазії, відхід від дійсності
Витіснення	Придушення відчуттів, устремлень, бажань

Згідно з теорією З. Фрейда подолання внутрішньоособистісного конфлікту забезпечується освіченістю і дією механізмів психологічного захисту. *Психологічний захист* – повноцінний, повсякденно функціонуючий механізм психіки. Він є продуктом онтогенетичного розвитку і на-

вчання. Розвиваючись як засіб соціально-психологічної адаптації, механізми психологічного захисту призначені для контролю емоцій у тих випадках, коли досвід сигналізує людині про негативні наслідки її переживань.

Деякі дослідники (Ф. Василюк, Е. Киршбаум, Ст. Роттенберг, І. Стоїков) вважають психологічний захист непродуктивним засобом вирішення внутрішньоособистісного конфлікту, оскільки захисні механізми обмежують розвиток особистості, її «власну активність». Однак у складних ситуаціях ними можна кваліфіковано користуватись.

До механізмів психологічного захисту належать витіснення, раціоналізацію, заперечення, відособлення, компенсація та інші. Розглянемо характеристики окремих із них.

Заперечення – один з онтогенетично найбільш ранніх і простих механізмів захисту. Заперечення розвивається з метою стримання негативних емоцій, викликаних попаданням людини у складну ситуацію і передбачає інфантильну підміну ухвалення рішення відповідно до нових обставин та їх ігнорування.

Проекція розвивається порівняно рано в онтогенезі для заборони відчуття неприйняття себе через нездатність впоратися з труднощами. Проекція передбачає приписування джерелу труднощів різних негативних якостей як раціональної основи для його неприйняття і самоприйняття на цьому фоні.

Регресія розвивається в ранньому дитинстві для обмеження відчуття невпевненості в собі та страху, невдач, пов'язаних із проявом ініціативи. Регресія передбачає повернення до дитячих стереотипів поведінки в ситуації внутрішнього конфлікту.

Заміщення розвивається для заборони емоції гніву на сильнішого або значущішого суб'єкта, щоб уникнути у відповідь агресії або ігнорування. Індивід знімає напругу, спрямовуючи агресію на слабший об'єкт або на самого себе. Заміщення має активні та пасивні форми і може використовуватися індивідами незалежно від типу конфліктного реагування.

Придушення розвивається для заборони страху, прояви якого неприйнятні для позитивного самосприйняття і загрожують потраплянням у пряму залежність від агресора. Страх блокується за допомогою забування його джерела, а також обставин, асоціативно пов'язаних із ним. До придушення належать близькі до нього механізми ізоляції й інтроєкції.

Ізоляція – сприйняття травмуючих ситуацій або спогад про них без відчуття тривоги.

Інтроєкція – привласнення цінностей або рис вдачі інших людей для попередження погроз із їх боку.

Інтелектуалізація розвивається в ранньому підлітковому віці та передбачає довільне тлумачення подій для розвитку відчуття суб'єктивного контролю над ситуацією. Водночас застосовуються способи: порівняння протилежних тенденцій; складання списку «+» і «-» кожній із тенденцій та їх аналіз; шкалювання кожного «+» і «-» за кожною із тенденцій та їх підсумовування.

Сублимація – задоволення витісненого неприйнятного відчуття (сексуального або агресивного) здійсненням соціально схвалюваних альтернатив шляхом перемикання на інший вид діяльності, а також здійснення привабливих, суспільно значущих вчинків.

Раціоналізація – пошук об'єктивних причин для виправдання дій, викликаних подавленими неприйнятними почуттями шляхом: дискредитації мети (елементарне обесцінювання); дискредитації значущого іншого, який відмовляє в увазі; перевищення ролі умов, долі; утвердження шкоди на благо; переоцінка цінностей, всієї мотиваційної системи; самодискредитація (залагоджування вини).

Компенсація – онтогенетично найпізніший і складніший захисний механізм, який розвивається і використовується, як правило, свідомо та призначений для уникнення відчуття печалі, горя з приводу реальної або уявної втрати, неповноцінності. До нього входять механізми ідентифікації і фантазії. *Ідентифікація* – моделювання поведінки іншої особи шляхом підвищення самооцінки або задоволення по-

чуття обов'язку через можливу втрату. *Фантазія* – втеча в уяву з метою відходу від реальних проблем, пов'язаних із вирішенням внутрішньоособистісного конфлікту.

Механізми захисту, що розвиваються в онтогенезі як засіб адаптації і вирішення конфліктів, можуть, за певних умов, викликати стани дезадаптації. В основі цієї невідзначеності є позиція, що механізми захисту здебільшого є продуктами конфліктів раннього онтогенезу.

Вирішення внутрішньоособистісних конфліктів передбачає застосування основних принципів і способів, які з урахуванням індивідуальної специфіки можуть використовуватись у різних ситуаціях. До них належать такі *кроки*:

1. Адекватна оцінка ситуації і прагнення виявити ті суперечності, які послугували причиною конфлікту і викликали відчуття тривоги, страху або гніву.

2. Усвідомлення екзистенціального сенсу конфлікту, аналіз міри його важливості, оцінка місця і ролі з погляду наслідку.

3. Локалізація причини конфлікту, виявлення його суті.

4. Аналіз причин внутрішньоособистісного конфлікту.

5. «Спускання пари» з виходом накопиченого гніву, емоцій або тривоги з використанням і фізичних вправ, і творчих занять.

6. Проведення індивідуального розслаблюючого тренінгу.

7. Зміна умов і/або стилю своєї роботи, якщо внутрішньоособистісний конфлікт виникає постійно через несприятливі умови діяльності.

8. Вивчення можливості зниження рівня домагань, якщо здібності та можливості не відповідають прагненням та інтересам.

9. Відпрацювання уміння прощати не лише інших, але і себе.

10. Використання можливості поплакати. Американський біохімік У. Фрей, який спеціально займався дослідженням сліз, виявив, що у випадку, коли вони викликані негативними емоціями, в їх склад входить речовина, яка

діє, як морфій і має заспокійливі якості. На його думку, сльози є захисною реакцією на стрес. Плач зі сльозами слугує сигналом для головного мозку, послаблюючи емоційну напругу, надаючи емоційну розрядку і полегшення.

Висновки

1. Внутрішньоособистісний конфлікт – це стан структури особистості, коли в ній одночасно існують суперечливі та взаємовиключні мотиви, ціннісні орієнтації й цілі, з якими вона в цей момент не в змозі впоратись, тобто виробити пріоритети поведінки.

2. Внутрішньоособистісний конфлікт за своїми наслідками може бути і конструктивним (функціональним, продуктивним) із позитивними наслідками, і деструктивним (дисфункціональним, непродуктивним із негативними наслідками).

3. Відповідно до розуміння внутрішнього світу людини, визначають такі внутрішньоособистісні конфлікти: мотиваційний, етичний, рольовий, адаптаційний, конфлікт нереалізованого бажання або комплексу неповноцінності.

4. Вирішення внутрішнього конфлікту – це процес відновлення узгодженості внутрішнього світу особистості, встановлення єдності психіки, зниження гостроти суперечностей життєвих відносин. На вирішення внутрішніх конфліктів впливають світоглядні установки, вольові якості, темперамент, статевовікові особливості особистості.

Контрольні питання

1. Назвіть основні підходи до розуміння внутрішньоособистісного конфлікту.

2. У чому полягає концепція внутрішньоособистісного конфлікту В. Франкла?

3. Як розглядає суть внутрішньоособистісного конфлікту А. Маслоу?

4. Назвіть основні види внутрішньоособистісних конфліктів.
5. Назвіть основні показники прояву внутрішньоособистісного конфлікту в різних сферах внутрішнього світу людини.
6. Опишіть особливості форми прояву внутрішньоособистісного конфлікту.
7. Які можливі наслідки внутрішньоособистісних конфліктів?
8. Охарактеризуйте найважчі наслідки внутрішньоособистісних конфліктів: стрес, фрустрація і невроз.
9. Охарактеризуйте основні складові суїцидальної поведінки.
10. Назвіть найпоширеніші способи вирішення внутрішньоособистісних конфліктів.
11. Які стратегії вирішення внутрішньоособистісного конфлікту?
12. Охарактеризуйте основні механізми психологічного захисту.

Теми рефератів

1. Підхід З. Фрейда до тлумачення внутрішньоособистісного конфлікту
2. Теорія екзистенціальної дихотомії Е. Фромма та внутрішньоособистісний конфлікт
3. Класифікація внутрішньоособистісного конфлікту за К. Левіним.
4. Карен Хорні та її «Наші внутрішні конфлікти»
5. Функціонування психологічного захисту особистості
6. Суїцидальна поведінка як наслідок дезадаптації особистості в умовах внутрішньоособистісного конфлікту

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19, 20, 23, 27–37, 39, 40, 41–43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 62, 65, 69, 75, 76, 77, 82, 104, 110, 114–116, 141, 154, 271, 278

Тема 6

МІЖСОБИСТІСНІ ТА СІМЕЙНІ КОНФЛІКТИ

- 6.1. Поняття міжособистісного конфлікту
- 6.2. Динаміка конфлікту, методи його врегулювання і вирішення
- 6.3. Специфіка сімейного конфлікту
- 6.4. Особливості конфліктів між батьками і дітьми

6.1. Поняття міжособистісного конфлікту

Багато науковців із різних сфер знань аналізували та інтерпретували поняття «міжособистісний конфлікт». Наприклад:

Міжособистісний конфлікт – це складно вирішувана суперечність, що виникає між людьми, викликана несумісністю їх поглядів, інтересів, цілей і потреб (А. В. Морозов, 2000).

Міжособистісний конфлікт є ситуацією протистояння учасників, що сприймається і переживається ними (або принаймні одним із них) як значуща психологічна проблема, що вимагає свого вирішення і викликає активність сторін, спрямовану на подолання виниклої суперечності та вирішення ситуації на користь обох або однієї із сторін (Н. В. Грیشина, 2000).

Міжособистісний конфлікт – це складновирішувана ситуація, яка може виникнути через дисгармонію міжособистісних відносин людей, що сформувалася, в суспільстві або групі, а також в результаті порушення рівноваги між існуючими в них структурами (В. Г. Крисько, 2003).

Міжособистісний конфлікт – це тимчасова емоційна зміна настрою людини через отримання нових даних, що істотно змінюють попереднє уявлення про об'єкт або процес (П. В. Журавльов, 2000).

Міжособистісний конфлікт – це боротьба за цінності й претензії на певний статус, владу, ресурси, в якій цілями є нейтралізація, завдання збитку або знищення суперника (А. Я. Кибанов, 1998).

Міжособистісний конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних тенденцій у свідомості окремо взятого індивіда, в міжособистісних взаємодіях або міжособистісних відносинах, пов'язане з негативними емоційними переживаннями (А. В. Петровський, 1985).

Зважаючи на розмаїття визначень поняття «міжособистісний конфлікт», можна визначити його *особливості*:

1. Конфлікти між людьми виникають не через прояв об'єктивних обставин, а в результаті їх неправильного суб'єктивного сприйняття й оцінки індивідами.

2. У міжособистісних конфліктах відбувається безпосереднє протиборство між людьми, тобто суперники, як правило, стикаються лицем до лица.

3. У міжособистісних причинах виявляється все різноманіття психологічних причин (загальних, часткових, об'єктивних, суб'єктивних і ін.).

4. Під час міжособистісних конфліктів відбувається перевірка характерів, темпераментів, прояву здібностей, волі, інтелекту, емоційної сфери й інших індивідуально-психологічних особливостей індивідів.

5. Міжособистісні конфлікти відрізняються високим емоційним напруженням і охопленням усіх сторін міжособистісних відносин між конфліктуючими суб'єктами.

6. Міжособистісні конфлікти стосуються інтересів не тільки конфліктуючих сторін, але і тих, хто з ними безпосередньо зв'язаний службовими або особистими відносинами.

Узагальнюючи всі визначення, можна підсумувати: *міжособистісний соціальний конфлікт* – це зіткнення

індивідів у процесі їх соціальної взаємодії з приводу несутимності певних інтересів, цінностей, статусу або ресурсів, супроводжуване негативними емоційними переживаннями.

Основними сферами прояву міжособистісних конфліктів є колектив (організація), суспільство, сім'я та інші соціальні спільності, в яких переважно відбувається життєдіяльність людини.

Оскільки в основі міжособистісного конфлікту, як правило, є індивідуально-психологічні характеристики людини, то найбільш істотними сферами внутрішньої структури особистості, які впливають на процес виникнення конфлікту є мотиваційна, когнітивна і ціннісна структури свідомості людини.

У міжособистісному конфлікті незалежно від його виду існують як мінімум два учасники або дві конфлікуючі сторони і певна конкретна ситуація їх взаємодії, в якій відбуваються інциденти і розвиваються їх наслідки.

Практика показує, що латентний період конфлікту в 6–8 разів довший від його активного прояву. Час на «охолодження» до звичайного стану учасників конфлікту в 12–16 разів перевищує, власне, час конфлікту. Реально конфлікт займає в 20 разів більше часу, ніж його зовнішній прояв.

Класифікація міжособистісних конфліктів обширна і багатоманітна. В основу типологізації зазвичай покладають такі ознаки: предмет суперечки; склад учасників; місце конфлікту; методи його вирішення і ін.

За змістом розрізняють такі форми міжособистісних конфліктів:

- мотиваційний (конфлікт інтересів);
- моральний;
- когнітивний (ціннісний);
- нереалізованого бажання;
- рольовий (латентний і відкритий);
- адаптаційний;
- неадекватної самооцінки.

За характером причин виникнення міжособистісні конфлікти можуть бути викликані:

- професійними відносинами;
- психологічними особливостями людських взаємин (симпатіями, антипатіями та ін.);
- індивідуально-психологічними особливостями учасників (емоційність, агресивність, комунікабельність і ін.);

За наслідками для учасників міжособистісні конфлікти можуть бути:

- конструктивними (позитивними), тобто такими, які приводять відносини (після вирішення конфлікту) на вищий рівень розвитку, що зумовлюють взаєморозуміння;
- деструктивними (негативними), які призводять до негативних, руйнівних наслідків.

У вивченні причин міжособистісних конфліктів сформувалися три основні позиції.

1. *Психоаналітична позиція (К. Хорні)* ґрунтується на тому, що ключем до розуміння поведінки індивіда є проблеми, які він колись переживав у дитинстві.

2. *Потребнісно-особистісна позиція (К. Левін)* ґрунтується на розумінні причин міжособистісних конфліктів, як суперечностей між власними потребами людини і зовнішньою об'єктивною силою.

3. *Контекстна позиція (М. Дойч)* ґрунтується на тому, що причини міжособистісних конфліктів повинні досліджуватися в контексті загальної системи взаємодії. Відповідно до цієї позиції, виокремлюють конкурентні та кооперативні відносини між людьми, кожні з яких можуть бути рівними і нерівними, формальними і неформальними, орієнтованими на завдання або на розподіл влади.

До основних причин виникнення міжособистісних конфліктів належать:

- наявність суперечностей між інтересами, цінностями, цілями, мотивами, ролями окремих індивідів;
- присутність протиріччя між різними особами, викликаного відмінностями у соціальних статусах, рівнях домагань і ін.;

– *прояв* і стійке домінування негативних емоцій і відчуттів як фонових характеристик взаємодії і спілкування між людьми;

– *незбігання* міркувань, тобто незгода з висновками опонента, яка в певних ситуаціях призводить до появи відчуття власного психологічного програшу;

– особливості *сприйняття*, в процесі якого відбувається втрата значної частини первинної інформації, що пояснює велику кількість помилок і можливість виникнення конфліктів;

– суб'єктивна *схильність* до конфліктів, яка виявляється в поєднанні таких психологічних якостей: неадекватна самооцінка, прагнення до домінування, консерватизм мислення, зайва прямолінійність, критицизм, тривожність, агресивність, упертість, дратівливість, образливість.

Причини міжособистісних конфліктів поділяють на *об'єктивні*, які не залежать від волі та свідомості людей, і *суб'єктивні*, залежні від людини. *Об'єктивні* чинники створюють потенційну можливість для виникнення конфлікту. Наприклад, дефіцит та здорожчання товару можуть стати причиною міжособистісного конфлікту в магазині.

Суб'єктивні чинники в міжособистісному конфлікті формуються на основі індивідуальних (соціально-психологічних, фізіологічних, світоглядних і інших) особливостей індивідів. Вони найчастіше визначають динаміку розвитку і вирішення міжособистісного конфлікту і його наслідки, стають своєрідним каталізатором виникнення і подальшого загострення міжособистісного конфлікту під час спілкування. Найбільш значущими з них є:

– пониження значущості ролі особистості індивіда, негативна оцінка його вчинків;

– акцентування на різниці між собою і партнером;

– завищення своїх чеснот і пониження гідності партнера;

– зменшення внеску опонента в загальну справу;

- порушення персонального фізичного простору під час спілкування;
- спроба обговорення питання при негативних емоційних станах суперника;
- прискіпування і погрози;
- прояв недовіри або особистої антипатії до опонента та інше.

Однак вирішальну роль у процесі соціальної взаємодії відіграють індивідуальні особистісні якості людей, їх психічні, соціально-психологічні й етичні характеристики, які в сукупності становлять *конфліктність особистості*. У разі високої конфліктності індивід стає постійним ініціатором напружених відносин з оточуючими незалежно від того, чи передують цьому проблемні ситуації. Конфліктологи визначають такі типи конфліктних осіб: демонстративні, некеровані, надточні, ригідні, раціоналісти та інші.

Демонстративні характеризуються прагненням бути завжди в центрі уваги, користуватися успіхом. Навіть за відсутності будь-яких підстав можуть піти на конфлікт, щоб бути на виду.

Некеровані відрізняються імпульсивною, непродуманою, непередбачуваною поведінкою, відсутністю самоконтролю.

Педантичні – добросовісні працівники, скрупульозні, вимогливі до всіх і себе з позицій завищених вимог, які характеризуються підвищеною тривожністю, підозрілістю і підвищеною чутливістю до оцінок оточуючих і особливо керівників.

Раціоналісти – обачливі люди, готові до конфлікту в будь-який момент, коли є реальна можливість досягти особистих кар'єрних або меркантильних цілей.

Найчастіше до групи конфліктних належать *ригідні* суб'єкти – негнучкі, непластичні, які відрізняються честолюбством, безцеремонністю, завищеною самооцінкою, надцінністю власних ідей, небажанням і невмінням рахуватися з думкою оточуючих.

Також існують і так звані «важкі» люди, спілкування з якими може призвести до виникнення міжособистісних конфліктів. Це *агресори*, які постійно здійснюють тиск на оточуючих та нервують самі, якщо їх не сприймають і не слухають; *скаржники* – завжди скаржаться, але самі зазвичай нічого не роблять для вирішення проблеми; *замкнуті* – спокійні та небагатослівні, але дізнатися про що вони думають і чого хочуть вельми складно; *надпоступливі* – зі всіма погоджуються й обіцяють підтримку, однак не дотримують слова; вічні *песимісти* завжди зорієнтовані на невдачі; *вискочки* і *всезнайки* вважають себе достойнішими і розумнішими за інших і всіляко демонструють свою перевагу; *нерішучі* зволікають із ухваленням рішення через боязнь помилитися; *максималісти* хочуть все і зараз, навіть якщо в цьому немає необхідності; *приховані* «виношують» приховані образи і за нагоди несподівано накидаються на опонента; безневинні *брехуни* вводять оточуючих в оману; помилкові *альтруїсти* начебто роблять добро, але «носять камінь за пазухою» та інші. Кожен із вказаних типів характеризується певними особливостями, які слід знати і прогнозуючи їх можливу поведінку в тих чи інших ситуаціях, попереджати виникнення конфлікту.

На процес виникнення міжособистісного конфлікту впливає також міжособистісна сумісність/несумісність. *Сумісність* передбачає взаємне прийняття партнерів у спілкуванні та спільну діяльність, *несумісність* – взаємне неприйняття (антипатію), що ґрунтується на протистоянні соціальних установок, ціннісних орієнтації, інтересів, мотивів, характерів, темпераментів, психофізичних реакцій, індивідуально-психологічних характеристик суб'єктів взаємодії. Міжособистісна несумісність може стати причиною емоційного конфлікту (психологічного антагонізму), який є найбільш складною і важко вирішуваною формою міжособистісного протистояння.

Отже, міжособистісний конфлікт є найпоширенішим соціальним конфліктом. Він охоплює практично всі сфери

людських відносин. Будь-який конфлікт рано чи пізно, так або інакше зводиться до міжособистісного.

6.2. Динаміка конфлікту, методи його врегулювання і вирішення

Умовно процес розгортання і перебігу міжособистісного конфлікту можна представити такими етапами:

- *усвідомлення мети кожного опонента* (домагання можна задовольнити за допомогою співпраці методом переговорів);

- *суперечка* – вербальний примус до співпраці за наявності неприязні;

- *погрози* – взаємні погрози та стреси з боку обох суб'єктів;

- *перехід до дій* шляхом помилкового тлумачення опонентами дій один одного і нагнітання взаємної неприязні;

- *залучення прихильників* – подальше нагнітання конфліктантами напруженості, взаємне наклеювання негативних ярликів, формування «груп підтримки»;

- *напади* – заподіяння взаємного збитку, водночас менший збиток розглядається як виграш;

- *знищення/самознищення* – завершальний етап активної фази, який є тотальною боротьбою, коли програш опонента є метою життя.

Залежно від причин конфлікту та від способів конфліктної поведінки опонентів, міжособистісний конфлікт можна врегулювати, застосувавши відомі стратегії: співробітництво, суперництво, уникнення, пристосування, компроміс.

Насамперед в основі виникнення і вирішення міжособистісного конфлікту є особистісні індивідуально-психологічні характеристики суб'єктів конфлікту. Тому психологи радять під час вирішення конфліктної ситуації широко використовувати характеристики опонента, які він цінує в собі найбільше. Найчастіше це можуть бути

такі характеристики: «Я» – підкреслення індивідуальності партнера; «моє ім'я» – звернення до співрозмовника за іменем (запам'ятовування імені); «я хороший» – бачення партнера в позитивному світлі; «я маю права» – врахування прав людини; «підтримка» – звернення за підтримкою до особистості; «стать» – взяти до уваги особливостей чоловічої (жіночої) ролі; «я був-є-буду» – звернення до минулого і майбутнього співрозмовника; «комплімент» – приємні слова, які перебільшують певні чесноти, ефект навіювання; «я повинен» – адресація до обов'язку та ін.

Управління міжособистісними конфліктами можна розглядати у внутрішньому і зовнішньому аспектах. *Внутрішній аспект* передбачає застосування однієї з двох основних технологій раціональної поведінки в конфлікті: *стратегії партнерства*, що орієнтується на врахування інтересів, потреб партнера, для чого використовуються точки збігання поглядів та думок, і *стратегії натиску*, яка характеризується реалізацією власних інтересів і цілей, для чого використовуються тактики нав'язування своєї думки, егоїстичність. Внутрішній аспект передбачає використання технологій ефективного спілкування і раціональної поведінки у конфлікті. Для успішного вирішення конфлікту необхідно, щоб обидві сторони виявили бажання його вирішити. Зробити перший крок на шляху до вирішення конфлікту доволі складно: кожен вважає, що поступитися повинен інший. Тому готовність до вирішення конфлікту, виявлена однією із сторін, може відіграти вирішальну роль у вирішенні конфлікту загалом.

Зовнішній аспект передбачає застосування керівником, менеджером, психологом-конфліктологом основних стратегій поведінки індивідів у конкретному конфлікті з метою його конструктивного вирішення. Цей аспект управління передбачає чотири стадії:

I-а стадія – *прогнозування* конфлікту – полягає у вивченні індивідуально-психологічних особливостей партнерів, аналізі ранніх симптомів конфлікту на стадії вини-

кнення конфліктної ситуації (обмеження відносин, критичні вислови і ін.);

II-а стадія – *попередження* конфлікту – проводиться на основі поглибленого аналізу причин і чинників назріваючого конфлікту після чого вживають заходів щодо їх нейтралізації. Розрізняють педагогічні (бесіди, роз'яснення, переконання, навіювання) й організаційно-адміністративні заходи (тимчасова ізоляція учасників, зміна умов спілкування та праці, переведення потенційних конфліктантів у різні підрозділи, зміни і ін.);

III-а стадія – *врегулювання* конфлікту – проводиться на основі визнання конфліктуючими сторонами реальності конфлікту, після чого застосовуються технології управління конфліктом одночасно з обмеженням кількості учасників.

IV-а стадія – *вирішення* конфлікту – проводиться на основі вибору одного з відомих способів.

Для конструктивного вирішення проблем на етапі врегулювання міжособистісного конфлікту рекомендують використовувати методику формалізації конфлікту. Суть її полягає в тому, що в таблицю вносяться певні проблемні питання опонентів (табл. 6.1):

Таблиця 6.1

Формалізація конфлікту

Проблемні питання	Опонент № 1	Опонент № 2
Проблема		
Мета		
Перешкоди		
Побоювання		
Сильні сторони		
Можливість підтримки		
Відсутня інформація		
Яку особисту потребу задовольняю		
Емоції		
Спільне в опонентів		

Таблиця дозволяє провести розгорнений водночас компактний аналіз конфлікту, визначити проблему, перешкоди, побоювання, сильні сторони, можливості, потреби обох партнерів. Особливим пріоритетом таблиці є можливість подивитися на конфлікт очима опонента, більше отримати інформації про іншу сторону конфліктної взаємодії.

6.3. Специфіка сімейного конфлікту

Сім'ю можна розглядати з двох основних позицій: як малу соціальну групу і як соціальний інститут. Сімейні конфлікти існують стільки, скільки існує сім'я. Сім'я – унікальне явище, найдавніший інститут людської взаємодії. Її унікальність полягає в тому, що декілька чоловік найтісніше взаємодіють упродовж тривалого часу. У такій системі інтенсивної взаємодії уникнути суперечок, конфліктів і криз неможливо. Дослідження психологів показують, що у 80–85% сімей постійно виникають конфлікти. В інших 15–20% фіксують наявність «сварок» із різних приводів. Одним з ідеальних прикладів сім'ї є патріархальна сім'я, в якій конфлікти трапляються рідко, бо в традиційному суспільстві за світськими законами і релігійним писанням очільником сім'ї є чоловік, а дружина повинна у всьому йому поступатися.

Основною сімейних конфліктів є *суперечності* між уявленнями членів сім'ї щодо потреб, між уявленнями і очікуваннями одного стосовно іншого.

Із погляду конфліктогенності у сімейній сфері розрізняють чотири основні сфери життєдіяльності:

- міжособистісного спілкування;
- сімейної взаємодії (потреба в любові, самоповазі, почутті власної гідності);
- рольових відносин, пов'язана з позиціями матері та батька, чоловіка і дружини, господаря і господині;

– комунікативних відносин, пов'язана з взаємною інформованістю про різні сторони життя й особистісні особливості партнера.

Особливості сімейних конфліктів відрізняються *особливим предметом*, специфіка якого зумовлена унікальністю сімейних відносин. Ці відносини мають міжособистісний характер і підвищену морально-ціннісну основу (любов, спорідненість). Крім того, сімейні відносини пов'язані з реалізацією функцій сім'ї.

Найчастіше *причинами* сімейних конфліктів є:

- обмеження активності, свободи дій і свободи самовираження членів сім'ї;
- відхилена (девіантна) поведінка одного або декількох членів сім'ї;
- наявність протилежно спрямованих інтересів, устремлень, потреб;
- авторитарний тип взаємин у сім'ї;
- наявність складно вирішуваних матеріальних проблем;
- втручання родичів;
- сексуальна дисгармонія.

У динаміці та формах перебігу сімейним конфліктам характерні такі особливості:

- підвищена емоційність;
- збільшена швидкість перебігу основних етапів;
- особливі форми протистояння (докори, сварки, образи);
- різноманітні форми та способи вирішення (від примирення до розлучення і припинення відносин);
- важкі соціальні наслідки, зокрема і відтерміновані, особливо для дітей.

У вітчизняній конфліктології всі сімейні конфлікти прийнято поділяти на три класифікаційні групи за критеріями конфліктної взаємодії.

За суб'єктами сімейні конфлікти поділяють на три підгрупи:

- а) подружні конфлікти;
- б) конфлікти між батьками і дітьми;
- в) конфлікти між родичами.

За джерелом виникнення сімейні конфлікти поділяються на п'ять підгруп:

- 1) ціннісні;
- 2) позиційні;
- 3) сексуальні;
- 4) емоційні;
- 5) господарсько-економічні та інші.

За поведінкою конфліктуючих сторін розрізняються дві підгрупи:

- відкриті конфлікти;
- приховані (латентні) конфлікти.

Найпоширенішими у сім'ї є подружні конфлікти та конфлікти між батьками і дітьми. *Подружні конфлікти* здебільшого зумовлені порушеннями у взаємодії між чоловіком і дружиною. Ці порушення можуть виявлятися у формах суперництва, псевдоспівробітництва та ізоляції.

Суперництво виявляється у суперечливому, доброзичливо-ворожому характері відносин, коли між подружжям постійно відбуваються відкриті зіткнення, сварки, взаємні докори, агресивні прояви. Сімейні ролі визначені нечітко, внаслідок чого жоден із подружжя не здатний брати на себе відповідальність загалом.

Псевдоспівробітництво відрізняється більш рівноправними відносинами з елементами перебільшеної турботи про одне з подружжя. Причини виникнення конфліктів є у позасімейній сфері та пов'язані з індивідуальними труднощами, що виникають у подружжя.

Ізоляція розвивається на тлі зовнішньої узгодженості й виявляється в емоційному відособленні, незацікавленості подружжя одне в одному. Конфлікти виникають тоді, коли межі ізоляції порушуються або у бік зближення, або у бік більшої роз'єднаності.

Науковцями доведено, що у процесі становлення та розвитку сім'я проходить декілька кризових періодів. *Перший кризовий період* можна позначити як «Пізнання» або $Я + Я = МИ$. У цей період відбувається адаптація подружжя один до одного. Вірогідність розлучень – до 30%.

Другий кризовий період – «Поява дітей» – пов'язаний із поповненням у сім'ї. У цей період дружина менше уваги приділяє чоловікові, більше – дитині; підвищуються її фізичні й морально-психологічні навантаження.

Третій кризовий період (7–10 років) збігається з середнім подружнім віком, який характеризується конфліктами одноманітності. У результаті багатократного повторення одноманітних вражень у подружжя проявляється насичення одне одним, «голод відчуттів», коли настає «насиченість» старими враженнями і «голод» за новими. Від чоловіка і дружини залежить, чи зможуть вони доповнити подружній досвід новими власними враженнями, не шукаючи їх на стороні. Тим більше, що у цей час чоловік є на вершині кар'єри, дружина продовжує професійну діяльність, дитина стрімко росте і радує батьків щоденними «новинами» інтелектуального і фізичного зростання.

Четвертий кризовий період конфліктності подружніх відносин настає після 11–17 років спільного життя і найчастіше збігається з наближенням відчуття самотності, пов'язаної з перехідним віком у дитини, коли у підлітка, окрім його батьків, з'являються нові авторитети. Цей період може сприйматися подружжям як розпад сім'ї, коли посилюється емоційна залежність дружини від чоловіка, спричинена переживаннями з приводу можливого прагнення чоловіка сексуально проявити себе на стороні.

П'ятий кризовий період настає після 18–24 років взаємного життя, коли емоційна залежність дружини, пов'язана з переживаннями з приводу можливих зрад чоловіка, посилюється; з'являється прагнення чоловіка проявити себе на стороні, «поки що не пізно»; дитина віддаляється від сім'ї та дедалі менше часу проводить у колі батьків.

Шостий кризовий період є складним і для жінок, і для чоловіків, коли практично заново доводиться переорювати життя, шукати в ньому нові сенси, адже у цей час виникають конфлікти через відсутність спільної справи – виховання дітей. У результаті чоловіки захоплюються молодими жінками в надії ще раз пройти цикл від ство-

рення сім'ї до відходу дітей, а жінки більше уваги приділяють кар'єрі. Зберегти сім'ю може допомогти започаткування нової справи, навчання, подорожі та інше.

Стійкість і міцність сім'ї залежить від її здатності конструктивно виходити з різних конфліктів. Залежно від частоти, глибини і гостроти конфліктів визначають кризові, конфліктні, проблемні та невротичні сім'ї. *Кризова сім'я* проявляється в тому, що протистояння інтересів і потреб подружжя має гострий характер і захоплює важливі сфери життєдіяльності сім'ї; подружжя займає непримиренні, і навіть ворожі позиції стосовно один одного, не погоджуючись на поступки. До кризових шлюбних союзів входять сім'ї, які або розпадаються, або знаходяться на межі розпаду.

Між подружжям *конфліктної сім'ї* існують сфери, де їх інтереси не збігаються, що породжує сильні й тривалі негативні емоційні стани. Проте шлюб може зберігатися завдяки іншим чинникам, а також поступкам і компромісним вирішенням конфліктів.

Загострення взаємин у *проблемної сім'ї* спричиняється постійним існуванням труднощів: відсутністю житла, хворобою одного з подружжя, відсутністю коштів на утримання сім'ї, засудженням на тривалий термін за злочин і низкою інших проблем, – що здатне завдати відчутного удару стабільності шлюбу.

У *невротичній сім'ї* основну роль відіграють не стільки спадкові порушення в психіці подружжя, скільки накопичення психологічних труднощів, з якими стикається сім'я на своєму життєвому шляху. У подружжя спостерігається підвищена тривожність, розлад сну, прояв емоцій із будь-якого приводу, підвищена агресивність і ін.

У процесі вирішення сімейних конфліктів суб'єкти можуть застосовувати і неконструктивні (руйнівні), і конструктивні стилі їх врегулювання. До *неконструктивних стилів* належать:

– лицемірство – давати обіцянки, але не робити жодних спроб їх виконати;

- відмова приймати боротьбу всерйоз;
- ухилення від в'яснення ситуації, прагнення уникнути конфронтації лицем до лица (лягти спати, відмовчуватися у відповідь на докори або скарги);
- вибір пристосовницької тактики (вдати, що погоджуєшся з поглядами партнера заради короточасного перемир'я);
- непрямий напад (наприклад, на когось або на щось дороге для партнера);
- удар «нижче пояса» (використання інтимних знань про партнера);
- ланцюгова реакція: «домішування» питань, що не належать до справи, для того, щоб організувати атаку;
- «підкоп» (навмисне створення у партнера відчуття емоційної небезпеки, заклопотаності й тривоги);
- зрада (у складній для партнера ситуації не стати на його сторону або приєднатися до нападок на нього);
- спроба пояснити походження почуття партнера, передчасні вибачення і ін.

До *конструктивних стилів* належать:

- планування «в'яснення ситуації» на спеціально виділений час, щоб не втягувати у в'яснення відносин оточуючих;
- чітке визначення предмета боротьби;
- визначення суб'єктами глибини відчуття позицій у «сутичці» і меж можливих поступок;
- максимальна коректність і конструктивність у спілкуванні;
- визначення, чим кожен із подружжя може допомогти іншому у вирішенні проблеми;
- оцінка зіткнення: порівняння нових знань і досвіду з втратами, які вона принесла: виграє той, чиї втрати істотно менші;
- оголошення перерв у суперечці й заповнення їх чимось приємним.

Для *вирішення сімейних конфліктів* найбільш вагомими є такі прийоми: у разі виникнення конфліктної си-

туації дистанціювання від своєї «половини»; початок відвертої розмови; надання особливих знаків уваги і любові; несподіване проведення маленького сімейного свята.

Отже, взаємна пошана і доброзичливість, взаємодопомога й участь, загальна мета і спільна діяльність сприяють формуванню єдиної сімейної субкультури, в якій окремі «Я» інтегруються в спільне «Ми».

6.4. Особливості конфліктів між батьками і дітьми

Одним із найпоширеніших видів сімейних конфліктів є конфлікти між батьками і дітьми. Навіть у благополучних сім'ях у більш ніж третині випадків відзначаються конфліктні взаємини дітей з обома батьками. В основі конфліктів між батьками і дітьми, як правило, є психолого-педагогічні чинники, які впливають на взаємодію батьків і дітей. Це:

1. *Тип внутрішньосімейних відносин.* Визначають гармонійний і дисгармонійний типи сімейних відносин. У *гармонійній сім'ї* встановлюється відносна рівновага, що виявляється у формуванні психологічних ролей кожного члена сім'ї, сімейного «Ми», здатності членів сім'ї вирішувати суперечності. *Дисгармонія сім'ї* проявляється у негативному характері подружніх відносин, що виражається у конфліктній взаємодії подружжя. Рівень психологічної напруги в такій сім'ї має тенденцію до наростання, призводячи до невротичних реакцій її членів, виникнення відчуття постійного неспокою у дітей.

2. *Деструктивність сімейного виховання.*

Виокремлюють певні риси деструктивних типів виховання: розбіжності членів сім'ї з питань виховання; суперечність, непослідовність, неадекватність дій батьків щодо дитини; опіка і заборони в багатьох сферах життя дітей; підвищені вимоги до дітей, часте застосування погроз і покарань.

3. *Вікова криза дітей*, яка є перехідним періодом від одного етапу дитячого розвитку до іншого. У критичні періоди діти стають неслухняними, капризними, дратівливими. Вони часто вступають у конфлікти з оточуючими, особливо з батьками. У них виникає негативне ставлення до раніше виконуваних вимог аж до упертості. Визначають такі вікові кризи дітей: *криза першого року* (перехід від дитинства до раннього дитинства); *криза «трьох років»* (перехід від раннього дитинства до дошкільного віку); *криза 6–7 років* (перехід від дошкільного до молодшого шкільного віку); *криза статевого дозрівання* (перехід від молодшого і середнього шкільного до підліткового віку – 11–13 років); *підліткова криза* 14–16 років.

4. *Особистісний чинник*. Серед особистісних якостей батьків, що призводять до конфліктів із дітьми, виокремлюють консервативний спосіб мислення, прихильність до застарілих правил поведінки і шкідливих звичок (вживання алкоголю та ін.), авторитарність та ортодоксальність переконань і ін. Серед особистісних якостей дітей називають низьку успішність, порушення правил поведінки, ігнорування рекомендацій і вказівок батьків, а також неслухняність, упертість, егоїзм і егоцентризм, самовпевненість, лінощі та ін.

Зазвичай дитина на домагання і конфліктні дії батьків відповідає певними *реакціями*, до яких насамперед належать: реакція опозиції (демонстративні дії негативного характеру); реакція відмови (непокора вимогам батьків); реакція ізоляції (прагнення уникнути небажаних контактів із батьками, приховування інформації).

Як показує практика, найчастіше конфлікти у батьків виникають із дітьми підліткового віку. Психологи визначають такі *типи конфліктів підлітків із батьками*: конфлікт нестабільності батьківського ставлення (постійна зміна критеріїв оцінки дитини); конфлікт надтурботи (зайва опіка та надочікування); конфлікт неповаги прав на самостійність (тотальність вказівок і контролю); конфлікт батьківського авторитету (прагнення добитися

свого в конфлікті за будь-яку ціну). У наведених випадках *основними напрямками профілактики* конфліктів батьків із підлітками можуть бути:

1. Підвищення педагогічної культури батьків, що дозволяє враховувати особистісні характеристики, вікові психологічні особливості дітей, їхні емоційні стани.

2. Організація сім'ї на колективних засадах із виконанням дітьми разом із дорослими певних трудових обов'язків, запровадження традицій взаємодопомоги, спільні захоплення, які є основою виявлення і вирішення виникаючих суперечностей.

3. Підкріплення словесних вимог батьків відносно дитини обставинами виховного процесу.

4. Інтерес батьків до внутрішнього світу дітей, їхніх проблем, турбот, інтересів, захоплень і стану та інше.

Висновки

Отже, міжособистісні конфлікти – це конфлікти між окремими індивідами в процесі їх соціальної та психологічної взаємодії.

1. Існують різні підходи до вивчення міжособистісних конфліктів, проте більшість дослідників вважають, що вони мають об'єктивні причини, суб'єктивний прояв, багатоманітні прояви, конкретні чинники, високе емоційне напруження.

2. Міжособистісні конфлікти виявляються у всіх сферах життя (колектив, суспільство, сім'я) і піддаються управлінню, яке зводиться до вивчення причин і чинників, дії на сферу конфліктних взаємин, вибір стратегії і способу поведінки.

3. Причини таких конфліктів, як соціально-психологічні, так і особистісні, власне, психологічні. До перших належать: втрата і спотворення інформації в процесі міжособистісної комунікації, незбалансована рольова взаємодія двох людей, відмінності в способах оцінки діяльності інди-

відів, напружені міжособистісні відносини, прагнення до влади, психологічна несумісність і інше.

4. Ключову роль у сімейних конфліктних відносинах відіграють подружні конфлікти. Вони виникають через незадоволення потреб подружжя. Сімейні конфлікти мають психотравмуючі наслідки: стан повної сімейної незадоволеності, «сімейна тривога», нервово-психічна напруга, стан провини.

5. Конфлікти між батьками і дітьми виникають через деструктивність внутрішньосімейних відносин, недоліки у сімейному вихованні, віковій кризі дітей, індивідуально-психологічні особливості батьків і дітей. Безконфліктному спілкуванню батьків із дітьми сприяє підвищення педагогічної культури батьків, організація сім'ї на колективних початках, підкріплення словесних вимог організацією виховання, інтересом батьків до внутрішнього світу дітей.

Контрольні питання

1. Які види міжособистісних конфліктів Вам відомі?
2. У чому полягають особливості міжособистісних конфліктів?
3. Поясніть причини міжособистісних конфліктів.
4. Назвіть об'єктивні та суб'єктивні чинники міжособистісних конфліктів.
5. Охарактеризуйте основні типи конфліктних осіб.
6. Прокоментуйте процес розгортання та перебігу міжособистісного конфлікту.
7. Які стратегії врегулювання міжособистісних конфліктів необхідно використовувати?
8. У чому полягає специфіка сімейного конфлікту?
9. Чим відрізняються кризові, конфліктні, проблемні й невротичні сім'ї?
10. Назвіть основні (конструктивні та неконструктивні) стилі врегулювання сімейних конфліктів.
11. У чому полягають особливості конфліктів між батьками і дітьми?

12. Назвіть основні напрями профілактики конфліктів батьків із дітьми.

Теми рефератів

1. Стратегії і тактика врегулювання міжособистісного конфлікту

2. Кризові періоди у розвитку сім'ї

3. Типи дисгармонійного виховання у сім'ї

4. Сім'я як об'єкт соціальної конфліктології

5. Особливості подружніх конфліктів

6. Конфлікт батьків і дітей: причини та методи профілактики і вирішення

Література

Основна: 2-8, 11-13, 19, 20, 23, 27-37, 39-41, 43, 45, 47, 51-53

Додаткова: 62, 69, 78, 98, 104, 127, 139-142, 145-153, 155, 161-162, 165, 156, 215, 279, 289, 300

Тема 7

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ТРУДОВІ КОНФЛІКТИ

- 7.1. Соціально-психологічна характеристика конфлікту в організації
- 7.2. Управління конфліктом в організації
- 7.3. Специфіка трудового конфлікту
- 7.4. Класифікація трудових конфліктів

7.1. Соціально-психологічна характеристика конфлікту в організації

Особливе місце у низці соціальних конфліктів посідають конфлікти в організаціях. Поняття «організація» багатозначне. З одного боку, це відокремлений від оточення *суспільний механізм*, створення якого має колективну мету і діяльність якого певним чином регулюється, з іншого – *сукупність людей*, в якій індивіди об'єднані певними зв'язками та відносинами виробничо-технологічного характеру. Структурно організації складаються з низки підрозділів: цехів, змін, окремих служб, бригад і інших, які є соціальним середовищем, в якому людина безпосередньо контактує з іншими людьми.

Організація – це соціальна група, яка на основі загальної мети об'єднує людей, діяльність яких свідомо координується і спрямовується на користь досягнення цієї мети.

За природою організації виконують різноманітні функції і відрізняються одна від одної за видом діяльнос-

ті її членів, рівнем організації та згуртованості, кількісним складом. Будучи найважливішим осередком суспільства, організація сполучає і координує поведінку людей, які спеціалізуються на різних типах діяльності, включаючи їх в єдиний трудовий процес, вирішує не тільки виробничі завдання, але і створює умови для всебічного розвитку своїх членів. Отже, організація є і соціальним інститутом. До *основних ознак* організації як соціального інституту належать:

- 1) об'єднання в своєму складі не менше двох чоловік;
- 2) наявність для всіх членів організації загальної мети, ради здійснення якої вона створена;
- 3) спільна праця (діяльність) на користь загальної мети;
- 4) наявність чіткої структури з виділенням органів управління і розподілом прав, обов'язків і ролей між членами організації.

Кожна організація характеризується внутрішнім і зовнішнім середовищем. *Внутрішнє середовище* організації відображає її функціональну структуру, цілі і завдання, ресурси, технології і комунікації. *Зовнішнє середовище* організації охоплює чинники і соціальні умови навколишнього середовища. У середовищі безпосереднього спілкування закладаються первинні уявлення людей, формуються думки, установки, закріплюються звички, виявляються схильності, утверджується суспільна і соціальна репутація працівників.

Взаємні зв'язки і відносини формуються не тільки на основі виробничої діяльності, але і під впливом реальних умов життя: політичних, психологічних, етичних і інших. Людей об'єднують загальні інтереси, ідеї, цілі, етичні норми і принципи. Проте разом із солідарністю в трудовому колективі виникають і конфліктні ситуації.

Конфлікт в організації – це відкрита форма існування суперечностей інтересів, що виникають у процесі взаємодії людей під час вирішення питань виробничого й особистого характеру.

Сигналом конфлікту в організації є *соціальна напруженість* у колективі. Існують різні погляди на суть соціальної напруженості в організації:

1) соціальна напруженість у реальному житті є усвідомлення більшістю членів організації очевидних порушень *принципу соціальної справедливості* та готовність знайти вихід із ситуації через ту або іншу форму конфлікту;

2) соціальна напруженість є *суперечністю* між об'єктивним характером соціальних відносин і суб'єктивним характером поведінки суб'єктів цих відносин;

3) соціальна напруженість – це *порушення нормальних відносин* і неадекватне функціонування учасників взаємодії в організації.

Ознаки напруженості в трудовому колективі можуть бути виявлені методом звичайного спостереження. Можливі такі *форми прояву* «назріваючого» конфлікту в організації: стихійні міні збори (бесіди декількох чоловік); збільшення кількості неявок на роботу; зниження продуктивності праці; збільшення числа локальних конфліктів; підвищене емоційно-психологічне тло; масові звільнення за власним бажанням; розповсюдження чуток; колективне невиконання вказівок керівництва; стихійні мітинги і страйки; зростання емоційної напруженості.

Конфліктологи визначають *дві* групи чинників, які сприяють виникненню соціальної напруженості в організації: внутрішні та зовнішні. До *внутрішніх чинників* належать:

- невиконання керівництвом організації своїх обіцянок і небажання пояснити людям дійсного стану справ;

- порушення режиму виробництва;

- неможливість для членів трудового колективу заробити;

- відсутність видимих результатів турботи керівників про поліпшення умов праці, побуту і відпочинку працівників;

- конфронтація персоналу управління і працівників через несправедливий розподіл матеріальних благ і фонду оплати праці;

– упровадження інновацій і радикальних перетворень без урахування інтересів працівників;

– підбурювальна діяльність неформальних лідерів.

Зовнішні чинники:

– дестабілізація обстановки в країні, зіткнення інтересів різних політичних груп;

– виникнення гострого дефіциту на продукти і товари першої необхідності;

– зменшення соціальних пільг у нових законодавчих актах;

– різке зниження правового та соціального захисту членів трудового колективу;

– зниження престижу чесної і добросовісної праці, незаконне збагачення окремих громадян.

Практика показує, що конфлікти в організації розвиваються, як правило, через конфронтацію усвідомлених особистих і громадських інтересів. Це співвідношення може складатись так:

– *повна тотожність*, односпрямованість інтересів;

– *відмінність у спрямованості інтересів*, коли вигідне для одних, не є таким або не повністю – для інших;

– *протилежна спрямованість інтересів* – коли суб'єкти для задоволення своїх потреб змушені рухатись у протилежних напрямках.

Залежно від виконуваних функцій або цілей організації поділяють на чотири типи:

1. *Виробничі або економічні*, які займаються створенням товарів, послуг і забезпечують матеріальне існування суспільства.

2. *Соціалізуючі*, метою яких є соціалізація індивіда для виконання ним відповідних ролей у суспільстві (церква, школа, охорона здоров'я, добродійність).

3. *Адаптивні*, які створюють знання, розробляють і перевіряють теорії, забезпечують інформаційну інтеграцію суспільства.

4. *Політичні* – формують загальну регуляцію, координацію і контроль ресурсів, людей, окремих підсистем у суспільстві (держава, громадські організації).

Конфлікти в організації класифікують за суб'єктами, джерелами конфлікту і типом функціональної системи.

За суб'єктами конфлікту в організації розрізняють: *міжособистісні конфлікти*, які можуть розвиватися: а) вертикально – між керівником і підлеглим; б) горизонтально – між суб'єктами одного ієрархічного рівня управління.

Міжгрупові конфлікти: а) між структурними підрозділами; б) між групами співробітників одного підрозділу, зокрема і між мікрогрупами; в) між керівництвом організації і персоналом; г) між адміністрацією і профспілками.

Зазвичай *причинами* таких конфліктів можуть бути:

- розподіл ресурсів;
- незадовільні комунікації;
- незбігання у цілях;
- незадовільні умови праці;
- порушення договірних зобов'язань або трудового законодавства.

Конфлікти типу «особа-група», які виникають:

а) між керівником і колективом організації або структурного підрозділу; б) між рядовим співробітником і колективом організації або структурного підрозділу.

Усі вищезазначені конфлікти є *внутрішніми*, оскільки виникають у межах організації. *Конфлікти із зовнішнім середовищем* вирішуються, як правило, через існуючі нормативи й угоди або так звані правила гри, прийняті на певному рівні між зацікавленими сторонами. Це конфлікти переважно керівників підприємств із конкурентами, клієнтами, постачальниками та профспілкою.

Під час соціально-психологічного аналізу конфлікту в організації важливо зрозуміти, які дії є у його основі. Зважаючи на це, конфлікти в організаціях можуть бути *раціональними та ірраціональними*. Учасники конфлікту *раціонального* типу враховують співвідношення можливого виграшу і витрат, шансів на перемогу і поразку. Такий конфлікт починається тільки в разі переконання однієї із сторін у високій вірогідності успіху. Учасники конфлікту *іраціонального типу*, пов'язаного зі станом афекту, гніву,

паніки, діють, ігноруючи розрахунок. До конфліктів такого типу належать, наприклад, стихійні страйки.

Учасниками конфлікту в організації можуть бути як приватні, так і офіційні особи, як окремі співробітники, так і цілі групи. Ступінь участі сторін у конфлікті може бути різним: від безпосередньої протидії до опосередкованого впливу на хід конфлікту. На підставі цього визначають: основних учасників, групи підтримки, інших учасників.

Основні учасники конфлікту в організації – це протидіючі сторони, інтереси яких несумісні. *Групи підтримки* – учасники конфлікту, які відіграють другорядну роль. Вони можуть:

- впливати на хід конфлікту і мати свої інтереси;
- не мати корисливих інтересів і не впливати на хід боротьби;
- бути випадково втягнутими у конфлікт або маніпулювати іншими для досягнення своєї мети;
- сприяти розвитку конфлікту порадами, допомогою або іншими засобами;
- бути організаторами конфлікту, планувати конфлікт і його розвиток;
- виступати як самостійні учасники конфліктів (наприклад, страйками).

Індивідуальний склад цих груп залежить від типу конфлікту. До *інших учасників* належать *посередники і судді*. Це суто нейтральні особи, які покликані запобігти, зупинити або вирішити конфлікт.

Конфлікти в організаціях породжуються певною *конфліктною ситуацією*, яка, як відомо, може існувати задовго до прямого зіткнення її учасників. У конфліктних ситуаціях в організаціях, як правило, переплітаються соціально-економічні, етичні та інші відносини людей. На виникнення конфліктних ситуацій в організаціях певним чином впливають *особливості організаційної поведінки* у колективі, а саме:

- негативні побутові, національні й інші звичаї і традиції, які можуть привноситися окремими членами колективу і нав'язливо культивуватися;

– недоліки в організації праці та побуту членів трудового колективу і членів їх сімей;

– переважання в колективі аморальних відносин між окремими членами як по «вертикалі», так і по «горизонталі», які можуть сформувалися через несприятливий підбір людей і інші суб'єктивні причини;

– недовіра керівника до підлеглих, що виражається в зайвій опіці та підміні підлеглих під час виконання ними своїх обов'язків;

– упереджене ставлення начальника до підлеглого і навпаки;

– поблажливе ставлення окремих начальників до окремих підлеглих;

– наявність у трудовому колективі неофіційних мікрогруп із негативною спрямованістю.

Найбільш характерними ознаками конфліктних ситуацій в організаціях є:

а) факти приниження гідності особистості в офіційній або неофіційній обстановці;

б) різка зміна у ставленні до роботи, виконання функціональних обов'язків;

в) факти ухилення від виконання вказівок, розпоряджень керівників;

г) двостороння або одностороння словесна або фізична образа;

г) замкнутість, самотність, пригніченість окремих членів трудового колективу;

д) формальний стан роботи з управління персоналом;

е) негативні думки про навколишнє оточення, про життя і діяльність товаришів по службі та посадовців.

Дослідження конфліктних явищ, що трапляються в організаціях, показує, що головною умовою їх виникнення є порушення етичних норм взаємин між членами організації різних категорій і організації самого процесу виробництва.

Результати досліджень, проведених психологами і соціологами, свідчать про те, що, чим більше в колективі людей, задоволених працею, тим кращий у ньому мора-

льно-психологічний клімат, тим більше розвинені корпоративна етика і взаємодопомога, і, навпаки, чим більше невдоволених працею, тим гірше атмосфера в колективі, тим частіше спалахують різні конфлікти.

Конфліктні ситуації посідають особливе місце у діяльності керівників. Так, у деяких організаціях управлінці до 50% свого робочого часу витрачають на вивчення і залягоджування різних конфліктних взаємин. Дослідження показують, що всіх працівників за схильністю до конфліктів можна поділити на три групи: ті, хто утримується від конфліктів; стійкі до конфліктів і конфліктні (в середньому 6–7%).

Конфліктна ситуація переростає в конфлікт тільки за наявності протидій обох сторін. Такими протидіями можуть бути зовнішні поведінкові дії й акти, що усвідомлюються протилежною стороною як спрямовані проти неї. Конфлікт практично завжди видно, оскільки він проявляється зовні у високому рівні напруженості в колективі, зниженні працездатності й як наслідок – погіршенні виробничих і фінансових показників, взаємин із постачальниками, покупцями та ін.

Залежно від характеру конфліктної ситуації, стратегії поведінки, обраної учасниками конфлікту, і методів урегулювання, конфлікт в організації може мати і негативні, і позитивні наслідки. До *негативних наслідків* належать:

- посилення напруженості у відносинах між опонентами, зростання ворожості, погіршення соціального самопочуття;

- обмеження взаємодії і спілкування між конфліктуючими сторонами; зменшення ділових контактів всупереч функціональній необхідності, граничну формалізацію спілкування, зростання групового й індивідуального егоїзму;

- зниження мотивації праці внаслідок негативного настрою і невпевненості в позитивному вирішенні виниклих проблем;

- зниження продуктивності праці та зростання плинності кадрів;

– безглузде витрачання сил, часу й енергії на конфронтацію, суб'єктивні переживання і стреси.

Надмірне загострення конфліктних розбіжностей і тривале протиборство сторін може призвести до кризи і розпаду організації.

До *позитивних наслідків* належать: адаптація й соціалізація членів організації; зняття внутрішньої напруги і стабілізація обстановки; виявлення і закріплення нового поділу сил в організації; виявлення прихованих недоліків і прорахунків; радикальне вирішення назрілих організаційних і технологічних проблем, пошук неординарних відносин; активізація інформаційних процесів; групове об'єднання для вирішення загальних проблем, зростання самосвідомості, відчуття власної гідності та причетності до вирішуваних проблем.

Отже, конфлікти в організаціях є результатом суперечностей, викликаних розбіжністю інтересів, норм поведінки, цінностей людей. Насамперед серед них необхідно виокремити такі *типи суперечностей*: організаційні, виробничі, ділові, інноваційні. Відповідно до цього можна визначити й основні *типи конфліктів* у організаціях: організаційні, виробничі, трудові, інноваційні. Найбільш значущими є організаційні та трудові конфлікти, оскільки саме вони найбільше пов'язані з соціально-психологічним аспектом конфлікту в організації.

7.2. Управління конфліктом в організації

Управління *конфліктом* – це здатність керівника побачити конфліктну ситуацію, осмислити її і виконати дії з її вирішення. Управління конфліктом як сфера управлінської діяльності має такі різні стадії: сприйняття конфлікту і первинна оцінка ситуації; дослідження конфлікту і пошук його причин; пошук шляхів вирішення конфлікту; здійснення організаційних заходів.

Необхідно зважати на те, що об'єктивний рівень конфлікту і його *сприйняття* повинні бути адекватними, бо можуть виникати: псевдоконфлікти (реально неіснуючі конфлікти); переоцінка або недооцінка значущості конфлікту; несприйняття або ігнорування існуючого конфлікту.

Дослідження конфлікту і пошук його причин – наступна важлива стадія управління конфліктом в організації. Будь-яким практичним діям передуює аналіз конфліктної ситуації, який передбачає:

- виявлення суті суперечності, встановлення не тільки приводу, але і причини, яка часто маскується учасниками конфлікту; аналіз так званих «больових крапок» в організації і своєчасне проведення роботи з їх усунення;

- з'ясування інтересів і цілей учасників, їхніх позицій. Водночас важливо виокремити особливості особистісних якостей, пов'язаних із затвердженням особистих домагань, і цілі соціальної взаємодії, пов'язані з вирішенням колективних завдань і виконанням обов'язків;

- оцінка можливих результатів і наслідків протиставлення, альтернативних варіантів досягнення мети;

- пошук точок зіткнення, загальних цілей та інтересів конфліктантів.

Пошук шляхів вирішення конфлікту передбачає:

- повне припинення конфронтації і взаємне примирення сторін;

- досягнення компромісу – часткове задоволення домагань обох сторін, взаємні поступки (такий результат зумовлює взаємний вииграш);

- вирішення конфлікту на діловій основі: шляхом задоволення об'єктивних вимог, претензій сторін або шляхом викриття неспроможності претензій, що пред'являються, покарання учасників конфлікту;

- механічне припинення конфлікту (розформування одного з підрозділів, звільнення одного з учасників конфлікту з організації, переведення лідера або кількох членів конфліктної сторони в інші організації або підрозділи цієї організації). Такий результат неминучий, коли подолати

конфлікт іншими способами неможливо. Під час вирішення конфлікту важливо не допускати екстремальних ситуацій.

Основними джерелами прогнозування конфліктів в організації є вивчення об'єктивних і суб'єктивних умов і чинників взаємодії між людьми, а також їх індивідуально-психологічних особливостей. У колективі, наприклад, такими умовами і чинниками можуть бути: стиль управління; рівень соціальної напруженості; соціально-психологічний клімат; лідерство і мікрогрупи й інші соціально-психологічні явища.

$$\hat{E} = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{p}, \quad (7.1)$$

де, K – коефіцієнт соціальної напруженості; x_1, x_2, x_n – чинники невдоволеності (заробітною платнею, умовами праці, стилем управління); p – кількість чинників, що викликають незадоволеність більш ніж у половини опитаних.

Шкала оцінки конфліктності:

- $K < 20\%$ задовільний стан відносин;
- $20\% \geq K \leq 40\%$ – нестійкий стан відносин;
- $40\% \geq K \leq 70\%$ – передкризовий стан відносин;
- $K \geq 70\%$ – кризовий стан відносин.

Ознаки соціальної напруженості в організації можуть бути виявлені шляхом звичайного спостереження. До них належать:

- стихійні збори або бесіди декількох чоловік;
- збільшення кількості неявок на роботу;
- зниження продуктивності праці;
- збільшення кількості локальних конфліктів;
- масові звільнення за власним бажанням;
- розповсюдження чуток;
- колективне невиконання вказівок керівників;
- стихійні мітинги і страйки;
- зростання емоційної напруженості.

Процес управління конфліктом в організації передбачає його попередження, стимулювання, врегулювання або вирішення.

Попередження конфлікту – це вид діяльності суб'єкта управління, спрямований на недопущення виникнення конфлікту. Попередження конфліктів ґрунтується на їх прогнозуванні. У цьому випадку на основі отриманої інформації про причини небажаного конфлікту проводять активну діяльність щодо нейтралізації дії всього комплексу чинників, що його детермінують. Це так звана вимушена форма попередження конфлікту.

Однак конфлікти можна попереджати, здійснюючи загалом ефективне управління соціальною системою. У цьому випадку управління конфліктом (зокрема попередження конфлікту) є складовою загального процесу управління в цій системі. Основними *шляхами попередження конфліктів* в організаціях можуть бути:

- 1) постійна турбота про задоволення потреб і запитів співробітників;
- 2) підбір і розстановка співробітників із урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей;
- 3) дотримання принципу соціальної справедливості в будь-яких рішеннях, що зачіпають інтереси колективу й особи;
- 4) виховання співробітників, формування у них високої педагогічної, психологічної культури спілкування та ін.

Стимулювання конфлікту – це вид діяльності суб'єкта управління, спрямований на провокацію, виклик конфлікту. Стимулювання виправдане щодо конструктивних конфліктів. Засоби стимулювання конфліктів можуть бути різними: винесення проблемного питання для обговорення на зборах, нараді, семінарі і т. д.; критика ситуації, що виникла, на нараді; виступ із критичним матеріалом у засобах масової інформації і так далі. Але під час стимулювання того або іншого конфлікту керівник має бути готовий до конструктивного управління ним. Це необхідна умова в управлінні конфліктами, порушення його, як правило, призводить до сумних наслідків.

Врегулювання конфлікту – це вид діяльності суб'єкта управління, спрямований на ослаблення й обме-

ження конфлікту, забезпечення його розвитку в бік вирішення. Врегулювання як достатньо складний процес передбачає низку етапів, на які слід зважати в управлінській діяльності.

1 етап. Визнання реальності конфлікту конфліктуючими сторонами.

2 етап. Легітимізація конфлікту, тобто досягнення угоди між конфліктуючими сторонами із визнання і дотримання встановлених норм і правил конфліктної взаємодії.

3 етап. Інституціоналізація конфлікту тобто створення відповідних органів, робочих груп щодо врегулювання конфліктної взаємодії.

Крім того, під час регулювання конфліктів важливо зважати на деякі технології (табл. 7.1).

Таблиця 7.1

**Технології врегулювання
організаційного конфлікту**

Назва	Основний зміст
Інформаційні	Ліквідація дефіциту інформації в конфлікті; виключення з інформаційного поля помилкової, спотвореної інформації; усунення чуток та ін.
Комунікативні	Організація спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії й їх прибічниками; забезпечення ефективного спілкування
Соціально-психологічні	Робота з неформальними лідерами і мікрогрупами; зниження соціальної напруженості та зміцнення соціально-психологічного клімату в колективі
Організаційні	Вирішення кадрових питань; застосування методів заохочення і покарання; зміна умов взаємодії співробітників і ін.

Вирішення конфлікту – це вид діяльності суб'єкта управління, пов'язаний із завершенням конфлікту. Вирішення конфлікту може бути повним і неповним. Повне вирішення конфлікту досягається в разі усунення причин, предмета конфлікту і конфліктних ситуацій. Неповне

вирішення конфлікту відбувається тоді, коли усуваються не всі причини або конфліктні ситуації. У такому разі неповне вирішення конфлікту може бути етапом на шляху до його повного вирішення.

У реальній практиці управління конфліктами важливо враховувати передумови, форми і способи їх вирішення. *Передумовами* вирішення конфлікту є достатня зрілість конфлікту, потреба суб'єктів конфлікту в його вирішенні, а також наявність необхідних засобів і ресурсів для вирішення конфлікту.

Форми вирішення: локалізація або повне підпорядкування однієї із сторін (поступка); узгодження інтересів і позицій конфліктуючих сторін на новій основі (компроміс, консенсус); взаємне примирення конфліктуючих сторін (відхід); переведення боротьби в русло співпраці щодо спільного подолання суперечностей (співпраця).

Способи вирішення організаційного конфлікту: адміністративний (звільнення, переведення на іншу роботу, рішення суду та ін.); педагогічний (бесіда, переконання, прохання, пояснення та ін.).

Алгоритм діяльності керівника під час управління конфліктами залежить від багатьох чинників: змісту конфлікту, умов його виникнення і розвитку та ін. Тому універсального алгоритму діяльності керівника щодо управління конфліктами немає. Але основні, доцільні кроки в такому алгоритмі можна виокремити.

Під час управлінської діяльності щодо вирішення конфліктів і вибору алгоритму такої діяльності для керівника важливо враховувати такі *принципи управління конфліктами*:

- принцип об'єктивності й адекватності оцінки конфлікту;
- принцип конкретно-ситуаційного підходу;
- принцип гласності;
- принцип демократичності, опори на громадську думку;
- принцип комплексного застосування способів і прийомів дії.

За Х. Корнеліус і Ш. Фейр [160] існують два основних підходи до застосування керівником влади у вирішенні конфліктів: маніпулювання і вплив (табл. 7.2)

Таблиця 7.2

**Відмінності застосування влади
у вирішенні конфліктів
(за Х. Корнеліус і Ш. Фейр)**

Маніпулювання	Вплив
Результат конфлікту зачіпає інтереси керівника	Результат, як правило, не стосується інтересів керівника
Результат виявляється небажаним для об'єкта впливу	Ураховується згода/незгода об'єкта впливу
Інформація, небажана для суб'єкта впливу, приховується	Об'єктові впливу надається повна інформація
Об'єкт впливу не має можливості вільного вибору	Об'єкт впливу має свободу вибору

Для конструктивного вирішення конфліктів керівникам необхідно використовувати лише вирішення конфліктів методом впливу.

Існує чимало *методів* управління конфліктами в організації, а саме: внутрішньоособистісні, тобто методи впливу на окрему особу; структурні, тобто методи з усунення організаційних конфліктів; міжособистісні методи або стилі поведінки в конфлікті.

Внутрішньоособистісні методи полягають в умінні правильно організувати власну поведінку, висловити свою точку зору, не викликаючи захисної реакції з боку іншої людини.

Структурні методи застосовують до конфліктів, які виникають через неправильний розподіл повноважень, організацію праці, прийнятну систему стимулювання та ін. До таких методів належать роз'яснення вимог до діяльності, координаційні й інтеграційні механізми, загальноорганізаційні цілі, використання системи винагород. Одним із найліпших методів управління є метод *роз'яснення вимог*, який передбачає пояснення діяльності підп-

риємства чи організації, процедур і правил, системи повноважень і відповідальності, результатів, яких очікують від кожного співробітника і підрозділу. Ці питання керівник доносить до підлеглих для, щоб вони зрозуміли, чого від них очікують у тій або іншій ситуації.

Координаційні й інтеграційні механізми передбачають встановлення ієрархії повноважень, упорядкування взаємодії людей, ухвалення рішень і правильне спрямування інформаційних потоків усередині організації. Якщо два або більше підлеглих мають розбіжності з певного питання, конфлікту можна уникнути, звернувшись до спільного начальника, пропонуючи йому ухвалити рішення. Принцип єдиноначальності полегшує використання ієрархії для управління конфліктною ситуацією, оскільки підлеглий знає, чий рішення він повинен виконувати.

Ефективне здійснення *загальноорганізаційних комплексних цілей* вимагає спільних зусиль двох або більше співробітників, відділів або груп. Ідея, яка є в основі цієї методики – спрямувати зусилля всіх учасників на досягнення спільної мети.

Не менше значення має *структура системи винагород*. Винагороди можна використовувати як метод управління конфліктом, здійснюючи вплив на працівників для уникнення дисфункціональних наслідків. Члени організації, які роблять вагомий вклад у досягнення загальноорганізаційних комплексних цілей, допомагають іншим групам організації і намагаються підійти до вирішення проблеми комплексно, повинні винагороджуватись.

Найвища майстерність керівника в організації полягає у превентивних заходах і позитивному вирішенні конфлікту. *Позитивне вирішення конструктивного конфлікту* – це усунення недоліків, причин, що призвели до нього. А оскільки ці причини – об'єктивні та висвітлюють недосконалість організації виробництва й управління, то їх усунення передбачає удосконалення виробництва. Тож одним із шляхів розвитку організації є ділове вирішення конструктивних конфліктів. Деструктивні конфлікти по-

роджуються суб'єктивними причинами. До них належать неправильні дії керівників і підлеглих, а також психологічна несумісність окремих людей. Неправомірні дії підлеглих керівники бачать зазвичай краще, ніж свої помилки.

Помилкові дії керівників можна згрупувати у три напрями: порушення службової етики, порушення трудового законодавства і несправедлива оцінка керівниками підлеглих і результатів їх праці, зокрема:

- помилки у застосуванні заохочень і покарань;
- недоліки в розподілі праці між виконавцями;
- встановлення окладу, що порушує баланс «вклад – оклад»;
- запрошення працівників «зі сторони», коли кандидати на цю посаду є в самому колективі;
- керівник хворобливо ставиться до авторитету підлеглого. Він не лише не хоче відзначити хорошого працівника, але й прагне нашкодити йому, знизити його авторитет;
- нечітке формулювання керівником отримуваних завдань;
- недооцінка керівником роз'яснювальної роботи та ін.

Відсутність роз'яснень, інформованості часто призводить до того, що об'єктивна оцінка керівником підлеглого сприймається останнім як несправедлива, суб'єктивна.

Міжособистісні методи передбачають обрання учасниками під час виникнення конфліктної ситуації або розгортанні, власне, конфлікту форми і стилю своєї подальшої поведінки для того, щоб це найменшою мірою відбилося на їх інтересах та інтересах організації.

Необхідними та доцільними напрямками діяльності кадровика як менеджера середньої ланки, щоб забезпечити профілактику конфліктів у своїй діяльності та в організації є:

1. *Забезпечення сприятливих умов* для життєдіяльності працівників на підприємстві, до яких належать: наявність хорошої та перспективної роботи (посади); можливість самореалізації у службовій діяльності, умови роботи; взаємини, що сформувалися з підлеглими, товариша-

ми по службі, керівниками; здоров'я людини; матеріальна забезпеченість сім'ї, умови роботи дружини і навчання дітей; стосунки в сім'ї; наявність часу для повноцінного відпочинку та інше. Невлаштована, не сприйнята колективом і суспільством, вічно загнана, хвора людина більш конфліктна за інших однакових умов порівняно з людиною, в якій цих проблем немає.

2. *Справедливий і відкритий розподіл організаційних ресурсів.* Аналіз конфліктів між працівниками організацій із різною формою власності показує, що типовою об'єктивною причиною їх виникнення є недолік матеріальних ресурсів і їх несправедливий розподіл. Рідше причиною конфліктів є несправедливий розподіл соціальних і духовних ресурсів. Він зазвичай пов'язаний із зарплатою, вдосконаленням професійної підготовки, заохоченнями, винагородами та ін. Нині дефіцит коштів та інших матеріальних ресурсів створює об'єктивну основу для конфліктів із приводу їх розподілу. Якщо дефіцитні матеріальні ресурси розподіляти між працівниками справедливо і гласно, то кількість і гострота конфліктів, пов'язаних із розподілом матеріальних ресурсів, помітно зменшиться. Справедливий розподіл духовних ресурсів пов'язаний із компетентною, об'єктивною і комплексною оцінкою результатів діяльності працівників. За даними А. Я. Анцупова кожен шостий конфлікт в організації тією або іншою мірою пов'язаний із недоліками в оцінці діяльності працівників.

3. *Розробка нормативних процедур вирішення типових передконфліктних ситуацій.* Аналіз конфліктів у взаєминах працівників показав, що існують типові проблемні та передконфліктні ситуації, які зазвичай призводять до конфлікту. Конструктивне вирішення таких ситуацій можна забезпечити, розробивши нормативні процедури, які дозволяють співробітникам відстояти свої інтереси, не вступаючи в конфлікт з опонентом. До подібних ситуацій належать: приниження керівником особистої гідності підлеглого; визначення розмірів зарплати й інших форм матеріального заохочення; призначення на вакантну посаду за наявності

декількох претендентів; переведення співробітника на інше місце роботи; звільнення співробітника та ін.

Конфлікти, пов'язані з призначенням на посаду, можна було б звести до мінімуму, якби керівництво вчасно впровадило на підприємстві зрозумілу, справедливу, відому всім співробітникам нормативну процедуру конкурсного призначення на вищу посаду.

4. *Створення рекреаційного середовища праці.* До чинників матеріального середовища, які сприяють зменшенню ймовірності конфліктів, входять: зручне планування робочих приміщень; оптимальні характеристики повітряного середовища, освітленості, електромагнітних і інших полів; колірне оформлення робочих приміщень у спокійних тонах; наявність кімнатних рослин, акваріумів; відсутність дратівливих шумів. Крім того, велике значення має обладнання кімнат психологічного розвантаження, створення тренажерних залів у безпосередній близькості від місць трудової діяльності, забезпечення можливості здійснення водних процедур і інше.

5. *Оптимізація структури підприємства.* Попередження конфліктів тісно пов'язане з оптимізацією структури цеху, заводу, фірми, з одного боку, як організації, з іншого – як соціальної групи. Кадровий працівник, як ніхто інший, уявляє відповідність структури підприємства тим завданням, які воно вирішує. Штатний розклад не має бути чинником, який гальмує функціонування підприємства. Кадровий менеджер повинен забезпечувати також максимальну відповідність формальної і неформальної структур колективу, що забезпечить мінімізацію суперечностей і зменшить ймовірність виникнення конфліктів між працівниками.

6. *Збалансованість робочих місць на підприємстві.* Оптимізація функціональних взаємозв'язків між елементами підприємства й окремими працівниками здебільшого залежить від упорядкованості та збалансованості робочого місця. Збалансованість робочого місця означає, що його функції мають бути забезпечені засобами, взаємно урівноваженими обов'язками і правами. Розбалансованість робо-

чого місця призводить до виникнення функціональних суперечностей, які врешті породжують міжособистісні конфлікти працівника як з колегами, так і з керівниками.

7. *Підготовка компетентних менеджерів різних рівнів.* Необхідно створювати умови для професійного росту кожного працівника, а тим більше – менеджера. Стабільність і успіхи підприємств є результатом насамперед ухвалення оптимальних управлінських рішень, які визначають діяльність працівників, особливо підлеглих. Некомпетентні управлінські рішення провокують виникнення у керівника конфліктів із тими, хто буде їх виконувати і бачить їх непередуманість.

Отже, конфліктним процесом в організації цілком можна управляти. Відповідно і стратегію управління конфліктом керівник повинен вибирати з погляду оптимального балансу наслідків конфліктної ситуації для організації або її структурного підрозділу. У керівника є можливість передбачати початок конфліктної ситуації, вчасно втрутитися в процес перебігу конфлікту, внести свої корективи і зумовити оптимальне вирішення конфліктної ситуації. Визначаючи поведінку в конфлікті, керівник насамперед повинен з'ясувати причину конфлікту, визначити цілі опонента (або опонентів), намітити сфери зближення точок зору з опонентом, уточнити поведінкові особливості опонента. Водночас необхідно пам'ятати, що як жоден стиль керівництва не може бути ефективним у всіх ситуаціях, так і жоден із стилів вирішення конфлікту (конкуренція, співпраця, компроміс, ухилення, пристосування) не може бути визначений як найліпший.

7.3. Специфіка трудового конфлікту

Трудовий конфлікт – вид соціального конфлікту, об'єктом якого є трудові відносини й умови їх забезпечення. Законодавством встановлюється порядок вирі-

шення трудових конфліктів. Як правило, для їх вирішення передбачається створення спеціальних органів (трудова арбітражі та ін.).

Трудовий конфлікт в організації розглядається як прямий виклик внутрішньому порядку і стабільності трудового колективу, що дозволяє виявити інтереси, розбіжності, взаємні претензії та проблеми; спосіб регулювання взаємин, налагодження оптимального порядку в організації виробництва і трудових відносинах; необхідний етап у розвитку трудового колективу.

Залежно від того, в якій сфері взаємодії виникає суперечність, визначають три предмети конфлікту: *умови праці* (технологія, нормування, режим, безпека і т. д.); *система розподілу ресурсів* (виплата заробітної платні, витрачання фінансових коштів, розподіл одержаного прибутку, участь працівників в управлінні капіталом, правила проведення приватизації і т. д.); *виконання раніше прийнятих домовленостей* (взаємні постачання, розрахунки, погашення боргів і т. д.).

Трудові як усі соціальні конфлікти виконують низку функцій. Так, трудовий конфлікт впливає на баланс індивідуальних, групових, колективних інтересів і підвищує соціальну інтеграцію підприємства (конфлікт робочих з адміністрацією, з одного боку, підсилює їх конфронтацію, а з іншого – підвищує згуртованість робітників). Трудові конфлікти виконують сигнальну функцію, розкриваючи найбільш гострі суперечності в житті колективу. Крім того, існує інноваційна, творча функція трудового конфлікту (з його допомогою можна подолати перешкоди на шляху економічного, соціального або духовного розвитку колективу). Соціально-психологічна функція трудового конфлікту полягає у зміні соціально-психологічного клімату, згуртованості, авторитету, взаємної пошани.

Суб'єктами трудового конфлікту можуть бути: трудовий колектив, адміністрація; профспілковий комітет; керівництво галузі; органи управління державою. Залежно від суб'єктів трудові конфлікти поділяються на індивідуальні

та колективні. В *індивідуальному* трудовому конфлікті беруть участь, з одного боку, конкретний найнятий робітник, а з іншого – працедавець. Предметом індивідуального трудового конфлікту є індивідуальне право на працю й відповідні умови його реалізації, якими володіє конкретна особа у сфері трудових відносин. Наявність відносин із приводу права на працю і його реалізацію й тісно пов'язаних із ними правових відносин є визначальним чинником констатації індивідуального трудового конфлікту.

Насамперед індивідуальні трудові конфлікти виникають через такі обставини:

- переведення працівника на іншу роботу без його згоди;
- звільнення працівника з постійної роботи без його згоди;
- затримка або невплата заробітної платні;
- ненадання відпустки або зменшення її терміну;
- накладення дисциплінарного стягнення;
- залучення до наднормових робіт;
- робота у вихідні та святкові дні;
- невідшкодування матеріального збитку, заподіяного діями робітника та ін.

Приводом для виникнення індивідуального трудового конфлікту є ті або інші дії (бездіяльність) або вимоги, що виходять за межі трудової угоди.

Причини виникнення індивідуальних трудових конфліктів поділяються на причини суб'єктивного й організаційно-господарського характеру. До *причин суб'єктивного характеру* входять:

- а) свідоме порушення працедавцем або найнятим робітником трудового законодавства;
- б) незнання або неправильне тлумачення норм трудового права;
- в) недбале ставлення працівників до виконання обов'язків;
- г) помилки сторін за наявності або відсутності того або іншого у них права відповідно до чинного законодавства.

До причин *організаційно-господарського характеру* належать:

- відсутність нормальних умов для роботи організації;
- нестача оборотних коштів, необхідних для оновлення устаткування, техніки;
- зниження рівня охорони праці;
- недотримання правил техніки безпеки;
- хронічні неплатежі, затримки виплати заробітної платні працівникам і ін.

Індивідуальні трудові конфлікти бувають двох *видів*:

а) трудові конфлікти, що виникають *між працівником і адміністрацією* підприємства, установи, організації з питань встановлення нових або зміни існуючих умов праці, ще не врегульовані трудовим законодавством або іншими нормативними актами про працю (ці конфлікти називають конфліктами *неповного характеру*; вони вирішуються адміністрацією підприємства, фірми і відповідним профспілковим органом у межах наданих їм прав);

б) трудові конфлікти, що виникають *між суб'єктами трудових відносин* (працівником і працедавцем в особі адміністрації підприємства) із питань застосування вже чинних законодавчих та інших нормативних актів про працю, а також за умовами трудового договору (це конфлікт *повного порядку*, а для цього виду трудових конфліктів встановлений особливий порядок їх вирішення: вони розглядаються в комісіях по трудових спорах і в районних (міських) судах).

Колективний трудовий конфлікт – неврегульовані розбіжності між працівниками та працедавцями з приводу встановлення і зміни умов праці, зміни і виконання колективних договорів, угод із питань соціально-трудова відносин. У колективному трудовому конфлікті учасниками є колектив працівників (як єдина організаційна структура) і працедавець (в особі представницьких органів цієї структури). Такі конфлікти виникають через протистояння, що складається між працівниками і працедавцями, взаємодія між якими під час конфлікту здійсню-

ється представниками тієї й іншої сторони. Такими *представниками* є:

– *представники працівників* – органи професійних спілок і їх об'єднань, уповноважені на представництво відповідно до їх статутів, органи самоврядування, утворені на зборах (конференції) працівників організації й уповноважені ними;

– *представники працедавця* – керівники організації та інші повноважні представники відповідно до статуту організації, інших правових актів, повноважні органи об'єднань працедавців, інші уповноважені працедавцями органи.

Представники мають особливий статус: вони виражають інтереси не тільки сторони, але і власні. Тому всі зобов'язання, взяті під час переговорів від імені певної сторони, в повному обсязі розповсюджуються на її представника.

Колективні трудові конфлікти (суперечки), як і індивідуальні трудові конфлікти, зазвичай, бувають двох видів:

1) конфлікти, що виникають через *встановлення і зміну умов праці*, які, своєю чергою, поділяються на конфлікти, пов'язані з закінченням або зміною раніше укладеного колективного договору, і конфлікти, що виникають під час розробки інших нормативних актів або пов'язаних із ними змінами в їх змісті;

2) конфлікти з приводу *виконання вже укладених колективних договорів і угод*.

Практика показує, що найчастіше основними причинами колективних трудових конфліктів є:

- затримка виплати заробітної платні;
- відсутність індексації заробітної платні через наростаючу інфляцію;
- незадоволеність розміром оплати праці;
- взаємні неплатежі між підприємствами-виробниками і споживачами;
- порушення, пов'язані з реалізацією трудового законодавства;

- систематичні затримки бюджетних асигнувань;
- погіршення охорони праці та зростання виробничого травматизму;
- недоліки інформаційного зв'язку між працівниками і керівниками окремих структурних підрозділів.

Отже, основна відмінність між індивідуальними і колективними трудовими конфліктами полягає не тільки в тому, хто бере участь у виниклому протистоянні, але ще і в предметі та процедурі їх вирішення.

7.4. Класифікація трудових конфліктів

Типологія трудових конфліктів достатньо різноманітна і залежить від основних критеріїв. *За відносинами статусу учасників* конфлікти можуть бути вертикальними (між начальником і підлеглим) або горизонтальними (між співробітниками одного відділу). *За ступенем прояву* конфлікти можуть бути відкриті та приховані. Перші є на поверхні спілкування, а другі заховані за ширмою позитивних відносин. Приховані конфлікти можна розпізнати лише за непрямими проявами. *За ступенем інтенсивності* вони можуть бути яскраво виражені та невиражені. *За періодичністю* – короткочасні та довготривалі.

Усі конфлікти поділяють на предметні та безпредметні. *Предметні* конфлікти мають на меті досягнення певного результату – отримання конкретної матеріальної або нематеріальної переваги, справедливого розподілу благ. *Безпредметні конфлікти* виникають унаслідок потреби звільнитися від неусвідомлюваної внутрішньої психологічної напруги, яка проектується зовні на ні в чому неповинних опонентів.

Розмаїття видів конфліктів і причин, що їх викликають, обумовлене ще і тим, що в трудовій організації паралельно функціонують декілька *систем (підсистем) відносин*, а саме: організаційно-технічна; соціально-економіч-

на; адміністративно-управлінська; неформальна; соціально-психологічна; соціально-культурна. Оскільки члени колективу діють відразу в декількох системах відносин, виникаючі в організації трудові конфлікти можна також кваліфікувати за типом функціональних систем. З огляду на це у конфліктології виокремлюють організаційно-технологічні конфлікти, конфлікти в соціально-економічній системі організації трудових конфліктів, конфлікти в адміністративно-управлінській системі, конфлікти, пов'язані з функціонуванням неформальної організації, конфлікти в організації, пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин.

Організаційно-технологічні конфлікти виникають, з одного боку, внаслідок розузгодження формальних організаційних засад (наприклад, коли керівництво організації порушує раніше прийняті й узгоджені з трудовим колективом правила і норми), з іншого – в результаті реальної поведінки членів трудового колективу (прогули, запізнення, порушення графіка роботи).

Найбільш характерними для організаційно-технологічної системи є *позиційні конфлікти*. Їх поява зумовлена протилежністю рольових, функціональних, професійних позицій, наприклад, хтось із співробітників зацікавлений в інноваційних змінах, а інший, навпаки, віддає перевагу існуючому порядку. Причиною конфлікту в організаційно-технологічній системі також може стати *незбалансованість робочих справ*. Це відбувається, коли покладені на окремих працівників або на цілі підрозділи обов'язки, функції та відповідальність не забезпечуються відповідними засобами, правами і владними повноваженнями.

Отже, в основі організаційно-технологічних конфліктів є низький рівень організації праці й управління, який може мати і об'єктивні, і суб'єктивні підстави. *Об'єктивні* можуть бути закладені в самій функціональній структурі організації і в її системі управління, а *суб'єктивні* привносяться членами організації (і керівниками).

Конфлікт у соціально-економічній системі організації. Економічна система організації є основним механізмом поєднання загальноорганізаційних цілей з метою кожного члена. Роблячи свій внесок у досягнення мети організації, індивід має особисті цілі насамперед *соціально-економічні*. Виникнення таких конфліктів найбільшою мірою пов'язане з розподілом ресурсів і фінансів між підрозділами й окремими членами організації.

До основних причин виникнення конфліктів у цій сфері належать: затримка і невплата зарплати; збільшення норм виробітку або зниження тарифів в оплаті праці; низькі заробітки, що не задовольняють життєво важливих потреб членів організації та їх сімей; недосконала система стимулювання, несправедливий розподіл матеріальних благ і фондів оплати праці; явні порушення або прорахунки з боку керівництва у фінансово-економічній діяльності, що призвели до погіршення соціально-економічних умов членів трудового колективу; дисбаланс у розподілі ресурсів і фінансів між підрозділами, а також у розподілі ресурсів і фінансів між фондом розвитку і фондом заробітної платні (конфлікт із приводу привласнення результатів праці).

Отже, в основі цього конфлікту є суперечність між керівництвом організації та працівниками, оскільки працедавці зацікавлені в збільшенні фонду накопичення, а працівники – в тому, щоб одержуваний у процесі трудової діяльності прибуток максимально використовувався в цілях розподілу і споживання.

Конфлікти в адміністративно-управлінській системі. На практиці існують два основних типи управління в організаціях: *авторитарний* і *демократичний*. Перший тип передбачає жорстку формалізацію всіх виробничих відносин, а другий – дає більше простору для самоорганізації та саморегулювання (зокрема конфліктів) «на місцях». Тип управління здебільшого залежить від: типу організації й її мети; соціокультурних особливостей і керівників, і керованих; зовнішніх умов.

Управління соціальними організаціями – процес велими суперечливий, здатний не тільки керувати конфліктами, але і породжувати їх. Із функціонуванням адміністративно-управлінської системи безпосередньо пов'язані такі види конфліктів: внутрішні конфлікти в адміністративно-управлінському апараті; конфлікти між центральною адміністрацією і керівниками окремих підрозділів; конфлікти між адміністрацією і профспілками; конфлікти між адміністрацією і основною масою працівників.

Отже, в основі цього типу конфліктів є такі *причини*: економічні; організаційно-технологічні; невиконання керівництвом своїх обіцянок; приховування від працівників реального стану справ і планів на майбутнє; реконструкція організації без урахування інтересів працівників; звільнення працівників без підстави і врахування їх інтересів; порушення трудового законодавства з боку керівництва.

Конфлікти, пов'язані з функціонуванням неформальної організації. Неформальна організація є однією з форм самоорганізації. Це специфічна система регуляції поведінки і діяльності людей у виробничих організаціях. Специфіка неформальної організації полягає в тому, що вона має ознаки і формальної, і неформальної організацій. З одного боку, вона виникає з приводу виробничих відносин і таким способом виконує або доповнює функції формальної організації, а з іншого – низка ознак зближує її з неформальною організацією.

Роль неформальної організації стосовно трудових конфліктів досить неоднозначна. З одного боку, неформальні зв'язки і відносини сприяють запобіганню і вирішенню багатьох конфліктів, а з іншого – породжують різні конфлікти, наприклад:

- конфлікти у самій неформальній організації між її членами;
- конфлікти між неформальною організацією й окремими членами (групами) формальної організації;
- конфлікти між формальним і неформальним методами управління і вирішення проблем;

– конфлікти формальних і неформальних інтересів;
– рольові конфлікти, пов'язані з виконанням індивідом формальних функцій і його роллю у неформальній організації.

Отже, в основі цього типу конфліктів є процес взаємодії різних відносин усередині трудового колективу.

Конфлікти в організації, пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин. До типових конфліктів, зумовлених соціально-психологічними особливостями членів колективу та їх особистими і груповими інтересами, належать:

- а) конфлікти цілей, цінностей, інтересів;
- б) рольові конфлікти, пов'язані з порушенням системи відносин усередині групи;
- в) конфлікти домінування та лідерства;
- г) міжособистісні емоційні конфлікти;
- ґ) конфлікти між підгрупами в окремій групі;
- д) міжгрупові конфлікти;
- е) конфлікти між формальною і неформальною організаціями на різних рівнях.

Отже, цей тип конфліктів породжений соціально-психологічною складовою відносин усередині трудових колективів.

Висновки

Конфлікт в організації – особливий вид соціального конфлікту, який проявляється у зіткненні двох або більше різноспрямованих сил, інтересів, поглядів із приводу організаційних і трудових відносин та умов їх забезпечення.

Головними суб'єктами конфлікту в організації є працівники, працедавці, органи державного управління і місцевого самоврядування. Інститутами, які захищають і представляють інтереси працівників і працедавців, є, відповідно, профспілки й об'єднання працедавців, підприємців.

Контрольні питання

1. Дайте визначення конфлікту в організації.
2. У чому полягає суть соціальної напруженості в організації?
3. Назвіть чинники, які сприяють виникненню соціальної напруженості в організації.
4. Які види конфліктів виникають в організації?
5. Хто може бути учасником конфлікту в організації?
6. Які види конфліктів можуть відбуватись в організації?
7. Які ознаки конфліктних ситуацій є найбільш характерними в організаціях?
8. У чому полягають особливості організаційного конфлікту?
9. Які суперечності можуть породжувати організаційні конфлікти?
10. У чому полягають особливості трудового конфлікту?
11. Назвіть основні предмети трудового конфлікту.
12. Які причини виникнення індивідуальних трудових конфліктів?
13. Що розуміють під колективним трудовим конфліктом?

Теми рефератів

1. Специфіка та можливі наслідки організаційного конфлікту
2. Трудовий конфлікт і форми його прояву
3. Особливості індивідуального трудового конфлікту
4. Роль керівника у вирішенні конфліктів в організації
5. Особливості вирішення трудових суперечок і конфліктів

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19, 20, 23, 27–37, 39, 40, 41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 60, 61, 65, 76, 82, 83, 89, 103, 145–153, 157, 158, 160, 174–177, 250, 220, 259, 260, 282, 288, 293, 299

Тема 8

ЕТНОНАЦІОНАЛЬНИЙ КОНФЛІКТ І ЙОГО СПЕЦИФІКА

- 8.1. Етноконфліктологія як наука. Поняття етносу і нації
- 8.2. Структура і зміст етнологічних конфліктів
- 8.3. Динаміка і типологія етнологічних конфліктів
- 8.4. Форми перебігу і способи врегулювання етнологічних конфліктів
- 8.5. Правові основи попередження і вирішення етнологічних конфліктів в Україні

8.1. Етноконфліктологія як наука. Поняття етносу і нації

Етноконфліктологія – одне з наймолодших галузевих відгалужень конфліктології, яке відіграє важливу роль в становленні та розвитку сучасної суспільствознавчої науки і соціогуманітарної культури загалом. Вона актуалізувалася в кінці 1980-х – початку 1990-х років.

Перші роботи, в яких здійснена спроба теоретичного аналізу етнічних конфліктів, з'явилися у зарубіжному суспільствознавстві у 1950-х роках. Однак у цих роботах етнічні конфлікти трактуються найчастіше як вторинні, похідні від інших мезо- і макросоціальних конфліктів передовсім економічних. Один із класиків світової етноконф-

ліктології американський учений Дональд Горовіц, зазначив, що за два останні десятиліття ні державні діячі, ні суспільствознавці не були готові до зростаючої значущості етнічності ролей [306]. До початку 1960-х р. переважало уявлення, що етнічні конфлікти (і ширше – етнічні проблеми) вичерпуватимуться відповідно до залучення країн «третього світу» до модернізаційного процесу. Етнічні конфлікти західного суспільства взагалі розглядалися як явища, нехарактерні для модернізованих країн, як відгомін колонізаторського минулого.

Перетворення етнічного конфлікту в самостійний предмет наукового аналізу відбулось у 1960–1970-і роки, коли наукові видання опублікували праці М. Бентона, Дойча, Р. Кона, Д. Кемпбелла, П. Шибутані та інших авторів, результати перших емпіричних досліджень в галузі. Однак інституалізацію етноконфліктології як науки належать до 1980-х років, коли західна суспільствознавча наука вийшла на теоретико-методологічний рівень аналізу проблеми завдяки працям Е. Геллнера «Нації і націоналізм», Д. Горовіца «Конфлікт етнічних груп», дослідженням П. Ван ден Берщ «Феномен етнічності». Наприкінці ХХ ст. провідним предметом дослідження зарубіжної етноконфліктології стала проблема виникнення соціальних конфліктів, їх врегулювання і вирішення. Сучасні зарубіжні дослідження в галузі етноконфліктології насамперед мають прикладний характер, тому останній етап розвитку етноконфліктології можна позначити як прикладний, або технологічний.

Підсумком декількох десятиліть емпіричного і теоретичного пошуку стало формування низки етноконфліктологічних шкіл:

1. *«Реалістична» традиція* вийшла з аналогічної традиції загальної конфліктології, прихильники якої стверджують, що в основі етнічних, як і інших соціальних конфліктів, є боротьба за оволодіння матеріальними ресурсами, за владу заради досягнення економічної мети і що за національно-етнічною формою соціальної

боротьби необхідно шукати справжні матеріальні мотивації.

2. *«Еволюціоністська» традиція* трактує причини етнічних конфліктів у контексті змін динаміки етнічної стратифікації суспільства.

3. *Соціально-психологічна традиція* переважно використовує методологію фрейдизму.

4. *Антропологічна традиція* в етноконфліктології представлена двома основними течіями: культурно-антропологічною та соціобіологічною. Прихильники першої вважають, що глибинні джерела конфліктів є в культурних особливостях народів, в їх ціннісних системах; теоретики соціобіологічного підходу більшість компонентів поведінки людей в етнічних конфліктах розглядають як нормативні, детерміновані природою людини.

У центрі уваги вітчизняної етнічної конфліктології залишаються теоретико-методологічні аспекти аналізу етнічних конфліктів, а саме: проблема суті етносу як соціальної системи; розуміння суті нації, її природи, проблем національної ідентифікації та самоідентифікації. Головний акцент в обговоренні проблеми етнічності у 1990-х роках зводився до пошуку відповіді на питання: чи є етнічність джерелом конфліктів, чи породжує вона конфлікти. У науковому середовищі тривалий час існувала думка, що етнічні конфлікти є результатом соціально-економічних проблем, що в їх основі є або убогість народу, або боротьба еліт за ресурси або за владу заради контролю над ресурсами. Частина науковців взагалі заперечує існування феномена етнічного конфлікту як такого.

Вітчизняна етнічна конфліктологія склалася з декількох інтелектуальних потоків, що існували до кінця 1980-х рр. *По-перше*, це група істориків і етнографів, що в тому або іншому ступені вивчали етнічні конфлікти в зарубіжних країнах і що накопичила чималий обсяг емпіричних знань про етнічні, етнорасові й етноконфесійні конфлікти в різних країнах світу (Ю. Бромлей, Л. Дробіжева, Ю. Оганісян, В. Тішков і ін.). *По-друге*, це фахівці в сфері

національних відносин, які звернулися до вивчення етнічних конфліктів через різке наростання етнічної напруженості й актуалізацію багатьох раніше латентних етнічних конфліктів (А. Агаєв, Ю. Арутюнян, Ю. Дешерієв, С. Джунусов, М. Ісаєв, Х. Ханазарова та ін.). *По-третє*, це вчені психологічної галузі, які вивчали психологію макросоціальних відносин, національних відносин, психологію реальних етнічних конфліктів; виявляли й описували суперечливі механізми психології міжгрупових, зокрема міжетнічних відносин (І. Кон, С. Рощина, Р. Солдатова, В. Соснін, А. Уледов і ін.). *По-четверте*, це соціолого-політологічний напрям у вітчизняному суспільствознавстві (А. Гусейнов, А. Дмитрієв, А. Здравомислов, В. Іванов, Б. Краснов, В. Кудрявцев і ін.), який приділяв особливе значення вивченню етнічних конфліктів. *По-п'яте*, це велика група вчених у різних регіонах України насамперед у регіонах підвищеної етнічної конфліктності (АР Крим). До важливих теоретичних і практичних завдань етноконфліктології в Україні сьогодні належать також поширений в американській та європейській науках кросс-культурний аналіз і відпрацювання на цій основі відповідних теоретичних моделей.

Категоріальний апарат етноконфліктології охоплює поняття, основними серед яких є «етнос» і «нація» і похідні від них – етнічний, національний, етнонаціональний. В їх основі є реалізація однієї з фундаментальних біологічних потреб людини – потреба у приналежності до певної *етнічної* спільності. Самоідентифікація «Я – українець» або «Я – поляк» є виразом глибинної потреби людини бути частиною однієї з найстійкіших соціальних спільнот – *етносу*. Етнічна приналежність є найбільш доступною формою самоідентифікації, оскільки індивід може не мати сім'ї, друзів, колективу, професії, однак він не перестає бути представником певного етносу.

У процесі розвитку етноси вступають між собою у відносини, які називають *міжетнічними*. Практика показує, що ці відносини часто далекі від ідеальних. За оцін-

ками організації «Ініціатива за вирішення етнічних конфліктів» (ENCOR), етнічні конфлікти тліють принаймні у 43 країнах світу. За даними Стокгольмського міжнародного інституту з дослідження актуальних проблем миру, дві третини гострих соціальних конфліктів у 90-х роках ХХ століття були міжетнічними. Загалом у ХХ-му столітті їх жертвами стали 100 млн чоловік. За підрахунками директора Інституту Миру в Осло Д. Сміта, тільки у другій половині 90-х років минулого століття дві третини воєн були пов'язані з етнічними конфліктами, суб'єктами яких були *етноси* або *нації*.

Етнічні конфлікти пов'язані передовсім із *демографічними проблемами*. Впродовж усієї історії людства чисельність населення постійно зростає. У цей час щорічний приріст населення становить приблизно 90 млн чоловік. Нині населення світу становить більше 7 млрд чол., які нерівномірно розміщуються на земній кулі. Приблизно 70% населення проживає на 7% території земної суші. У світі спостерігається постійний процес переміщення населення, або *міграція*. Зараз вона найбільш характерна в США, Латинській Америці, Австралії, Росії та Україні.

Не менш суттєвою причиною міжетнічної напруженості є *поліетнічність*. Сучасне людство є досить складною етнічною системою, що охоплює більше 5000 різних видів етнічних спільнот (націй, народностей, племен, етнічних груп і ін.), які об'єдналися й сформували більше 200, в основному, поліетнічних держав. Наприклад, в Індії проживає декілька сотень різних етнічних спільнот, в Індонезії їх налічується більше 350, населення Африки охоплює 300–500 народів (етносів), із них у Нігерії офіційно проживає 200, в Кенії – більше 70.

Український народ як політична нація має певну усталену етнонаціональну структуру. Його ядро становить українська етнічна нація, яка згідно із всесоюзним переписом населення 2001 р. налічує 37 млн 541 тис. українців. Її можна вважати домінуючою, але не панівною

нацією. До українського народу належать майже 120 етнічних і національних меншин, найчисельнішими з яких є: 8 млн 334 тис. росіян, 103 тис. євреїв, 275 тис. білорусів, 258 тис. молдован, 204 тис. болгар, 144 тис. поляків тощо. Окрім того, до українського народу (як до політичної, а не етнічної нації) входять декілька корінних народів, зокрема кримські татари, караїми та кримчаки.

Строкатість етнічної структури, зібрана на одній території, як правило, в межах однієї держави, породжує різні проблеми, суперечності, напруженість, які, у результаті, породжують конфлікти у відносинах між етнічними групами. Одні з них мають затяжний характер і продовжуються вже декілька десятиліть (ірландці й англійці в Ольстері, фламандці й валлони в Бельгії, англо- і франкоканадці в Канаді) інші різко загострилися в останні 15–20 років (колишні республіки СРСР, Югославія, низка країн Африки). Страждає від проблем міжнаціональних відносин Російська Федерація, яка має у своєму складі більше 160 національностей. За останні 20 років загострилися міжнаціональні відносини і в Україні.

Етнос (гр. *ethnos* – група, плем'я, народ) – історично виникла стійка соціальна група людей, яка характеризується *спільністю* певних ознак: *самосвідомості* як усвідомлення своєї подібності та відмінності від усіх інших подібних утворень; *території*; *мови*; *культури* (звичаїв і традицій). Додатковими умовами можуть бути *спільність релігії* і *близькість у расовому відношенні*. Часто етнос складається з різномовних елементів. Для стабільнішого існування етноси прагнуть до створення своєї соціально-територіальної організації (держави, автономії). Д. Горовіц, наприклад, вважає, що нації і держави виростили з етнічних співтовариств [306].

Однією з найцікавіших теорій, що описують процеси появи етносу, є концепція етногенезу Л. Гумільова [85]. Згідно з його гіпотезою, процес етногенезу пов'язаний із створенням етнічного поля (аналогічного біо-полям), яке має фізичну природу і характеризується

єдиною частотою коливання. *Пасіонарії* (пасіонарій – активна людина, яка прагне до оновлення, розвитку, лідерства) тягнуться один до одного тому, що їх власні пасіонарні поля коливаються з однаковою частотою. Крім того, пасіонарії «заражають» своїми ідеями нормальних людей, ведуть їх за собою, передаючи їм свій ритм коливань. Саме так створюється етнос, а люди, що входять до нього, проникаються загальними інтересами, набувають загального стереотипу поведінки. Очевидно, що етнічне поле кожного етносу діє і в разі зустрічі з іншими етносами. Якщо коливання їхніх етнічних полів збігатимуться або будуть гармонійні, етноси будуть взаємодіяти і відчувати те, що Л. Гумільов називає *комплементарністю* – неусвідомленим відчуттям близькості. Якщо ні – контакт буде неможливий або дуже ускладнений, люди відчують «чужого». Пасіонарна теорія етногенезу викликала гострі дискусії серед істориків, етнологів і філософів, не зустрівши підтримки ні в СРСР, ні за кордоном. Водночас вона залишається однією з теорій розвитку етносу.

Разом із поняттям «етносу» для характеристики відносин між народами широко використовується поняття «нація». Основоположниками теорії нації є відомі філософи, соціологи, політичні діячі. Так, *I. Фіхте* (1762–1814) розділив нації на «нормальні» і «дикі», нездатні до «духовної творчості» і фактично став ідейним проповідником теорії расизму.

Е. Ренан (1823–1892) вважав, що суттю нації є її «дух», який складається з «загальної славної історії» і «бажання жити разом». Спільність території, мови, економічних зв'язків, на його думку, є другорядними. Типи етнічних спільнот Е. Ренаном не диференціює і називає їх «Nation». На відміну від І. Фіхте, він був супротивником расизму і шовінізму.

У *Е. Дюркгейма* ідея нації як моральної спільноти тотожна ідеї внутрішньої солідарності. Вчений створив аналітичну структуру, у «... якій нації і націоналізм розглядаються в рамках еволюціоністської логіки структурної ди-

ференціації і модернізації»: модерні суспільства, згідно з цією логікою, потребують нових принципів внутрішнього зв'язку та реінтеграції (оскільки старі форми суспільних зв'язків зруйновані модернізацією).

М. Вебер (1864–1920) критикував традиційні ознаки нації на прикладі євро-американських націй. Веберівська соціологія націй і держави опосередковано вплинула на розвиток політичного варіанту модернізму в теоріях нації та націоналізму на тих дослідників, які особливо наголошували на ролі держави й державної влади в розумінні націоналізму.

К. Маркс (1818–1883) здійснив поділ етносів на стадіальні типи: племена, народності, нації, – на основі відповідності певним суспільно-економічним формаціям. Згідно з його теорією, нація – особлива форма етнічної спільності людей, властива буржуазному епосу (капіталістичній формації).

В. Ленін (1870–1924) визначив 5 ознак нації: спільність території, мови, культури і звичаїв, національна свідомість, економічні зв'язки. Водночас економічний чинник він вважав домінуючим у визначенні нації.

Наприкінці ХХ ст. значно поглибили наукове знання і сприяли вивченню нових аспектів теорії націй як предмета саме наукового аналізу Е. Гелнер, Дж. Армстронг, Е. Сміт, Б. Андерсон, Р. Шпорлюк та інші.

Узагальнюючи всі наукові напрацювання можна визначити, що *нація* – тип етносу, стійка спільність людей, що *історично* утворилась на основі спільності *мови, території, економічного життя, культури і характеру, розвитку національної самосвідомості*. Тобто виникнення націй історично пов'язане з розвитком виробничих відносин, подоланням національної замкнутості і роздробленості, з утворенням загальної системи господарства, зокрема спільного ринку, створенням і розповсюдженням спільної літературної мови, загальних елементів культури, морально-духовної самоідентифікації та ін. Зазвичай нації виникають із народностей і зберігають їх назви.

У світовій практиці поняття «нація» – союз громадян однієї держави. У цьому сенсі це слово використовується, наприклад, в назві – Організація Об'єднаних Націй. ООН – це організація не якихось економічних або культурних співтовариств, а суверенних держав, які прийнято називати національними тому що, як правило, держави Нового часу формувалися на базі одного або декількох крупних етносів.

Тому, визначаючи співвідношення понять «етнос» і «нація», багато науковців з огляду на те, що *нація – це етнос, що здобув державність*. Водночас обов'язково наголошують, що межі між державами ніколи точно не збігаються з межами локального мешкання представників конкретних етносів. Багато етносів взагалі часто розділені межами держав (поляки, вірмени, росіяни та ін.). З іншого боку, практика створення великих держав диктувала необхідність об'єднання багатьох етносів під один державний «дах».

Отже, поняття «нація», на відміну від «етносу», здебільшого тлумачиться вченими як соціополітичний феномен, актуальний для поліетнічних держав. Не зважаючи на різне розуміння термінів «етнос» і «нація», поняття «національний конфлікт», «етнонаціональний конфлікт», «етнічний конфлікт», «міжетнічний конфлікт», «етнополітичний конфлікт» мають право на існування в науковій літературі та можуть застосовуватися як синоніми.

8.2. Структура і зміст етнонаціональних конфліктів

Практика показує, що природа будь-якого етнонаціонального конфлікту завжди складна і суперечлива, оскільки має цілий комплекс причин і конфліктогенних чинників. У конфліктології існує два підходи до визначення

причин етнонаціонального конфлікту: сутнісний і функціональний. Прихильники *сутнісного підходу* вважають зв'язок між конфліктом і феноменом сутнісної етнічності, тобто причиною конфліктів є етнічні відмінності. Прихильники *функціонального підходу* вважають, що зв'язок між конфліктом та етнічністю суто функціональний (етнічність не створює конфлікти, а є формою їх прояву). У цьому випадку *конфлікт є способом вирішення суперечностей*, отже, потрібно дивитися саме на суперечності, які є в основі конфлікту.

Світовий досвід свідчить, що виникнення етнонаціональних конфліктів зумовлене несумісністю інтересів і конкуренцією в життєдіяльності етнічних груп. Це виявляється в основному на суб'єктивному рівні та виражається у невдоволеності життям у соціумі через відсутність можливостей реалізації цінностей, інтересів, потреб суб'єктів поліетнічного соціуму. Наприклад, у роботах М. Бейссинджера доведено, що більшість відкритих міжетнічних конфліктів і проявів насильства і в СРСР періоду перебудови, і в пострадянських державах пов'язано з прагненням утвердити нову державність для тих етнічних груп, які нею не володіли або володіли в обмеженому обсязі (псевдо самостійні союзні республіки). Це прагнення відображало насамперед інтереси місцевих етнополітичних еліт, що сформувалися в період (а частково і під впливом) Радянської влади, і цими ж елітами ініціювалось і пропагувалось.

Будь-який етнонаціональний конфлікт починається з *етнічної напруженості*, особливого психічного стану етнічної спільності, який формується у процесі віддзеркалення груповою етнічною свідомістю сукупності несприятливих зовнішніх умов, що обмежують інтереси етносу, дестабілізують його стан і ускладнюють розвиток. Етнічна напруженість як масовий психічний стан ґрунтується на емоційному зараженні, психічному навіюванні та наслідуванні. Ступінь напруження етнічної напруженості залежить від структури та змісту міжетнічних комуніка-

цій, особливостей етнічної культури спільнот й історичного характеру відносин між ними.

Етнічна напруженість, своєю чергою, призводить до зростання напруженості комунікативних процесів між представниками різних етнічних спільнот. У результаті виникає конфліктна ситуація, яка посилює переконаність партнерів у взаємній несумісності. У цих умовах будь-яка дія однієї сторони викликає у відповідь різку реакцію іншої сторони і в результаті завершується загальним протиборством її учасників – етнонаціональним конфліктом.

Етнонаціональний конфлікт – специфічна форма прояву соціального конфлікту, організовані політичні дії, масові безлади, сепаратистські виступи і навіть громадянські війни, в яких протистояння проходить за лінією етнічної спільності, де сторони (або одна із сторін) вступають у взаємодію за етнічною ознакою.

Стародавні письмові джерела залишили чимало свідочств про найбільші етнічні конфлікти. Трагічна історія депортації єврейського народу, що почалася в VI ст. до н.е. і неодноразово повторювалася, вигнання арабів з Європи, витіснення калмиків із своєї історичної батьківщини у Північно-західному Китаї та інші. Водночас історичні відомості про генезис різних народів доводять, що великі міжетнічні конфлікти: завоювання, геноцид, вигнання із земель не були винятковим явищем. Захоплення іншоплемінників із метою обернення їх в рабство, а потім і для продажу як товар, були відомі здавна.

Однак більш чітких рис етнічний конфлікт набув у новітній історії. Впродовж другої половини XX століття в світі було більше 300 етнічних конфліктів, які періодично переходили в стадію насильства. За оцінками ООН, внутрішньодержавні, зокрема й етнічні конфлікти, забрали більше життів, ніж «класичні» війни. Здебільшого предмет етнічних конфліктів визначити складно. «Термін *етнічний конфлікт* став евфемізмом (термінологічним замінником) для внутрішньодержавних конфліктів, які ми не можемо пояснити або зрозуміти. Етнічний конфлікт

став словесним килимком, об який ми витираємо бруд і сміття політичних відносин у світі», – підкреслив американський конфліктолог М. Маршалл [309, с. 82].

Предмет етнічного конфлікту – це конкретна проблема, навколо якої складається конфліктна взаємодія етнічних груп. Проте першопрчина конфлікту часто зникає в процесі його динаміки через свою комплексність або ж відтісняється іншими причинами на другий план. Предмет етнічного конфлікту безпосередньо пов'язаний із основною суперечністю у відносинах між етносами.

Механізм етнонаціонального конфлікту є у сфері буденної етнопсихології та пов'язаний із дією одного з базових соціально-психологічних механізмів людської свідомості – формуванням і вкоріненням у психіці представників тієї або іншої соціальної спільності зіставлення «МИ – ВОНИ», тобто усвідомлення себе як певної особливої групи «МИ» через зіставлення з представниками іншої групи – «ВОНИ». Основу антитези «МИ – ВОНИ» становить одна або декілька найбільш яскраво виражених зовнішніх ознак, характерних для «НИХ» на відміну від «НАС» (інша зовнішність, риси обличчя, темперамент), або сукупність соціокультурних і релігійних ознак (інша мова, звичаї, культура, інші боги, свята, релігійні обряди та ін.) або відмінності у способі життя, устрою економіки. У нормальній, природній ситуації через зіставлення «МИ – ВОНИ» відбувається розвиток національної самосвідомості. Але якщо виникає ситуація загрози, дестабілізації групи, то розвиток національної самосвідомості може піти шляхом власної абсолютизації і надцінності – шляхом націоналізму. За виразом Б. Шоу «Здорова нація не відчуває своєї національності, як здорова людина не відчуває, що у неї є кістки». Відомий афоризм: «Націоналісти не можуть бути задоволені, поки не знайдуть, хто їх образить», – ілюструє цю особливість.

З погляду конфліктології, націоналізм – це особлива концепція світу, коли різні етноси є суперниками в боротьбі за виживання, за досягнення лідеруючого положення

та різні блага, тобто акцентується чинник ворожнечі щодо інших націй. Отже, націоналізм вносить в етнонаціональні відносини такий елемент протистояння і конфронтації, який не тільки породжує етнонаціональні конфлікти, але і створює небезпеку гострих національних криз і катастроф. *Націоналізм* – гіпертрофований, спотворений нетерпимістю, збочений вираз національного почуття, який ґрунтується на природному усвідомленні приналежності окремих людей і груп населення до однієї нації. За словами відомого філософа В. С. Соловйова «Націоналізм є для народу тим самим, що егоїзм для індивіда: поганий принцип, який прагне ізолювати окрему істоту перетворенням відмінності у розділення, а розділення – в антагонізм» [237, с. 487].

Націоналізм виражає специфічні відносини між етносами, при якому запити одного етносу з відтворення і зміцнення своїх культурних традицій і цінностей приймають форму експансії, наполегливого нав'язування їх іншому етносу. Тому останній сприймає такі запити як обмеження його етнокультурних устремлінь і вимагає свого захисту. Наприклад, міжнаціональний конфлікт у Придністров'ї усвідомлювався як боротьба проти «румунізації», що об'єднало росіян, українців і гагаузів Придністров'я.

Політологи пояснюють явище націоналізму посиленням загальної тенденції до суверенізації великих і малих етнічних спільнот із метою створення своїх незалежних держав, зростаючою нетерпимістю до національних меншин, посиленням ксенофобії, жертвами якої стають, насамперед біженці, переселенці та робітники-іноземці.

Спостерігається також зростаючий опір значної частини населення процесам інтернаціоналізації й особливо глобалізації міжнародних відносин. У зв'язку з цим, відомий дослідник в галузі націоналізму і етнічності Е. Сміт зауважив: «Нації і націоналізм є соціальними й культурними конструкціями модерності, винайденими в епоху революцій і масової мобілізації. Зрозуміло, що, хоча функціональне «навантаження» цих конструкцій є багатоаспек-

тним, в основі прагнень «дизайнерів» націй і націоналізму – намагання контролювати глобальні соціальні чи, в ширшому плані, суспільні процеси» [233].

В українській інтелектуальній традиції інтерес до проблем націй і націоналізму відображений у відомих ідеологічних розробках Д. Донцова, В. Липинського, М. Сціборського, Ю. Вассіяна, Ю. Бойка, у наукових дослідженнях О. Бочковського, В. Старосольського, І. Лисяка-Рудницького та інших, які детально розробили теорію українського націоналізму як вияв історичного прагнення українського етносу до отримання державності. Однак, на відміну від теорії, практика націоналізму не завжди реалізується логічно доцільно та послідовно. Радикалізація національної ідеї та її втілення із застосуванням зброї є шляхом до громадянської війни і незатихаючого етнопонаціонального конфлікту.

Так, прагнення до забезпечення кожного народу своєю державою призвело після завершення Першої світової війни та підписання Версальського миру до формування фашистських диктатур: Гітлера (Німеччина), Хорти (Угорщина), Пілсудського (Польща), Пятса (Естонія), Маннергейма (Фінляндія), Ульманіса (Латвія), Вольдемараса (Литва), Тисо (Словаччина), Кодряну/Антонеску (Румунія), царя Бориса III (Болгарія), Франко (Іспанія), Салазара (Португалія), Муссоліні (Італія), Дельфуса (Австрія), які прийшли до влади шляхом військового перевороту (крім Гітлера і Бориса III) і через 20 років призвели до Другої світової війни. Повоєнні потуги держав Єдиної Європи щодо виправлення помилок праворадикалізму зумовили повторення ситуації. 2014 рік ознаменувався приходом ультраправих партій до влади в низці країн Євросоюзу (Франція, Угорщина, Румунія), а також до збільшення їх кількості у парламентах Іспанії, Італії, Великобританії. Саме під націоналістичними гаслами праворадикальних партій та організацій України («Свобода», «Правий сектор») відбулись криваві події на «Майдані – 2014» в Україні, що в кінцевому результаті призвело до появи

спочатку протестних, а потім і сепаратистських настроїв на півдні та сході України.

Форми прояву націоналізму можуть бути різними. Це може бути *шовінізм* – зарозуміле ставлення однієї, «великої» нації щодо іншої – «малої», що ставить останню в принижене становище і тим самим створює основу для презирливого ставлення до її представників (наприклад, відносини татарів і башкирів у Росії). Це може бути і ставлення однієї «малої» нації до іншої, рівної їй, коли їхні домагання переходять певну допустиму межу, що порушує гармонію у взаєминах з іншими націями і сприймається ними як порушення їх прав і життєзабезпечення (наприклад, положення курдів у Туреччині й Іраку).

Формами практичної реалізації теорії націоналізму є *нацизм* і *геноцид* – дії, спрямовані на повне або часткове знищення певної національної, етнічної, расової або релігійної групи як такої (наприклад, німецькі фашисти стосовно євреїв під час Другої світової війни, турки – до вірмен у 1915 р. та інше).

Наявна світова практика свідчить, що націоналізму не позбавлені ні традиційні, ні модернізовані суспільства, ні колишні соціалістичні, ні сучасні високорозвинуті демократичні держави.

Суб'єктами етнонаціональних конфліктів є:

- етноси з певними суперечностями;
- національні спільності й їх складові, так звані корінні народи і національні меншини (етноси, які не є елементами її основи й асимілюються в націю);
- багатонаціональні утворення та національні групи, що входять до них;
- національні держави;
- національні еліти;
- національні рухи та інші.

За просторовими масштабами етнонаціональні конфлікти можуть бути локальними, субрегіональними, регіональними та глобальними. *За рівнем суперечностей* вони поді-

ляються на внутрішньоособистісні, міжособистісні, міжгрупові та міждержавні.

Причини етнічних конфліктів досліджували представники різних галузей науки. Американський дослідник Р. Ліпшуц зазначає: «Те, що називається етнічним конфліктом, не більше і не менше, ніж боротьба за державну владу» ролей [308, с. 44]. Л. Дробіжева підкреслює функціональну основу етнічного конфлікту, закладену не в етнічності, а в соціальних проблемах, що виникають між групами, консолідованими на етнічній основі. Етнолог А. Ямсков визначає етнічний конфлікт через опис колективних дій, в основі яких – неприйняття етнічної нерівності, що раніше сформувалися, або утиск своїх інтересів із боку представників іншої етнічної групи.

Проведений ученими-конфліктологами порівняльний аналіз міжнаціональної напруженості в Прибалтиці, Україні, у Придністров'ї, на Кавказі, в республіках Закавказзі та Середньої Азії, а також в різних регіонах Російської Федерації свідчить про домінуючу роль політики у конфліктних ситуаціях. Роль політичного чинника є домінуючою як під час їх виникнення і розвитку, так і в процесі врегулювання. Наприклад, Т. Резнікова визначає такі *політичні причини* виникнення міжнаціональних конфліктів на пострадянському просторі: прагнення до самоствердження національних еліт країн СНД і Прибалтики; існування великої кількості міжнаціональних суперечок, що історично склалися, між народами; довільний характер меж між колишніми союзними республіками і новими незалежними державами, що провокує територіальні суперечки; незавершеність процесу формування нації в окремих народів, які створюють нові незалежні держави [213].

Чимало вчених зробили висновок про три основні взаємопов'язані причини етнонаціональних конфліктів: глобалізацію, внутрішні суперечності на національній основі та невирішеність соціально-економічних проблем. *Глобалізація* розширює взаємодію народів, перетворює світ на єдину комунікаційну систему. Та водночас вона по-

роджує у багатьох людей природні побоювання втратити своє історичне коріння – національну ідентичність, мову, культурні та релігійні традиції. Внаслідок глобалізації в деяких національних державах *наростають внутрішні суперечності*. Масштабний процес нового «переселення народів» загострює проблему нелегальної міграції, призводить до розмивання колишньої мононаціональної основи багатьох держав світу. Водночас коріння більшості міжнаціональних конфліктів живить невирішеність *соціально-економічних проблем*. Бідність, безробіття, обмежений доступ до ресурсів, соціальна невладштованість, низький рівень освіченості породжують жорсткий опір глобалізації. На планеті близько восьмисот мільйонів голодних, п'ята частина живе менш, ніж на один долар у день, а основні багатства зосереджені в руках двадцяти відсотків населення. Недарма кажуть «Ненависть – гнів бідних». У сучасному світі цей гнів приймає гострі конфліктні форми: від екстремістських дій до терористичних актів щодо представників інших народів.

Узагальнюючи наукові пошуки, необхідно зазначити, що у широкому сенсі причинами етнічних конфліктів є поглиблення і неврегульованість суперечностей у відносинах між соціальними групами, що фіксуються в категоріях етнічних відносин. Аналіз етнонаціональних конфліктів показує, що в їх основі, як правило, є низка причин, серед яких можна виокремити головні та другорядні. Серед *головних* причин етнонаціональних конфліктів найчастіше є територіальні суперечки, етнодемографічні, соціально-економічні та культурно-мовні розбіжності; міграції та переміщення; історична пам'ять; прагнення до самовизначення; боротьба за матеріальні ресурси або їх перерозподіл; претензії на владу національних еліт; конкуренція між етносами у сфері розподілу праці та інше. Конкретизуємо їх.

Територіальні суперечки. У сучасному світі налічують декілька тисяч етносів, які проживають у межах понад 200 держав. Тому територіальні суперечки, як правило,

пов'язані з об'єднанням роздроблених у минулому етносів або розмежуванням різних етносів, що проживають на одній території в одній державі. До *причин територіальних суперечок* належать такі:

- вимоги зміни меж між національно-державними утвореннями (2/3 всіх конфліктів);
- домагання переходу під нову державну юрисдикцію цілих національно-територіальних одиниць;
- вимога створення (або відтворення) національних утворень, автономій або районів;
- вимоги федералізації поліетнічних національно-державних утворень;
- територіальні претензії;
- депортації та репатріації.

Метою територіальних етнічних конфліктів є або отримання автономії, або завоювання повної політичної незалежності. І те й інше – різні прояви сепаратизму.

Сепаратизм – це політичний рух, метою якого є відділення від держави частини її території і створення на ній власної незалежної держави або надання частині країни широкої автономії. Сепаратизм створює чимало складних і гострих проблем у функціонуванні держав. Він призводить до порушення їх суверенітету, єдності й територіальної цілісності, принципу непорушності меж і, як показує досвід, може стати джерелом найгостріших міждержавних і міжнаціональних конфліктів.

Більшою мірою ця проблема характерна ісламським країнам. Найбільш потворну і найхворобливішу форму сепаратизму часто приймає у країнах центрально-азіатського і кавказького регіонів. Причиною тому можуть бути порушення прав людини і народів, національних, расових і релігійних груп (меншин), національні риси вдачі («гаряча кров») або особливості історичного розвитку, але однією з основних причин є вигідне геополітичне положення країн цих регіонів. Це стосується, зокрема, самопроголошених республік Абхазії, Північної Осетії та Придністров'я.

Нині сепаратизм використовується для дестабілізації світового геополітичного порядку. Понад 600 національних рухів претендують на створення власної держави. У науковій літературі виокремлюють 6 регіональних різновидів сепаратизму, що сформувалися на чотирьох континентах (в Австралії сепаратистських рухів на сьогодні не зафіксовано):

1. *Західноєвропейський* (Північна Ірландія, Шотландія, Країна Басків, Каталонія, Корсіка, Фландрія і Валлонія, Фарерські острови, Північний Кіпр) характеризується переважанням етно-конфесійного і соціально-економічного чинників.

2. *Східноєвропейський* (Чечня, Дагестан, Придністров'я, Гагаузія, Косово, Македонія, Сербська Республіка у Боснії, Трансільванія) характеризується схильністю до сепаратистських рухів до повної незалежності, а не до автономії.

3. *Близькосхідний (ісламський)* (Курдистан, Гірський Бадахшан у Таджикистані, Белуджістан у Пакистані, Південний Йемен, північ Афганістану та південь Алжиру) характеризується приналежністю до одного релігійно-культурного фундаменту – ісламу.

4. *Азіатський* (Джамму і Кашмір, Пенджаб в Індії, Шрі-Ланка, Карен і Шах у М'янме, Філіппіни, Східний Тимор і Ірман-Джая в Індонезії, Тибет і Синьцзян (Уйгурістан) в Китаї) характеризується провідною роллю конфесійної самосвідомості.

5. *Африканський* (Південний Судан, Ангола, Північне Сомалі, Каморські острови, ЮАР, Руанда і Бурунді) характеризується пізнім досягненням державної незалежності та локалізацією вогнищ конфліктів після відходу з континенту колоніальних держав.

6. *Американський* (Квебек у Канаді, Ч'япас у Мексиці, територія Данії Гренландія та ін.) характеризується найменшим порівняно з іншими частинами планети розповсюдженням сепаратизму (всього 4 яскраво виражених вогнища).

У другій половині ХХ ст. у світі існувало 53 основних вогнища сепаратизму, що займали територію в 12,7 млн км із населенням 220 млн чоловік. У ХХІ ст. їх кількість зростає до 69. У 25 вогнищах конфлікти мали збройний характер, що особливо було характерне для Азії. До *чинників*, які загострюють територіальні суперечки між етносами і дають більше шансів на перемогу в боротьбі за незалежність, належать такі:

- група етнічних або релігійних меншин вимагає більшої автономії;
- нацменшина у минулому мала власну державність;
- розвинуті інфраструктура й інформаційні технології;
- висока організованість груп, які виступають за незалежність;
- ріст народжуваності в етнічній або релігійній групі;
- страждання від репресій і дискримінації з боку центрального уряду;
- у минулому представники цієї релігійної або етнічної групи вже вели подібну боротьбу;
- ризик початку етнічного конфлікту зростає, якщо в сусідній державі спостерігається серйозний внутрішній конфлікт або йде війна. І, навпаки, чим демократичніші та ліберальніші країни-сусіди, тим менше шансів початку подібного кровопролиття.

Боротьба за ресурси, власність і екологію. Наявність природних ресурсів також здатна впливати на стан міжетнічних відносин, провокуючи їх загострення. Найчастіше це виражається в боротьбі етносів за володіння матеріальними ресурсами і власністю, серед яких найбільш цінними є земля і надра. Так, причиною зіткнення у 90-х роках ХХ століття між киргизькими і таджицькими скотарями став територіальний поділ пасовищ і джерел води. Вони проходили без загибелі людей, але непоступливість і відмова від пошуку компромісів згодом обернулись трагедіями.

Прагнення до зміни статусу місцевих еліт. Статусні конфлікти спрямовані на зміну політичного статусу й обсягу владних повноважень тієї або іншої етнотериторіальної автономії та правлячої в ній еліти. Найчастіше такі етнонаціональні конфлікти виникають у перехідних суспільствах, в умовах яких вони є ефективним способом переведення соціального невдоволення в русло міжетнічної боротьби. Історична практика переконує, що в умовах кризового стану суспільства завжди виникають передумови для різних видів економічних, соціально-політичних протистоянь і конфліктів, що приводить до перерозподілу влади і ресурсів.

В основі етнонаціональних конфліктів цього типу є процеси модернізації й інтелектуалізації народів. Створення інтелектуальної еліти в етнічних спільнотах призводить до того, що в престижних видах діяльності виникає конкуренція між титульними й основними етносами. Внаслідок уявлень про самодостатність і самостійність представники титульних етносів починають претендувати на престижні та привілейовані місця, зокрема й у владі. Водночас, формуючи і визначаючи свої пріоритети, етнічні еліти додають вузькокорпоративним інтересам етнічного забарвлення. Одночасно відбувається пошук етносами свого місця в новій економічній моделі суспільства, що сприяє самовираженню та самоствердженню етносів.

Зміна системи розподілу праці. Як показує історична практика, у більшості поліетнічних держав природним чином формується система розподілу праці між етнічними групами. А оскільки різні сфери виробництва приносять різні доходи, між ними, природно, виникає негласна конкуренція, упереджене співставлення трудового внеску і винагороди за нього. Коли ж існує певна залежність між сферами праці й етнічними спільнотами, ця конкуренція переноситься і на самі етнічні групи, внаслідок чого виникає напруга в міжетнічних відносинах – перша ознака нариваючого конфлікту.

Представники етносів, які займають елітне становище в суспільстві та зайняті у сфері управління, економіки та політики, викликають в інших відчуття етнічної неприязні та мимоволі (своєю кваліфікацією, рівнем освіти та доходами) є стимуляторами розпалювання міжетнічної ворожнечі. Із цієї ж причини можуть виникати конфлікти й усередині одного етносу, пов'язані з боротьбою кланів і субетносів.

Історична пам'ять. Важливим детермінуючим чинником етнопонаціональних конфліктів може бути історична пам'ять народів, що зберігає сліди насильницьких дій у сфері національної політики, таких, як довільна зміна національних меж, штучне розчленування етнічних спільнот, несправедливий національний устрій, вимушене переселення «робочої сили», депортації народів і інше. Найбільш яскравими прикладами є етнічний конфлікт між Вірменією і Туреччиною з приводу трагічних подій 1915 року, коли безвинно загинуло понад 200000 тис. вірмен, а також примусове виселення кримсько-татарського населення з Криму.

Проведений конфліктологами аналіз сучасних етнопонаціональних конфліктів показує, що їм притаманні певні *особливості*. По-перше, всі етнопонаціональні конфлікти мають *комплексний характер*. Оскільки їх суть визначається прагненням етносу до власної державності, то ці конфлікти неминуче стають *політичними*. Для того, щоб етнічна криза «визріла», етнос повинен відчувати себе дискримінованим за соціально-економічними (низький рівень доходів, переважання неprestижних професій, недоступність хорошої освіти та ін.) і духовно-культурними (гноблять релігію, обмежують можливості використання мови, не поважають звичаї і традиції та ін.) показниками. По-друге, етнопонаціональні конфлікти проходять в обстановці *високого напруження емоцій, пристрастей*, прояву ірраціональних сторін людської природи. По-третє, більшість із крупних міжетнічних конфліктів мають *глибоке історичне коріння*. А, якщо та-

ких і не мають, то конфліктуючі сторони їх неодмінно створять псевдоісторичними дослідженнями типу: «*Наші предки завжди тут жили!*». По-четверте, етнонаціональні конфлікти характеризуються *високою мобілізацією*. Етнічні особливості (мова, побут, віра) становлять повсякденне життя кожного члена етносу, що і забезпечує масовий характер руху на їх захист. По-п'яте, етнонаціональні конфлікти мають «*хронічний*» характер, вони не можуть бути остаточно вирішеними, оскільки етнічні відносини вельми змінні. І та міра свободи і самостійності, яка задовольняє нинішнє покоління етносу, може здатися недостатньою наступному.

Отже, міжнаціональні (міжетнічні) відносини самі собою конфліктогенні. Коли ж до цього додаються політичні помилки влади, їх вибуховий потенціал зростає у рази. Як правило, розгортання етнонаціональних конфліктів відбувається за загальною схемою: постраждалий етнос вимагає відновлення справедливості – встановлення власної державності в тій або іншій формі.

8.3. Динаміка і типологія етнонаціональних конфліктів

На практиці будь-який етнонаціональний конфлікт має динаміку розвитку (поетапне зростання ступеня напруженості). Згідно з даними сучасної етнічної конфліктології, динаміка етнонаціонального конфлікту складається, як правило, з чотирьох фаз: латентний період, прояв конфлікту, активний перебіг конфлікту, наслідок конфлікту.

В основі *латентного періоду* є зародження конфліктної ситуації: на стадії прихованої (тліючої) напруженості національно-патріотичні й особливо національно-радикальні рухи висувують вимоги до іншої етнічної групи, звертаючись до традицій, звичаїв, народної культури, до етнонаціональної символіки, які в своїй сукуп-

ності протиставляються аналогічним явищам «чужої» культури.

Для цієї стадії характерним є стан міжетнічного відчуження. Це виявляється в прагненні до етнічно однорідних шлюбів, моноетнічного спілкування, мінімізації контактів з іншоетнічним середовищем, за винятком неминучих – професійних або побутових. Тобто йдеться про збільшення соціокультурної дистанції. Водночас відчуження посилюється культурними відмінностями етносів, їх несхожими стереотипами поведінки. Починають також вироблятися чіткі й тверді домагання і позиції, які виражаються в програмних документах і деклараціях цих рухів. Суперечності ще не усвідомлюються, але порівняння між групами робиться переважно на користь своєї. Необхідно зазначити, що латентний період конфлікту іноді так і залишається латентним і не переходить у наступну стадію свого розвитку. Низка кавказьких конфліктів залишились на рівні латентних: між кабардинцями і балкарцями в Кабардино-Балкарії, карачаївцями і черкесами в Карачаєво-Черкесії, грузинами і азербайджанцями в Квемо-Картлі, грузинами і вірменами в Самцхе-Джавахеті, російським населенням Дону, Кубані, Ставропілля.

На цій стадії також відбуваються спроби перерозподілити владні повноваження на користь однієї етнічної групи завдяки іншим групам, змінити етнічну ієрархію, підвищити етнічний статус корінних жителів і ін. Етнічність виражається у формі етнонаціональних інтересів і стає для місцевої еліти інструментом тиску на центральну владу з метою реорганізації існуючого етнополітичного простору на свою користь. Стадія дуже тривала (багаторічна), наприклад, факт вигнання євреїв із Землі Обітованої кілька тисячоліть тому був обґрунтуванням їх багаторічної боротьби за повернення на свою Батьківщину і створення Держави Ізраїль. Останніми роками в Татарстані оголошуються дні пам'яті жертв захоплення Казані військами Івана Грозного в

1552 році, а в Криму – переселення кримсько-татарського населення.

Іноді етнічна група вдається до силових дій, щоб силою зброї підкріпити свої домагання. Як показує практика, перехід від стадії прояву конфлікту до *стадії активного перебігу* відбувається не завжди. Необхідною умовою реалізації цієї фази є нестабільність високостатусного етносу. Так, наприклад, саме в ситуації нестабільності, спричиненої розвалом СРСР, виникли умови для помсти за попередні дії (конфлікти між осетинами й інгушами, між азербайджанцями і вірменами, грузинами і абхазами і ін.). Ця стадія має тенденцію до ескалації – від масових ненасильницьких дій (мітинги та ін.) до зіткнень і військових дій. За мірою накопичення жертв і втрат, конфлікт на цій стадії стає дедалі менш керованим і цивілізовано вирішуваним. Під час цієї стадії життєво необхідними є заходи з його швидкого ослаблення і заспокоєння такі, як посередництво, консультування, переговорний процес і ін., спрямовані на досягнення національного консенсусу або принаймні компромісу.

Результативність процесу врегулювання конфлікту є показником того, якою мірою приведені в дію демократичні та гуманістичні способи його врегулювання і вирішення були реалізовані. Чи повною мірою вдалося нейтралізувати націоналістичні установки і конфронтаційні устремління учасників конфлікту. Опісля допомогти кожному з них перейти від жорсткої і насильницької протидії національних спільнот і їх представників до ефективної й узгодженої взаємодії з ними заради взаємного задоволення основних потреб й інтересів усіх учасників міжетнічної колізії. Лише тоді *наслідки конфлікту* вважатимуться позитивними і конструктивними.

Проте, як показує світова практика, після активного перебігу конфлікту сторони повертаються до фази латентного періоду. Це пов'язано з тим, що в реальному житті набагато частіше відбувається не врегулювання етнічно-

го конфлікту, а його нейтралізація. Зазвичай це означає перенесення етнічного конфлікту в межі легальної політичної боротьби між відповідними партіями і рухами при гарантованій неможливості насильницьких дій будь-якої із сторін, а також за наявності обґрунтованих розрахунків те, що один з етносів не зможе набрати вирішальної більшості на свою підтримку. Така політична боротьба, тобто по суті, консервація етнічного конфлікту, може у м'якій формі протікати десятиліттями, не супроводжуючись міжетнічними зіткненнями. Проте водночас залишається небезпека, що у разі несподіваних кардинальних змін умов життя: різкого економічного спаду, екологічної катастрофи і ін., – подальший розвиток конфлікту може вийти за законні межі, оскільки продовжують функціонувати етнонаціоналістичні партії, в яких працюють екстремістськи налаштовані діячі.

Під час типологізації етнонаціональних конфліктів ураховують їх виникнення, предмет, процес перебігу та інші чинники. Так, *за характером дій конфліктуючих сторін* Е. Паін і А. Попов поділили етнонаціональні конфлікти на три категорії: конфлікти стереотипів; конфлікти ідей; конфлікти дій [199].

Конфлікт стереотипів має такий характер, за якого конфліктуючі етнічні групи ще не чітко усвідомлюють причини суперечностей, але створюють стосовно опонента негативний образ «недружнього сусіда», «небажаної групи» (вірмено-азербайджанський конфлікт).

Конфлікт ідей характеризується наявністю тих або інших домагань. У цьому випадку обґрунтовується «історичне право» будь-якого етносу на самостійну державність (наприклад, у колишніх республіках СРСР) або на територію (наприклад, у Вірменії й Азербайджані, Північній Осетії й Інгущетії).

Конфлікт дій означає проведення практичних заходів щодо відстоювання своїх інтересів у формі мітингів, демонстрацій, пікетів, відкритих зіткнень зі своїми опонентами й органами влади.

Ця класифікація радше відображає стадії та форми міжетнічних конфліктів, проте багато конфліктів так і залишаються «конфліктами ідей».

За сферами прояву етнонаціональні конфлікти поділяють на статусно-інституційні, етнотериторіальні, соціально-економічні, культурно-мовні, політико-правові та міжгрупові.

Статусно-інституційні етнонаціональні конфлікти виникають у результаті прагнення етнічної спільності підвищити свій статус у загальнодержавній системі. У цьому випадку відбувається боротьба етнічних груп за конфедеративну форму устрою держави або за створення своїх національних утворень у складі федерації. Це, наприклад, було характерним для частини союзних республік СРСР, які бажали конфедеративного рівня відносин (Казахстан), для низки колишніх автономій СРСР (Татарстан), які прагнули піднятися до рівня союзних республік).

Етнотериторіальний тип передбачає домагання і суперечки етнічної групи за право проживати на тій або іншій території, володіти або управляти нею. Територіальні суперечки часто пов'язані з реабілітаційним процесом стосовно репресованих народів. Такі конфлікти виникають під час відновлення територіальної автономії (німці Поволжя, кримські татари) або правової, соціальної, культурної реабілітації етносу (греки, корейці та інші).

Соціально-економічний тип конфлікту виникає на основі вимоги вирівнювання рівня життя у представників різних етносів, входження в еліту або припинення пільг, субсидій і економічної допомоги іншим народам.

Міжгруповий тип етнонаціонального конфлікту – суперечки, які виникають із різних питань, по-перше, між етнічною групою і державою (наприклад, самопроголошені Абхазія і Південна Осетія – з Грузією) і між етнічними групами (наприклад, конфлікт між киргизами й узбеками в Ошській області Киргизії).

Культурно-мовний тип конфлікту виникає на основі вимог сприяти збереженню або відродженню мови і культури етнічної меншини в приватному або громадському житті.

За основними цілями, висунутими конфліктуючими сторонами, визначають *реалістичні та нереалістичні* етнічні конфлікти.

За підпорядкуванням конфлікти поділяють на *вертикальні* (між центром і суб'єктами та між регіональними і місцевими органами влади) і *горизонтальні* (між групами корінної і некорінної національності й мікроконфлікти на особистісному рівні).

Найпростіший спосіб класифікації етнічного конфлікту – *за способами застосування сили* конфліктуючими сторонами – віднесення його до збройного або не збройного. *Збройні конфлікти (насильницькі)* поділяють на:

– *регіональні війни* – збройні зіткнення за участю регулярних військ і використанням важкого озброєння (Карабахський, Абхазький, Таджикицький, Південноосетинський, Придністровський, Чеченський конфлікти);

– *короткострокові збройні зіткнення*, які продовжуються декілька днів і супроводжуються жертвами (зіткнення у Фергані, Осетино-інгушське протиборство та ін.). Такі зіткнення часто називають «конфліктами-бунтами», «конфліктами-погромами», «конфліктами некерованих емоцій».

Незбройні конфлікти бувають таких видів:

– *інституційні* – суперечність між нормами конституцій, законодавства, що реалізують ідеологеми конфліктуючих сторін. Така форма конфлікту не завжди супроводжується громадянськими конфліктами. Приклад – Татарстан середини 90-х років ХХ століття. Основні суб'єкти: владні структури, партії, організатори громадських рухів;

– *маніфестні* – мітинги, демонстрації, голодування, акти громадянської непокорності (в Україні – «Майдан»). Основні суб'єкти – маси людей;

– *ідеологічні* – конфлікт ідеологій. Основними суб'єктами є представники політичної, наукової, художньо-мистецької еліти.

Якщо підставою класифікації є *територія проживання*, наявність або відсутність державних або адміністративних кордонів, то можна визначити такі типи етнонаціональних конфліктів: *міждержавні; регіональні конфлікти* між різними етносами; *конфлікти між Центром і регіоном; місцеві конфлікти* між різними етнічними утвореннями, що проживають у рамках єдиних державних, федеральних або адміністративних кордонів (наприклад, в одному місті, області).

Кожна з наведених типологій має достатньо умовний характер, оскільки будь-який етнонаціональний конфлікт одночасно поєднує в собі декілька причин, цілей і форм. Тому для його повної оцінки слід не тільки встановити основні його причини, але і визначати все різноманіття складових його чинників.

8.4. Форми перебігу і способи врегулювання етнонаціональних конфліктів

Із метою недопущення і врегулювання етнонаціональних конфліктів у багатьох країнах світу вже багато десятиліть існують спеціальні служби. Наприклад, у США, починаючи з 50-х рр. ХХ століття, аналіз етнічних конфліктів організований у рамках Служби громадських відносин. В Україні, як і в Росії, конфліктологічні аналітичні центри і дослідницькі групи виникли тільки на рубежі 90-х р. минулого століття.

Урегулювання етнонаціональних конфліктів вимагає створення прийняттого для всіх конфліктуєчих сторін балансу взаємовигідних інтересів. На думку конфліктологів, для досягнення цього балансу необхідне вико-

нання *трьох обов'язкових умов*: по-перше, кожна із сторін конфлікту повинна визнати наявність конфліктної ситуації; по-друге, обов'язковою умовою у врегулюванні конфлікту є ступінь організованості сторін: чим краще вони організовані, тим легше досягти домовленості та добитися виконання умов договору; по-третє, конфліктуючі сторони повинні прийняти чітко встановлені правила гри, під час дотримання яких тільки і можливий переговорний процес. Ці правила повинні надавати однакові можливості кожній із сторін забезпечувати деякий баланс в їх взаєминах.

Основні дії з нейтралізації конфронтаційних прагнень учасників етнонаціональних конфліктів укладаються в рамки *певних загальних правил, узагальнених конфліктологами з досвіду вирішення таких конфліктів*. До них належать:

- *легітимація конфлікту* (офіційне визнання існуючими владними структурами та конфліктуючими сторонами наявності самої проблеми, що потребує обговорення і вирішення);

- *інституціоналізація конфлікту* (вироблення визнаних обома сторонами правил, норм, регламенту цивільованої конфліктної поведінки);

- *переведення конфлікту в юридичну площину*;

- *введення інституту посередництва* під час організації переговорного процесу;

- *інформаційне забезпечення врегулювання конфлікту* (відкритість, «прозорість» переговорів, доступність і об'єктивність інформації про хід розвитку конфлікту для всіх зацікавлених громадян).

Практика врегулювання етнонаціональних конфліктів показує, що кінцеві результати їх врегулювання можна об'єднати у три групи. *Перша* з них передбачає *повну перемогу однієї сторони над іншою*, вирішення конфліктної ситуації з позиції сили. Саме на такий результат етнонаціонального конфлікту найчастіше орієнтуються конфліктуючі сторони на ранніх фазах конф-

лікту. Проте, як показує історія етнонаціональних конфліктів ХХ ст., більшість із них так і не була врегульована, незважаючи на силовий тиск і перемогу однієї сторони над іншою. Вони тільки перейшли в латентну фазу і можуть актуалізуватися у будь-який момент. Пов'язано це з тим, що у переможеної сторони, як правило, залишається відчуття національної образи, гірkota поразки, які передаються з покоління в покоління, і через значний проміжок часу такий конфлікт може загостритися з новою силою (наприклад, Туреччина–Вірменія).

Другим варіантом вирішення актуалізованого етнонаціонального конфлікту є *взаємна поразка конфліктуючих сторін*. Такий результат виникає, коли обидві сторони виснажились у боротьбі, і водночас жодна із них не змогла отримати помітної перемоги над іншою. У цьому випадку для врегулювання конфлікту сторони змушені звертатися до посередників, шукати компромісне вирішення проблеми, яке, як правило, не задовольняє жодну із сторін. Якщо вдається врегулювати конфлікт у такий спосіб, то він практично переходить у латентну фазу, за якої сторони продовжують розглядати один одного як супротивників. Такий спосіб вирішення конфлікту також має високу ймовірність його подальшої актуалізації (наприклад, Нагірний Карабах).

Третя група способів вирішення конфлікту передбачає, що він може закінчуватися *взаємним виграшем сторін* у вигляді досягнення згоди з основних питань і встановлення конструктивної взаємодії. Такий результат стає можливим за наявності в обох сторін політичної волі до позитивного вирішення конфлікту.

Оскільки етнонаціональний конфлікт має певні фази перебігу, для кожної з них характерні властиві тільки їм прийоми і способи врегулювання. Так, *упродовж латентного періоду (першої фази)* для запобігання конфлікту насамперед потрібно добитися практичної реалізації принципу рівного громадянського права, коли всі лю-

ди, які живуть на території держави, мають можливість для отримання громадянства; у нових національно-державних утвореннях починати діяльність з нульового варіанту громадянства; проводити політику соціально-економічного вирівнювання умов життя всіх етнічних груп, особливо тих, які піддавалися раніше дискримінації; реалізовувати принципи федералізму однаково для всіх етнічних груп.

Упродовж другої фази – *прояву конфлікту* – для зняття етнічної напруженості необхідно: створювати етнічно нейтральні підрозділи поліції й армії з визначенням їх чітких функцій і повноважень у конфліктних діях; організувати подачу і виклад точної і неупередженої інформації про конфлікт у всіх засобах масової інформації; здійснювати особливий контроль за збереженням і рухом зброї; максимально суворо переслідувати за законом організаторів вуличних безладів із неухильним і точним виконанням вироків.

У фазі *активного перебігу конфлікту* головним завданням є максимально швидке припинення військових дій, для чого необхідно вжити такі заходи: видалити із зони конфлікту, арештувати або тимчасове затримати прихильників екстремістських методів вирішення конфлікту; запобігти розколу за етнічною ознакою державних і силових структур, які забезпечують громадський порядок; ввести особливий контроль за засобами зв'язку й об'єктивністю засобів масової інформації; створити механізм припинення бойових дій і початку переговорного процесу; провести комплекс заходів щодо зведення до мінімуму кількості людських жертв і матеріального збитку; запобігти мародерству і військовим злочинам.

Фаза *усунення наслідків конфліктних дій і примирення конфліктуючих сторін* повинна містити такі заходи: оголошення загальної оцінки наслідків конфлікту і програми (плану) відтворення єдності громадянського суспільства на умовах національного примирення; надання відновному процесу етнічно нейтрального хара-

ктеру; недопущення героїзації терористів і екстремістів, щоб уникнути перетворення їх у політичних лідерів; суспільний діалог усіх етнічних груп для реформування суспільства; відмова від драматизації конфлікту і недопущення його фіксації в «історичній пам'яті» етносу, щоб наступні покоління не могли відродити «дух конфлікту».

Крім того, всі перелічені способи та методи врегулювання етнонаціональних конфліктів у кожній із фаз їх розвитку можуть бути доповнені методами ослаблення і гальмування етнонаціональних конфліктів. До такого типу методів належать:

– *метод деконсолідації конфліктуючих сторін*, який означає відділення за допомогою спеціальних заходів найбільш радикальних елементів або груп від інших, більш схильних до компромісів і переговорів;

– *застосування широкого спектра санкцій*: економічних, політичних, адміністративно-правових, аж до санкціонованого застосування сили органами забезпечення громадського порядку;

– *перерва у конфлікті* з метою зміни його емоційного тла, зниження загострення пристрастей, консолідації сил у суспільстві;

– *прагматизація переговорного процесу* шляхом поділу глобальної мети на низку послідовних завдань, які суб'єкти виконують спільно від простих до складних;

– *оперативне вирішення найбільш гострих питань*, які не вимагають тривалої підготовки і великих витрат;

– *організаційно-політична і роз'яснювальна робота*;

– *налагодження діалогу протилежних сторін*, як правило, за участю нейтральної сторони;

– *організація взаємовигідного підприємництва*: будівництво спільних підприємств, створення вільних економічних зон, зон спільної торгівлі, налагодження повнокровного економічного співробітництва;

– *створення інфраструктури духовної співпраці, розвиток туризму, спорту та ін.*

Отже, врегулювання і припинення етнонаціональних конфліктів є життєво важливою необхідністю існування будь-якого поліетнічного співтовариства. Конфліктні міжетнічні відносини, характер і тенденції їх розвитку завжди негативно впливають на основні процеси соціально-економічного, культурного і політичного розвитку будь-якої держави. Вони не просто затримують і порушують хід суспільного розвитку, але і здатні зрадити всю його орієнтацію, породити нові негативні тенденції, закласти основу для майбутніх конфліктів інших поколінь.

8.5. Правові основи попередження і вирішення етнонаціональних конфліктів в Україні

Правову базу попередження і вирішення етнонаціональних конфліктів в Україні формує Основний Закон – Конституція України. Вона має вищу юридичну силу, її пряма дія застосовується на всій території України. Ст. 5 Основного Закону зазначає, що носієм суверенітету та єдиним джерелом влади в Україні є народ. Водночас конкретизовано окремі його етнокомпоненти: українська нація, національні меншини; також уперше на законодавчому рівні визначено як окрему етнічну категорію і *суб'єкт права – корінні народи* (ст. 11).

Тобто Конституція України визначає Український народ як поєднання двох складових – української нації та громадян інших національностей. Зазначені норми конкретизуються в інших статтях Основного Закону України. Згідно зі ст. 11, держава сприяє консолідації та розвиткові української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвиткові етнічної, культурної, мовної та релігійної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України. Тобто тут з'яв-

ляється вже тріада – українська нація, корінні народи й національні меншини, що в сукупності і є Українським народом.

У ст. 12 Основного Закону зазначається, що Україна дбає про задоволення національно-культурних і мовних потреб українців, які проживають за межами держави. Відповідно до пунктів 3 і 4 ч. 1 ст. 92 Конституції України, виключно законами України визначаються права корінних народів і національних меншин, порядок застосування мов.

Необхідно зазначити, що до 27 січня 1999 р. діяв Указ Президента України «Про порядок зміни громадянства України національності» від 31 грудня 1991 р. № 24. Згідно з його положеннями, національність може бути змінена особами, які при досягненні 16-річного віку та одержанні паспорта прийняли національність одного з батьків і бажають змінити її відповідно до національності другого з батьків. Тобто в Указі був реалізований основний принцип визначення національної належності громадян – за національністю батька або матері.

У Декларації про державний суверенітет України, прийнятій 16 липня 1990 р., наголошується, що єдиним джерелом державної влади є народ України, який складається з громадян Республіки всіх національностей; встановлюється рівність перед законом усіх громадян незалежно від їхнього походження, національної приналежності, мови тощо; держава гарантує всім національностям, які проживають на території Республіки, право вільного національно-культурного розвитку; забезпечується національно-культурне відродження українського народу, його історичної свідомості та традицій, національно-етнографічних особливостей, функціонування української мови в усіх сферах суспільного життя; держава виявляє піклування про задоволення національно-культурних, духовних і мовних потреб українців, які проживають за межами Республіки.

Проголошуючи незалежність України 24 серпня 1991 р., Президія Верховної Ради у *«Зверненні до громадян України всіх національностей»* наголосила, що починається нова доба в розвитку міжнаціональних відносин в Україні, тому влада бере на себе всю відповідальність за те, що проголошення незалежності України ні в якому разі не спричинить порушення прав людей будь-якої національності.

Наступний етап започаткувала *Декларація прав національностей України*, яка була прийнята 1 листопада 1991 р. У ній проголошено рівноправність усіх етнічних складових українського поліетнічного суспільства, зокрема рівність політичних, економічних, соціальних та культурних прав; заборона дискримінації за національною ознакою; зобов'язання держави щодо створення належних умов розвитку всіх національностей, їх культур, вільне користування рідною мовою в усіх сферах суспільного життя; право на громадські об'єднання та ін.

Юридичною основою етнонаціональної політики України став прийнятий Верховною Радою України *«Закон про національні меншини в Україні»*. Цим документом гарантується право меншин на національно-культурну автономію, створення умов для відродження і розвитку своєї культури, свобода творчості, доступ до надбань світової культури та ін.

Необхідність формування державної етнонаціональної політики України зумовлена:

– багатонаціональним складом її населення, етнонаціональну структуру якого становлять українська нація, корінні народи та національні меншини – представники понад ста національностей;

– процесами етнічного відродження й української нації, і корінних народів та національних меншин; їх інтеграція і формування багатонаціонального українського народу;

– *інтенсифікацією зв'язків з історичною батьківщиною представників української діаспори, залучення їх до державотворчих процесів в Україні;*

– *поверненням до України раніше депортованих народів та їх інтеграцією в українське суспільство;*

– *посиленням міграційних процесів.* Тисячі людей із країн Сходу й Півдня перетинають Україну, значна частина їх залишається в Україні, іноді незаконно; водночас мільйони українських громадян перебувають на заробітках за кордоном.

Головною метою державної етнонаціональної політики України є забезпечення рівноправних відносин та тісної взаємодії представників різних етносів, які мешкають в Україні, підтримка атмосфери толерантності, довіри й поваги у взаєминах між ними; оптимальне врахування інтересів усіх етнонаціональних спільнот, створення сприятливих умов для розвитку української нації, корінних народів та національних меншин.

Змістом етнонаціональної політики є проблема міжнаціональної злагоди в умовах етнічної розмаїтості.

Основними напрямками державної етнонаціональної політики України є:

1. *Забезпечення рівних конституційних прав та свобод і рівності перед законом усіх громадян незалежно від їхнього етнічного походження.*

2. *Гарантування повної рівноправної участі громадян України, які належать до різних етнічних спільнот, у всіх сферах життя українського суспільства.*

3. *Забезпечення розвитку культури української нації та інших етноспільнот держави.*

4. *Визнання поліетнічного характеру українського суспільства і підтвердження права всіх його членів на збереження та популяризацію своєї культурної спадщини; оцінка внеску кожної етноспільноти в розвиток українського суспільства.*

5. *Підтримання атмосфери взаєморозуміння і взаємної поваги між усіма складовими етнонаціональної*

структури українського суспільства та вирішення етнополітичних суперечностей і конфліктів мирними засобами.

6. *Виховання поваги* всього українського суспільства до культур, релігій, традицій, звичаїв усіх національностей, які проживають в Україні.

7. *Забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови* як державної в усіх сферах суспільного життя в Україні; гарантування вільного розвитку, використання і захисту російської мови, інших мов національно-етнічних спільнот в Україні.

8. *Сприяння українській діаспорі* в збереженні та розвитку національної культури, мови, традицій та звичаїв з урахуванням національного законодавства країни проживання; визнання прав осіб, депортованих за національною ознакою з території України, на добровільне повернення в Україну, сприяння їх інтеграції в українське суспільство.

Етнонаціональна політика має спиратися на певний механізм своєї реалізації. Таким механізмом в Україні залишається:

– *законодавство*, зокрема довгострокові державні програми, спрямовані на прогнозування і регулювання етнонаціональних процесів в Україні, та спеціальні програми, що стосуються конкретних напрямів реалізації етнополітики в Україні;

– *спеціально уповноважений урядовий орган державного управління*, інші органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, а також громадські організації національних меншин;

– *міжнародне співробітництво* з іноземними державами та з відповідними міжнародними організаціями з метою використання їхнього досвіду й потенціалу, зокрема фінансового, для реалізації цілей державної етнонаціональної політики.

Однак нині перед етноконфліктологією постало чимало проблем. Аналіз українського законодавства в

галузі забезпечення прав національних меншин засвідчив, що в Україні вже сформовано доволі широку нормативну базу з цього питання. Але є всі підстави стверджувати, що наразі постала нагальна необхідність перегляду і корекції цієї сфери законодавства з метою усунення низки нормативних колізій як у положеннях окремих законів, так і у правовому полі загалом. Попри те, що окремими нормами і положеннями політико-правових і юридичних актів України запроваджено майже весь комплекс прав національних меншин, передбачених міжнародними правовими документами, для деяких із них і досі не знайдено механізмів практичної реалізації, а інші не виконуються органами державної влади або ж виконуються лише частково.

Базовий Закон України *«Про національні меншини в Україні»* необхідно привести у відповідність із Конституцією України та міжнародно-правовими нормами. Сьогодні відсутні узгоджені підходи до чіткого визначення понять «національна меншина», «національно-культурна автономія», «компактність та дисперсність проживання», а також критеріїв, за якими можна було б представників тих чи інших етносів України відносити до національних меншин (кількісний склад, структурованість, тривалість проживання на певній території, наявність зафіксованих пам'яток історії та культури і ін.). Політика щодо національних меншин в Україні має бути суттєво переглянута, що вимагає розроблення концепції нової етнополітики. Існує нагальна потреба в аналізі актуальних проблем державного регулювання становища національних меншин, у визначенні основних принципів і завдань державної етнополітики, одним з яких є впровадження системи етноконфліктологічного менеджменту.

Аналіз засобів конституційного регулювання захисту політичних прав національних меншин в Україні показує, що правове поле сучасної Української держави для певних етнічних спільнот створює можливість представ-

ництва в радах до обласного рівня, однак у деяких регіонах України певні етнічні групи незадоволені існуючою ситуацією.

Крім того, необхідно зважати на те, що сучасна мультикультурна карта Європи характеризується принципово новими рисами, які не були характерні їй ще 10 років тому: спостерігається відродження націоналістичних рухів та ідеологій, які проповідують ксенофобію, расизм і національну нетерпимість, поширюються регіоналістські та сепаратистські настрої в суспільстві. У контексті новітніх європейських тенденцій політика мультикультуралізму має бути суттєво переглянута, особливо це стосується України, де реформування суспільства відбувається в умовах системної кризи, яка виявляється в політиці, економіці, соціальній сфері, культурі.

Висновки

1. Етнонаціональний конфлікт як давня форма соціального конфлікту виник на початку людської епохи, коли різні племена знищували одне одного, виселяли з територій, насильно асимілювали. Суперечності розгортались за місця полювання, комфортніший клімат для життя та ін.

2. Причини міжетнічних конфліктів можуть бути достатньо різними: територіальні суперечки, міграції і переміщення, історична пам'ять, прагнення до самовизначення, боротьба за матеріальні ресурси або їх перерозподіл, претензії на владу національних еліт, конкуренція між етносами у сфері розподілу праці та ін.

3. Врегулювати етнонаціональний конфлікт вдається рідко. Як правило, він переходить у латентну стадію і продовжує «тліти» до накопичення сил однієї із сторін.

Контрольні питання

1. Назвіть основні етноконфліктологічні школи.
2. У чому полягають особливості етнічної самоідентифікації?
3. Охарактеризуйте концепцію етногенезу Л. М. Гумільова.
4. Як співвідносяться поняття «нація» і «етнос»?
5. Назвіть основоположників теорії нації.
6. Прокоментуйте слова американського дослідника Р. Ліпшуца: «Те, що називається етнічним конфліктом, не більше і не менше, ніж боротьба за державну владу».
7. Назвіть ознаки етнічної напруженості.
8. Дайте визначення поняттю «етнонаціональний конфлікт».
9. Поясніть функціонування механізму етнонаціонального конфлікту.
10. Прокоментуйте вираз Б. Шоу «Здорова нація не відчуває своєї національності, як здорова людина не відчуває, що у неї є кості».
11. Дайте визначення поняттю «геноцид». Наведіть приклади.
12. Як впливає глобалізація на розвиток етносів?
13. Назвіть основні причини етнонаціональних конфліктів.
14. Дайте визначення «сепаратизму» і назвіть його регіональні різновиди.
15. Охарактеризуйте типології етнонаціональних конфліктів.
16. Опишіть динаміку перебігу етнонаціональних конфліктів.
17. Назвіть основні напрями державної етнонаціональної політики України.

Теми рефератів

1. Особливості етнонаціональних конфліктів кінця XX – початку XXI століть

2. Етнонаціональні конфлікти як чинники міжнародної політики

3. Міжнаціональні відносини в Україні: шляхи безконфліктної взаємодії

4. Етнічні та регіональні конфлікти: загальне та особливе

5. Специфіка розгортання регіональних і національно-етнічних конфліктів і проблема управління ними

6. Особливості міжнаціональних конфліктів в умовах соціальної кризи

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19, 20, 23, 27–37, 39, 40, 41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 59, 74, 85, 94, 107, 109, 124, 129, 133, 193, 199, 213, 233, 237, 249, 281, 298, 301–392, 306, 308, 309

Тема 9

РЕЛІГІЙНІ КОНФЛІКТИ Й ОСНОВНІ ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

- 9.1. Конфліктологія релігії в умовах глобалізації суспільств
- 9.2. Міжконфесійні відносини та релігія як джерело конфлікту
- 9.3. Зміст, причини і структура релігійних конфліктів
- 9.4. Типологія релігійних конфліктів і шляхи їх урегулювання

9.1. Конфліктологія релігії в умовах глобалізації суспільств

Одним з основних видів соціальних конфліктів є конфлікти у сфері релігії, які завжди були особливо гострими. Вважається, що частка релігійного населення становить у світі 66% від населення Землі, невіруючого – 25%, атеїстів – 6%. Причому цей показник постійно змінюється залежно від умов життя. ХХ століття є періодом занепаду протестантизму і підйому ісламу, індуїзму і різних сект.

Ученими підраховано, що у 1900 році прихильники тільки світових релігій становили 814 млн чол., у 1988 р. їх вже налічувалося більше 2.645 млн чол., у 2000 р. більше 4 млрд. чол. За даними 2011 року більше 64% віруючих людей на Землі були прихильниками однієї з світових релігій, з них: 34% – християни, 21% – мусульмани, 10% – іудеї; 9% жителів планети сповідували індуїзм, 6% – буддизм, 6% – китайські релігії, 8% – інші вірування.

Найсильніша прихильність до релігії на африканському континенті, де 9 з 10 респондентів називають себе релігійними (91%). У Нігерії і Гані цей показник становить 94% і 96% і є найвищим у світі. 8 з 10 жителів Латинської Америки (82%) також називають себе релігійними людьми. На Близькому Сході 80% населення прихильні до релігії. 7 з 10 жителів Північної Америки вважають себе релігійними (74%), чверть – нерелігійними (25%) і лише 1% назвалися атеїстами. Рівень релігійності у Західній Європі в середньому становить 60%. У всіх країнах Східної і Центральної Європи як мінімум 5 з 10 респондентів – релігійні.

Водночас за даними американського коледжу Пітцер за 2006 рік, до першої десятки атеїстичних країн увійшли: Швеція (атеїстами є мінімум 45%, максимум 85% жителів цієї держави), В'єтнам (81%), Данія (43–80%), Норвегія (31–72%), Японія (64–65%), Чехія (54–61%), Фінляндія (28–60%), Франція (43–54%), Південна Корея (30–52%) і Естонія (49%). Останнім часом зростає і кількість невіруючих.

В епоху глобалізації відбувається виразна зміна не тільки кількісних параметрів релігійних конфліктів, але їх якісних ознак. Модернізуються способи їх штучного розпалення та підживлення, технології використання у політичних цілях тощо. В умовах соціальної нестабільності інтеграційний потенціал конфліктних моделей свідомості і поведінки на мезо- і мікрорівні стає запитаним з боку низки політичних і релігійних організацій, що призводить до культивування та підживлення релігійного антагонізму. В цьому контексті особливої небезпеки набувають явища етнорелігійного екстремізму і тероризму, які закономірно генеруються системою глобального суспільства.

Об'єктивні передумови й соціальні запиту призвели до створення на стику конфліктологічних та релігієзнавчих досліджень нової міждисциплінарної галузі – конфліктології релігії – теоретико-прикладної дисципліни, що охоплює рівні загальнотеоретичних, спеціально-теоретичних та емпіричних досліджень.

В основі теорії конфліктології релігії є праці класиків соціологічної теорії конфлікту та сучасних українських і зарубіжних фахівців-конфліктологів, серед яких: А. Анцупов, А. Арістова, В. Андреев, Е. Бабосов, А. Бандурка, Ф. Бородкін, Л. Герасіна, А. Гірник, А. Глухова, О. Громов, А. Дмитрієв, І. Зіміна, А. Ішмуратов, А. Кармін, Н. Коряк, В. Кудрявцев, Г. Ложкін, В. Нагаєв, М. Пірен, М. Примуш, А. Шипілов та ін.

Об'єктом конфліктології релігії є конфлікти в релігійній сфері та сфері державно-церковних відносин з усіма їх ознаками, специфікою, елементами, динамікою розвитку, функціями і наслідками, а також конфліктогенні чинники релігійного життя у сучасну епоху. *Предмет* конфліктології релігії становлять загальні закономірності виникнення, перебігу, ескалації релігійних конфліктів, принципи їх врегулювання і попередження в умовах сучасних поліконфесійних суспільств.

Джерелом конфліктів у сфері релігії є міжконфесійні відносини, а також специфіка вірувань, виникнення і функціонування релігій як соціальних інститутів.

9.2. Міжконфесійні відносини та релігія як джерело конфлікту

Релігія виникає під час об'єктивного процесу становлення людини, суспільства, цивілізації і перетворюється на певний аспект їх суті, існування і відмінності. Оцінюючи позитивне значення релігії для населення світу, Е. Дюркгейм порівнював основне призначення релігії з функцією клею: «Вона допомагає людям усвідомити себе як моральну спільність, що скріплюється загальними цінностями і спільними цілями» [96, с. 51]. Оригінальне визначення релігії пропонує американський соціолог Р. Бела: «Релігія – це символічна система для сприйняття цілісності світу, що забезпечує контакт індивіда із світом як єдиним цілим, в якому життя і дія мають певні кінцеві значення. Ре-

лігія є наче «священною завісою», висвітлюючи норми і цінності людського життя і гарантуючи тим самим соціальний порядок і стійкість соціального світу» [68, с. 267].

Проте, на думку К. Маркса, релігія може мати не тільки позитивне, а й негативне значення. На його думку, ключовим чинником формування соціальних відносин є егоїстичні групові інтереси. Релігійні групи – одна з ланок системи, в якій протистоять, стикаються інтереси ворогуючих сил. Релігійні відмінності розглядаються ним як чисто зовнішнє оформлення глибших конфліктів. Тобто К. Маркс вважає, що, коли етнічні й класові відмінності переплітаються з релігійними, конфлікти набувають особливої гостроти. За зовнішнім проявом релігійні конфлікти можуть маскувати зіткнення на етнічній і класовій основі. Якщо економічні інтереси й етнічні зв'язки сприяють єднанню суспільства, релігійні відмінності можуть бути єдиним символом відмінності.

Водночас класики соціології і соціальної конфліктології єдині в тому, що кінцевим соціальним сенсом будь-якої релігії є забезпечення духовно-ціннісних передумов спільного життя людей: релігія надає індивідам можливість жити спільно й усвідомлювати себе суспільством. Генеральний секретар Міжнародної асоціації релігійної свободи (МАРС) Дж. Грац наголосив на тому, що «західний світ пройшов через безліч релігійних війн, перш ніж зрозумів, що можна вірити по-різному і навіть ні в що не вірити».

Сучасне відродження релігії полягає у посиленні релігійної свідомості та підйомі фундаменталістських рухів. І, це, не дивлячись на те, що практично всі найпоширеніші, зокрема і світові релігії, закликають до віротерпимості щодо представників інших релігійних поглядів. Проте в Священних книгах можна знайти й інші заклики, зокрема до боротьби з невірними: наприклад, у тексті Корану в 9-ій сурі «Покаяння» відображений заклик засновника релігії Іслам пророка Мухаммеда до відкритої конфліктної діяльності: «Бийтеся з тими з людей Писання, які не вірують ні в аллах, ні в Останній день, які не вважають забороненим те, що заборонили аллах і Його Посланник, які не сповідають

дійсну релігію, поки вони не стануть власноручно платити дань, залишаючись приниженими». У тексті Євангелія від Матвея характерним прикладом є звернення Ісуса Христа: «Не думайте, що Я прийшов принести мир на землю; не мир прийшов Я принести, але меч» (Мф. 10: 34–37).

У межах конфліктологічних теорій відправним моментом є факт, що релігія може діяти як чинник, що несе не інтеграцію, а конфлікт. На думку відомого філософа, соціолога і фахівця з методологічних і теоретичних проблем релігії В. І. Гараджі, релігійні групи – одна з ланок системи, в якій протистоять, стикаються інтереси ворогуючих сторін. Це виражається в конфліктах прихильників різних віросповідань, інтенсивному розповсюдженні в конфесійному середовищі нових релігійних рухів.

Історія розвитку світових і національних релігій свідчить про те, що між деякими з них виникло своєрідне «поле напруженості». Це, наприклад, взаємини християн і мусульман із іудеями, мусульман із християнами, індуїстів із мусульманами, мусульман із буддистами і ін. Своєю чергою, й усередині однієї релігії існують суперечності, наприклад, між православними, католиками і протестантами у християнстві, шіїтами і сунітами – в ісламі. Як правило, ця ворожість у результаті призводить до великих жертв. Наприклад, в Нігерії насильство між християнськими і мусульманськими общинами тільки за період із 2001 до 2004 рр. стало причиною загибелі більше 53.000 чоловік. Серед убитих – 17.459 дітей, 17.397 жінок і 18.931 чоловіків.

Світовий досвід і його аналіз свідчать про те, що поділ світу за релігійною ознакою в найближчі десятиліття не тільки збережеться, але і значно посилиться, а це рівно сильно посиленню загрози виникнення нових широкомасштабних конфліктів на релігійному ґрунті. Політична карта світу свідчить про існування міжконфесійних гарячих точок: Нагірний Карабах (християни-вірмени і мусульмани-азербайджанці); Грузія (християни-грузини й абхази-християни, і мусульмани, а також грузини і південно-осетини-християни); Чечня (мусульмани і христи-

яни); Північна Осетія і Інгушетія (перші–християни, другі – мусульмани); острів Кіпр (християни–греки і мусульмани–турки); колишня Югославія (мусульмани–боснійці, албанці з одного боку, християни (православні) – серби, а також християни (католики) – хорвати, з іншого) та ін.

За даними WEA Religious Liberty Commission, найзначнішими зонами християно–ісламського конфлікту, які стосуються інтересів християн, є: *Ірак*, де бойовики, ісламізму, б'ються за встановлення ісламської держави, що діє за законами шаріату; *Центральний Судан*, *Центральна Нігерія* і *Центральний Берег слонової кості*, де арабські й фуланські мусульмани прагнуть захопити південь, щоб нав'язати ісламське домінування і, зрештою, закони шаріату на християн, анімів і світських африканців та інші.

Історичний досвід релігійних війн укорінив у масовій свідомості представників традиційних релігій стереотипи ворожості. Крім того, різний рівень соціально–економічного розвитку конфесійних державних об'єднань, згідно з законом нерівномірності розвитку суспільств, держав, породжує суперечливий світогляд і світовідчуття, виражене в релігійному протистоянні. Якщо знищити віру, то можна знищити і саму державність. Тому держави мають різні, освячені релігією норми державного, сімейного і кримінального права. Релігійна приналежність часто відіграє вирішальну роль і в політичних пристрастях людини.

Про це влучно висловився свого часу індійський політичний діяч Махатма Ганді: *«Ті, хто думає, ніби релігія не пов'язана з політикою, нічого не розуміють в політиці»*. Саме в Індії після отримання незалежності у 1947 році внаслідок розділення Пенджабу і Бенгалії, почалися криваві зіткнення між індусами, сикхами і мусульманами, в результаті яких загинуло більше 500 000 чоловік. Розділення Індії також призвело до однієї з найбільших міграцій населення в сучасній історії світу – близько 12 млн індусів, сикхів і мусульман розселилися на території недавно створених держав Індії та Пакистану.

Сьогодні релігія істотно впливає і на волевиявлення громадян. Наприклад, у США більшість іудеїв, мусульман і

буддистів вважають за краще голосувати за представників Демократичної партії. Євангельські християни і мормони здебільшого називають себе прихильниками Республіканської партії. Люди, що не належать ні до однієї конфесії, як правило, голосують за незалежних політиків. 83% американців готові проголосувати за кандидата в президенти США, який належить до Католицької церкви. 65% голосів здатний набрати кандидат-протестант (проти 22%), 53% – мормон (35%), 24% – мусульманин (53%).

Водночас у світі багато прикладів, коли представники різних релігій безконфліктно проживають на території однієї держави. Одним із них є так званий «казахський феномен». Уже 20 років у цій багатонаціональній і багатоконфесійній республіці проводяться Дні духовної згоди за безпосередньої участі Президента Республіки Казахстан. За цей час кількість релігійних об'єднань збільшилася більш ніж у 4 рази. По всій республіці будуються мечеті, церкви, синагоги. Це яскраве підтвердження того, що в країні немає міжконфесійної ворожнечі.

Релігійний ренесанс, що почався в Україні, як і в інших республіках колишнього СРСР у першій половині 90-х років минулого століття, також став наслідком глибоких соціальних, політичних, економічних і культурних змін у суспільстві. Саме в ці роки помітно зріс рівень релігійності в країнах, що значно збагатили духовне життя суспільства, але водночас породило безліч різних проблем, зокрема і в релігійній сфері.

Різноманітність конфесій, представлених відтепер в Україні, зросла з 47-ми у 1991 р. до 85-ти у 2005 році. Із 1991 р. кількість релігійних громад в Україні значно зросла і становить зараз близько 20 тис. 70–80% мешканців України вважають себе християнами. До конфесії православ'я в Україні належать Українська Православна Церква Московського патріархату (УПЦ-МП) – понад 6 тис. общин, 64 монастирі, Українська православна церква Київського патріархату (УПЦ-КП) – майже 2 тис. общин, 15 монастирів; Українська автокефальна православна Церква (УАПЦ) – близько 600 конфесій.

В Україні існує 100 іудейських та 150 мусульманських громад. Поширилися корейська методистська церква, науково-релігійна конфесія «Діанетика, Фонд «Лафает Рона Хаббарда», релігійні громади Міжнародного Товариства Свідомості Крішни, буддистів, РУН Віри, бахаїстів, рерихівців та інші. Діють нелегально: релігійні угруповання (особливо так званого «сатанинського» спрямування). За даними МВС України, тільки в Києві діє майже 140 незареєстрованих містичних об'єднань. Подібна ситуація спостерігається в Одесі, Дніпропетровську та Донецьку.

Провівши аналіз впливу релігії на відносини сторін у конфліктах, конфліктологи зробили низку висновків: *по-перше*, конфесійна єдність є стійким компонентом кожної з регіональних цивілізацій (суперетносів); *по-друге*, приналежність до певного етносу, як правило, ототожнюється з приналежністю до конфесійної общини, це дозволяє говорити про глибокий взаємозв'язок етнічного і конфесійного протистояння; *по-третє*, конфесійні суперечності самі собою ніколи або майже ніколи не були причиною локальних конфліктів. Однак конфесійний чинник під час розвитку конфлікту може перерости в один із головних.

Отже, дія релігії і міжконфесійних відносин на ймовірність виникнення соціальних конфліктів насамперед залежить від приналежності конфліктуючих сторін до однієї або різних конфесій. Водночас приналежність до однієї конфесії не тільки не запобігає конфліктам і не сприяє зниженню їх запеклості, але у низці випадків навіть нагнітає їх.

9.3. Зміст, причини і структура релігійних конфліктів

Релігійні конфлікти є константним, універсальним видом суспільних конфліктів, які супроводжують всю історію людства, власне, як і сама релігія. *Істотними характеристиками* релігійних конфліктів є:

– глибинний історико-генетичний, соціокультурний та ментальний зв'язок з етнонаціогенезом та міжнаціональними відносинами;

– історична тривалість, вкарбованість в архетипи поведінки багатьох генерацій і відтворюваність;

– стійкість, схильність до перетворення на стан хронічної напруги у міжконфесійних стосунках;

– виразна тенденція до набуття політичного характеру;

– прихованість глибинного змісту, маскування за видимим об'єктом конфлікту інших підстав для протистояння;

– особлива психологічна і духовно-емоційна напруженість, зумовлена здатністю релігійної віри концентрувати фізичну і психічну енергію вірянина;

– схильність до ескалації через швидку консолідацію і мобілізацію віруючих; особлива роль харизматичних лідерів;

– здатність розгортатися одночасно на різних рівнях і в різних сферах суспільно-релігійної взаємодії.

Отже, *релігійний конфлікт* – складний суб'єктно-об'єктний феномен, сутність якого полягає у деструктивній взаємодії суб'єктів релігійних відносин, у намірах реалізувати власні інтереси і цінності, зберегти або перерозподілити владу, вплив, ресурси, статуси, привілеї тощо, захистити власну ідентичність. Якщо об'єкти релігійних конфліктів можуть бути і специфічними, і неспецифічними, то суб'єкти конфліктної взаємодії (принаймні один із них) завжди є специфічними – і в соціально-правовому, і в інституціональному, і у функціональному сенсі.

Комплексний аналіз конфліктогенних ситуацій на релігійному ґрунті в сучасному суспільстві показує, що *об'єктом* релігійного конфлікту є, як правило, релігійні норми. *Релігійні норми* – етичний регулятор земного буття людей. Люди мають різні ідеали, мету, довгострокові прогнози, які формують різні психологічні доміанти (релігії), а ті, своєю чергою, породжують міжконфесійні суперечності.

Суб'єктами релігійних конфліктів можуть бути нації (етноси), прихильники різних релігій, релігійні організації і групи, особи, а також релігійні й державні інститути (держава та її органи влади, церкви, партії, рухи, організації і ін.). Кожен із перелічених суб'єктів має різний конфліктогенний потенціал і можливості впливу на якісні й кількісні параметри конфлікту.

Передумови релігійних конфліктів є практично в кожному регіоні з поліетнічним і поліконфесійним складом населення, де через різні причини відношення між етносами і конфесіями відрізняються достатньо високим рівнем напруженості. Причому, там, де лінії етнічних «розломів» збігаються або перетинаються з конфесійними, ця напруженість набуває виразно етнорелігійного характеру.

Детермінантами релігійних конфліктів є сукупність чинників різного порядку, сили та історичної за давності. Перехідні країни утворили особливий геоконфесійний простір, де поєдналися: по-перше, нововиниклі чинники міжрелігійних і міжконфесійних протистоянь, генеровані радикальними суспільними трансформаціями; по-друге, історично вкорінені детермінанти релігійних конфліктів, зовнішній прояв яких останні кілька десятиліть стримувався тиском тоталітарного режиму; по-третє, фактори глобалізаційного порядку, які зумовили ескалацію релігійної напруги на різновіддалені сегменти взаємозалежного світу; по-четверте, впливи природного конфліктогенного потенціалу будь-якого полірелігійного, поліетнічного суспільства, що має власні фази спаду і загострення.

Виникнення релігійних конфліктів пояснюється дією основних чинників: наявністю «структурних» і «антиструктурних» тенденцій у розвитку будь-якої системи суспільства; мірою збігу або незбігання меж держави, етносу і віросповідання; впливом процесів, що відбуваються в соціумі, на релігійну підсистему; специфікою самих релігійних відносин.

Загальними *особливостями* релігійних конфліктів є: «вибуховий» характер їх виникнення, тенденції до швид-

кої ескалації, тотальної мобілізації і використання сторонами конфлікту всіх наявних засобів і способів ведення боротьби, зокрема і заборонених міжнародним правом – геноцид, створення концтаборів, депортація, «етнічні чищення», захоплення заручників, терористичні акції, масове мародерство, тортури і т. д.

Як правило, впродовж конфлікту широко застосовуються *методи* «психологічної війни», форсується створення етно- і теократичної держави. Рішучість і взаємовиключність претензій, що висувуються сторонами, обумовлюють у край жорстокий характер протиборства. Під час ескалації конфлікту його учасники активно прагнуть отримати підтримку від етнічно і конфесійно близьких їм народів, фінансових і політичних представників інших держав, світової громадської думки, що призводить до інтернаціоналізації і «горизонтальної ескалації» конфліктів, додає їм міжрегіональний, а в деяких випадках і глобальний характер.

Найяскравішим прикладом останніх років є карикатурний скандал – міжкультурний конфлікт між мусульманами арабського світу і сучасною західною культурною традицією, що спалахнув у кінці 2005 – початку 2006 років і охопив практично всі країни Європи і мусульманського Сходу, а також політичний конфлікт усередині європейських держав. Причиною конфлікту слугували карикатури на пророка Мухаммеда, надруковані в 2005 році в одній із данських газет. Конфлікт спалахнув ще з більшою силою у 2012 році з виходом у США фільму «Невинність мусульман» (англ. *Innocence of Muslims*), який в образливій формі розповідає про життя пророка Мухаммеда. Після поширення фільму в Інтернеті, у Єгипті, Лівії, Тунісі, Ємені, Судані, Афганістані, Пакистані та інших мусульманських країнах почалися масові безлади біля дипломатичних представництв США. У Лівії посол США Крістофер Стівенс і троє дипломатів були убиті в результаті нападу на консульство США в Бенгазі. У Кабулі жінка з «жилетом смертника» через фільм здійснила теракт

проти іноземців. Продовження цей конфлікт отримав у січні 2015 року терористичним актом проти співробітників журналу «Charlie Hebdo».

Питання про причини релігійних конфліктів дотепер залишається дискусійним – фахівці різного профілю по-різному відповідають на нього. Так, на думку С. Хантінгтона, конфесійні конфлікти є результатом «зіткнення цивілізацій». Одним із каталізаторів цього зіткнення С. Хантінгтон вважає *демографічний вибух ісламу та демографічні зміни* [274]. Наприклад, на початку 60-х років ХХ століття серби (православні) становили 43%, а мусульмани – 26% населення Боснії і Герцеговини. Через тридцять років частка мусульман збільшилася до 44%, а чисельність сербів (православних) знизилася до 31%. На початку 60-х років ХХ століття населення Косова було на 67% албано-мусульманським і на 24% православно-сербським. Через тридцять років край на 90% став мусульманським.

Цієї ж думки дотримуються й інші аналітики, які вважають, що міжнародні відносини ХХІ століття характеризуватиме і визначатиме зіткнення цивілізацій, «нарізка» яких проводитиметься на основі спільності культури і віросповідання. Зіставивши крупні вогнища напруженості з етноландшафтними рубежами, вони зробили висновок, що чимало історичних епіцентрів конфліктів розташовані на потрійних конфесійних межах світових цивілізацій: *західнохристиянської, православної й ісламської* (Балкани, Крим); *ісламської* (арабська, тюркська), *індійської і китайської* (Афганістан, Таджикистан, Пенджаб); *православної, китайської й японської* (Маньчжурія).

Проте історія не дає підстав говорити, що релігія є головним, тим більше єдиним, чинником розшарування людства на конфліктуєчі спільності, оскільки:

– *по-перше*, самі конфесії ні в соціальному, ні тим більше в політичному відношенні не є монолітним організмом. Усередині них співіснують різні, такі, що часто змагаються, а то і непримиренно ворожі течії (єресь,

старообрядність у православ'ї, ваххабізм – в ісламі та ін.). Через це релігія може бути причиною внутрішньоетнічного конфлікту;

– *по-друге*, релігійна спільність не розмиває нації і держави, не усуває пов'язані з ними особливості й інтереси народів. Вона не забезпечує загострення або врегулювання виникаючих конфліктів. Крім того, численні громадянські війни, що відбулися в історії, свідчать про те, що релігія не гарантує соціальної згоди і миру всередині нації або держави, де вона є панівною;

– *по-третє*, часто випадки, коли релігійні відмінності й пов'язані з ними суспільні ідеали і настрої відступають на другий план перед загрозою життєво важливим інтересам людей. Народи і держави, що належать до різних конфесій, здатні об'єднуватися заради загальної мети, яка є поза релігією. Саме цим пояснюється той факт, що в сучасному світі спостерігаються процеси не тільки суперництва і розмежування конфесій, але й їх співпраці, зближення.

Російський соціолог Д. Малишева також стверджує, що «особливості релігійної доктрини як такої не можуть стати причиною конфлікту, інша справа, вони можуть створити сприятливі умови для його визрівання. Разом з тим передбачити наперед, в яких випадках релігійні суперечності можуть привести до конфлікту, вельми складно, а деколи і просто неможливо, бо в цих суперечностях немає нічого «фатального», замовленого наперед, вони – результат дії чинників, зміст яких часто є глибоко прихованим» [181].

Якщо застосувати системний підхід, то *причини релігійних конфліктів* можна представити як комплекс регіональних суперечностей *історичного, етнотериторіального, політичного, соціального, етнокультурного* та іншої властивості, здатної за певних умов реалізуватися у формі конфесійного конфлікту.

Історичні суперечності звичайно є у вигляді глибоко вкорінених у релігійній свідомості, упереджених

формою й агресивних за змістом уявлень про «історичних ворогів».

Етнотериторіальні суперечності зазвичай є у вигляді стійких претензій етносів, що сповідували одну релігію, на так звані «етнічні території», як проблема «розділених народів», або питання про «етнотериторіальну реабілітацію» раніше депортованих етнічних і релігійних груп.

Політичні суперечності найчастіше виступають як відсутність суверенної державності або політико-правова неповноцінність статусу національних автономій і етнічних меншин у державах, заснованих на принципах етнічного націоналізму і релігійної приналежності.

Економічні суперечності здебільшого є у формі боротьби етнічних (релігійних) еліт за «природне право» на володіння ресурсами і власністю.

Соціальні й етнокультурні суперечності звичайно є у вигляді суперечностей, пов'язаних із нерівномірним соціально-економічним розвитком етнічних територій, нерівною мірою свободи доступу різних етнічних груп до ресурсів і ринків, з дискримінацією за расовою, етнічною або релігійною ознаками, з культурно-цивілізаційними відмінностями та ін.

Так, наприклад, мусульманські общини стали невід'ємною частиною європейського життя понад півстоліття тому, але по-справжньому таке тісне сусідство з ісламом почало серйозно турбувати корінних європейців лише впродовж останніх двох десятиліть. Напруга у відносинах наростала поступово, і обидві сторони до сьогодні вже звикли чекати взаємних випадів різного ступеня жорсткості. Першими ухвалили законодавчі рішення, що безпосередньо стосуються ісламських общин, Швейцарія та Бельгія. Швейцарія заборонила за підсумками референдуму в листопаді 2009 р. будівництво мінаретів, а Бельгія 29 квітня 2010 р. практично одностайним голосуванням нижньої палати бельгійського парламенту заборонила ісламську вуаль. А в італійському місті Навару

міська рада ще в січні 2010 р. затвердила заборону на носіння паранджі в громадських місцях.

У реаліях України сформувалася доволі стійка сукупність чинників, які обтяжують налагодження міжцерковного і міжконфесійного діалогу, заважають консолідації релігійних структур у реалізації спільних програм та проектів. Серед них: політизованість релігійних відносин і множинні розколи як відбиття політичного розшарування населення; нецивілізовані форми міжцерковної інформаційної політики; історична задавненість протистоянь і конфліктів між християнськими конфесіями; напружені міжособистісні стосунки вищих ієрархів; відсутність напрацьованих технологій врегулювання релігійних конфліктів через діалог; посилення ксенофобних настроїв (особливо ісламофобії та русофобії) у відповідь на загрозливі й трагічні події міжнародного масштабу.

До причин міжрелігійних конфліктів в Україні належать: суперечки за право володіння культовими будівлями й майном – 88% респондентів; політичний протекціонізм певній конфесії з боку вищестоящих органів влади – 68%; втручання політичних партій і громадських організацій – 60%; некомпетентність місцевих органів влади – 56%; поширення беззаконня та намагання повернути віруючих інших церков – 27%; низький загальний культурний рівень і безконтрольність дій священнослужителів – 18% (опитування КМІС 2012 року).

Під час виникнення та розвитку релігійних конфліктів велике значення має їх конфліктний потенціал. *Найбільший конфліктний потенціал* мають моделі, в яких:

– світоглядний чинник представлений установками на дезінтеграцію, розділення (формула «добра і зла»), «волютаризм» або «синергізм» (формула «долі»), «перетворення» світу або «ізоляцію» від нього (формула «ставлення до світу»);

– релігійна група є сектою, культом або ідеологічною опозицією всередині пануючої конфесії;

– велика частина віруючих активно проповідує й усвідомлює свою глибоку відмінність від невіруючих на рівні свідомості та поведінки;

– у релігійній групі велика частка людей у віці 40–60 років (найконфліктніший вік).

Найменшим конфліктним потенціалом володіє модель релігійності з такими параметрами:

– світоглядний чинник представлений установками на «інтеграцію» (формула «добра і зла»), «фаталізм» або «синергізм» (формула «долі»), «адаптацію» до світу (формула «ставлення до світу»);

– в організаційному плані релігійна група є церквою або деномінацією – тобто «традиційною» для конфесійного середовища;

– у релігійній групі велика частка людей у віці 20–30 і старших 60 років (безконфліктний вік);

– значна частина віруючих не займається активною проповідницькою діяльністю і вказує на відсутність глибоких відмінностей із невіруючими у свідомості та поведінці.

Необхідно зазначити, що, загалом для віруючих характерний порівняно високий рівень конфліктогенності (що проявляється в релігійній нетерпимості щодо прихильників інших релігій) і доволі низький рівень реального конфліктування з іновірцями й атеїстами на релігійному ґрунті.

Водночас навіть критичний рівень конфліктогенності не завжди і не скрізь переростає у фазу розгорнутого релігійного конфлікту з масовим застосуванням насильства. Показовим є і те, що сторони, які беруть участь у конфлікті, навіть при дуже високій інтенсивності боротьби за владу і ресурси, наважуються відкрито декларувати релігійний характер конфлікту і застосувати масове насильство тільки за певних умов: *по-перше*, якщо в регіоні з якихось причин дискредитована стабілізуюча роль держави, різко порушений загальний режим стійкого розвитку; назріла ситуація геополітичного вакууму;

по-друге, якщо хоча б одному з суб'єктів конфлікту (звичайно з нижчим етнічним (релігійним) статусом) вдається одержати реальну допомогу і заручитися «гарантіями» щодо реалізації своїх амбіцій із сторони досить впливових політичних сил ззовні. Поєднання цих умов стає каталізатором, який спонукає сторони конфлікту до рішучих агресивних дій: потенціал напруженості «вибухає» і основним засобом «вирішення» проблеми стає насильство.

Проте не будь-який конфесійний конфлікт знаходить конфронтаційну форму. Його розвиток і вирішення може проходити за одним із трьох варіантів: за правилами дискусії, гри або боротьби. У сучасних умовах *релігійні конфлікти характеризуються:*

- значною жорстокістю дій організаторів і учасників громадських безладів;
- використанням політичних гасел і вимог з яскраво вираженою релігійною спрямованістю;
- професіоналізацією, високим ступенем організації, тактики дій і технічної оснащеності;
- наростаючою мілітаризацією боротьби, в якій дедалі більшого розмаху набувають терористичні та військові дії.

Ступінь вірогідності переростання релігійних конфліктів у збройну боротьбу і механізми наростання або ослаблення військової небезпеки визначають чотири умови:

- накопичення у населення зброї і його неконтрольоване розповсюдження в гарячих точках;
- створення неконституційних військових і воєнізованих структур конкуруючими політичними силами або і кримінальними угрупованнями;
- психологічна готовність людей до можливих військових зіткнень, суспільні настрої «очікування» збройної боротьби;
- політична воля лідерів, які організують збройні акції.

Залежно від можливого характеру і розмаху використуваних засобів і методів боротьби, релігійне протистояння може мати різні форми і види збройного насильства:

- *національний бандитизм* – збройні напади кримінальних груп на державні та громадські установи, господарські підприємства і ін., здійснювані під виглядом боротьби за відновлення релігійної справедливості;

- *релігійний екстремізм* політичних організацій правого і лівого спрямування, прихильники якого орієнтуються на збройне насильство як спосіб утвердження бажаного положення своєї релігійної спільності серед інших релігій країни або як засіб «регулювання» міжрелігійних відносин;

- *міжнаціональні та міжетнічні конфлікти*, які розвиваються за сценаріями громадянської війни;

- *міждержавні війни* різної інтенсивності.

Необхідно сказати й про інтернаціоналізацію конфесійних конфліктів. Зовні діючі сили залучаються до внутрішнього конфесійного конфлікту з низки причин і умов. До них належать: наявність *релігійних родичів за кордоном* (їх політична і матеріальна підтримка); ідеологічна *спільність*, яка може пов'язувати одну із сторін конфлікту із діючими зовні політичними фігурами й окремими особами; *геополітичні наміри держав* традиційного і нового зарубіжжя; включення у *внутрішньодержавні конфлікти світової спільноти* в особі ООН, ОБСЄ та інших структур, а також єдиної наддержави (США), яка виступає за утвердження «нового світового порядку»; міграції і пов'язані з ними порушення демографічної рівноваги в деяких регіонах; прагнення батьківщини мігрантів проявити на міжнародному або двосторонньому рівні турботу про своїх співвітчизників.

Отже, релігійний конфлікт за структурою і змістом практично не відрізняється від інших соціальних конфліктів. Стосовно причин виникнення він тісно і прямо корелює з етнічним конфліктом.

9.4. Типологія релігійних конфліктів і шляхи їх урегулювання

Об'єктивна неможливість остаточного вирішення і подолання релігійних конфліктів вимагає відпрацювання спеціальних методів і засобів управління ними та формування толерантних міжконфесійних відносин. Управління релігійними конфліктами є комплексним завданням, до якого входять: діагностика соціального середовища з метою визначення «осередків соціальної напруги» і передконфліктних ситуацій; локалізація наявних конфліктів, запобігання їх ескалації та загостренню; врегулювання конфлікту через досягнення консенсусу або компромісу між його сторонами; мінімізація негативних наслідків конфлікту; усунення в разі можливості підстав для повторних спалахів конфлікту.

Процеси національно-релігійного відродження, які розгорнулися у перехідних країнах, через свою суперечливу природу стали причиною глибоких кризових явищ та конфліктів у національній і релігійній сферах. Граничною формою реакції на потребу етнічного й політичного самовизначення, швидкої реалізації етнонаціональних і геополітичних інтересів, використання наданого історичного шансу самореалізації, у поліетнічних і полірелігійних соціумах є поширення різні форм націоналізму, шовінізму, фундаменталізму, етноконфесійної конфліктності.

Тривалі дослідження конфліктологів дали змогу визначити такі основні *типи релігійних конфліктів*: з традицією («материнським лоном»); іновірством (іншою релігією); невір'ям (атеїзмом); з ерессю (внутрішньоконфесійним компонентом).

Конфлікт релігії з традицією означає, що всі світові релігії, зародившись у конкретно-історичних умовах, поширилися світом і нині сповідуються у державах і регіонах, не схожих із «материнським лоном». У цих умовах, запозичивши релігійно-етичну основу, учень, нині-

шні прихильники культу, що часто є представниками інших етнічних і мовних груп, керуються адаптованими до місцевого середовища релігійно-правовими нормами, маючи індивідуальний стереотип поведінки, власний світогляд.

Так, наприклад, три ворогуючі релігії (їудаїзм, християнство, іслам) тісно пов'язані між собою генетично (мають загальних пророків) і географічно (зародилися на Близькому Сході), виникали і розвивалися, відкидаючи першооснову. Розглядаючи історію цих релігій із погляду закону заперечення заперечення, можна пояснити передумови ухвалення Римом християнства, що зародилося на околиці Римської імперії, в одвічних її ворогів – іудеїв; розмежування православної Візантії та католицького Риму; виникнення «третього Риму» (православної Московської держави) після падіння Візантії; а також виникнення ісламу на територіях, де розповсюджувався вплив іудаїзму, і створення ісламської імперії з її подальшим сунітсько-шиїтським розширенням.

Конфлікт релігії з «іновірством» наявний завжди в міжконфесійних відносинах, оскільки кожна релігія розглядає себе як істинну, вважаючи всі інші релігійні течії і відгалуження помилковими. Сама природа релігії не допускає існування інших релігій, що і призводить до міжконфесійної напруженості.

Світовий досвід показує, що під час історичного розвитку конфлікти з іновірством не тільки збереглися, але і розширили свою географію, наприклад:

– *протистояння ісламу і християнства* відобразилось у карабаському, осетино-інгушському, югославському конфліктах, в утиску прав православних у центрально-азіатських державах СНД і ін.;

– *протистояння іудаїзму й ісламу* вилилося в палестино-ізраїльський конфлікт;

– *протистояння ісламу і протестантизму* яскраво проявилось в Судані, де уряд зобов'язує прийняти протестантів мусульманство, які живуть у країні;

– *протистояння буддизму і протестантизму* в Бірмі, де ведуться військові дії проти племені «карен» (де протестантизм переважає).

Нині світові релігії в основному локалізовані територіально. Це свідчить про існування незримого зв'язку між віросповіданням і етносом (суперетносом), хоча прямої залежності немає. Водночас залишається культурна сумісність конкретних етносів і релігій. У Росії, наприклад, усупереч православній традиції, більшість татар і башкирів досить легко прийняли іслам.

Конфлікт релігії з невір'ям (атеїзмом) породжений різними поглядами на існування вищого розуму під назвою «Бог». Зокрема, захисники релігії твердять, що релігія вічна в душі народу і що вона дана людям за допомогою одкровення, або навіювання зверху, від самого Господа. Атеїсти ж дотримуються поглядів, що релігія не вічна, а історично виникла і незабаром зникне, а також що Бога немає. На думку рабина В. Белінського, науковий атеїзм – також релігія. Основою такої думки є твердження, що для наукового атеїста наука є інструментом у пізнанні світу, обмеженого людським розумом. Єдиним у що вірить науковий атеїст є сила розуму людини, її воля до пізнання. Науковий атеїзм, поширений у СРСР, мав чітку систему поглядів: Бога немає; матерія вічна, хоча всі її частини мають свій кінець у часі (смерть); зло – відносно; етика – відносна; розумне життя виникло з матерії в результаті мільярдів років еволюції.

Конфлікт релігії з ересю породжений тим, що все живе різноманітне, тому навіть усередині світових релігій ми спостерігаємо розшарування (на сунітів і шіїтів – в ісламі, на православних, католиків і протестантів – у християнстві, на хінаяна, махаяна і ламаїзм – у буддизмі).

Отже, *релігійний конфлікт* – це гостре зіткнення індивідів або їх груп через незбігання поглядів у питаннях віровчення і релігійної діяльності. Такі конфлікти можуть виявлятися у формі суперечок і розбіжностей, конкуренції і конфронтації, боротьби і релігійної ворожнечі, що

спричинені релігійним фанатизмом. Безліч наочних прикладів релігійних конфліктів зафіксовані в історії всіх світових релігій. Вони виражалися в розколах і утворенні сект, у різних релігійно-політичних рухах і масштабних релігійних війнах.

Яскравим прикладом релігійного конфлікту є багатовікова ворожнеча між *іудаїзмом і християнством*. Спочатку конфлікт між представниками цих релігійних течій утворився на базі комплексу самоідентифікації: іудеї і християни проживали в одному місті, вивчаючи одне і те ж Священне Писання, але трактували його по-різному. Отже, ВОНИ виглядали із сторони, такими, як і МИ, проте були водночас абсолютно іншими. Особливу гостроту в подібні розмежування привносить взаємне звинувачення супротивників у зраді істині та відступництві. Така природа релігійних конфліктів між *православ'ям і старообрядністю, шиїтами і сунітами*. До них входять і серія громадянських воєн у Франції між *католиками і протестантами* (1562–1598 роки), що розділили країну на два ворожі табори.

Одним із найяскравіших історичних прикладів конфліктів із релігійною підосовною є хрестові походи західноєвропейських лицарів, спрямовані проти мусульман, православних держав, язичників і різних еретичних рухів. Головною метою цих походів стало звільнення Палестини від турок-сельджуків, а також *придушення антиклерикальних і еретичних течій* в Європі та навертання до християнства язичників Прибалтики.

Нині продовжуються релігійні війни в Палестині: учасники *палестино-ізраїльського конфлікту* не готові до завершення багаторічного конфлікту щодо володіння Єрусалимом. Світова спільнота спостерігає озброєне протистояння між протестантами і католиками в Північній Ірландії.

До зіткнень на релігійному ґрунті належать і сутички між конфесіями та священнослужителями у колишньому Радянському Союзі, а також релігійно-етнічні «чис-

тки», організовані *хорватськими націоналістами-католиками* щодо православних сербів у період Другої світової війни.

Останнім часом за даними різних міжнародних організацій у всьому світі відбувається гоніння на християнство і християн: Щорічно гинуть близько 100 тис. послідовників Ісуса Христа, а більше 100 млн відчувають постійні переслідування за віросповідання. Перші місця, згідно зі звітом за 2013 рік міжнародної правозахисної організації Open Doors, у «війні» з християнством впродовж останніх років займають КНДР, Сомалі, Сірія, Єгипет, Іран, Ірак, Нігерія та інші. Це пов'язано як з посиленням фундаменталістських настроїв на Близькому Сході, так і з «арабською весною», коли на хвилі революційних перетворень у країни регіону хлинули ісламісти і терористи з інших країн світу. Не відстають від мусульманських країн і країни Євросоюзу, де заборона на вияв релігійних почуттів зумовлена зокрема політикою толерантності. Крім того, популяризована ЄС ідея мультикультуралізму, яка зумовила мусульманське нашестя та ісламістську експансію в Європі, призвела до того, що західне суспільство зненавиділо всі релігії, зокрема християнство.

Одним із сучасних прикладів релігійних конфліктів називають також боротьбу між *прихильниками релігійного фундаменталізму і модернізму*, які стосуються певних нововведень, наприклад, змін у *порядку богослужінь* або ступеня участі мирян у вирішенні проблем церкви. Конфлікти всередині однієї релігійної групи можуть виникати через зовнішні обставини: різні політичні орієнтації віруючих одного віросповідання або розбіжності серед представників церковного керівництва.

Конфліктологічний досвід показує, що одним із шляхів вирішення релігійних конфліктів є *перетворення виниклих на релігійному ґрунті «конфліктів цінностей» у «конфлікти інтересів»*, – тобто відфільтрування головних причин конфлікту від світоглядного антагонізму суб'єктів конфлікту. Але у разі «чистих» релігійних кон-

фліктів потрібен тривалий процес формування нової ціннісно-релігійної терпимості та готовності до діалогу. Водночас найважливішими передумовами й умовами врегулювання міжконфесійних конфліктів можуть бути відновлення режиму стійкого розвитку та дегеополітизація конфлікту.

Відновлення режиму стійкого розвитку передбачає відновлення у межах конфліктної території дієздатності державної влади, ефективність якої в цій ситуації визначається не стільки ступенем демократичності політичного режиму, скільки здатністю відновити в межах своєї компетенції стан громадянської правової відповідальності.

Дегеополітизація конфлікту передбачає заздалегідь узгоджену паритетну відмову зацікавлених «зовнішніх сил» від державно-дипломатичної, військової, політичної та інформаційної форм геополітичного втручання в конфлікт за збереження стратегії гео економічної експансії.

Це поєднання задовольняє інтереси і зовнішніх, і внутрішніх суб'єктів цього конфлікту, а загальним результатом такого підходу стає стабілізація ситуації та зміцнення структури безпеки в регіоні, зокрема і підвищення рівня конфесійної толерантності. Зазвичай такий підхід до проблеми врегулювання конфесійних конфліктів передбачає наявність доброї волі та високого рівня відповідальності сторін, які беруть участь у конфлікті.

Серед конфліктологів існує думка про те, що врегулювати релігійний конфлікт можна і через гармонізацію співвідношення секуляризму і цілісно релігійного світогляду в сфері облаштування відносин між людьми на національному і глобальному рівнях. Більшість жителів країни або регіону повинна мати гарантоване право засновувати свою суспільно значущу діяльність на релігійних принципах, самостійно формулюючи цілі вибору. Водночас максимальну увагу необхідно приділяти дотриманню прав

релігійних і світоглядних меншин, а також затвердженню права людини на життя.

Проблема меншин залишається не тільки в країнах, де встановлена релігія більшості. У секулярних державах групи віруючих, зорієнтовані на створення власного цілісного способу життя, також повинні мати змогу створювати власні субпростори, що дозволяють існувати, працювати, брати участь у житті суспільства і виховувати нові покоління відповідно до конкретних релігійних уявлень.

Крім того, необхідно поважати право народів і релігійних общин вибирати, чи жити їм за законами секулярного гуманізму або, за законами ортодоксального іудаїзму, шаріату, цілісного християнського світогляду або вірувань корінних народів. Питання про те, чи є релігія «особистою справою» людини або принаймні однією з основ суспільного устрою, сьогодні залишається відкритим і на рівні індивідів і спільнот, і на рівні міжнародних організацій, покликаних підтримувати міжцивілізаційний діалог, спрямований на співіснування традиційних і гуманістично-ліберальних цінностей. Лише подібні гнучкість і терпимість дозволять уникнути наростання напруженості, пов'язаної з релігійними відчуттями і переконаннями.

Конфесії слугують індикатором приналежності окремої людини й етносу до «свого» суперетносу. І хоча в теології християнства, ісламу і навіть буддизму є чимало спільного, однак всі спроби створити на їх основі суперетнічної системи завершувались невдачею і кровопролиттям. Відтак вагомим значення набуває спеціалізований конфесійний моніторинг, під яким розуміють регулярний, систематичний аналіз релігійно-церковної сфери соціологічними засобами, спрямований на вивчення:

- рівня релігійності населення та масштабів поширення релігійних практик;
- конфесійної структури суспільства та релігійної самоідентифікації населення;

- наявних умов для вияву релігійних переконань та задоволення релігійних потреб, реалізації релігійної свободи;
- ціннісного ставлення широкого загалу до релігії й церкви;
- причин, форм і локалізації міжконфесійної напруги;
- частоти і масштабу проявів релігійної нетерпимості.

Результати емпіричних досліджень, проведених науковцями-соціологами та конфліктологами, вказують на конфліктогенний характер релігійного середовища; збереження і відтворення осередків напруженості у міжконфесійних відносинах. Сучасний світ висуває перед діагностикою і моніторингом релігійного середовища нові пріоритети, які пов'язані з роллю глобального чинника у суспільно-релігійних процесах, загрозою міжнародного тероризму та генерованих ним етнорелігійних протистоянь; дієвістю правового захисту свободи совісті, віросповідання і релігії; регіональними особливостями фрустрації релігійної нетерпимості та чинниками її розпалення.

Висновки

1. Взаємне існування різних конфесій створює між ними не тільки відносини боротьби, але і солідарності. Боротьба зумовлює відмінності в конфесійному розвитку народів, який порушує пропорції, що сформувалися, в розселенні етносів що, своєю чергою, породжує тенденції в одному випадку до експансії, в другому – до самоізоляції.

2. Конфліктний характер конфесійних процесів може активізувати і відцентрові, і доцентрові сили – дії і тих, хто прагне змінити існуючий статус-кво, і тих, хто хоче зберегти, або відновити минуле становище.

3. Сучасний світ висуває перед діагностикою і моніторингом релігійного середовища нові пріоритети, які пов'язані з роллю глобального чинника у суспільно-релігійних процесах, загрозою міжнародного тероризму та генерованих ним етнорелігійних протистоянь; дієвістю правового захисту свободи совісті, віросповідання і релігії; регіональними особливостями фрустрації релігійної нетерпимості та чинниками її розпалення.

Контрольні питання

1. Що таке релігійні норми?
2. Під дією яких основних чинників виникають релігійні конфлікти?
3. Назвіть релігійні конфесії, які є в Україні.
4. Прокоментуйте думку С. Хантінгтона, що конфесійні конфлікти є результатом «зіткнення цивілізацій».
5. Чи підтримуєте Ви думку, що релігія є єдиним чинником розшарування людства на конфліктуючі спільності?
6. Назвіть найістотніші характеристики релігійних конфліктів.
7. Які причини міжрелігійних конфліктів в Україні?
8. У чому полягає специфіка сучасних релігійних конфліктів?
9. Назвіть основні причини світових релігійних конфліктів.
10. Які умови визначають ступінь імовірності переростання релігійних конфліктів у збройну боротьбу?
11. Назвіть форми і види збройного насильства, спричинені релігійним протистоянням.
12. Охарактеризуйте основні типи релігійних конфліктів.
13. За яких умов урегулювання міжконфесійних конфліктів є можливим?
14. Що розуміють під спеціалізованим конфесійним моніторингом?

Теми рефератів

1. Релігійний конфлікт: суть і основні ознаки, джерела і причини
2. Типологія релігійних конфліктів
3. Основні моделі релігійних конфліктів
4. Основні аспекти розгортання релігійних конфліктів

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19, 20, 23, 27–37, 39, 40, 41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 65, 68, 77–78, 91, 84, 86, 96, 99, 105, 111, 114–117, 132, 137, 139–142, 181, 195, 197, 274, 301

Тема 10

СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ КОНФЛІКТ

- 10.1. Поняття та причини виникнення соціокультурних конфліктів
- 10.2. Конфлікт цінностей: види та особливості прояву
- 10.3. Форми культурного конфлікту та способи їх вирішення
- 10.4. Методи аналізу та врегулювання конфліктів

Достатньою підставою для напруженості та неспокою в сучасному суспільстві є підвищення ролі соціокультурних конфліктів. Соціокультурну природу мають зокрема етнічні й релігійні конфлікти, які можуть трансформуватися в конфлікти з непередбачуваними наслідками. Проте вони – лише одна з форм сучасних міжкультурних конфліктів. В умовах, коли світ дедалі більше відповідає принципу культурного розмаїття, взаємодія і конфлікти різних культур мають і інші забарвлення. Виникнення активних протестних рухів може бути пов'язане з певною периферійною субкультурою. Уникнути соціокультурних конфліктів у житті суспільства неможливо, особливо в умовах невпинного зростання соціальної нерівності. У цій ситуації необхідно спинити переростання конфліктів у соціальну деструкцію і забезпечити гуманістичне, ненасильницьке вирішення проблем суспільного розвитку.

10.1. Поняття та причини виникнення соціокультурних конфліктів

С. Пуфендорф (історик, 1632–1694 рр.) під культурою мав на увазі все, що винайдено людством, а особливо

суспільні інститути, мову, науку, мораль, що управляються розумом і звичаями. *Аденлунг* (1732–1806 рр.) в роботі «Історія культури» зазначав, що культура – це облагородження і витончення всіх духовних і фізичних сил людини і народу загалом. *І. Гердер* (1744–1803 рр.) у культурі особливо виокремлював роль виховання як процесу «олюднення». На цій основі сформулював положення загальної універсальності культури людства та необхідності подолання євроцентризму.

Е. Тайлор у праці «Первісна культура» (1866 р.) під культурою мав на увазі соціальне ціле, яке в однаковій мірі складається з *вірувань, звичаїв, навиків, знарядь, одягу, моралі, мистецтва, права власності*.

Визначаючи зміст поняття культури, сучасні дослідники, як правило, ототожнюють її з сукупністю норм, цінностей, ідеалів, що виконують функцію соціальної орієнтації в суспільстві. Отже, культура – це *специфічний спосіб організації і розвитку людської життєдіяльності, представлений у продуктах матеріальної і духовної праці, в сукупності соціальних норм і інститутів, в духовних цінностях*. Тож культура розглядається як система відносин між людиною і природою, людиною і суспільством, людиною з собі подібними. Сьогодні в світі налічується близько 200 держав і більше 4000 культур, які можуть бути у конфліктних відносинах.

Головною причиною міжкультурних конфліктів є культурні відмінності між народами, які можуть приймати форму суперечності або навіть відкритого зіткнення. У культурній антропології визначають декілька видів міжкультурних конфліктів:

– між різними етнічними групами та їхніми культурами (наприклад, між вірменами й азербайджанцями, грузинами й осетинами та ін.);

– між релігійними групами, представниками різних релігій (наприклад, між католиками і протестантами в Північній Ірландії, православними і греко-католиками в Західній Україні, сунітами і шиїтами в мусульманстві);

- між поколіннями і носіями різної субкультури;
- між традиціями і новаціями в культурі;
- між різними лінгвокультурними співтовариствами й їхніми окремими представниками (унаслідок мовних бар'єрів та інтерпретативних помилок).

Відомо, що будь-яка культура – це система субкультур. *Субкультури* (окремі, спеціальні) – культури різних соціальних груп (вікових, поселенських, професійних, територіальних), які характеризуються специфічними ознаками – особливими правилами поведінки, манерами спілкування, способом життя та іншими цінностями. Субкультури об'єднують групи людей відповідно до їх ролі та функцій у виробництві засобів фізичного і соціального існування людини, у підтримці або порушенні соціальної організації та регуляції життя суспільства.

Відповідно до ціннісних орієнтацій, визначають народну, масову культури. *Елітарну субкультуру* відрізняє дуже високий рівень спеціалізації (підготовка священнослужителів, викладачів і ін.) і високий рівень соціального статусу особи (любов до влади, багатства, слави та ін.). Субкультурі сільських виробників (*народна культура*) характерний низький рівень спеціалізації за певними професіями, спрямованими на підтримку фізичного існування людей (виробництво продуктів харчування). Соціальна субкультура міських виробників (*масова культура*) спрямована на відтворення соціального існування людини: знарядь праці, предметів ужитку, енергії, знання, торгівлі, естетичних цінностей і інше, як правило, в товарних обсягах. Для цієї субкультури характерні порівняно високий рівень професійної спеціалізації її суб'єктів, помірний рівень особистих соціальних домагань середніх шарів. Поширення масової культури відбулось тільки півтора-два століття тому поряд із розвитком науково-технічної революції, коли головну роль в історичному процесі відіграла «маса». «Маса» – це не стільки кількісна, скільки якісна характеристика: безликість, переважання емоцій, втрата інтелекту й особистої

відповідальності за свої рішення і вчинки. Суспільство поділилось на масу (натовп) і еліту, яка мала доступ до вищих культурних цінностей. Це стало однією з передумов конфлікту субкультур.

На сучасному етапі конфлікт субкультур можна пояснити, з одного боку, необґрунтованими претензіями частини інтелектуальної еліти на володіння, монополію «вищого знання», з іншого – малоосвіченістю «верхів» і «низів», які недооцінюють роль культури в суспільному прогресі. Не менш серйозними були конфлікти між «дорослою» молодіжною субкультурами. Так, у ХХ ст. в Радянському Союзі слідом за світовими тенденціями на протипагу декларативній офіційній культурі на базі «неформальних молодіжних об'єднань» виникла *молодіжна субкультура* як спосіб самоствердження і можливість заявити про себе суспільству, звернути на себе увагу. Неформальна молодіжна субкультура – це система символів, норм і цінностей і соціальних інститутів, яка визначає самоідентифікацію, поведінку і діяльність індивідів і групи, регулюючи значну частину життєдіяльності своїх adeptів. Неформальні молодіжні об'єднання відрізнялись за характером соціальної спрямованості, типом групових цінностей, особливостями проведення вирішення. Прояв своєрідності, незвичні форми поведінки розцінювалися або як аномалія, девіантна поведінка, або як наслідування буржуазному Заходові.

Розквіт молодіжних субкультур на Заході збігся з кризою суспільних цінностей індустріальної епохи, самих засад капіталістичної системи. Молоді пропонувалося слухняно наслідувати приклад своїх батьків, які формували для них світ споживання та достатку. Ініціатива не схвалювалася. Сартрове гасло: «Вони вкрали у мене сенс життя!» стало символом молодіжного протесту 60-х років у Європі та Америці.

На думку Т. Парсонса, причини протесту молоді та її протистояння «дорослим» є у площині «нетерпіння» посісти місця батьків, які ще недоступні для неї. Проте з часом молодь посідає ці місця і система самовідновлюється.

Дж. Мід, навпаки, вважав, що причина виникнення молодіжних субкультур криється в царині соціалізації. Молодь приходить зовсім не в ту соціальну структуру, до якої її готують під час соціалізації. Місця в соціальній структурі, до яких готували молодь в процесі трансформації індустріального суспільства в інформаційне, зникають, а, отже, досвід старшого покоління виявляється непотрібним. Звідси – конфлікт соціалізації. Проте, на відміну від Т. Парсонса, Дж. Мід вбачав вирішення цього конфлікту не у самовідновленні соціальної структури, а в побудові нової. У будь-якому випадку, члени контркультурного середовища повертаються в суспільство, здобуваючи свій статус у системі.

Контркультура є очевидним виразом конфлікту культури суспільства між поколіннями і соціальними групами, що відкидають загальноприйняті цінності та норми. Такий конфлікт субкультури з культурою суспільства дає шанс і для виявлення оригінальних самобутніх проявів, і, відповідно, для придушення або підтримки опозиційних орієнтацій. Отже, в сфері культури є механізми конфліктного самооновлення, культурного протесту проти пануючих цінностей, які не представляють інтересів більшості нон-конформістських груп.

Водночас приблизно 9–12% молодіжної субкультури завжди становили групи антисоціального спрямування, які сповідували *кримінальну (делінквентну) субкультуру* – цілеспрямованого порушення пануючих соціальних порядків та ідеології (вбивство, хуліганство, проституція, шахрайство, тероризм, нелегальне сектантство і інше). До елементів делінквентної субкультури належать:

– *гедонізм*, що виявляється у прагненні володіти матеріальними благами, не докладаючи власних зусиль;

– *цінність свободи*, яка часто тлумачиться як анархія; делінквентна субкультура ґрунтується на цінності особистої гідності та честі;

– *чітка ієрархія*, яка особливо помітна у професійному ядрі та тюремних спільнотах;

– їхні норми передбачають обмежене спілкування із представниками державних органів та нижчого рівня злочинної ієрархії;

– наявність «общаку» як засобу формування внутрішньої згуртованості групи – суми грошей, в яку кожен вносить свою частку й яка призначена для реалізації спільних потреб: насилля, помсти, допомоги засудженим та їх родичам;

– система кримінальної інформації (особливо у місцях ув'язнення) – санкції, що підтримують порядок та дисципліну в групі (фізичні, матеріальні);

– «арго» – мова, призначена для кодування інформації за допомогою слів-символів. Сучасний кримінальний жаргон містить понад 10 тис. слів і виразів.

За ступенем соціальної небезпеки неформальні об'єднання поділяють на групи з екстремістським спрямуванням і неекстремістські неформальні молодіжні рухи. До молодіжних об'єднань з екстремістським спрямуванням входять:

– націоналісти-ксенофоби (WP-спільнота);

– радикали в сфері соціально-економічних питань: радикальні комуністи й анархісти, радикальні неоконсерватори;

– релігійні екстремістські формування: ваххабіти, православні екстремісти, прибічники диявола (антихристи), сіоністи й інші;

– вандали: футбольні хулігани (ультрас, хулси);

– групи самооборони – нелегалізовані угруповання, які здійснюють самооборону або захищають які-небудь соціальні верстви від побиття і вбивств (антифа);

– «зелені» (екологічні та культуроохоронні) екстремісти, діяльність яких спрямована на захист навколишнього природного середовища і збереження пам'яток історії, архітектури і культури;

– мімікранти – групи протиправної діяльності неспецифічного кримінального характеру зі спробами підведення ідеологічної бази (що викликає співчуття у насе-

лення, правоохоронних або владних структур) під діяльність кримінального характеру та інші.

Отже, кінець ХХ ст. визначив глобальний характер проблеми культурного конфлікту. З одного боку, це втрата духовних орієнтирів, смислоутворюючих підстав буття людини і суспільства, з іншого – технізація соціального життя, втрата спадкоємності й традицій. У ХХ столітті спостерігається масовий прихід до влади малоосвічених, неінтелігентних людей, позбавлених критичного світосприймання. За такої влади високорозвинуті технології неминуче вступають у конфлікти з культурною традицією людства. У цій ситуації назріває необхідність такого духовного зростання людини, яке б не відставало від зростання технологічних нововведень, відповідало соціальним цінностям.

10.2. Конфлікт цінностей: види та особливості прояву

Культурну основу суспільства утворює система цінностей, яка видозмінюється з його розвитком. Без такої системи не може нормально існувати жоден народ. На основі фундаментальних цінностей формуються ціннісні орієнтації особистості: її найважливіші потреби, цілі життєдіяльності; тобто культура не тільки інтегрує особистість у соціальну систему, але і прищеплює їй певні інтереси та мету.

Ціннісна підсистема – найважливіший структурний елемент культури, сукупність життєвих цінностей, цілей та засобів їх досягнення. Цінності в різних культурах часто не збігаються: що в одному суспільстві є етичним, раціональним, корисним, логічним, в інших – аморальним, безглуздим і нелогічним. В основі визначення добра і зла є певні критерії (цінності). Культура є своєрідним соціальним механізмом, який визначає, відтворює і передає цінності в суспільстві.

До видів соціальних цінностей належать економічні, етичні, політичні, естетичні та інші. Всю цю систему про-

низують моральні цінності. Загалом культурні цінності класифікують за певними ознаками, а саме:

– *за масштабністю*: загальнолюдські, загальноцивілізаційні, загальнонаціональні, локальні (субкультури). Загальні цінності – цінності, що визнаються більшістю членів; морально-етичні; естетичні ідеї, вірування. Локальні цінності підтримуються певними соціальними спільнотами;

– *за критеріями відповідності потребам людей*: прогресивні цінності, антицінності, раніше створені, але «незатребувані» цінності, які випередили свій час;

– *за способом вписання цінностей в епоху*: твори культури минулого і сучасності, створені різними напрямками (школами) на основі їх співпраці або протиборства. Цінності вічні: класика, архетипи національних культур, культурний потік, тобто масова культура.

Загальноприйняті цінності прищеплюються добровільно або нав'язуються особистості, що залежить від ступеня розвиненості демократії в суспільстві. Отже, цінності як регулятори соціальних зв'язків можуть об'єднувати і роз'єднувати людей. Існування домінуючої культури, прийнятих більшістю переконань, цінностей і норм не означає, що всі члени суспільства поділяють домінуючі цінності. Соціальний порядок спирається радше на вимушену згоду, визначувану, зрештою, пануванням як економічним і політичним, так і символічним, культурним.

Окрім того, різні групи і верстви суспільства можуть мати різні «версії» реальності. Пріоритет, домінування тієї або іншої версії визначається статусом групи. Але ситуація може змінитися, якщо група почне боротьбу за свої права і за визнання своєї інтерпретації реальності. І феміністський рух, і представники сексуальних меншин, і прихильники нових релігійних рухів, і національні меншини, відстоюючи свої права, зрештою, борються за визнання своєї версії реальності. Але водночас усередині кожного з цих співтовариств, що борються за свої права, існує своя, внутрішня ієрархія, свої специфічні ціннісні переваги, свої

«авторитети» і свої «єретики», чиї погляди «більшість» вважає «відхиленням від норми».

У сучасному світі, де носії різних культур постійно контактують, конфлікти спалахують через різну інтерпретацію реальності. Це міжнародні скандали, пов'язані спочатку з публікацією в данській газеті карикатур на пророка Мухаммеда, а потім і похабним фільмом на нього. Ці акти були сприйняті прихильниками ісламу як тяжка образа і спричинили не лише агресивні випадки з боку «скривджених», але й численні багатолюдні протести ісламістів у різних країнах світу, збройні напади на посольства. З іншого боку, Європа і США відстоювали цінності сучасної культури стосовно свободи совісті та свободи художньої творчості – такі ж безперечні цінності, як для прихильників ісламу – їхні релігійні вірування і традиції. Це культурний конфлікт у контексті власних уявлень про реальність, що породив політичні наслідки.

Глобальні зміни домінуючих версій реальності відбувались починаючи секуляризацією західних культур і закінчуючи втіленням у життя принципів різних політичних ідеологій. Ці «культурні революції» призвели до найглибших соціальних змін, «переоцінки цінностей», що спричинило соціальне перевлаштування, і в кінцевому результаті – соціальні зрушення, перестановку соціальних сил, зміну історичних умов.

Дезінтеграція суспільства спричиняє і диференціацію загальноприйнятих культурних цінностей. У цих умовах актуальним завданням є формування нової системи загальних цінностей. Отже, конфлікти цінностей здійснюють помітний вплив на суспільні процеси, пришвидшуючи або гальмуючи їх перебіг. До них належать:

- конфлікт між свободою і рівністю;
- справедливістю і нерівністю;
- колективізмом та індивідуалізмом;
- ксенофобією і толерантністю;
- демократією й авторитаризмом та ін.

Аналізуючи перспективи розвитку цивілізації, збереження миру або виникнення воєн у майбутньому, відомий американський політолог С. Хантінгтон визначає п'ять основних причин розлому між цивілізаціями: «*По-перше*, відмінності між цивілізаціями не просто реальні, вони найбільш істотні. Цивілізації несхожі за своєю історією, мовою, культурою, традиціями і, що найважливіше, – релігіями. Люди різних цивілізацій по-різному сприймають відносини між Богом і людиною, індивідом і групою, громадянином і державою, батьками і дітьми, чоловіком і дружиною, мають різні уявлення про співвідносну значущість прав і обов'язків, свободу і примус, рівність й ієрархію. Ці відмінності склалися століттями. Вони не зникнуть в осяжному майбутньому. Вони більш фундаментальні, ніж відмінності між політичними ідеологіями і політичними режимами. *По-друге*, світ стає тіснішим, взаємодія між народами різних цивілізацій посилюється. Це веде до зростання цивілізаційної самосвідомості, до поглиблення розуміння відмінностей між цивілізаціями і спільності в рамках цивілізації. *По-третьє*, процеси економічної модернізації і соціальних змін у всьому світі розмивають традиційну ідентифікацію людей з місцем проживання, одночасно слабшає і роль нації – держави як джерела ідентифікації. Новоутворення здебільшого заповнюються релігією, нерідко у формі фундаменталістських рухів. Подібні рухи з'явилися не тільки в ісламі, але і в західному християнстві, іудаїзмі, буддизмі, індуїзмі. Відродження релігії створює основу для ідентифікації із спільністю, що виходить за рамки національних меж. *По-четверте*, зростання цивілізаційної самосвідомості диктується роздвоєнням ролі Заходу. З одного боку, Захід знаходиться на вершині своєї могутності, а з іншого, і, можливо, якраз тому, серед незахідних цивілізацій відбувається повернення до власного коріння. *По-п'яте*, культурні особливості і відмінності менш схильні до змін, ніж економічні і політичні, і внаслідок цього їх складніше вирішити або звести до компромісу» [274].

Проте, як вважає С. Хантінгтон, «... на найвищому рівні дещо із західної культури дійсно пронизало решту світу.

Але на глибинному рівні західні уявлення й ідеї фундаментально відрізняються від тих, які властиві іншим цивілізаціям. В ісламській, конфуціанській, японській, індуїстській, буддистській і православній культурах майже не знаходять відгуку такі західні ідеї і цінності, як індивідуалізм, лібералізм, конституціоналізм, права людини, рівність, свобода, верховенство закону, демократія, вільний ринок, відділення церкви від держави. Зусилля Заходу, направлені на пропаганду цих ідей, часто викликають ворожу реакцію і сприяють зміцненню одвічних цінностей власної культури. Найвідоміший приклад – конфуціансько-ісламський блок, що склався як виклик західним інтересам і цінностям» [274, с. 92]. Отже, найголовніше, чим відрізняються цивілізації, за С. Хантінгтоном, це релігія, яка несе провідні смислові та знакові системи етнічної культури, цінності цієї культури.

Дослідники міжкультурних взаємодій по-різному підходять до їх типологізації і класифікації. Так, одна з найпростіших типологій ґрунтується на прямій аналогії із взаємодією біологічних популяцій. Основним критерієм, що визначає характер міжкультурної взаємодії, тут є результат впливу однієї культури на іншу. Відповідно до цього показника, взаємодія між двома культурами здійснюється за одним із чотирьох сценаріїв:

- «плюс на плюс» – взаємне сприяння розвитку;
- «плюс на мінус» – асиміляція (поглинання) однієї культури іншої;
- «мінус на плюс» – модель взаємодії аналогічна другому варіанту, тільки контрагенти міняються місцями;
- «мінус на мінус» – обидві взаємодіючі культури пригнічують одна одну.

Досить глибокою в теоретичному відношенні є типологія міжкультурної взаємодії, запропонована В. П. Бранським [71]. У межах своєї теорії соціального ідеалу вчений визначає чотири основні *принципи взаємодії* між носіями конкуруючих ідеалів:

- принцип фундаменталізму (непримиренності);
- принцип компромісу;
- принцип арбітражу (нейтралізації);
- принцип конвергенції (синтезу).

Серед типологій міжкультурних взаємодій часто застосовують синергетичний підхід, відповідно до якого культура (соціальне знання) розглядається як відкрита нелінійна дисипативна система, що самоорганізовується, а соціальні носії цих культур умовно розглядаються як єдиний соціальний суб'єкт. Із позицій цього в сфері міжкультурних комунікацій, наявних у сучасній антропології та соціології культури, визначають такі «ідеальні типи» взаємодії культур [190]:

1. Інтеграція (синтез) із трьома основними варіантами:

а) конвергенція – поступове злиття культурних систем в якісно нове ціле. У когнітивному плані означає діалог на рівні ядерних когнітивних структур і їх уподібнення один одному аж до повного ототожнення; у соціальному плані припускає фактичне злиття суб'єктів цих культур;

б) інкорпорація – включення однієї культурної системи в іншу як «субкультуру». У когнітивному плані означає легітимізацію відповідної версії соціального знання на правах «особливого випадку»; у соціальному плані передбачає відносну автономію суб'єкта останньої в межах суб'єкта «материнської» культури;

в) асиміляція – поглинання однією когнітивною системою іншої; у соціальному плані передбачає злиття суб'єктів.

2. Взаємоізоляція – кожна з взаємодіючих культур займає відносно культури-контрагента позицію «гетто». У соціально-когнітивному плані цей принцип взаємодії означає розмежування сфер соціального знання, що припускає різні бар'єри і табу в сферах можливого діалогу і що призводить до наростання взаємного езотеризму. У соціальному плані передбачає виразне поділення суб'єктів за ознакою культурної приналежності.

3. Перманентний конфлікт – означає «війну легітимаций» за периферійний простір; інтерпретацію соціальної реальності, характерну для однієї культури; в соціальному плані передбачає виразне розділення суб'єктів із вираженою взаємною сегрегацією.

4. Взаємодоповнення – соціально-когнітивна система, у якій кожна з взаємодіючих культур займає у загальній системі соціального знання свою «нішу», інтерпретуючи строго певні аспекти соціальної реальності; у соціальному плані передбачає комбінацію злиття суб'єктів із виділенням «крайніх» груп, що схилиються в бік тієї або іншої культури, що пов'язано із стильовою і, зокрема, професійною спеціалізацією цих груп.

5. Паралелізм у розвитку – передбачає відсутність точок перетину «життєвих світів» різних культур, через що їх когнітивні системи розвиваються кожна сама по собі. У соціальному плані також передбачає початкову поділеність суб'єктів – носіїв цих культур у часі та в просторі.

6. Активний обмін (діалог). Головну роль у міжкультурному діалозі відіграють цивілізаційна самосвідомість і цивілізаційні (базові) цінності. На відміну від цінностей етнічної або національної культури, цінності цивілізації завжди претендують на універсальність, на вирішення фундаментальних суперечностей людського і соціального буття, на здатність об'єднати людство і стать основою світової культури. Тому діалог цивілізацій – це завжди діалог про їх світоглядні основи, первинні символи, кінцеві сакральні цінності, навколо якої об'єднуються складні соціокультурні системи.

10.3. Форми культурного конфлікту та способи їх вирішення

Американський антрополог Ф. Бок у вступі до збірки «Культурний шок» дає таке визначення культури: «Культ-

тура в найширшому сенсі слова – це те, через що ти стаєш чужаком, коли покидаєш свій будинок. Культура включає всі переконання і всі очікування, які висловлюють і демонструють люди... Коли ти в своїй групі, серед людей, з якими розділяєш загальну культуру, тобі не доводиться обдумувати і проектувати свої слова і вчинки, бо всі ви – і ти, і вони – ведете себе у принципі однаково, знаєте, чого чекати один від одного. Але перебуваючи в чужому суспільстві, ти зазнаватимеш труднощів, відчуття безпорадності і дезорієнтованості, що можна назвати культурним шоком» [169; 304].

Суть *культурного шоку* – конфлікт старих і нових культурних норм і орієнтацій: старих, характерних індивіду як представнику того суспільства, яке він покинув, і нових, в яке він прибув. Тобто, культурний шок – це конфлікт двох культур на рівні індивідуальної свідомості.

На основі численних досліджень комунікації культур західними вченими (М. Беннет і ін.) визначені шість типів реакції на іншу культуру. У поведінці однієї і тієї ж людини залежно від ситуацій та завдань відпрацьовуються різні поведінкові установки, що змінюються за мірою накопичення життєвого досвіду і знань.

Заперечення відмінностей культур – тип сприйняття, який ґрунтується на упевненості в тому, що всі люди в світі поділяють (або зобов'язані поділяти) одні й ті ж переконання, установки, норми поведінки, цінності. Це типова позиція обивателя, переконаного, що всі повинні думати і поступати так же як він. Проте заперечення як тип реакції на іншу культуру з часом звичайно зазнає змін. У цьому випадку заперечення може модифікуватися в захисну реакцію.

Захист власної культурної переваги – тип сприйняття, в основі якого є визнання існування інших культур, але водночас складається стійке уявлення про те, що цінності та звичаї чужої культури є загрозою для звичного порядку речей, світоглядних засад, способу життя, що сформувався. Це достатньо активна (деколи агресивна)

позиція, що реалізовується у ствердженні неодмінної власної культурної переваги і зневазі до інших культур.

Міжкультурні відмінності при захисній реакції виразно фіксуються як негативні стереотипи іншої культури. Всі люди виявляються поділеними за ознакою «ми» (хороші, правильні, культурні та ін.) і «вони» (повна протилежність). Водночас низка негативних характеристик, як правило, приписується всім членам іншокультурної групи і кожному з них окремо. Типові ситуації, коли формування захисної реакції практично неминуче: контакти представників різних рас, зовні, що фізично відрізняються один від одного; взаємодія груп іммігрантів і корінного населення; адаптація окремих «чужаків» у новій культурі студентів і фахівців, робітників, що навчаються та працюють за кордоном, співробітників міжнародних організацій та іноземних компаній і ін.

Здавалося б, що люди різних рас, національностей або конфесій обов'язково порозуміються, якщо вступають у прямий контакт, познайомляться ближче. Проте за низького рівня міжкультурної компетентності, яким характеризується «захисне» сприйняття чужої культури, відбувається дещо протилежне: негативні стереотипи і прояви агресивності лише посилюються. Формування захисної моделі поведінки і сприйняття відбувається як безпосередньо, в міжособистісному спілкуванні, так і через соціальні інститути (культурні, освітні, виховні, політичні та ін.).

Мінімізація культурних відмінностей – достатньо поширений, за західними мірками, спосіб сприйняття інших культур. Ним характеризують визнання можливості існування іншокультурних цінностей, норм, форм поведінки і пошук загальних об'єднуючих рис. Такою була типова реакція радянської людини на міжкультурні відмінності всередині країни, коли ціннісний зміст національних культур, етнічних і релігійних груп проявлявся через стереотипізовані загальнорадянські символи (про це свідчить відоме формулювання «нова історична спільність людей – радянський народ»).

Набагато рідше порівняно з описаними типами міжкультурного сприйняття (навіть за стабільної ситуації, тим більше у разі кризи) трапляються варіанти *позитивного ставлення до міжкультурних відмінностей*, коли людина здатна прийняти існування іншої самобутньої культури, адаптуватися до неї або інтегруватися в неї.

Культурний конфлікт є зіткненням цінностей домінуючої культури і субкультури. Культурний конфлікт – причина культурних змін. Культурний конфлікт набуває різної форми:

– *аномія* – руйнування культурної єдності через відсутність чітких соціальних норм. Процес розпаду домінуючої системи цінностей звичайно пов'язаний із ослабленням впливу релігії і політики, що призводить до розпаду етичних принципів;

– *«культурне відставання»* – стан, за якого зміни в матеріальній сфері випереджають можливості нематеріальної культури (звичаїв, традицій, законів, переконань) пристосуватися до них;

– *панування чужої культури* – нав'язування власної культури іншим суспільствам. Конфлікт виникає через несумісність цінностей таких культур.

На думку Ф. К. Бока, існують п'ять способів вирішення цього конфлікту [169; 304]. *Перший спосіб* можна умовно назвати *геттоїзацією* (від слова гетто). Він реалізується в ситуаціях, коли індивід прибуває в інше суспільство, але намагається або виявляється вимушеним (через незнання мови, природну боязкість, віросповідання або з певних інших причин) уникати всякого зіткнення з чужою культурою. У цьому випадку він прагне створити власне культурне середовище – оточення одноплемінників, відгороджуючись цим оточенням від впливу іншокультурного середовища.

Практично в будь-якому великому західному місті існують ізольовані й замкнуті райони, населені представниками інших культур. Це китайські квартали або цілі чайнатауни, квартали або райони, де мешкають вихідці з

мусульманських країн, індійські квартали та ін. Такі приклади можна навести і в Україні. У Херсонській і Донецькій областях поселеннями компактно проживають греки, в Одеській – болгари, в Криму – кримські татари.

Другий спосіб вирішення конфлікту культур – *асиміляція*, по суті, протилежна гетоїзації. У разі асиміляції індивід, навпаки, повністю відмовляється від своєї культури і прагне цілком засвоїти необхідний для життя культурний багаж чужої культури. Зазвичай, це не завжди вдається. Причиною ускладнень стає або недостатня пластичність індивіда, або опір культурного середовища, членом якого він має намір стати. Такий опір спостерігався, наприклад, у деяких європейських країнах (у Франції, Німеччині) стосовно до нових емігрантів з України, Росії і країн СНД, охочих асимілюватися там і стати громадянами цих країн. Навіть за умови успішного оволодіння мовою і досягнення прийнятної рівня повсякденної компетентності, середовище не приймає їх як своїх, вони постійно «виштовхуються» в те середовище, яке можна назвати невидимим гетто – в коло одноплемінників і «співкультурників», змушених поза роботою спілкуватися тільки поміж собою. Зрозуміло, для дітей таких емігрантів, включених в іншокультурне середовище з раннього дитинства, асиміляція не становить проблеми.

Третій спосіб вирішення культурного конфлікту – проміжний – полягає в *культурному обміні та взаємодії*. Для того, щоб обмін здійснювався адекватно, тобто приносячи користь і збагачуючи обидві сторони, потрібні доброзичливість і відвертість з обох боків, що на практиці трапляється, на жаль, надзвичайно рідко, особливо, якщо сторони спочатку нерівні: одна – автохтони, інша – біженці або емігранти. Результати такої взаємодії не завжди очевидні в самий момент його здійснення. Вони стають видимими і вагомими лише після значного часу.

Четвертий спосіб – *часткова асиміляція*, коли індивід жертвує своєю культурою на користь іншокультурного середовища частково, тобто в якійсь одній з сфер жит-

тя: наприклад, на роботі керується нормами і вимогами іншокультурного середовища, а в сім'ї, на вирішеннялі, в релігійній сфері – нормами своєї традиційної культури. Така практика подолання культурного шоку, мабуть, найпоширеніша. Емігранти найчастіше асимілюються частково, розділяючи своє життя наче на дві нерівні половини. Як правило, асиміляція виявляється частковою у разі, коли неможлива повна геттоїзація або коли з різних причин неможлива повна асиміляція. Але вона може бути також цілком навмисним позитивним результатом обміну і взаємодії культур.

П'ятий спосіб подолання конфлікту культур – *колонізація*. Визначити механізм колонізації в найзагальнішому вигляді дуже просто. Про колонізацію можна говорити тоді, коли представники чужої культури, прибувши в країну, активно нав'язують населенню свої цінності, норми і моделі поведінки.

У цьому контексті термін колонізація не має політичного звучання і не має оцінного характеру, а є просто описом певного типу взаємодії культурних і ціннісних систем. Колонізація в політичному сенсі є лише однією з численних форм культурної колонізації, причому не найдієвішою формою, оскільки часто перетворення якоїсь держави або території в колонію супроводжувалося не стільки культурною колонізацією, скільки геттоїзацією прибулих, які жили, майже не стикаючись з автохтонною культурою, а тому практично не впливаючи на неї. Іншою формою культурної колонізації (набагато дієвішою) є практика допомоги слабозвиненим країнам, що широко розповсюдилася, з боку індустріальних держав. Наприклад, коли західна фірма здійснює будівництво іригаційного каналу в посушливій африканській або близькосхідній країні, вона не тільки впроваджує нові моделі технологічної й організаційної культури, до якої змушені пристосовуватися й яку змушені засвоювати тубільні робочі, використовувані на споруді каналу, але і вносить глибокі зміни в культуру землеробства, яке починає функціонувати за західними моделями і технологіями, і

водночас кардинально змінюється соціальна і культурна організація суспільства загалом.

Культурна колонізація можлива не тільки в слабо-розвинених країнах. Формою культурної колонізації стала певна американізація життя в Західній Європі після Другої світової війни, що виразилася в широкому розповсюдженні зразків і моделей поведінки, характерних американській (насамперед масовій) культурі. Західна Україна тільки впродовж минулого століття пережила чотири хвилі культурної колонізації. Перша з них пов'язана з польською та австрійською інтервенцією, друга з радянською індустріалізацією, що повністю змінила устрій життя і в селі, і в місті, впровадила радикально нові культурні форми і життєві стилі. Із третьою хвилею колонізації пов'язане активне впровадження і засвоєння у всіх сферах життя: від сексу до бізнесу, від кулінарної практики до державної організації західних за походженням цінностей, норм, поведінкових і організаційних моделей.

У соціальних і політичних науках такі процеси описуються терміном *модернізація*, який має оцінний характер і передбачає, що нові моделі, що прийшли на зміну старим, мають сучасний характер, який відповідає вищому ступеню розвитку. Термін *культурна колонізація* в ціннісному відношенні –нейтральний, він лише позначає і описує процес заміщення власних норм, цінностей, моделей і зразків поведінки відповідними нормами, цінностями, моделями і зразками, що прийшли ззовні, з інокультурного середовища.

У сучасній соціології й антропології є й інші спроби типологізації міжкультурних взаємодій. Так, Н. К. Іконнікова, ґрунтуючись на розробках західних дослідників, пропонує ускладнений варіант типології, заснований на лінійній схемі прогресивного розвитку взаємного сприйняття культур-контрагентів [118]:

- ігнорування відмінностей між культурами;
- захист власної культурної переваги;
- мінімізація відмінностей;

- ухвалення існування міжкультурних відмінностей;
- адаптація до іншої культури;
- інтеграція і в рідну, і в іншу культури.

Сильна сторона цієї типології полягає в розкритті соціально-психологічного змісту взаємодії культур і в дворівневій ступінчастій диференціації установок взаємного сприйняття, слабкою її стороною є спрощений підхід до соціальної та культурної ситуації взаємодії.

10.4. Методи аналізу та врегулювання конфліктів

Конфлікт культур – один із найскладніших видів соціальних конфліктів, оскільки індивід-представник певної культури в разі загрози її втрати втрачає сенс свого існування. Через те, що подібні конфлікти є ірраціональними, існує реальна загроза, що у разі їх виникнення вирішення їх у практичному плані буває дуже складним або навіть неможливим. Поява локальних конфліктів культур унеможливує подальше розуміння загальної смислової основи співіснування. Виникає розуміння необхідності співіснування однієї істини, загальної для всіх культур. Такий підхід є новим змістом *культурної толерантності* – визнання права на існування та визнання інших цінностей і культурних зразків. Угода як спосіб урегулювання в умовах конфлікту культур виконує функцію, яка фіксує умови фактичного роз'єднання конфліктуючих сторін. По суті, це договір про неможливість домовитися.

Конфлікт усередині культури завжди має підлегле місце, оскільки руйнує традиційні механізми її самозбереження та стійкого розвитку. Тут можливий також конфлікт культурних і цивілізаційних начал суспільства, представлених різними соціальними групами. Зокрема, між різними субкультурами, наприклад, поколінними, територіальними, такими, що належать одній загальній культурі. Перетин різних національних культур у регіонах

мешкання призводить до їх постійного зіткнення і залагоджування взаємної експансії. Взаємопроникнення культурних цінностей має свої межі, за якими починається насильницьке вторгнення в її тканину, що призводить до закритого або відкритого конфлікту.

Маргіналізація культури свідчить не тільки про витіснення на периферію окремих соціокультурних груп, але і про множення (плюралізацію) культурного поля. Конфліктологічний підхід дозволяє знайти адекватні рішення для підтримки мультикультурного стану суспільства.

Культурні зміни можна охарактеризувати за допомогою таких понять:

– *селективність* – вибіркове ставлення до перенесення цінностей з однієї культури в іншу. Визначають чотири основні причини селективності: культура ще не дозріла для запозичення цих винаходів; нові елементи загрожують зруйнувати культуру, що сформувалася в суспільстві; ідеологія забороняє запозичувати нові елементи; члени суспільства не вважають, що нові елементи їм потрібні;

– *«культурний лаг»* (поняття ввів У. Осборн) – ситуація, коли одні частини культури змінюються швидше, ніж інші. Ціннісний світ людини не встигає пристосовуватися до дуже швидких змін у матеріальній сфері;

– *культурна трансмісія* – процес, завдяки якому культура передається від попередніх поколінь до подальших через навчання. Культурна трансмісія уможливорює спадкоємність культури, яка забезпечується безпосереднім контактом живих носіїв культури, виступаючих у ролі вчителів і учнів. Якщо зникають ті, хто вважається зберігачем культурних цінностей – народи, стани, великі групи, то настає розрив культурного ланцюга;

– *культурна акумуляція* настає тоді, коли до культурної спадщини попереднього покоління подальше покоління додає більше нових елементів, ніж відкидається старих;

– *культурне виснаження* відбувається, якщо впродовж конкретного періоду суспільство використовує більше успадкованих культурних елементів, ніж додає;

– під *культурною інтеграцією* мається на увазі такий взаємозв'язок різних частин або елементів культури, яка утворює певну цілісність. Інтеграція культури створюється завдяки близькості або схожості елементів;

– *диверсифікація культури* (розгалуження, розмноження) – розпад культури на безліч культур, якщо зміни проникають у базисні елементи культури.

До **засобів вирішення** культурного конфлікту належать *відкриття і винаходи, культурна дифузія*:

– *інновації* – це створення або додання нових елементів у культурі. Інновації залежать від накопичених знань, які наново інтерпретуються на практиці. Різновидами інновацій є відкриття і винаходи;

– *відкриття* – це отримання нових знань про світ. Відкриття забезпечує людство новими знаннями, які в процесі винаходу з'єднуються з відомими знаннями і породжують нові елементи;

– *винахід* – нова комбінація відомих культурних елементів або комплексів. Вона передбачає новий спосіб виготовлення речей, тобто технологію. Винаходи містять технічні й наукові новації, але і соціальні. Винаходи поділяються на матеріальні й духовні;

– *дифузія* – взаємне проникнення культурних рис і комплексів з одного суспільства в інше. Культурний конфлікт може закінчитися взаємовпливом різних культур або одностороннім впливом.

Спроба вирішення конфлікту культур вимагає нетрадиційних методів аналізу і розуміння його природи. Подібна необхідність виникає через те, що ці конфлікти є конфліктами співтовариств, зіткнення різних культурних основ життя.

Висновки

1. Достатньою підставою для напруженості та неспокою в сучасному суспільстві є підвищення ролі соціокультурних конфліктів. Головною причиною міжкультурних конфліктів є культурні відмінності між народами, які можуть приймати форму суперечності або навіть відкритого зіткнення. Культурний конфлікт є зіткненням цінностей домінуючої культури і субкультури. Культурний конфлікт – причина культурних змін. Культурний конфлікт набуває різної форми: аномія, «культурне відставання», панування чужої культури.

2. На думку Ф.К. Бока, існують п'ять способів вирішення цього конфлікту: геттоїзація, асиміляція, культурний обмін і взаємодія, часткова асиміляція, колонізація.

3. Культурні зміни можна охарактеризувати за допомогою таких понять: селективність, «культурний лаг», культурна трансмісія, культурна акумуляція, культурне виснаження, культурна інтеграція, диверсифікація культури.

4. До засобів вирішення культурного конфлікту належать відкриття і винаходи, культурна дифузія.

Контрольні питання

1. Дайте визначення поняттю «культура». Які ще дефініції Вам відомі?

2. Що таке «егрегор» і як він впливає на активність натовпу?

3. Поясніть форми культурних змін.

4. Назвіть причини виникнення соціокультурних конфліктів.

5. Які види міжкультурних конфліктів визначає культурна антропологія?

6. Назвіть основні причини соціокультурних конфліктів.

7. Проаналізуйте основні причини розлому між цивілізаціями за С. Хантінгтоном.

8. Що таке субкультура? Які субкультури найчастіше виокремлюють у системі культури?

9. Опишіть специфіку сучасної молодіжної субкультури. Які молодіжні об'єднання з екстремістським спрямуванням Вам відомі?

10. Назвіть основні ознаки кримінальної субкультури.

11. Що таке конфлікти цінностей? Які види та особливості вияву таких конфліктів?

12. Проаналізуйте вплив дезінтеграції суспільства на процес диференціації загальноприйнятих культурних цінностей.

13. У чому полягає суть «культурного шоку»?

14. Які типи реакції на іншу культуру під час комунікації культур визначають західні учені (М. Беннет і ін.)?

15. Назвіть та охарактеризуйте основні форми культурного конфлікту в контексті зіткнення цінностей домінуючої культури і субкультури.

16. Охарактеризуйте основні способи вирішення конфлікту культур за Ф. К. Боком.

17. Назвіть оптимальні методи аналізу та врегулювання соціокультурних конфліктів.

Теми рефератів

1. Соціокультурний конфлікт: суть і основні ознаки, джерела і причини

2. Типологія соціокультурних конфліктів

3. Основні моделі вирішення соціокультурних конфліктів

4. Особливості соціокультурних конфліктів

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19, 20, 23, 27–37, 39–41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 71, 96, 113, 118, 120, 133, 169, 172, 193, 274,
257, 291, 294, 306

Тема 11

ПОЛІТИЧНИЙ КОНФЛІКТ

- 11.1. Суть і зміст політичного конфлікту
- 11.2. Типологія конфліктів у сфері політики
- 11.3. Протестні форми політичного конфлікту
- 11.4. Сучасні технології запобігання і вирішення політичних конфліктів

11.1. Суть і зміст політичного конфлікту

Особливе місце в класифікаційній низці соціальних конфліктів посідає політичний конфлікт. Головною його особливістю є те, що він зароджується і функціонує у специфічній сфері життєдіяльності людства – політичній. А як правильно зазначив французький письменник Гастон де Левіс Г. Левіс «У політиці, як і в любові, не буває мирних угод: бувають тільки перемир'я».

Сфера політики – це сфера не тільки постійної, але і підвищеної конфліктності порівняно з іншими сферами суспільного життя. Її джерело криється в самій природі політичних відносин як відносин влади, заснованих на пануванні одних і підпорядкуванні інших, на переважанні одних людей і їх інтересів над іншими, що загрожує зіткненнями і протиборством. Саме політична сфера життєдіяльності суспільства дала історії більшу кількість конфліктів із застосування збройного насильства.

Проблема політичного конфлікту була об'єктом вивчення філософів, політиків і соціологів усіх поколінь. Стародавні філософи, вивчаючи суспільство, намагалися визначити джерело його розвитку. Вони бачили джерело всього суцього в протилежностях, у їх взаємодії, в боротьбі протилежностей. Подібні думки висловлювали Анаксимандр, Сократ, Платон, Епікур і ін. *А Сміт* у роботі «Дослідження про природу і причини багатства народів» зробив висновок, що в основі конфлікту є поділ суспільства на класи й економічне суперництво, яке розглядалося ним як найважливіша рушійна сила суспільства. Важливе значення для дослідження конфліктів мало вчення *Г. Гегеля* про суперечності та боротьбу протилежностей, яке лягло надалі в основу теорії *К. Маркса* про передумови політичних конфліктів. Політичні розбіжності, за *Марксом*, обумовлені соціально-економічними структурами; суспільство поділяється на нерівноправні класи, і ця нерівність породжує глибокий антагонізм; своєю чергою, антагонізм є основою політичної боротьби; політична боротьба – це боротьба класів.

Як галузева наука політична конфліктологія з'явилася після завершення Другої світової війни і, пройшовши нелегкий шлях свого становлення, посіла одне з провідних місць серед політичних наук і наукових знань сучасності. Вчення про політичний конфлікт у зарубіжній науці розвивали *К. Боулдінг*, *М. Вебер*, *Л. Гумплович*, *Р. Дарендорф*, *Е. Дюркгейм*, *Л. Козер* і інші. Вивченням політичних конфліктів в Україні займаються *Л. Герасіна*, *М. Гетьманчук*, *В. Литвин*, *О. Маруховська*, *М. Пірен* та інші.

В Україні до кінця 80-х рр. переважала точка зору про безконфліктність функціонування радянського суспільства. Конфліктна ситуація за соціалізму допускалася лише на міжособистісному рівні, у сімейно-побутовій, трудовій і інших сферах, але у жодному випадку не у сфері внутрішньополітичних відносин. Водночас саме радянські філософи та соціологи зробили істотний методологічний внесок у становлення і розвиток політичної конфлік-

тології, проводячи дослідження суспільних суперечностей (головним чином на макрорівні) у межах соціальної філософії та соціології.

Виокремлення політичних конфліктів у особливий тип цілком обґрунтоване, оскільки політика – це специфічний світ, відмінний від інших сфер життя суспільства. Вона охоплює державні та суспільно-політичні об'єднання, механізми функціонування державної влади і відносини з її приводу, правові інститути, партійні системи, політичну культуру суспільства і багато іншого, пов'язаного з ухваленням і реалізацією політичних рішень. У суспільстві напевно чи знайдеться інший феномен, який можна було б порівняти з владою за її специфічною властивістю – постійно викликати суперечності та конфлікти. Влада – одвічне яблуко розбрату між людьми, соціальними групами і класами.

Боротьба за владу – найбільш безкомпромісна і жорстока. До неї залучаються й окремі особи, й маси народу. За словами французького політолога *М. Дюверже*, «політична теорія коливається між двома драматичними протилежними інтерпретаціями політики. Відповідно до однієї політика є конфліктом, боротьбою, в якій представники владних структур забезпечують собі контроль над суспільством і отримання благ. Відповідно до іншої точки зору політика є спробою наведення порядку і справедливості, забезпечення інтеграції всіх громадян у співтовариство». Отже, *політичний конфлікт* – це конфлікт із приводу розподілу владних повноважень, із приводу панування та управління.

У політичній теорії обґрунтування політичного конфлікту найбільше розповсюдження і визнання одержали *три моделі*: «ліберальна модель», «авторитарно-консервативна модель» і «соціалістична модель». Основна відмінність між ними полягає в тому, що «ліберальна модель», спираючись на демократичні параметри суспільства, в основному розкриває конфлікти між політичними партіями, рухами. Прихильники «авторитарно-консервативної мо-

делі» зосереджують свою увагу на конфліктних ситуаціях між правлячою елітою і масами, між елітою і контрелітою. «Соціалістична модель» (її ще називають моделлю класового протиборства) розкриває конфлікти між соціальними групами в класово-антагоністичному суспільстві.

Найважливішим елементом вивчення політичного конфлікту є визначення структури його змісту – досить складної системи взаємозв'язаних явищ соціально-політичного життя і діяльності учасників конфлікту, яка охоплює боротьбу:

- між групами за вплив у інститутах державної влади;
- за доступ до ухвалення загальнозначущих рішень;
- за участь у розпорядженні ресурсами;
- за пріоритетність своїх поглядів й ідей.

І теоретичний, і прикладний аналіз змісту політичного конфлікту починається з визначення його суб'єктів, під якими розуміють те або інше соціальне об'єднання або особу, які прагнуть за допомогою специфічної діяльності реалізувати свої, протилежні іншим соціально-політичним силам, інтереси з приводу політичної влади.

У політиці конфліктне протистояння суб'єктів часто набуває такої форми протилежності: *правляча влада – опозиція*. Виокремлення цього суб'єкта конфлікту пов'язане з його функціональним призначенням: критикою, боротьбою з офіційним урядовим курсом і пропозицією альтернативних проєктів. Кінцева мета опозиції – зайняти домінуючі позиції в системі державної влади.

Предмет політичного конфлікту обумовлений політичною сферою суспільства, тобто владою і владними відносинами і формує те, з приводу чого відбувається зіткнення політичних сил. Основними предметами політичних конфліктів, відомих із політичної історії, є:

- державна влада (її структуральний і функціональний аспекти);
- політичний режим;
- суспільно-політичне об'єднання;
- конкретна особа керівника (як правило, державного);

- класове панування (диктатура);
- національні відносини;
- територія (її державно-адміністративний статус);
- ресурси і контроль над ними та ін.

Проте, як показує практика, наявність суб'єктів суспільно-політичного життя і предмета протидії між ними ще не означає наявності конфліктної ситуації. Вона виникає, по-перше, з появою і розвитком соціальної (політичної) суперечності, а по-друге, з усвідомленням суб'єктами наявності цієї суперечності та необхідності її вирішення. Отже, наступним елементом змісту політичного конфлікту є наявність усвідомленої суб'єктами конфлікту об'єктивної або уявної суперечності, що призводить до конфлікту.

Наступним елементом його змісту є *інтереси суб'єктів*. Фактично саме вони є причиною дій суб'єктів, що визначають їх соціально-політичну поведінку. У такому разі *політичний інтерес* – вибіркове ставлення суб'єкта конфлікту до певних політичних явищ, подій, процесів, політичної діяльності, засноване на його світоглядних принципах, переконаннях, установках. Це та внутрішньо усвідомлена рушійна сила політичної поведінки, яка спонукає суб'єкт до зіткнення з протиборчою стороною і до конкретних дій із досягнення поставленої мети.

Ще одним елементом змісту політичного конфлікту є *цілі* суб'єктів конфлікту – бачення суб'єктом предмета конфлікту післяконфліктних дій. Цілі є своєрідною сполучною ланкою між усіма елементами змісту конфлікту. Визначення існуючих суперечностей, інтересів і цілей – це свого роду «*теоретичні основи конфлікту*», рефлексія конфліктуючих сторін. Під час переходу від рефлексії соціально-політичної дійсності до конфронтаційної діяльності обов'язково постає вирішальна для визначення характеру і результату цієї діяльності проблема співвідношення цілей суб'єктів конфлікту з вживаними засобами і методами.

У світовій політичній літературі *засоби* – конкретні чинники впливу суб'єктів політики на її об'єкти: пропагандистські компанії, страйки, озброєні дії, електоральна боро-

тьба та ін. *Методи* політики характеризують за способами впливу засобів на протилежну сторону. Насамперед до них належать *насильницький* і *ненасильницький методи*.

Політичний конфлікт у суспільстві виконує і негативні, і позитивні *функції*. Одна з основних *негативних функцій* політичного конфлікту полягає в тому, що під час розгортання і загострення боротьби між політичними силами за владу він може різко ослабити політичну систему. За несприятливих для політичної системи внутрішніх і зовнішніх умов політичний конфлікт здатний призвести до її руйнування. Крім того, в разі різкого ослаблення інститутів влади і поглиблення соціально-економічної кризи, посиленому протистоянням політичних сил, до влади може «прорватися» екстремістське угруповання, здатне своїми активними діями повернути назад цивілізаційно-культурний розвиток суспільства та його народу.

Водночас, як показує практика, у співвідношенні негативних і позитивних функцій сучасного політичного конфлікту переважають *позитивні* функції. Так, визрілий у надрах політичної системи конфлікт сигналізує суспільству, владним структурам про виниклі суперечності та конфліктну розбіжність позицій певних індивідів і їхніх груп, стимулює до дій, здатних подолати виниклі розбіжності в політичному процесі та взяти ситуацію під контроль. У результаті створюються передумови для управлінського регулювання виниклих у суспільстві політичних розбіжностей. Окрім того, розгортання політичного конфлікту дозволяє чіткіше визначити позиції конкуруючих політичних сил. Однак найважливішою конструктивною функцією політичного конфлікту є його здатність бути каталізатором назрілих соціально-політичних змін.

Отже, зміст політичного конфлікту формують специфічні політичні відносини двох і більше сторін, що виявляються в у зіткненнях задля втілення в життя цілей, спрямованих на реалізацію корінних політичних інтересів суб'єктів і вирішення існуючої соціально-політичної суперечності.

11.2. Типологія конфліктів у сфері політики

З метою створення системної картини структури політичного конфлікту, передумов його виникнення, функціонування та розвитку, проводять впорядкування політичних конфліктів із використання різних критеріїв типологізації. У найзагальнішому вигляді політичні конфлікти можна поділити на внутрішньополітичні та зовнішньополітичні.

Внутрішньополітичні конфлікти виникають і протікають усередині суспільства, державної та політичної системи, політичної партії та ін. Вони обумовлені різними інтересами суб'єктів із питань політичної влади і поділяються на:

– *конфлікти між класами, соціальними шарами і групами* (ці конфлікти часто мають характер міжкласової боротьби, яка за формами досить різноманітна: від боротьби під час виборчих кампаній до громадянської війни);

– *конфлікти між політичними партіями або між фракціями всередині партії* (у процесі протиборства різних партій форми боротьби, як правило, не виходять за рамки конституційних норм, хоча й набувають іноді драматичного характеру);

– *конфлікти між основними гілками влади* (принцип розподілу влади закладає потенційну можливість колізій між законодавчою, виконавчою і судовою владою);

– *конфлікти всередині інститутів влади* (у країнах, де кабінет міністрів формується за участю парламенту і на коаліційній основі, часто виникають *урядові кризи*, бо формування уряду на багатопартійній основі створює велику ймовірність появи розбіжностей);

– *конфлікти на міжособистісному рівні* (між окремими політичними діячами).

Зовнішньополітичні (міжнародні) конфлікти класифікують за певними критеріями, серед яких найголовнішими є:

– *соціально-політична природа і зміст конфлікту*, економічний, соціальний і політичний устрій держав-

учасників конфлікту, співвідношення і розстановка внутрішніх політичних сил, цілі сторін у конфлікті;

– зовнішні *умови виникнення і розвитку конфлікту*, міжнародно-політична обстановка, існуюча система міжнародних політичних зв'язків, союзів, зобов'язань держав-учасників, їх суперечностей, ефективність механізмів реалізації економічної і політичної підтримки з боку союзників і ін.;

– економічний і військовий *потенціал учасників*, ресурси, фінанси, транспорт, моральний стан населення, мобілізаційні можливості суспільства: здатність, масштаби і тривалість конфлікту і т. д.

Зовнішньополітичні конфлікти мають *особливості*. Основними суб'єктами зовнішньополітичного конфлікту є суверенні держави, їх союзи і коаліції; владні відносини на відміну від внутрішньополітичного життя на міжнародній арені не є основоположними, отже, категорія «політична влада» під час визначення змісту міжнародного конфлікту не є основною. *Міжнародний конфлікт* є продовженням зовнішньої і внутрішньої політики, яку держава-учасник конфлікту проводила напередодні виникнення конфліктної ситуації. В умовах сучасного світового розвитку навіть локальний (регіональний) конфлікт впливає на життя всієї світової спільноти і загрожує перерости у світову пожежу. Із появою і розвитком зброї масового ураження міжнародний конфлікт несе реальну небезпеку масової загибелі людей не тільки в країнах-учасницях, але й у всьому світі.

Загалом зовнішньополітичні (міжнародні) конфлікти можна поділити на такі основні *типи*:

– конфлікти між *соціально-політичними системами* (між окремими країнами і системами держав);

– *міжнародні конфлікти*, породжені спробами подати боротьбу народу (народів) за свою незалежність;

– *міждержавні конфлікти*, які, своєю чергою, можуть бути територіальними, дипломатичними, митними, фінансовими та ін.

Аналізуючи тип зовнішньополітичного конфлікту, слід ураховувати, що великий спектр об'єктивних причин і всіляких об'єктивних і суб'єктивних умов, супроводжуючих міжнародний конфлікт, настільки великий, що практично неможливо віднести його в «чистому вигляді» до того або іншого типу. Узагальнюючим критерієм можна, вочевидь, вважати соціально-економічні відносини між суб'єктами, властиві практично будь-якому зовнішньополітичному конфлікту; взаємозв'язок внутрішньо- і зовнішньополітичних конфліктів і їх взаємовплив.

Однак для політичної конфліктології найцікавішими є ті політичні конфлікти, які зачіпають саму основу політичної системи. Для розгляду такого виду конфліктів у політичній науці вживають поняття *політична криза*. *Політична криза* – це стан політичної системи суспільства, який проявляється у поглибленні та загостренні наявних конфліктів, у різкому посиленні політичної напруженості.

Визначають зовнішньополітичні кризи, обумовлені міжнародними суперечностями і конфліктами, і внутрішньополітичні кризи, серед яких у політичній науці виокремлюють такі:

– *урядова криза* – виражається у втраті урядом авторитету, в невиконанні його розпоряджень виконавчими органами;

– *парламентська криза* – це зміна співвідношення сил в органах законодавчої влади, коли рішення парламенту не збігаються з волею більшості громадян країни;

– *конституційна криза* пов'язана з фактичним припиненням дії Основного Закону країни (колишня конституція втрачає легітимність, тобто правомочність, і потрібен їй якісний перегляд).

Найнебезпечнішою для політичної системи є *соціально-політична (загальнонаціональна) криза*, яка може охоплювати (майже завжди) і три попередніх, демонструючи кризу влади. Ця криза зачіпає сам фундамент суспільної будівлі та впритул підводить до зміни влади. Вона може стати початком і революції, і контрреволюції,

і серії крупних реформ. Вирішення кризи залежить від ступеня її зрілості, від співвідношення соціально-політичних сил.

Отже, політичні конфлікти і кризи – драматичні моменти в долі держави, проте їхня роль у суспільному розвитку амбівалентна: вони дезорганізують, дестабілізують ситуацію, але одночасно слугують початком нового етапу розвитку (за умови їхнього щасливого вирішення).

Політичні конфлікти часто супроводжуються яскраво вираженою протестною поведінкою.

11.3. Протестні форми політичного конфлікту

У 90-х роках ХХ-го і на початку ХХІ століття значно поширились протестні форми конфліктної поведінки. На акції громадської непокори у багатьох країнах світу незалежно від рівня їхнього розвитку виходили представники різних соціальних верств населення.

За ступенем організованості масові протести можуть бути *слабо організованими* (паніка, погроми) або достатньо підготовленими і *високоорганізованими* (демонстрації, революції, війни). Це залежить від того, чи усвідомлюють ситуацію як конфліктну, чи є організатори і лідери, здатні очолити протести та ін.

До **форм масової поведінки** належать масова істерія, чутки, плітки, паніка, погром, лінч, бунт. Розглянемо їх детальніше. *Масова істерія* – стан загальної нервозності, підвищеної збудливості та страху, викликаний необґрунтованими чутками. Прикладами масової істерії є середньовічне «полювання на відьом», післявоєнна «холодна війна», процеси над «ворогами народу» в епоху сталінізму, нагнітання засобами масової інформації загрози «третьої світової війни» у 60–70 роках, масова нетерпимість до представників іншої національності.

Розповсюдження чуток – форма масової поведінки, яка виникає в ситуаціях дефіциту, нестачі інформації або в

разі, коли аудиторія радіо, телебачення і друку не вірить офіційній інформації. Аудиторією сприймання чуток є сукупність людей, які пасивно сприймають їх або активно поширюють. Згідно з гіпотезою американського соціального психолога Т. Шибутані чутки як колективна дія сформовані на чіткому розподілі ролей. Перші виконують роль «посильного» і лише поширюють слух. Другі грають роль «інтерпретатора», додаючи до новини власні міркування. Треті опиняються в ситуації або «скептиків», що сумніваються в достовірності чуток, або «прихильників», які гаряче відстоюють їх. Дехто бере на себе роль «ухвалювача рішення», готового діяти відповідно до чутки. Більшість грає роль простих глядачів, або аудиторії. Новини про зловмисників, що крадуть дітей, про майбутнє підвищення цін – це чутки. Вони ґрунтуються на підсвідомому страхі. Різновидом чуток є *плітки*. Новини про те, скільки суконь у першої леді держави, скільки квартир і машин у керівників – це плітки. Вони ґрунтуються на цікавості і можуть бути використані для підбурювання населення.

Паніка – форма масової поведінки, за якої люди в умовах загрози їхній безпеці проявляють неадекватні дії, нескоординовані реакції, часто травмуючи себе й оточуючих. Паніка трапляється в екстремальних умовах: при корабельних аваріях, пожежах, землетрусах, повенях або на початку війни. У подібних ситуаціях діють сили, непідвладні людині, тому звичайні засоби подолання кризи можуть бути марними. Коли індивід переконується, що всі відомі та доступні йому засоби не спрацьовують, він втрачає самовладання. З'являється страх, який паралізує мислення та волю. Він посилюється, коли людина помічає, що й інші люди охоплені тими ж емоціями і станами. Виникає ланцюгова реакція панічних дій. Такі психічні стани спостерігались серед населення Запоріжжя та Дніпропетровська під час та після вибухів, що пролунали на вулицях цих міст у 2011 та 2012 роках. Перелякані люди постійно обговорювали тему терористів, не випускали на вулиці своїх рідних і близьких.

Масова істерія в окремих випадках виливається в паніку, а в деяких – у погроми. *Погром* – колективний акт насильства, вчинений неконтрольованим і емоційно збудженим натовпом проти власності або особи. Погром часто приймає форму виступу окремих осіб проти певної групи населення (за національною, релігійною або іншою ознакою), що супроводжується грабежами і вбивствами. До революції в Росії було декілька єврейських погромів. У перші дні Жовтневої революції прокотилася хвиля «винних» погромів. Погром – спонтанний «короткочасний» сплеск насильства, що підігрується не ідеалами, а пристрастями. У багатьох країнах Європи футбольні фанати влаштовують погроми після чергових матчів. Найвідомішим прикладом погрому є так звані лінчі – самосуди, що влаштовуються натовпом білих над неграми, які провинилися.

Бунт – збірне поняття, що позначає низку стихійних форм колективного протесту: заколот, хвилювання, смута, повстання. Причиною їх виникнення слугує масове невдоволення чим-небудь (знуцанням, незадовільними умовами праці й життя) або ким-небудь (найчастіше керівництвом). Бунт може стосуватися як соціальної організації (бунт на кораблі), так і реальної групи (бунт селян). Емоційний стан «невдоволення» переходить спочатку в стихійну форму (обурення), а потім в організовану дію (погроми, підпали, руйнування в'язниць, захоплення адміністративних будівель). Бунт означає непокору офіційній владі. Студентські бунти в Росії напередодні Жовтневої революції, в сучасній Європі (знаменита весна 1968 р., страйки студентів Франції у 2012 р.) і Америці (проти війни у В'єтнамі), в Україні через відмову інтеграції України в ЄС. Відомі бунти на кораблях, в армійських гарнізонах, негритянських гетто.

Слід розрізняти форми активної та пасивної незгоди. Якщо *опір* – це пасивний спосіб виразу громадянами своєї незгоди, то протест є активною формою захисту ними своїх інтересів від посягання ззовні. Серед *форм організованого протесту* визначають:

- відкритий пасивний протест (невиконання наказів, непокора, невихід на роботу);
- прихований пасивний протест (підбурювання до опору, змова, розклеювання листівок, робота з небажанням);
- відкритий активний протест (мітинги, демонстрації, страйки);
- прихований активний протест і опір (терористична боротьба, створення політичної нелегальної партії, підготовка військового перевороту).

Перші дві форми протесту застосовуються дедалі рідше через неможливість швидкого успіху в політичній протидії. Останнім часом організаторами протестних акцій дедалі частіше використовується відкритий активний протест у формі демонстрацій, мітингів, страйків.

Демонстрація – тимчасовий і добре організований колективний виступ на захист певних цілей або на знак протесту проти чогось. Вона вимагає попереднього планування і підготовки: реклами в газетах, офіційного вирішення влади, виготовлення гасел, розподіл ролей, вибір маршруту руху і виступаючих. Демонстрації здатні внести незворотні зміни в суспільстві. Масові демонстрації в Росії, організовані лівими силами, призвели до двох революцій – Лютневої і Жовтневої 1917 року. Перебудова середини 80-х років викликала хвилю демонстрацій у різних містах СРСР. Хоча в них брало участь менше 1% населення, демонстрації лівих сил (одноразова участь від 200 до 700 тис. чол.) виявилися дуже ефективними: розпалася радянська держава, з історичної сцени пішла КПРС, соціалістичний лад змінився капіталістичним, розпалася міжнародна соціалістична система. Демонстрації та мітинги у формі «вiче» широко застосовувалися і під час Євромайдану в Україні.

Найбільш організованою і масовою формою поведінки великих груп є *соціальні рухи*, які об'єднують велику кількість людей, мобілізованих для захисту соціальних змін або опору їм. Соціальні рухи існують багато років і навіть десятиліть. Рух за відміну рабства негрів (аболіціонізм) в США почався в кінці XVIII століття, а завершився наприкінці

XX століття. За цей час змінювалися учасники, проміжні цілі, тактика і методи боротьби. Деякі рухи за громадянські права і фемінізм мають безліч робочих груп у різних кінцях світу (наприклад, Femen). Багато політичних партій починали свою історію як суспільні рухи (Народний рух України).

Більшість людей симпатизують і підтримують програму певного руху, не беручи в них участь безпосередньо. Формальні організації, наприклад Фонд миру, втілюють абстрактні цілі й ідеали руху в практику конкретних дій: організацію велопробігів, збору підписів, мітингів і маніфестацій, фінансування, презентацій, реклами в пресі.

Відповідно до мети соціальні рухи поділяються на чотири типи:

– *реформаторські рухи* виступають за поступову та прогресивну зміну існуючої системи;

– *регресивні рухи* виступають за повернення (часткове або повне) до старих порядків;

– *утопічні рухи* виступають за побудову для групи дійсних послідовників ідеального суспільства (середньовічні комуні, рух зелених);

– *революційні рухи* прагнуть докорінної зміни існуючого ладу, його цінностей і інститутів.

Останнім часом найбільш яскравими прикладами соціальних рухів є так звані «кольорові революції», проведені із застосуванням «ненасильницьких технологій». *Кольорові революції* – це високотехнологічний продукт епохи глобалізації, який став можливим тільки після досягнення людським співтовариством певного рівня розвитку в усіх сферах життєдіяльності (науці, економіці, засобах зв'язку і комунікації та ін.). Вони проходять під антикорупційними і радикально-демократичними гаслами. Ключовими є ідеї народного суверенітету, за яких народ (громадяни, що свідомо вийшли на вулицю) протиставляється маніпульованій режимом масі. Будучи «комплексом процесів, що імітують соціально-політичну революцію», кольорові революції є їх симуляцією. Існують основні відмінності між класичними революціями й їх «підробками».

По-перше, сутність класичних революцій XIX–XX століть у їхньому традиційному розумінні полягає в особливій ідеї, новій ідеологічній доктрині, яка формує вищі цінності і верховний сенс існування людини, в новому історичному проекті, практична реалізація якого і є революція, революційний процес. Із цього погляду «кольорові революції» не мають значних і нових ідей для країн, в яких вони реалізуються.

По-друге, особливістю кольорової революції є відсутність умов, принципово важливих для «класичної» революції, передусім революційної ситуації. Тобто справжню революцію неможливо спроектувати штучно, коли народ до неї не готовий. Можна призвести бунт, переворот або навіть імітацію революції, а по-справжньому еволюційна революція відбувається тільки тоді, коли сформувалася революційна ситуація.

Третя особливість «кольорових революцій» полягає в тому, що вони не обирають найважливішу для класичних революцій мету – зміни політичного ладу і форм власності, тобто всієї соціальної системи. Вони «заточені» лише під зміну політичних режимів. Практика показала, що ключовим чинником невдачі та провалу «кольорової революції» є наявність рішучого глави держави, який присікає будь-які незаконні та провокаційні акції «кольорових» революціонерів, навіть і порівняно масові.

Інакше кажучи, розвиток «кольорового» революційного процесу відбувається в умовах «ненасильницького» перехоплення влади в уряді, який не здатний нею скористатися або зупиняється перед вживанням легітимного, але водночас порівняно масового насильства (розгін несанкціонованих мітингів, протестних демонстрацій та ін.). Сила законної влади загалом і національного лідера, зокрема, полягає також в наявності вірних і відданих силових структур, яких не можна ні залякати, ні підкупити. Ще більш значущим у цій ситуації є виняткова впевненість у своїй правоті, законності та легітимності.

Така революція пропонує свого лідера – прапороносця протесту. Із цією метою має відбутися зміцнення блоку всіх опозиційних партій. У результаті з'являється постать лідера, не заплямованого ні співпрацею з колишнім режимом, ні відкритою (це особливо важливо) співпрацею з зовнішнім впливом, через що правлячий режим стикається з єдиним фронтом опозиції, який дуже складно розколоти. Якщо ж об'єднання опозиції не відбувається, то «революція» загасає і поступово переходить у стадію протестів маргінальних сил.

По-четверте, характер дій «кольорових» революціонерів є експресивним і блискавичним. Завдяки інтенсивному застосуванню фінансових ресурсів та інформаційних технологій термін підготовки повалення режиму вдається зменшити до півтора-двох років. Етапи підриву режиму, втягування країни в гонку озброєнь або вимотування противника економічно проходять у гранично пришвидшеному режимі з застосуванням нових можливостей постіндустріального та інформаційного суспільства: мережевих структур, нейропрограмування, маніпуляції масовою свідомістю за допомогою світових ЗМІ.

До *п'ятої* характеристики «кольорових революцій» належать створення з використанням технологій мережевого маркетингу та рекламного менеджменту безлідерських масових партій, що охоплюють значну кількість протестного електорату всіх спектрів, мотивованих простою цікавістю або бажанням «вирватися» з нудної повсякденності, дотримуючись принципу «щоб було, що згадати». Відсутність єдиного керівництва дозволяє цим рухам набути високого ступеню невразливості, зібрати під одним прапором необ'єднане будь-яким іншим способом число прихильників. Ця *партія-голем* може бути розбуджена в момент «Х» за появи необхідності вивести народ на вулиці для проведення масових акцій громадянської непокори, а після досягнення цілей перевороту повністю ліквідована за допомогою вбудованого механізму самознищення, щоб не перетворити її на реального політичного гравця. Меха-

нізм самознищення ховається в ганебній і прихованій до перемоги перевороту таємниці їх виникнення та фінансування, а також у виключній широті спектра учасників, які можуть примиритися лише до моменту перемоги над не-нависним диктатором, а ось «світле майбутнє» уявляють зовсім по-різному. Такими були руху «Відсіч» (Сербія), «Сксела», «Бекум» (Вірменія), «Кмара» (Грузія), «Рух 6 квітня» (Єгипет) і інші.

Шоста відмінність «кольорових» революцій від класичних полягає в тому, що так званий момент «Х» пов'язаний або з виборами, або з вимогами їх дострокового проведення. Вибори – це саме та подія, яка дозволяє опозиції вивести максимально можливу кількість невдоволених на вулицю. Причому підготовка до цього починається задовго до самих виборів і здійснюється, як правило, за двома сценаріями.

Перший – якщо вибори ще не оголошені, існуючий режим оголошується нелегітимним і диктаторським. Масові протести приводять або до проведення повторного голосування (Україна), або до віддачі частини парламентських місць, або до силового захоплення будівель органів влади натовпом (Югославія, Грузія, Киргизія) і втечі керівників держави з подальшим проведенням нових виборів. Протестувальники вимагають відставки керівництва країни, відбувається формування перехідного уряду й оголошення позачергових виборів (Туніс, Єгипет). Якщо ж режим, підтримуваний більшістю населення, не здається, то на авансцену виходять збройні бандформування, активно підтримувані за кордону (Лівія, Сирія). У всіх випадках опозиція приходить до влади.

Другий сценарій застосовується під час чергової передвиборної кампанії. У цьому випадку задовго до виборів «революціонери» заздалегідь звинувачують владу в фальсифікації її підсумків і заявляють про свою перемогу. Розвиток цього сценарію передбачає як мінімум два способи зміни режиму: мирний і порівняно мирний. Мирний – скасування Конституційним судом підсумків виборів і пере-

голосування (Україна, 2004 рік). Порівняно мирний – перехід поліцейських сил на сторону опозиції в ситуації, коли армія та інші силові структури займають нейтрально-вичікувальну позицію; далі йдуть захоплення і навіть підпал будівель парламенту або ЦВК і нарешті ізоляція або арешт колишніх керівників країни (Сербія, Грузія, Киргизія).

Сьомою особливістю «кольорових революцій» є абсолютно нова, на відміну від класичних революцій, роль зовнішніх сил. Вони не тільки фінансують організаторів революції впродовж декількох років до її здійснення (що, як відомо, відбувалося в Росії початку ХХ століття, а також у країнах Латинської Америки та Близького Сходу в 1960–1970-ті роки). Нова роль зовнішніх сил проявляється вже у відкритому і публічному задіюванні концепції «м'якої сили», що відбувається відкрито і публічно. Крім того, зовнішні гравці (США, країни НАТО, ЛАД, РФ) привласнюють і активно використовують статус верховного арбітра, що визначає легітимність режиму. Наприклад, оголошують легітимними дії опозиції, навіть якщо вони порушують закон; відповідно, дії влади зі свого захисту апріорі виявляються нелегітимними.

Проявляється і відкрите втручання у внутрішні справи країни – спочатку на економічному і політичному рівні, включаючи (якщо в тому виникає необхідність) і військові засоби. Зовнішня сторона бере на себе організацію переговорів влади та опозиції й участь у них не як нейтрального посередника, а на боці останньої. Застосовуючи і метод прямих ультиматумів чинної влади, зважаючи на залежність правлячої еліти від цих зовнішніх сил (вклади в банках, нерухомість за кордоном).

Зовнішні сили тісно співпрацюють, «підгодовують» частину старої еліти, яка раніше перебувала при владі, але потім, після відставки, перейшла в опозицію. Нарешті, зовнішні гравці чітко стежать за тим, щоб у разі перемоги «революціонерів» геополітична і гео економічна орієнтація склалася на користь тієї зовнішньої сили, яка фінансувала та легітимувала «кольорову революцію».

Автором ненасильницьких технологій, покладених в основу «кольорових революцій» є Джин Шарп. Його посібники «Від диктатури до демократії» та «198 методів ненасильницьких дій» стали інструкцією з повалення влади в низці країн і біблією для сучасних революціонерів. Революція в Бірмі на початку 1990-х, розпад СРСР, акції протесту в Таїланді, Тибеті, Сербії, Югославії, Єгипті, Сирії, на Близькому Сході, низка «кольорових революцій» на пострадянському просторі, – усі вони відбувалися з використанням технологій, розроблених Д. Шарпом.

Його метод виявився надзвичайно ефективним і став вельми неприємним сюрпризом для влади багатьох країн, схильних до тоталітаризму. За допомогою його методів були повалені режими, які здавалися непорушними, оскільки володіли потужною поліцією, органами держбезпеки, армією і майже безроздільно панували на політичному та партійному полі.

Суть рецептів Д. Шарпа зводиться до такого. У влади є поліція, секретні служби, кийки, водомети, автомати – кулемети та інший могутній арсенал силового придушення. Тому політичним опонентам не варто вибирати збройний заколот або партизанський рух, оскільки у цьому випадку протестувальники приречені на жорстоку поразку, а диктатура зміцниться ще більше. Була знайдена стратегія китайської військової тактики «заманити тигра з гори», яка передбачала завдання заманити противника на таке поле бою, де він буде вразливий. А «ахіллесова п'ята» влади, за Д. Шарпом, полягає в тому, що будь-який, навіть наймогутніший режим черпає свою силу з великої кількості обслуговуючих його інститутів і структур, тобто людей, які в них працюють. І якщо переконати цих людей відмовитися виконувати свої службові обов'язки, режим не зможе функціонувати і звалиться. Тобто основою успіху стратегії Д. Шарпа є організація тотального саботажу, який він ділить на політичний, економічний і соціальний.

Наріжним каменем його стратегії є демонстративно мирний характер протестів. І це не випадково, бо саме цей

чинник надає протестувальникам базу для перемоги, реалізуючи відразу декілька найважливіших завдань. *По-перше*, він переводить ситуацію з поля бою силового протистояння, вигідного для влади, на поле бою, де всі переваги на боці опозиції. Силкові структури влади прекрасно готові до репресій, арештів, силового розгону і навіть збройних зіткнень і здатні легко розправитися з протестуючими. Однак задіяний психологічний фактор: в очах широких мас населення повстанець із народу – герой, а особа, яка застосувала силу проти слабкого і беззахисного – негідник. Тому силовики, готові вступити в сутичку з найлютішим і озброєним до зубів ворогом, губляться, стикаючись із посмішками, пригощаннями та поцілунками дівчат-учасниць протесту. Вони не вміють реагувати в такій ситуації, відповідно, у них немає чіткої програми дій на цей випадок.

Другий фактор, який забезпечує мирна демонстрація – стрімке зростання прихильників протестуючих, що зумовлене декількома причинами. Насамперед тому, що в більшості людей є чіткий стереотип мислення «війна – погано, мир – добре». Відповідно, вже на цьому етапі на підсвідомому рівні симпатії людей опиняються на рівні протестуючих, тому що вони «мирні». А влада, відповідно, за війну. Тому питання вибору між опозицією і владою для широких мас трансформується в питання вибору між «Ти за війну або за мир?». Відповідь наперед зрозуміла. Водночас природно, що будь-які силкові акції влади проти опозиціонерів викликають обурення в соціумі та збільшення прихильників опозиції.

Більшість людей не усвідомлюють могутності технологій психологічного впливу і вони здаються їм дрібними пустощами. І якщо влада відповідає застосуванням сили, багато хто сприймає це як кричущу несправедливість і жорстокість з її боку. Отже, влада опиняється в пастці – весь її могутній силловий потенціал не тільки виявляється марним, а й призводить до зростання кількості противників. Останнє, своєю чергою, спричиняє розгубленість в органах влади і силових структурах, покликаних

боротися з протестувальниками. Так утворюється спіраль падіння влади.

Третій важливий фактор: більшість людей відкидає яскраві прояви агресивності, тому навіть підтримка збройного повстання, не кажучи вже про участь, для них неприйнятна. Одних сковує страх, для інших огидне насильство. Зате на заклик взяти участь у «мирному» протесті вони з готовністю відгукнуться: немає ні ризику, ні агресивності, водночас зростає почуття власної значущості.

Демонстративна мирність акцій протесту є лише військовим задумом, страгатею обману противника. У результаті всіх цих мирних дій влада і розпорядження ресурсами переходить до організаторів протестів, а після їх перемоги проти переможених проводяться жорстокі репресії. Тобто загалом результат є аналогічним результату революції або збройного перевороту – хіба що відрізняється від них ступенем застосування репресій. І не дивно: адже мета одна і та ж – зміна влади.

Технологією революції передбачено, що більшість населення не усвідомлює цих тонкощів і щиро приймають мирний характер протесту. Щиро вірячи у проголошені гасла, вони легко переконують у цьому своїх знайомих і родичів, чим швидко мобілізують під прапори протесту велику кількість нових членів. Із погляду китайської військової стратегії технології Д. Шарпа описані страгатею «Ховай кинджал за усмішкою».

Заслуга Д. Шарпа полягає в тому, що він виписав чіткий алгоритм і правила «мирної революції»: «живі ланцюги» від міста до міста, блокування адмінбудівель, символічне запалення свічок, кольорові стрічки, загальний страйк, бойкот, громадська самооборона, звинувачення і наміри, провокації, використання символічних предметів і кольорів, молитви і богослужіння, символічне запалювання вогнів, виставлення портретів, переслідування «офіційних осіб» і насмішки над ними, братання з солдатами, організація постів («вахт»), марші, автоколони, поминання померлих, демонстративні похорони, збори протесту чи підт-

римки, студентські страйки; суспільна непокора; бойкот законодавчих органів, бойкот роботи в державних установах, народна непокора, блокування доріг, нескінченне проголошення промов і повторення закликів, подвійний суверенітет і паралельний уряд та інше, – все, що він відносить до ненасильницьких дій.

Історія політичних конфліктів щораз поповнюється новими прикладами застосування «ненасильницьких технологій». У результаті «кольорових» революцій відбулася зміна політичних режимів у низці постсоціалістичних країн (на території колишнього СРСР і Східної Європи) і країн арабського світу. Це *Оксамитова революція* в Чехословаччині (1989 р.) і аналогічні їй «оксамитові революції» в інших країнах Східної Європи, *Революція троянд* у Грузії (2003 р.), *Помапанчева революція* в Україні (2004 р.), *Тюльпанова революція* в Киргизії (2005 р.), *Кедрова революція* в Лівані (2005 р.), спроба *Волошкової революції* в Білорусії (2006 р.), спроба кольорової революції у Вірменії (2008р.), Кольорова революція в Молдові, що привела компартію до втрати більшості в парламенті (2009 р.), Друга *Динна революція* – друга Киргизька революція 2010 р. та інші.

11.4. Сучасні технології запобігання і вирішення політичних конфліктів

Запобігання політичному конфлікту – діяльність суб'єктів політичних відносин, спрямована на нейтралізацію виниклої й усвідомленої суперечності, що призводить до конфліктних дій, або недопущення руйнівної дії вже існуючого конфлікту на ту або іншу сторону суспільної системи.

Основними напрямками запобігання політичній конфронтації у *внутрішньополітичному житті* є:

– соціальне *маневрування* – перерозподіл певної частини суспільного продукту;

– політичне *маневрування* – широкий спектр заходів, покликаних забезпечити перетворення різноманітних інтересів у стійкі політичні орієнтації, які фактично сприяють функціонуванню існуючої політичної влади;

– *політичне маніпулювання* – цілеспрямований вплив на суспільну свідомість насамперед через канали масових комунікацій;

– *створення «образу ворога»* – перекладання відповідальності за невирішені актуальні проблеми на інші політичні сили і відвернення уваги основної маси населення від наявних політичних і соціально-економічних завдань;

– *інтеграція контреліти* – персональне (формальне або неформальне) включення представників контреліти до складу еліти або залучення до здійснення влади організацій і рухів, що є під впливом контреліти;

– *силовий тиск* від встановлення відкритої тоталітарної диктатури, спрямованої на насильницьке викорінення негативного ставлення до системи до застосування непрямих методів тиску за дотримання норм сучасного правового порядку таких, як оголошення надзвичайного стану, репресії, заборона опозиційних партій і ін.

Основними напрямками запобігання політичним конфліктам у **зовнішньополітичних відносинах** є:

– подальша всеосяжна *інтернаціоналізація життя світової спільноти* у всіх сферах насамперед господарсько-економічної, політичної та культурної; строге дотримання всіма країнами і народами принципу *мирного співіснування*;

– *зниження рівня військового протистояння*, тобто безперервне, послідовне і рівномірне зменшення озброєнь насамперед зброї масового ураження;

– *посилення ролі системи міжнародних міжурядових організацій в сфері* правового регулювання взаємин між країнами та народами;

– здійснення озброєної *«стратегії заборони»* військових методів вирішення виникаючих суперечок.

Особливе значення під час врегулювання політичних конфліктів мають методи врегулювання. Як показує політична практика, широко застосовуються такі **методи**:

– «уникнення», тобто ухилення однієї із сторін від практичних дій у конкретній конфліктній ситуації, коли наче відбувається ігнорування протилежної сторони;

– «відкладення», відхід із сцени відкритої політичної боротьби, залишення переможцеві в його повне володіння своєї території, здача своїх позицій;

– соціального «виключення», знищення (придушення) супротивника. Найпоширеніші форми цього методу – збройне насильство, яке вживається як у внутрішньополітичній боротьбі, так і на міжнародній арені та законодавча (юридична) заборона, коли одна або й обидві сторони змушені піти з відкритої арени політичної боротьби у зв'язку із залишенням її «поза законом»);

– *компромiс* між конфліктуючими сторонами.

Нині найпоширенішим засобом досягнення примирення сторін у технологіях управління конфліктом є *переговори*. Під час переговорів сторони обмінюються думками, що неминуче знижує гостроту конфлікту, допомагає зрозуміти аргументи опонента і, отже, адекватніше оцінити дійсне співвідношення сил, умови примирення.

Американські фахівці *М. Дойч* і *С. Шикман* [93] вважають, що ефективність переговорів і взаємне задоволення сторін підвищуються, якщо послідовно відокремлювати існуючі проблеми від суб'єктивної зацікавленості людей, що беруть участь у суперечці; сконцентрувати увагу не на принципах, а на реальних суперечностях; виробляти декілька можливих варіантів рішень; враховувати за перевагою об'єктивні критерії співвідношення сил, а не партійні або ідеологічні позиції.

Обіцянка поступок, уважність до партнера значно збільшують шанси дійти угоди. Погрози і тиск на опонента з позицій сили таку можливість знижують, спрямовуючи переговори у «заморожений» стан.

Отже, з безлічі стратегій вирішення політичного конфлікту саме переговори дають змогу спокійно розглянути альтернативні ситуації, продемонструвати відвертість позицій, ослабити ефективність дій суперника.

Динаміка політичного конфлікту має відомі універсальні стадії: приховане назрівання суперечностей, напруженість, ескалація та вирішення. Проте центральним моментом протистояння в політиці завжди є боротьба еліт за владу.

Боротьба за владу між політичними елітами і всередині них явище загалом ординарне. У демократичних умовах вона має інтегруючу функцію, оскільки сприяє раціональному врегулюванню інтересів окремих суспільних груп. Вона призводить до занепаду і навіть кризи суспільства і держави, якщо проводиться некомпетентними в управлінні особами, корумпованими групами без дотримання «правил гри» і без впливу суспільних груп на характер цієї боротьби. Коли до подібних політичних конфліктів залучаються політичні партії, інші політичні суб'єкти, політичні системи суспільства виявляються під загрозою розпаду.

Наслідки конфліктів між правлячими й опозиційними групами залежать від ступеня розвитку демократичних інститутів. У тих країнах, де існує розподіл влади, а парламентаризм має багату традицію, де висока політична культура запобігає гострим національним і релігійним (або конфесійним) суперечностям, ці конфлікти вирішуються, головним чином, шляхом раціонального компромісу. Перехід влади від однієї політичної групи до іншої відбувається без серйозних суспільних потрясінь. У країнах, де подібна практика відсутня, конфлікти між різними фракціями нагадують військові дії. Парламентські зіткнення переносяться на вулицю. Влада вдається до насильства. Така форма політичних конфліктів загрожує громадянською війною. Особлива небезпека полягає в тому, що окремі великі партії в деяких із цих країн мають (або мали) свої воєнізовані або озброєні загони. Само собою зрозуміло, що конфлікти між прихильниками цих партій і владою, перенесені на вулицю, не можуть бути мирними.

Відомо, що основним легітимним засобом вирішення політичних конфліктів є Конституція (Основний Закон) держави. В окремих країнах конституції володіють високою дієвістю, навіть не будучи повністю кодифікова-

ними, в інших – залишаються на папері й безупинно порушуються. Отже, шанси на конституційне вирішення будь-якої проблеми в різних країнах вельми різні. Оскільки дієвість конституційних норм значною мірою залежить від досвіду, а окремі східноєвропейські країни мають деякий досвід, то шанси такого вирішення існують.

Водночас цілі, зафіксовані в конституції, можуть виявитися недосяжними, і політична рівновага порушується. Зокрема значний перерозподіл доходів і майна, пов'язаний із конкуренцією, може загострити ситуацію. У таких умовах політикам складно звільнитися від тиску боку різних груп за інтересами.

Головна ж проблема полягає в тому, що у низці країн, особливо з нерозвиненими економічними та політичними відносинами, конституція постійно порушується, і це помітно ослаблює державну владу. Щоб конфлікти між населенням і елітами, між групами еліт залишалися в конституційних рамках, не призвели до незворотніх для суспільства наслідків, необхідне виконання певних умов:

- створення серйозного базису довіри населення до політики і політиків;
- пріоритет професійних якостей, а не національних ознак під час кадрового формування органів влади;
- створення демократичних (суспільних) організацій із контролю за діями і змінами влади;
- припинення діяльності екстремістських (націоналістичних, релігійних) організацій і рухів;
- заохочення створення і вдосконалення інститутів громадянського суспільства з характерними йому толерантними різносторонніми зв'язками.

Крім конституційних засобів, існують інші заходи профілактики політичних конфліктів. Вибір залежить від суб'єктів конфлікту, від його місця і часу. В одних випадках для досягнення згоди використовується механізм референдумів і виборів, в інших воно забезпечується за допомогою указів, ухвал, наказів виконавчої влади або ухвалення необхідних законів (парламент). Форми вирі-

шення конфліктів можуть бути і силовими (придушення, примус), і ненасильницькими (пошук консенсусу і компромісу). На жаль, суспільство, нові покоління не завжди роблять необхідні висновки з історичних помилок, хоча нині акцент на мирне вирішення внутрішніх політичних конфліктів в Україні є дуже необхідним.

Висновки

1. Політичний конфлікт – поширене явище, яке супроводжує фактично всю історію людства і характеризує процес зіткнення протилежних соціальних сил із приводу суперечливих політичних інтересів і цілей і в середині тієї або іншої країни, і на міжнародній арені.

2. В умовах сучасного суспільства, поділеного за соціальними ознаками, конфлікт – неминуче явище. Вирішення конфлікту зумовлює стабілізацію суспільства із подальшим його розвитку. Завдання соціальної конфліктології полягає в тому, щоб на основі ретельного аналізу змісту конфлікту вказати основні шляхи його вирішення з мінімальними руйнівними наслідками зіткнення.

3. Реалії сучасності наполегливо вимагають відходу від силових методів вирішення суперечок, вивели на перший план метод примирення протиборчих політичних сторін на основі зближення їхніх позицій та інтересів.

Контрольні питання

1. У чому полягає зміст політичного конфлікту? Назвіть його елементи.

2. Охарактеризуйте особливості внутрішньополітичних конфліктів.

3. Розтлумачте вираз Г. Левіса «У політиці, як і в любові, не буває мирних угод: бувають тільки перемир'я».

4. Назвіть критерії та особливості зовнішньополітичних (міжнародних) конфліктів.

5. Що найчастіше ставало предметом політичного конфлікту в політичній історії людства?
6. Опишіть типологію зовнішньополітичних (міжнародних) конфліктів.
7. Розтлумачте поняття «політична криза». Які види внутрішньополітичних криз Вам відомі?
8. Що означає запобігти політичному конфлікту?
9. Назвіть основні напрями запобігання політичній конфронтації у внутрішньополітичному житті.
10. Охарактеризуйте напрями запобігання політичним конфліктам у зовнішньополітичних відносинах.
11. Прокоментуйте методи врегулювання політичних конфліктів.
12. Назвіть умови недопущення конфліктів між населенням і елітами та групами.

Теми рефератів

1. Громадянські війни як різновид політичного конфлікту
2. Особливості врегулювання і вирішення внутрішньополітичних конфліктів у демократичній державі
3. Легітимність влади та конфліктність політичної системи
4. Ненасильницькі технології та їх використання у вирішенні політичних конфліктів
5. Особливості сучасних політичних конфліктів у країнах пострадянського простору
6. Сучасні політичні конфлікти в Україні

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19–20, 23, 27–39, 40–43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 56, 59, 63, 73, 78–79, 81, 90–91, 93, 94, 97, 106, 125, 141, 159, 164, 192, 199, 202, 206, 208–210, 213, 218, 252, 289, 290

Тема 12

МІЖДЕРЖАВНІ КОНФЛІКТИ

- 12.1. Міжнародні відносини і зовнішньополітичний інтерес держави як основа міждержавних конфліктів
- 12.2. Типологія міждержавних конфліктів
- 12.3. Динаміка конфліктного процесу
- 12.4. Форми, методи, технології та політико-правові засоби запобігання, врегулювання і вирішення міждержавних конфліктів

12.1. Міжнародні відносини і зовнішньополітичний інтерес держави як основа міждержавних конфліктів

Міждержавні конфлікти ХХ століття стали основною причиною загибелі мільйонів людей. Дві світові війни, більше двохсот великомасштабних воєн, локальних військових конфліктів, терору тоталітарних режимів, збройної боротьби за владу, вбивства, самогубства – усі ці види конфліктів за приблизною оцінкою фахівців забрали у ХХ столітті більше 300 млн. людських життів.

Міждержавний конфлікт як проблема міжнародних відносин одержав найбільший розвиток у другій половині 40-х років ХХ століття з початком глобальної геополітичної, економічної й ідеологічної конфронтації між Радянським Союзом і його союзниками, з одного боку, і США і їх союзниками – з іншого, яка одержала назву «холодної війни». У 1990-х роках після розпаду СРСР, краху системи соціалізму і завершення «холодної війни» міждержавні конфлікти не стали надбанням історії. Проте їх природа на початку ХХІ століття зазнала істотних змін. За прогно-

зом глобального розвитку «Глобальні тенденції – 2015», підготовленим Радою з розвідки США, сьогодні існують сім рушійних чинників, які найбільшою мірою впливають на формування світової ситуації і на появу нових міждержавних конфліктів. Серед них:

– *демографічні зміни*, які полягають у тому, що до 2015 року населення світ зросте ще на один мільярд чоловік, і це в одних країнах сприятиме зростанню стабільності, а в інших – навпаки, розгойдуватиме ситуацію і породжуватиме нові конфлікти;

– *стан природних ресурсів і природного середовища* – насамперед проблема виробництва продовольства і наявності питної води за умов зростання потреб населення Землі залишається невирішеною й особливо гострою;

– *науково-технічний розвиток*, інформаційні технології здатні істотно змінювати цикл виробництва і розподілу за масштабами, які можуть бути прирівняні до масштабів дії індустріальної революції;

– *глобальна економіка і подальша глобалізація світового виробництва і світового ринку* може призвести до непомірно високого рівня взаємозалежності країн, за якої значно зростають і загроза загальної дестабілізації через певного учасника системи, і шанси на загальну стабілізацію під впливом розвинутих стабільних країн;

– *управлінські структури в межах окремих країн і в ширших масштабах*, за яких зберігається роль національних урядів, не беручи до уваги те, що зменшується кількість функцій в галузі управління інформацією, передачі технологій, боротьби з розповсюдження захворювань, контролю над міграцією населення;

– *майбутні конфлікти*, серед яких особливо важливими залишаються конфлікти, породжувані трьома типами причин: прагненням використовувати вразливі місця тієї або іншої країни, зокрема США, для ослаблення її міжнародних позицій у разі участі в асиметричному конфлікті; збереженням загрози конфлікту із застосуванням зброї масового знищення; регіональними суперечностями та ін.

Основою міждержавних конфліктів є міжнародні відносини. *Міжнародні відносини* – це сукупність економічних, політичних, правових, ідеологічних, дипломатичних, військових, культурних та інших зв'язків і взаємин між суб'єктами, що діють на світовій арені. До особливостей міжнародних відносин належать:

– *стихийний характер* міжнародного політичного процесу;

– *відсутність єдиного владного центру* і наявність безлічі рівноправних і суверенних центрів ухвалення політичних рішень;

– *вторинність законів*, первинність міждержавних угод і домовленостей про співпрацю;

– посилення значення *суб'єктивного чинника*;

– *охоплення всіх сфер* життєдіяльності суспільства і включення в них різних суб'єктів політики;

– *відсутність єдиного легітимного центру примусу*, єдиного джерела влади, яке володіло б незаперечним авторитетом для всіх учасників світового процесу.

Основними *суб'єктами* міжнародних відносин є держава і її інститути, міждержавні об'єднання, недержавні організації, міжнародні недержавні об'єднання. Основним органом із підтримки миру і злагоди між націями є Організація Об'єднаних Націй (ООН), створена в 1945 році. Зараз її членами є 192 держави.

Найважливішою складовою міжнародних відносин є *міждержавні відносини*. Їх відмінною особливістю є те, що суб'єктами цієї системи є держави або їх об'єднання. Міждержавні відносини ґрунтуються на принципах міжнародного права, серед яких найважливішими є державний (національний) суверенітет, невтручання у внутрішні справи іншої держави та міждержавна співпраця.

Міждержавні відносини мають винятково політичний характер. Що б не було в основі тих або інших дій держави на міжнародній арені: економічні інтереси або ідеологічні переваги, екологічні проблеми або питання демографії, – всі вони, пройшовши через механізм ухва-

лення політичного рішення на державному рівні, органічно вплітаються в політику держави. Внаслідок цього система міждержавних відносин має власну структуру, яка охоплює сукупність держав і їх політичних об'єднань, що володіють певними зв'язками, функціонує і розвивається на основі низки закономірностей, що мають загальносистемний характер. Інакше кажучи, система міждержавних відносин задає певні «правила гри» своїм суб'єктам, дотримання яких – не стільки акт доброї волі, скільки умова самозбереження кожної держави. Спроби обійти ці правила не тільки вносять серйозний дисбаланс у функціонування системи міждержавних відносин, але і насамперед можуть мати деструктивні наслідки для самих ініціаторів подібних дій.

Об'єктивний характер системи міждержавних відносин, а, отже, і діючих у ній закономірностей насамперед визначається наявністю об'єктивних внутрішніх потреб для всіх які, своєю чергою, породжують наявність зовнішньополітичних інтересів держави і реалізуються через підтримку економічних, політичних, дипломатичних і інших зв'язків.

Оскільки зовнішньополітичні інтереси кожної держави визначаються насамперед потребами внутрішнього соціально-економічного розвитку і, отже, характерні, в основному для цієї країни, то їх екстраполяція на міжнародній арені передбачає взаємодію з інтересами інших держав. У цьому плані залежно від характеру цієї взаємодії визначають такі *типи зовнішньополітичних інтересів* суб'єктів системи міждержавних відносин:

– *інтереси, які не збігаються*: інтереси, реалізація яких не стосується інтересів інших суб'єктів у системі міждержавних відносин;

– *паралельні інтереси*: коли зовнішньополітичні інтереси однієї держави реалізуються за напрямом інтересів іншої;

– *спільні інтереси*: реалізація можлива тільки на основі колективних дій двох і більше країн шляхом здійснення скоординованої програми дій;

– *розбіжні інтереси*: реалізація взаємних інтересів, коли подальші цілі не збігаються, але і не вступають у конфлікт;

– *конфронтаційні інтереси*: реалізація неможлива без утиску інтересів інших держав, і може бути здійснена за їхній рахунок.

Аналіз суті зовнішньополітичних інтересів показує, що до міждержавного конфлікту, як правило, можуть призвести тільки *конфронтаційні інтереси*. Пов'язано це з тим, що саме собою зіткнення інтересів держав на міжнародній арені в умовах сталої системи міждержавних відносин є наслідком нерівномірності в їх розвитку, а, отже, і змін співвідношення сил між ними. Бурхливе соціально-економічне зростання тієї або іншої держави не вписується в раніше встановлені рольові функції, вимагає виходу за їх межі (наприклад, економічна експансія Китаю відносно США). Проте існуюча система відносин не дозволяє вирішити це питання без збитку для інтересів інших держав, які прагнуть до консервації свого місця і ролі на міжнародній арені. У цій ситуації і виникають *конфронтаційні інтереси*, які згодом можуть призвести до міждержавного конфлікту.

Міждержавний конфлікт, як і внутрішньодержавний, є зіткненням протилежних інтересів, цілей, цінностей, поглядів і дій, пов'язаних з їх реалізацією. Однак його відмінність від внутрішньодержавного полягає в конкретній природі, змісті, специфіці суб'єктів, в особливостях механізму виникнення і розвитку, технології регулювання і вирішення. У міждержавному конфлікті протистоять не приватні інтереси й цілі, а загальнодержавні інтереси. Насамперед це інтереси, пов'язані із забезпеченням безпеки і суверенітету (незалежності) держави, із захистом її території, економічного, соціокультурного та інформаційних просторів.

Оскільки з погляду теорії міжнародних відносин міждержавний конфлікт є різновидом міжнародних відносин, *суб'єктами міждержавних конфліктів* є коаліції дер-

жав, окремі держави, а також партії, організації і рухи, що борються за запобігання, завершення і вирішення різних видів конфліктів, пов'язаних із відправленням владних функцій. Відповідно до цього, визначають такі види між-державних конфліктів:

– безпосередньо міждержавні конфлікти (обидві сторони – держави);

– національно-визвольні війни (одна із сторін – держава), антиколоніальні, війни народів, проти расизму, проти урядів;

– внутрішні інтернаціоналізовані конфлікти (держава – помічник однієї із сторін на території іншої держави).

Так, за даними Упсальського університету з початку 1990 і до кінця 1999 року в світі відбулося 118 збройних конфліктів, які стосувалися 80 країн і двох крупних регіонів і забрали життя близько 6 млн. чоловік. Із 118 збройних конфліктів 10 можна чітко визначити як міждержавні. П'ять збройних конфліктів були війнами за незалежність, хоча і в багатьох інших випадках учасники вважають свої конфлікти саме такими. Сто конфліктів були «значною мірою», «головним чином» або «виключно» внутрішніми конфліктами.

Світовий досвід показує, що основною характеристикою суб'єктів міждержавних конфліктів є *сила* – здатність одного суб'єкта конфлікту примусити або переконати іншого суб'єкта конфлікту зробити те, що в іншій ситуації він би не зробив. За Г. Моргентау це поняття містить дев'ять чинників: географічне положення; природні ресурси; промислові можливості; військовий потенціал; населення; національний характер; національна мораль (ступінь підтримки населення); якість дипломатії; якість уряду [310]. Він пояснював поведінку націй-держав через об'єктивний раціональний інтерес, тотожний силі. У фундаментальній праці «Politics among Nations» («Політика між націями»), підсумовуючи ідеї представників реалізму, Г. Моргентау писав: «Вони вважають, що світ недосконалий з раціонального погляду, оскільки є результатом дії сил, за-

кладених у людській натурі. Для сучасного світу характерна протилежність інтересів і, як наслідок, конфлікти між ними. Моральні принципи не можуть бути дотримані повністю, але до них можна наблизитись, намагаючись встановити баланс інтересів, який, однак, завжди буде тимчасовим». Основи теорії політичного реалізму Г. Морґентау зведено до шести принципів (фундаментальних тверджень), із яких очевидні всі інші [310]. До них належать:

– *принцип залежності реальних явищ і процесів* у сфері політики, як і суспільства загалом, від об'єктивних закономірностей, глибоко вкорінених у людській натурі, яка не змінилася від найдавніших часів. Удосконалювати суспільство та діяти в міжнародному середовищі доцільно, лише розуміючи його закони, які не можна інтерпретувати на свій розсуд, оскільки їхня дія не залежить від волі людини;

– *принцип ототожнення інтересу і сили*, а в міжнародній політиці – силове узгодження інтересів між державами. Сила потрібна державі для самозбереження (тобто підтримання влади на власній території), але її акумуляція призводить до встановлення влади над іншими державами і народами;

– *принцип нестабільності інтересу* та його змінності залежно від обставин та конкретної ситуації. Влада, так же як інтерес, залежить від середовища та може охоплювати і фізичне насильство, і культурний вплив, що дає змогу контролювати поведінку інших держав;

– *принцип незастосовності моралі* в її абстрактному розумінні до дій держав у міжнародних відносинах. Критерієм зовнішньої політики і моралі в ній є результат, який вимірюється політичними наслідками;

– *принцип нетотожності моралі* окремої нації з універсальними моральними законами, коли політика влади ґрунтується на повазі до інтересів інших націй, вона захищає та реалізує інтереси своєї нації та демонструє поміркованість;

– *принцип автономності* зовнішньої політики, як і політики взагалі, від усіх інших сфер міжнародних відно-

син. Політичний реалізм визнає важливість будь-яких сфер суспільної діяльності, але розглядає їх крізь призму політики і потреб та інтересів у процесі її здійснення.

Оскільки *предметом* міждержавного конфлікту є суперечність у зовнішньополітичних інтересах різних держав або їх об'єднань, то функціональним призначенням конфлікту є вирішення цієї суперечності. Як показує світовий досвід, далеко не завжди наслідком вирішення конфлікту є повномасштабна реалізація національно-державних інтересів цієї із сторін конфлікту. Так, причиною більшості конфліктів були територіальні суперечки; інші виникали у зв'язку з проблемами отримання етнонаціональними спільнотами автономії або незалежності, а також унаслідок зміни політичної системи або уряду в цій країні. До таких належать конфлікт між Азербайджаном і самопроголошеною Республікою Нагірний Карабах, підтримуваною Вірменією; грузино-абхазський і грузино-південноосетинський конфлікти; конфлікти в колишній Югославії та інші. Міждержавний конфлікт часто реалізується у вигляді збройного насильства.

Специфіка сучасних міждержавних конфліктів визначається такими *характеристиками*:

- їх суб'єктами є держави або коаліції;
- міждержавний конфлікт є продовженням політики держав-учасників;
- міждержавний конфлікт сьогодні несе небезпеку масової загибелі людей у країнах-учасницях і у всьому світі;
- в основі міждержавних конфліктів є зіткнення національно-державних інтересів конфліктуючих сторін;
- сучасні міждержавні конфлікти одночасно локально і глобально впливають на міжнародні відносини.

Характерною особливістю міждержавного конфлікту є його *взаємозв'язок із внутрішньополітичними конфліктами*. Вона може виявлятися в різних варіантах:

1. *Перехід внутрішньополітичного конфлікту в міждержавний*. У цьому випадку внутрішньополітичний конфлікт у країні провокує втручання у внутрішні справи інших дер-

жав або викликає напруженість між іншими країнами з приводу цього конфлікту; прикладами можуть слугувати еволюції афганського конфлікту в 70–80-х рр. або корейського конфлікту в кінці 40-х – на початку 50-х рр. ХХ ст.

2. *Вплив міждержавного конфлікту на виникнення внутрішньополітичного конфлікту* виражається в загостренні внутрішньої обстановки в країні в результаті її участі в міжнародному конфлікті. Класичний приклад: Перша світова війна була однією з причин двох російських революцій у 1917 році.

3. *Міждержавний конфлікт може стати однією з причин тимчасового врегулювання внутрішньополітичного конфлікту*. Наприклад, в роки Другої світової війни Рух опору в Франції об'єднав представників конфліктуючих у мирний час політичних партій.

Отже, *міждержавний конфлікт* – це політичні відносини між двома державами. Його характер, якість визначає єдність системи, структури і процесу цього міждержавного конфлікту. Міждержавний конфлікт сам собою може бути виокремлений як порівняно самостійна, динамічно соціальна система, яка розвивається і виступає відносно системи міжнародних відносин як певна підсистема, яка має риси, характерні системі міжнародних відносин, і водночас із власними особливостями розвитку. Сторони міждержавного конфлікту або його елементи можуть бути вельми складними і суперечливими.

12.2. Типологія міждержавних конфліктів

У сучасній конфліктології немає досить сталої типології міждержавних конфліктів. Через це в найзагальнішому плані класифікацію міждержавного конфлікту можна провести за низкою *критеріїв*, до яких належать: цивілізаційно-культурологічні особливості; причини виникнення конфлікту; характер суперечностей, які є в його

основі; характер учасників; інтереси суб'єктів; просторово-часові масштаби; вживані засоби; характер динаміки розвитку; соціально-психологічні чинники конфлікту; його тривалість.

Так, **за характером суперечностей**, які є в основі міждержавного конфлікту, визначають економічні, політичні, ідеологічні, соціально-політичні, етнічні та релігійні конфлікти, які умовно можна поділити на дві групи: політичні та неполітичні. Останні у разі їх трансформації в національно-державні інтереси набувають характеру політичних.

За просторово-часовим масштабом визначають глобальні конфлікти, що стосуються інтересів усіх учасників міжнародних відносин; регіональні й локальні, які включають як сторони конфлікту обмежену кількість учасників, а також двосторонні. Залежно від тривалості міждержавні конфлікти можуть бути затяжними, середньої тривалості, короткостроковими.

За застосовуваними конфліктуючими сторонами засобами визначають збройні конфлікти і конфлікти із застосуванням мирних засобів. Водночас збройні конфлікти можуть бути конфліктами з масованим використанням військового потенціалу і з обмеженим застосуванням військової сили, що визначається рівнем суперечностей між інтересами сторін конфлікту. У міждержавних конфліктах із використанням тільки мирних засобів останні можуть бути задіяні як комплексно, так і вибірково (ембарго, торгові обмеження, зниження рівня дипломатичного представництва та ін.).

За характером динаміки розвитку конфлікти поділяють на еволюційні (під час яких конфлікт послідовно проходить багато розвитку), стрибкоподібні (за яких можливі переноси через фази розвитку убік як ескалації, так і деескалації конфлікту); уповільнені; вибухові; латентні; явні.

Зважаючи на **інтереси суб'єктів конфлікту**, визначають такі типи міждержавних конфліктів: конфлікт

ідеологій; конфлікт політичного панування; територіальний конфлікт; етнічний конфлікт, релігійний конфлікт; економічний конфлікт.

Отже, конфлікт у міжнародних відносинах є багатоманітним явищем, що має політичний відтінок. У ньому в єдиний вузол сплітаються різні за змістом і характером зовнішньополітичні інтереси. Загалом міждержавний конфлікт породжується широким спектром об'єктивних і суб'єктивних причин. Тому неможливо, аналізуючи конкретну ситуацію, віднести її тільки до того або іншого типу. Може існувати і основна причина, і декілька супутніх, які підсилюють й доповнюють основну. Проте у всіх міждержавних конфліктах одну з провідних ролей відіграють соціально-економічні інтереси сторін.

12.3. Динаміка конфліктного процесу

Світовий досвід показує, що за динамікою міждержавний конфлікт є процесом або сукупністю процесів розвитку, які постають як певна цілісність. Водночас у процесі розвитку конфлікту може відбуватися зміна його суб'єктів, а, отже, і характер суперечностей, які є в його основі.

Розкриття динаміки конфліктного процесу полягає в аналізі різних станів відносин, які змінювалися в часі. Кожному з цих станів відповідає своя фаза розвитку міждержавного конфлікту. *Фази розвитку* – це конкретні стани міждержавного конфлікту як системи, які мають реальний характер, детермінований в історичному і соціальному планах, тобто кожен із них характеризується певними діями і протидіями його суб'єктів. Вони мають яскраво виражені ознаки, які належать до зміни внутрішнього стану держав-суб'єктів конфлікту, до їх соціально-політичних, економічних, військових і інших інтересів і цілей, зовнішньополітичних союзів і зобов'язань, міжнародних умов, у яких конфлікт розвивається.

Проте в дійсності, на думку конфліктологів, виявити подібну одноманітність неможливо. Пов'язано це з тим, що залежно від суті, змісту і форми того або іншого міждержавного конфлікту, конкретних інтересів і цілей його суб'єктів, можливостей залучення нових або виходу наявних учасників, індивідуального перебігу і загальних міжнародних умов його розвитку, міждержавний конфлікт може проходити через найрізноманітніші, зокрема і нестандартні фази, окремі можуть випадати, несподівано з'являтися нові, вони можуть змінюватися місцями.

Водночас конфліктологи визначають деякі загальні критерії переходу від однієї фази до іншої, а також наявні групи політичних, соціально-економічних, військових або інших ознак, зміни в яких об'єктивно, але не обов'язково призводять до перетворення однієї фази конфлікту в іншу. Таким критерієм деякі конфліктологи вважають поняття рівня розвитку (порогу) суперечності або групи суперечностей у конфліктній формі на певній фазі розвитку конфлікту. Поріг означає ескалацію конфліктних відносин з однієї якості в іншу. Цьому переходу передують накопичення деяких зазвичай характерних для наступної фази конфлікту політичних, економічних, військових елементів, що зумовлюють стрибок відносин від одного рівня конфліктності до іншого. Як правило, переходу з однієї фази конфлікту в іншу, подоланню порога передують такий ступінь розвитку конфлікту, як *криза*. Водночас необхідно зважати на те, що криза не є обов'язковою стадією, ступенем конфлікту. Згідно з теорією і практикою конфліктології, міждержавний конфлікт має такі фази розвитку:

I – міждержавні відносини з приводу певних суперечностей, виражені в достатньо гострій конфліктній формі;

II – суб'єктивне визначення сторонами конфлікту своїх інтересів, цілей, стратегії та форм боротьби для вирішення суперечностей;

III – використання суб'єктами конфлікту широкого діапазону засобів, залучення у боротьбу інших держав із

подальшим ускладненням системи політичних відносин і дій усіх прямих і непрямих сторін конфлікту;

IV – посилення боротьби до рівня, який може охопити відносини суб'єктів конфлікту, держав регіону та найбільших світових держав, із залученням ООН;

V – міждержавний збройний конфлікт, що починається з конфлікту, здатного за певних обставин розвиватися до вищого рівня озброєної боротьби;

VI – урегулювання конфлікту шляхом його деескалації, зниження рівня інтенсивності, активного залучення дипломатії, пошуку взаємних компромісів, коректування національних інтересів.

Міжнародний конфлікт як і усі інші – це тривалий процес, що має певні періоди та етапи, під час яких він виникає, розвивається та завершується. Одним із методів вивчення динаміки розвитку конфлікту є його відображення на графіку, де *Y* – вісь ступінь напруженості відносин, а *X* – часовий проміжок (дні, тижні, місяці, роки); *A B C D E F G H K L* – окремі етапи, де:

A – виникнення об'єктивної проблемної ситуації.

B – усвідомлення сторонами об'єктивної проблемної ситуації.

C – намагання вирішити проблему неконфліктними засобами.

D – передконфліктна ситуація, тобто конфліктність ситуації сприймається як наявність загрози безпеці одній із сторін. Причому дії опонентів розглядаються саме як безпосередня (реальна) загроза, а як не потенційна. Таке сприйняття і є «пусковим механізмом» конфліктної поведінки.

E – інцидент – перше зіткнення сторін (якщо одній із сторін ресурсу вистачить для переваги співвідношень сил на свою користь, то інцидентом конфлікт може й обмежитись).

F – ескалація конфлікту, тобто різка інтенсифікація боротьби опонентів.

Ескалація конфлікту (лат. *scala* – сходи) – це прогресуючий у часі розвиток конфлікту, загострення проти-

борства, за якого руйнівні дії опонентів є інтенсивнішими, ніж попередні та наступні. Це процес поглиблення суперечностей. Інтереси опонентів розводяться на протилежні полюси. Якщо застосовується в конфлікті насильство, то саме на цій стадії. Часто цю стадію опоненти забувають про первинну причину, предмет конфлікту. Так конфлікт стає незалежним від причин, що його породили («кликав вітер, а одержав буревій...»). На цій стадії розширюються кордони конфлікту, коло учасників (був міжособистісний, а став міжгруповий).

G – збалансоване протистояння, коли сторони ще протидіють одна одній, однак інтенсивність боротьби зменшується. Однак дій щодо налагодження стосунків ще немає.

H – завершення конфлікту, пошук шляхів вирішення проблеми.

K – часткова нормалізація стосунків.

L – повна нормалізація стосунків.

Етапи A, B, C, D належать до *латентного періоду* розвитку конфлікту (передконфлікт). Етапи E, F, G, H належать до *відкритого періоду* розвитку конфлікту (власне конфлікт). Етапи K, L – *латентний період* (післяконфліктна ситуація).

Період, що триває до ескалації, – диференціація сторін, коли конфлікт розвивається за висхідною, розбіжності посилюються, що триває доти, поки подальша ескалація втрачає сенс. Період після ескалації – інтегративний, за якого учасники конфлікту прагнуть знайти спільне рішення.

12.4. Форми, методи, технології та політико-правові засоби запобігання, врегулювання і вирішення міждержавних конфліктів

Найприйнятнішою формою врегулювання міждержавного конфлікту є досягнення балансу інтересів його сторін, що дозволяє усунути саму причину конфлікту. У

разі, якщо подібного балансу досягти не вдалося, конфлікт переходить у латентну форму, яка у будь-який момент, за сприятливих внутрішніх і міжнародних умов, може знову актуалізуватись.

Під час урегулювання конфлікту необхідне врахування соціокультурного середовища кожного його суб'єкта, а також рівня і характеру розвитку системи міжнародних відносин. Відповідно до цього, у конфліктології визначають три *моделі врегулювання конфлікту*: гегемоністську, статусну та рольову.

Гегемоністська модель орієнтована на застосування насильства або загрози насильства; у стратегії вирішення схильна до гри з «нульовою сумою», в якій виграш однієї сторони рівний програшу іншої.

Статусна модель розширює конфліктне поле включенням до нього предмета суперечки, яка викликала конфлікт; у стратегії вирішення схильна до врегулювання на основі паритету або правових норм.

Рольова модель структурно формує фізичну поведінку як задля досягнення своєї мети, так і мети іншої сторони; у стратегії вирішення схильна до вирішення або навіть урегулювання конфлікту.

Процес запобігання сучасним міждержавним конфліктам має низку *особливостей*, які впливають на процес його врегулювання:

- оскільки несуперечливого суспільства не буває, складно штучно створити умови для безконфліктного суспільного розвитку;

- основні зусилля щодо запобігання конфліктам повинні бути спрямовані на безконфліктне вирішення проблем, що виникають у результаті об'єктивних суперечностей;

- запобігання має на увазі максимальне зниження негативних наслідків потенційних конфліктів;

- основні зусилля щодо запобігання міждержавним конфліктам спрямовані на виключення збройного насильства.

Розвиток міждержавного конфлікту безпосередньо пов'язаний із характером суперечностей на користь різних держав, а також із рівнем розвитку системи міжнародних відносин, із діючими в ній структурними взаємозв'язками і взаємозалежностями. Сучасний рівень розвитку міжнародних відносин дозволяє вирішувати практично будь-які міжнародні проблеми, спричинені зіткненням інтересів держав і народів, на ранніх фазах міждержавного конфлікту політико-дипломатичними засобами, не доводячи справу до політичної кризи і тим більше до збройного конфлікту.

Водночас недосконалість міжнародно-правових норм, слабкість міжнародних «третейських» організацій, зокрема ООН, вузько корисні інтереси правлячих еліт у низці сучасних держав спонукають, як і тисячоліття тому, як головний аргумент для вирішення міжнародної суперечки, оберігати та готувати силу. Проте для досягнення своїх інтересів на міжнародній арені, держава неминуче стикається з силовою протидією інших країн або системи міжнародних відносин загалом. У цьому плані визначають декілька найбільш загальних *методів задіяння сили* в системі попередження або врегулювання міждержавних конфліктів: переконання, примус і придушення. Основним критерієм їх диференціації є ступінь, інтенсивність і структура елементів сукупної потужності держави, задіяних для вирішення зовнішньополітичних проблем.

Метод переконання – це комплекс заходів, що приймаються державою (коаліцією держав) стосовно іншої держави або їх політичних об'єднань із метою створення сприятливих умов для реалізації національно-державних інтересів у зовнішньополітичній обстановці. Цей метод найбільш ефективний на ранніх стадіях конфлікту і дозволяє врегулювати суперечності між державами політико-дипломатичними засобами завдяки переконанню іншої сторони в безперспективності або необґрунтованості її претензій, у необхідності корекції зовнішньополітичних інтересів з метою збереження статус-кво. На цьому етапі

активно використовуються двосторонні та багатобічні консультації, заяви про наміри, формуються групи тиску, для того, щоб довести до протилежної сторони зведення про власні інтереси, можливі межі компромісів, склад союзників, співвідношення сил і вірогідні способи дії у разі її відмови від заявлених претензій.

Метод примусу – це комплекс заходів держави (коаліції держав), спрямованих на те, щоб, використовуючи силу, нав'язати іншій державі або групі держав свою волю. Примушення відрізняється більшою рішучістю дій та інтенсивнішим використанням сукупної потужності держави для досягнення своєї мети. Як правило, в міжнародній практиці примушення використовується на кризовій фазі конфлікту як засіб запобігання або зупинки його кризового розвитку.

Метод придушення – це повне позбавлення супротивника можливості до опору або знищення його за допомогою військової сили. У разі придушення інтенсивність дій держави гранично зростає. Наслідком придушення є вирішення міждержавного конфлікту або його перехід у латентний стан.

Окрім наведених методів, сучасні конфліктологи, відповідно до принципів демократичного розвитку світу, визначають такі основні напрями запобігання міждержавним конфліктам: *інтернаціоналізація життя* світової спільноти в господарсько-економічній, політичній і культурній сферах; *строге дотримання всіма країнами і народами принципу мирного співіснування*; *зниження рівня військового протистояння*; *посилення ролі міжнародних міжурядових організацій* таких, як ООН, ОБСЄ і інших, у галузі правового регулювання взаємин між країнами.

Отже, міждержавний конфлікт може бути завершений або припинений на будь-якій із його фаз, включаючи й озброєну.

Одним із наймогутніших засобів попередження міждержавних конфліктів у другій половині ХХ століття стало міжнародне право. Головне його досягнення – вироб-

лення загальновизнаних *принципів міжнародних відносин*, до яких належать:

- незастосування сили або загрози силою;
- непорушність меж; територіальної цілісності держав;
- суверенної рівності;
- мирне врегулювання суперечок;
- невтручання у внутрішні справи; пошана прав людини й основних свобод;
- рівноправ'я та права народів розпоряджатися своєю долею;
- співпраця між державами; добросовісне виконання міжнародних зобов'язань.

Ці принципи юридично закріплені в Статуті ООН 1945 р., у Декларації про принципи міжнародного права, що стосуються дружніх відносин і співпраці між державами відповідно до Статуту ООН (1970 р.) і в Завершальному акті наради з безпеки і співробітництва в Європі у Хельсінкі 1975 року. Дотримання цих принципів – найважливіший засіб забезпечення безконфліктного міжнародного спілкування.

Одним із найважливіших принципів у сфері попередження міждержавних конфліктів є *принцип незастосування сили або загрози силою*. Питання про незастосування сили або загрози силою вперше постало в роки Другої світової війни і відобразило демократичні устремління та надії народів на справедливі міжнародні відносини. Ця об'єктивна закономірність уперше була перетворена на принцип міжнародного права і закріплена в Статуті ООН. Пункт 4 ст. 2 Статуту ООН вимагає: «Всі члени ООН утримуються у міжнародних відносинах від загрози силою або її застосування як проти територіальної недоторканності або політичної незалежності будь-якої держави, так і будь-яким іншим чином, несумісним з метою Об'єднаних Націй». Згодом це положення було конкретизоване у низці міжнародних актів.

Дія принципу поширюється на всі держави-члени ООН, а також інші країни. Згідно з Статутом ООН заборо-

няється не тільки застосування збройної сили, але і незбройного насильства, яке має характер протиправного застосування сили (ст. 2 п. 4 Статуту ООН свідчить про заборону застосування збройної сили).

У Завершальному акті ОБСЄ прямо вказується, що держави-учасники «утримуватимуться від всіх проявів сили з метою примусу іншої держави-учасника», «утримуватися від будь-якого акту економічного примусу». Це свідчить про те, що сучасне міжнародне право забороняє протиправне застосування сили в будь-якому її вигляді.

Ст. 42–47 і 51 Статуту ООН трактують випадки застосування збройної сили, а ст. 41 і 50 Статуту ООН передбачають законне застосування незбройної сили. У цих статтях вказуються заходи, які застосовуються до порушників: *повне або часткове припинення економічних відносин; припинення залізничних, повітряних, поштових, телеграфних, радіо та інших засобів зв'язку; розрив дипломатичних відносин.*

Статут ООН передбачає лише 2 випадки правомірного застосування збройної сили: *з метою самооборони (ст. 51); за рішенням Ради Безпеки ООН у разі загрози миру, порушення миру або акту агресії (ст. 39 і 42).* Наприклад, рішення Ради Безпеки ООН на застосування багатонаціональних сил для ліквідації агресії Іраку проти Кувейту в 1991 році. Ст. 51 Статуту ООН застосовується тільки у випадку збройного нападу на державу.

Ст. 42 використовується Радою безпеки ООН тільки тоді, коли рекомендовані заходи незбройного характеру недостатні для підтримки або відновлення міжнародного миру та безпеки. До таких заходів належать: *демонстрація; блокада; операції повітряних, морських або сухопутних сил членів ООН.* Отже, принцип незастосування сили передбачає заборону агресивних війн.

Недавніми роками до змісту принципу був включений і обов'язок держав – утримуватися від пропаганди агресивної війни. Згідно з визначенням агресії 1974 року, застосування державою збройної сили передовсім може

бути кваліфіковане як агресивна війна, яка є міжнародним злочином і породжує міжнародно-правову відповідальність держав і міжнародну кримінальну відповідальність винних індивідів. У статутах Нюрнберзького і Токійського міжнародних військових трибуналів було визначено юридичну кваліфікацію дій агресорів як міжнародних злочинів.

Починаючи з 70-х років ХХ століття, в результаті активної зовнішньополітичної діяльності світової спільноти в нормативному змісті принципу незастосування сили особливо наголошується на обов'язку держав утримуватися від загрози силою або її застосування з метою порушення меж іншої держави або як засоби вирішення територіальних суперечок і питань, що стосуються державних кордонів.

У нормативний зміст принципу незастосування сили включені:

– заборона окупації території іншої держави з порушенням норм міжнародного права;

– заборона актів репресій, пов'язаних із застосуванням сили;

– заборона надання державою своєї території іншій країні, яка використовує її для вчинення агресії проти третьої держави;

– заборона організації, підбурювання, надання допомоги або участі в актах громадянської війни або терористичних актах в іншій державі;

– заборона організації або захоплення організації збройних банд і регулярних сил, зокрема найманців для вторгнення на територію іншої держави.

Порушенням принципу незастосування сили слід вважати: блокаду міст або берегів держави; будь-які насильницькі дії, що перешкоджають народу здійснювати законне право на самовизначення та інше.

Не менш важливим принципом у справі попередження міждержавних конфліктів є і *принцип мирного вирішення міжнародних суперечок*. Згідно з п. 3 ст. 2 Статуту

ООН «усі члени ООН вирішують свої міжнародні суперечки мирними засобами так, щоб не піддавати загрозі міжнародний світ, безпеку і справедливість».

Еволюція цього принципу така, що, розробляючи міжнародні договори й угоди, процес йшов від обмеження права звертатися до війни і поступового розвитку засобів мирного вирішення міжнародних суперечок і встановлення юридичного обов'язку держав використовувати такі засоби (мирні). Раніше, згідно зі ст. 2 Конвенції про мирне вирішення міжнародних суперечок (1907 р.), не заборонялося застосовувати воєнні дії («перш ніж удатися до зброї»), не зобов'язувалося звертатися до мирних засобів («звертатися, наскільки дозволяють обставини»), і рекомендувалось вельми вузьке коло мирних засобів (послуги і посередництво). Водночас ст. 33 Статуту ООН вимагає, щоб сторони, які беруть участь у суперечці, передовсім прагнули вирішити цю суперечку шляхом переговорів, обстеження, посередництва, застосування арбітражу, судового розгляду, звернення до релігійних орденів або угод або іншими мирними засобами за своїм вибором.

Пункт 1 ст. 1 Статуту ООН свідчить, що міжнародні суперечки повинні вирішуватися відповідно до принципів «справедливості і міжнародного права». Більшість держав вважають, що посилення на справедливість підкреслюють, що мирні засоби обов'язкові для вирішення будь-яких міжнародних суперечок. Аналіз принципу мирного вирішення суперечок, зафіксований у Декларації про принципи міжнародного права 1970 р., Завершальному акті ОБСЄ 1975 р. показує, що він розвиває і доповнює Статут ООН. Він вводить такі *обов'язки* для держав: «докладати зусилля до того, щоб в короткий термін дійти справедливого рішення, заснованого на міжнародному праві»; «продовжувати пошук взаємовигідних шляхів мирного врегулювання суперечок» у тих випадках, коли суперечку не вдається вирішити; «утриматися від будь-яких дій, які можуть погіршити положення в такої міри, що буде поставлено під загрозу підтримку міжнародного

миру і безпеки, і тим самим провести мирне врегулювання суперечки».

Окрім Статуту ООН, цей загальнообов'язковий принцип фіксується і в інших міжнародно-правових актах: Пакті Ліги арабських держав (ст. 5), Хартії Організації африканської єдності (ст. 3), Статуті Організації американських держав (ст. 5), Декларації про принципи міжнародного права (1970 р.), Завершальному акті, Нараді з безпеки і співробітництва в Європі (1975 р.).

Третім не менш важливим принципом міжнародного права, що істотно впливає на попередження міждержавних конфліктів, можна назвати *принцип територіальної цілісності держав*. Принцип, утверджений з ухваленням Статуту ООН у 1945 р., має варіації: *територіальна цілісність; територіальна недоторканність*. Призначення принципу – захист території держави від будь-яких посягань.

Статут ООН заборонив загрозу силою або її застосування проти територіальної цілісності (недоторканності) і проти незалежності будь-якої держави. У Декларації про принципи міжнародного права 1970 р. при розкритті формулювання п. 4 ст. 2 Статуту ООН були відображені елементи цього принципу, а саме:

– держава «повинна утримуватися від будь-яких дій, спрямованих на часткове або повне порушення єдності й територіальної цілісності будь-якої держави»;

– «територія держави не повинна бути об'єктом військової окупації, що з'явилася результатом застосування сил у порушенні положень Статуту»;

– «територія держави не повинна бути об'єктом придбання іншою державою в результаті втрати сили або її застосування»;

– не повинні «визнаватися законними які-небудь територіальні придбання, втрати, що з'явилися результатом, силою або її застосування».

У Завершальному акті цей принцип зобов'язав держави: *поважати територіальну цілісність один одного; утримуватися від будь-яких дій, несумісних із метою і принципа-*

ми Статуту ООН. Згідно з цим, транзит через територію будь-якої іноземної держави будь-яких транспортних засобів є порушенням не тільки недоторканності меж, але і недоторканності державних територій; усі природні ресурси іноземної держави недоторканні, і розробка їх без дозволу є порушенням територіальної недоторканності; використання державою своєї території не повинне завдавати збитку природним умовам території іншої держави.

Через це набуває певної важливості *принцип непорушності державних кордонів*. Ця ідея вперше одержала своє правове оформлення в договорі СРСР і ФРН від 12 серпня 1970 р., тобто закріпила юридично післявоєнне положення меж у Західній Європі. Відтоді непорушність меж стала нормою міжнародного права, юридично обов'язковою для всіх держав у дотриманні трьох основних елементів: *визнання існуючих меж як юридично встановлених відповідно до міжнародного права; відмова від яких-небудь територіальних домагань зараз або в майбутньому; відмова від будь-яких інших посягань на ці межі, включаючи загрозу силою або її застосування*.

Для контролю за діяльністю держав із дотримання норм міжнародного права у світі створено безліч різних міждержавних організацій. Основною з них є ООН. Діяльність *Організації Об'єднаних Націй* із підтримки миру є унікальним і динамічним інструментом, розробленим для надання допомоги країнам у створенні умов для встановлення міцного миру. Перша місія Організації Об'єднаних Націй із підтримки миру була встановлена у 1948 році, коли Рада Безпеки санкціонувала розгортання військових спостерігачів Організації Об'єднаних Націй на Близькому Сході з метою здійснення контролю за дотриманням Угоди про перемир'я між Ізраїлем і сусідніми з ним арабськими країнами. Відтоді у всіх куточках миру загалом було проведено 63 операції Організації Об'єднаних Націй із підтримки миру.

Крім ООН, питаннями попередження і врегулювання міждержавних конфліктів займаються такі організації: *Близький Схід – Ліга арабських держав – ЛАД; Американ-*

ський континент – *Організація американських Держав* – ОАД; Африка – *Організація африканської єдності* – ОАЄ; Європа – *Нарада з безпеки і співробітництва в Європі* (з 1994 року – *Організація з безпеки і співробітництва в Європі* – ОБСЄ); Євразія – *Співдружність Незалежних Держав*; Азія – *Азіатсько-Тихоокеанська рада* (АЗПАК); Шанхайська організація співпраці та ін.

Під час попередження і врегулювання міждержавних конфліктів широко застосовується т. з. *миротворча діяльність*, яка охоплює комплекс заходів зі зниження протистояння між конфліктуючими сторонами. *Система способів миротворчої діяльності* містить такі елементи:

– *превентивну дипломатію* – врегулювання суперечок до спалаху насильства за допомогою дипломатів, політиків, а іноді й превентивним розгортанням військ;

– *будівництво миру* – здійснюється в постконфліктний період із метою запобігання повторним спалахам насильства політиками і дипломатами з реальною фінансовою і матеріальною допомогою державним структурам;

– *підтримку миру і примушення до миру* – покликані зупинити конфлікт і забезпечити збереження миру і політичними, і військовими засобами.

Із метою запобігання або ліквідації загрози миру і безпеці шляхом спільних примусових дій (військова демонстрація, блокада та ін.), якщо заходи економічного і політичного характеру виявляються недостатніми, згідно з Статутом ООН створюються миротворчі сили ООН (миротворчий контингент ООН) – збройні контингенти країн-членів ООН. Зараз у всьому світі налічується 15 діючих місій ООН, в яких задіяно більше 124 тисяч миротворців, що є наочним свідченням всесвітньої поваги, надійності та довіри до миротворчих операцій Організації Об'єднаних Націй. Міжнародне співтовариство покладає великі надії на «блакитні каски» у питанні захисту беззахисних людей у найнебезпечніших районах світу.

Упродовж понад 60-річної історії миротворчої діяльності ООН смерть, нещасні випадки і хвороби забрали

життя більше 2700 миротворців, які працювали в гарячих точках всього світу, від Близького Сходу до Балкан, в Африці та в інших куточках світу.

Сучасні миротворці здійснюють широке коло складних завдань, включаючи надання допомоги у створенні стійких соціальних інститутів управління і контролю за дотриманням прав людини.

Найскладнішими для вирішення є міжнародні конфлікти, в яких конфронтація і насильство відіграють головну, якщо не вирішальну, роль. У них часто тісно переплетені расові, класові та групові, національні, територіальні і інші інтереси. До боротьби залучаються різні урядові та громадські організації, суспільні рухи.

XXI ст. ознаменувалось помітними змінами в розумінні міжнародних конфліктів. Виникла і широко розповсюдилася ідея, що існуючі суперечності завжди можна вирішити взаємоприйнятними і всеосяжними засобами, пов'язаними з мирним вибором. Проте світовий досвід радше свідчить про зворотне. Варто лише згадати військову акцію НАТО проти Югославії (1999 р.). Проте сама ідея виключити насильство конструктивна і корисна і для розвитку теорії конфліктології, і для практичних цілей, оскільки вона стимулює пошук мирних рішень.

У разі вибору мирного способу вирішення важливо чітко окреслити яскраво виражені суперечності, прагнути розглядати супротивника як партнера, а не ворога, що підлягає знищенню. Тоді сторони починають розуміти, що безпека може бути повною тільки в тому випадку, якщо забезпечена безпека іншої сторони. На жаль, це не можна сказати про палестино-ізраїльський, вірмено-азербайджанський, грузино-абхазький конфлікти, а також про конфлікти на території колишньої Югославії, де ірраціональні моменти все ще переважають.

Інновації у вирішенні міжнародних конфліктів зазвичай пов'язують із застосуванням двох основних підходів: традиційного і миротворчого. *Традиційний* пов'язаний із вирішенням суперечностей, які є в основі конфлікту, і узго-

дженням з існуючими соціальними теоріями, в яких достатньо повно відображені зміни у світі. Другий підхід вироблений останніми роками і пов'язаний з ідеєю «миротворчості», спрямованою на глобальне миротворення, а також на обмеження самої можливості збройного конфлікту. Методи миротворчості, спрямовані на обмеження можливості збройних конфліктів, включають постійні пошуки об'єднуючих засад і розвиток інституційних способів уникнення конфліктів. Цей підхід особливо перспективний для майбутніх типів відносин між державами і народами. Частково він ефективно апробований для роз'єднання ворогуючих сторін в Абхазії і Південній Осетії, грецької і турецької общин на Кіпрі.

Появі кризи зазвичай запобігає своєчасний вплив на конфліктну ситуацію. На жаль, в арсеналі правлячих кіл не завжди використовуються такі прийоми, як створення «запобіжних клапанів», пошук умов для відкритого виявлення конфліктів на ранній стадії, зокрема ухвалення законів про трудові конфлікти, про громадянство та інші.

Водночас спроби сформувані світовий порядок на основі розділення сфер впливу найчастіше зумовлює пом'якшення конфліктів, а не їх зникнення, оскільки держави не завжди діяли відповідно до норм міжнародних відносин, крім того, використовували силу держав, зокрема і провідних, завжди готових піти на рішучі дії. Акти відкритого втручання демонстрували США (Іран, Панама, Сомалі та ін.), Танзанія (Уганда), Туреччина (Кіпр), В'єтнам (Камбоджа) і інші.

Міжнародному співтовариству необхідно вирішити складне завдання, пов'язане з виробленням процедур ухвалення рішень, а головне – нагляду за здійсненням актів втручання кожного разу, коли під загрозу будуть поставлені національні інтереси конкретних країн. Розробка таких процедур може призвести до реформ Ради Безпеки, для того, щоб вона відображала нову розстановку сил у світі, створила умови для всіх великих держав у плані врахування інтересів безпеки кожної з них і проголошення прихильності міжнародному праву.

Водночас склад Ради Безпеки не дозволяє претендувати на легітимність у низці регіонів світу. Такі крупні держави, як Німеччина, Японія, чий вплив на світ і міжнародну безпеку є вельми вагомим, не є його постійними членами. Цілі континенти – Африка та Латинська Америка – не представлені постійно в Раді провідними державами, що пов'язано з їх незмогою внести значні фінансові кошти. А в разі застосування сили рішення ухвалюється великими державами та військовими блоками (НАТО), а не ООН, тобто основні повноваження надаються сильним державам, готовим діяти з урахуванням своїх інтересів із метою примусового забезпечення рішень світової спільноти.

Оскільки між крупними державами не існує вищих політичних і економічних бар'єрів, і більшість із них прагнуть до зростання національної могутності завдяки інтенсивному економічному розвитку, а не територіальним завоюванням, світова спільнота одержала шанс заручитися згодою крупних держав на застосування сили лише відповідно до норм міжнародного права. Оскільки світ постійно стикається з серйозними хвилюваннями одразу в декількох точках планети, залишається сподіватися, що великим державам не у всіх випадках доведеться вдаватися до подібних актів втручання.

У цих умовах найважливішими є діалог, посередництво і гуманітарна допомога. Особливе значення набуває так звана народна дипломатія, яка існує, як правило, паралельно з офіційною. *Народна дипломатія* – це вид урегулювання міжнародних конфліктів, спрямований на встановлення взаєморозуміння і довіри на різних рівнях міжнародних відносин, шляхом переговорів, обміну візитами, спільних проектів, організації культурної і матеріальної допомоги і іншого. Зазвичай такою діяльністю займаються відставні політичні лідери, колишні дипломати, вчені, діячі культури, екологи, медики. Зусилля народної дипломатії демократичні, гнучкі і тому достатньо результативні. Проте вони не завжди структуровані та вимагають підтримки з боку державних органів.

Висновки

1. У міждержавних конфліктах основними суб'єктами здебільшого є держави. Причини цих конфліктів можуть бути найрізноманітніші (економічні, політичні, ідеологічні, територіальні та ін.). Проте насамперед в основі міждержавних конфліктів є суперечності інтересів країн. Одна з відмінних рис такого конфлікту в сучасних умовах – небезпека масового знищення людей у разі розв'язування військових дій між державами.

2. Характер взаємодії міждержавного конфлікту та міжнародного права в післявоєнні десятиліття зазнав достатньо відчутних змін.

3. Найважливішим центром урегулювання міждержавних конфліктів і підтримки міжнародного світового порядку є Організація Об'єднаних Націй (ООН), у якій є унікальні можливості та переваги перед іншими міжнародними організаціями. Одне з найважливіших завдань ООН – запобігання всіма засобами збройних конфліктів, що є у неї, і захист цивільного населення від загибелі в тих гарячих точках планети, де ці конфлікти все-таки відбулися.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте особливості міжнародних відносин.
2. Назвіть типи зовнішньополітичних інтересів суб'єктів системи міждержавних відносин.
3. Опишіть види міждержавних конфліктів.
4. Які чинники, за Г. Моргентау, охоплює поняття «сила»?
5. Що найчастіше є предметом міждержавного конфлікту?
6. У чому полягає специфіка сучасних міждержавних конфліктів?
7. Назвіть фази розвитку міждержавного конфлікту. Охарактеризуйте їх.
8. Зазначте відомі моделі врегулювання міждержавного конфлікту.

9. Обґрунтуйте особливості запобігання сучасних міждержавних конфліктів.

10. Поясніть основні напрями запобігання міждержавним конфліктам.

11. Які політико-правові засоби запобігання і врегулювання міждержавних конфліктів?

Теми рефератів

1. Особливості міжнародних конфліктів у сучасному світі
2. Вплив процесів глобалізації на конфліктність сучасного суспільства

3. Особливості міждержавного конфлікту і його взаємозв'язок із внутрішньополітичними конфліктами

4. Основні напрями запобігання міждержавним конфліктам

5. Роль міжнародних міжурядових організацій у сфері правового регулювання взаємин між країнами

Література

Основна: 2-8, 11-13, 19-20, 23, 27-37, 39-41, 43-45, 47, 51-53

Додаткова: 101, 125, 139-142, 145-153, 159, 170, 182-183, 190, 192, 199, 210, 213, 218, 252, 267, 292, 310

Тема 13

КОНФЛІКТИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ

- 13.1. Соціальне управління та його види
- 13.2. Природа і види конфліктів у сфері державного управління
- 13.3. Специфіка організаційно-управлінських конфліктів
- 13.4. Типологія і способи врегулювання організаційно-управлінських конфліктів

13.1. Соціальне управління та його види

У найширшому сенсі процес управління є цілеспрямованою дією суб'єкта на об'єкт із метою стабілізації або зміни його стану, щоб досягти поставленої мети. Управління дозволяє упорядкувати та погодити діяльність об'єктів управління, що входять в єдину систему. Воно насамперед пов'язане з організацією спільної діяльності об'єктів управління, з налагодженням їх узгоджених дій у рамках однієї системи, з регулюванням відносин між ними. Мета управління полягає в ефективному використанні об'єктів управління.

Управління передбачає наявність знань і даних суб'єктом управління про стан об'єкта управління, про сукупність інформаційних процесів і дій, які впливають на поведінку об'єкта управління та порядок виконання яких регламентується певними правилами й інструкціями. Управлінські рішення виробляються на основі аналізу ін-

формації. Структура процесу управління містить такі компоненти: *планування, організація, мотивація і контроль*.

Планування – це вид діяльності, пов'язаний із постановкою цілей, завдань і дій у майбутньому. Планування в найзагальнішому вигляді має на увазі виконання таких етапів: постановка цілей і завдань; складання програми дій; виявлення необхідних ресурсів і їхніх джерел; визначення безпосередніх виконавців і доведення планів до них.

Організація – це діяльність із створення, об'єднання, і підтримки процесів, необхідних для реалізації планів.

Мотивація – динамічний процес, що управляє поведінкою людини, і спрямований на підвищення його активності під час реалізації планів.

Контроль – це дії, що спрямовують дії інших людей або об'єктів із реалізації ними планів.

Визначають три основні аспекти поняття управління: зміст, організація і технологія управління. *Зміст управління* полягає у виявленні та розробці основних закономірностей управління, його принципів, методів і шляхів, що дозволяють найкращим чином досягати поставлених цілей. Зміст управління залежить від цілей, завдань і конкретних особливостей об'єкта управління. *Організація управління* характеризується побудовою раціональної системи управління шляхом виокремлення взаємозв'язаних рівнів, функцій і стадій управління. На основі цього надалі розробляється ієрархічна структура органів управління, які спеціалізуються на виконанні певних управлінських функцій і наділяються правами і повноваженнями для їх виконання. *Технологія управління* є процесом, який охоплює процедури і дії, пов'язані з виконанням основних управлінських операцій. Технологічні процедури управління можна поділити на формалізовані (встановлені правилами) і творчі (виконувані управлінцями).

Об'єктивні передумови виникнення конфліктів у сфері управління пов'язані з основним завданням управ-

лінської діяльності, яка зводиться до забезпечення цілеспрямованої, скоординованої роботи суб'єктів і об'єктів управління. У процесі такої роботи інтереси суб'єктів і об'єктів управління не завжди збігаються, вони бувають протилежними, що і призводить до конфліктів.

Конфліктами у сфері управління вважають конфлікти, які виникають у системах соціальної взаємодії суб'єктів і об'єктів управління. Джерелом конфлікту в сфері управління є суперечності, які за певних умов переходять у конфлікт. Суперечності у сфері управлінських відносин різноманітні та визначаються певними особливостями цих відносин. До управлінського конфлікту призводить основна суперечність – між бюрократичними правилами системи управління і потребою до свободи дій і самовираження об'єктів управління. Ця основна суперечність дозволяє виокремити і низку інших: суперечності кар'єри; суперечності підбору і розстановки кадрів; суперечності делегування повноважень; суперечності, пов'язані з порушенням функцій об'єктів управління та ін.

Водночас варто зазначити, що кожному виду і типу конфлікту в сфері управління характерні свої суперечності, об'єктивність яких обумовлена структурою і змістом соціальної взаємодії, його специфікою й умовами, в яких воно відбувається.

На кожному етапі процесу управління існують тільки йому характерні причини, які призводять до конфліктів у сфері управління. На етапі *планування* це порушення принципів планування, конгруентності стратегічного, тактичного й оперативного планування; суб'єктивізм і волюнтаризм керівництва. На етапі *організації* це наслідки невдалого планування; порушення принципів організації, постійних і тимчасових взаємин між усіма підрозділами. На етапі *мотивації* – порушення принципів мотивації; прорахунки в підборі та розстановці кадрів. На етапі *контролю* – неадекватність віддзеркалення в свідомості суб'єктів і об'єктів управління функції контролю в управлінській діяльності; порушення прин-

ципів і норм контролю; нечіткість критеріїв контролю; неадекватність стилю управління конкретним умовам і ситуаціям.

Про наявність конфлікту в сфері управління судять за властивістю для конфліктної ситуації проявів й ознак. У конфліктології визначають такі основні форми прояву управлінських конфліктів: дезорганізація, незгода, напруженість і конфронтація.

Дезорганізація – такий стан, за якого групові норми, шаблони колективних дій тією чи іншою мірою приходять у невідповідність із новими потребами. Зазвичай для цього стану характерні суперечності з приводу способів діяльності в умовах, що змінюються. Це суперечність між тими, хто захищає старі зразки поведінки і реалізацією управлінських обов'язків. Формування груп: ініціаторів змін і їх супротивників, – призводить до виникнення проблеми взаємодії поколінь у колективі. Отже, дезорганізація на суб'єктивному рівні виявляється у вигляді порушення узгоджених дій членів групи і призводить до незгоди.

Незгода – це відмова первинної групи, існуючого всередині об'єкта управління, від шаблонів, норм поведінки, тією чи іншою мірою невиконання своїх обов'язків. Як форма прояву конфлікту незгода фіксує зіткнення поглядів і позицій із приводу групових норм і цінностей. Типовим конфліктом, пов'язаним із необхідними змінами, а значить із ситуацією незгоди, є конфлікт між консерваторами і новаторами.

Напруженість як форма прояву управлінського конфлікту є в позитивному і негативному плані. Позитивний аспект виявляє себе, зокрема, в незадоволеності станом справ у об'єкті управління, заведеним порядком, стилем керівництва і ін., гострій критиці методів і результатів діяльності як суб'єкта, так і об'єкта управління загалом або його окремих підрозділах, що виражають усвідомлення необхідності оновлення діяльності об'єкта управління, і водночас неможливості зробити це за цих умов. За конс-

продуктивної напруженості стимулюється перехід до реорганізації цільової групи з урахуванням нової ситуації. Негативна форма напруженості виявляється в девальвації норм і цінностей, на яких ґрунтується цей об'єкт управління, його дезінтеграції і формуванні дисфункціонального, кризового стану. Негативна напруженість підриває засади суб'єкта управління, його авторитет. Як наслідок на перший план виходить не конструктивна мотивація поведінки суб'єкта й об'єкта управління, а прагнення абияк вижити, зберегтися задля особистих інтересів. Кінцевий результат негативної напруженості – агонія або суб'єкта, або об'єкта управління.

Конфронтація членів об'єкта управління – невід'ємна форма прояву управлінського конфлікту. На практиці вона може набувати різноманітного вигляду: жорсткої конкуренції на ґрунті кар'єрних устремлень членів колективу, дискусій, спрямованих на розгром опозиційних поглядів і їх носіїв, боротьби за вплив на центр адміністративної влади і певні привілеї та ін. У конфронтаційній поведінці застосовуються різноманітні засоби і методи: від організації групових протестів до цькування тих, що «йдуть не в ногу» зі всіма, від конструктивних виступів і практичних дій до чвар і підсидження одних іншими, від переконань до покарань і звільнень конфліктантів. Конфронтація виявляється у формі агресивної поведінки, у вигляді відходу від конфлікту і поведінки, схильної до підпорядкування, до ухвалення позиції протилежної сторони. Бюрократична психологія людей передбачає й анархістські вчинки. Водночас найбільшу небезпеку для позитивної діяльності об'єкта управління становить конфронтація, що призводить до його розколу, що пов'язано з кристалізацією особистих інтересів і підміною ними загальних.

Отже, конфлікти у сфері управління – необхідне та постійне явище. Як показує практика, основними сферами прояву управлінських конфліктів є державна й організаційна.

13.2. Природа і види конфліктів у сфері державного управління

Державне управління – конкретний вид діяльності щодо здійснення єдиної державної влади з функціональною і компетенційною специфікою, відмінною від інших видів (форм) реалізації державної влади. Державне управління має виконавчо-розпорядчий характер і є підзаконною діяльністю, здійснюваною, на основі виконання закону. Необхідно зазначити, що ця діяльність вторинна стосовно законодавчої діяльності. Водночас виконавча діяльність здійснюється безпосередньо в процесі керівництва державою. Безпосередність такого керівництва обумовлена тим, що у компетенції органів державного управління знаходяться об'єкти власності. Отже, *державне управління* – діяльність держави з практичної реалізації законів суспільного розвитку, організації суспільних відносин із метою забезпечення державних інтересів і державної політики.

Державне управління класифікують за різними критеріями: *за формою* – на демократичне й авторитарне; *за характером взаємин гілок влади* – координаційне і субординаційне; *за рівнями* – державне, регіональне, муніципальне і місцеве; *за дією на керований об'єкт* – галузеве і територіальне; *за способом урахування інтересів* – адміністративне, економічне та ін.; *за термінами виконання рішень* – стратегічне, оперативне і тактичне.

Конфлікти у сфері державного управління виникають через відмінність інтересів, суперництва і боротьби інститутів і державних структур із приводу перерозподілу і реалізації публічної влади. Отже, *об'єктом* конфліктів у сфері державного управління є розпорядження владою, а його наочно-змістову основу утворює перетин політико-правових, соціально-економічних, організаційно-адміністративних і інших аспектів.

Цей вид конфлікту є формою взаємодії державно-політичних інститутів, організацій і осіб, що здійснюють

владу в межах певної державної системи, займаючи в ній різні позиції. Конфлікти у сфері державного управління необхідно розглядати як складну систему здатну пристосовуватися до умов, які постійно змінюються і розвиваються. Отже, конфлікти в системі державного управління можуть зумовити позитивні зміни, або бути деструктивним явищем.

Конфліктність зосереджена в самій природі державної влади, покликаної погоджувати, координувати різні інтереси людей, визначати чіткі стратегічні та тактичні цілі, розподіляти дефіцитні ресурси, цінності і блага. Отже, можна визначити низку причин виникнення конфліктів у сфері державного управління. По-перше, *це ієрархічність структури управлінських статусів і ролей*, що закладає суперечність між тими, хто керує (керівниками) і підлеглими (керованими) і породжує нерівність у розподілі влади між самими суб'єктами управління. По-друге, *це нечітка організація структури влади* і, відповідно, нечітке розмежування повноважень різних державних органів і службовців. По-третє, *це відсутність системи ротації кадрів* або їх продуманого просування на службі, які спричиняють серйозні тертя, відсутність органів арбітражу або апеляції, процедури з'ясування відмінностей у думках і підходах. По-четверте, *це розбіжність думок суб'єктів управління* у визначенні базових цінностей і політичних ідеалів, в оцінці поточних подій. По-п'яте, *це технології управлінської комунікації* насамперед нестача або помилковість інформації або навмисне маніпулювання нею.

Зазвичай конфліктологи визначають такі *основні групи видів конфліктів* у сфері державного управління: конфлікти між різними гілками влади (законодавчої, виконавчої й судової); конфлікти між державою й окремими інститутами політичної системи (наприклад, між державою і політичною партією); конфлікти між державно-правовою системою й опозицією, яка прагне цю систему знищити; конфлікти між державою й особою (проблеми дотримання прав людини); конфлікти між державою і су-

спільством (проблема легітимності); конфлікти між різними ланками управлінського апарату.

Специфіка цих конфліктів, полягає в тому, що будь-який конфлікт із приводу державного управління виникає і завершується в юридичній формі і, так або інакше, пов'язаний із правовими відносинами сторін. Отже, суб'єкти цих конфліктів і їх об'єкти мають правові «ознаки», а самі конфлікти тягнуть юридичні наслідки. Важливо наголосити на особливості кожного виду конфлікту в сфері державного управління.

Основними є *конфлікти між різними гілками влади* (законодавчої, виконавчої і судової). Принцип розподілу влади є однією з конституційних основ демократичної держави. Законодавча, виконавча і судова влада має кожна свою компетенцію, самостійну систему органів і керується відповідним законодавством. Проте в реальному житті функції трьох гілок влади часом перехрещуються або вступають у взаємні суперечності, що спричиняє конфлікт із характерними ознаками. Так, конфлікти між гілками влади повинні завжди вирішуватися легітимними, конституційними засобами. Порушення Конституції якраз і породжує конфлікт між властями. Навіть, якщо конфлікт між гілками влади вирішився неконституційним шляхом, його завершення повинне мати юридичну форму. Крім того, над трьома гілками влади немає ніякого вищого арбітра, ніж сам суверенний народ. Тому конфлікт у сфері розподілу влади може бути розглянутий і вирішений або цією ж владою, або народом – шляхом референдуму або такого безпосереднього волевиявлення, яке характерне для революційних ситуацій. Крім того, тривалий конфлікт між гілками влади створює політичну та соціальну кризу в суспільстві й негативно позначається на різних сторонах життя. Тому і вирішення такого конфлікту передбачає достатньо широке залучення різних політичних сил до участі в ситуації, що виникла.

Конфлікти між гілками влади потрібно не тільки своєчасно вирішувати, але і вчасно попереджати. На вищо-

му державному рівні це функція глави держави як гаранта дотримання Конституції, на нижчих рівнях таку стримуючу роль можуть і повинні відігравати глави регіонів, адміністрацій, представницькі й судові органи та ін.

До технологій попередження і вирішення конфліктів між гілками влади належать систематичні переговори між представниками конфліктуючих влад, обмін документами, робота погоджувальних комісій і інше.

Не менш важливими і загрозливими є *конфлікти між державою й окремими інститутами політичної системи*. Суперечності між державою й елементами політичної системи виникають, як правило, у разі невідповідності принципів і критеріїв, які, з одного боку, орієнтують діяльність цих інститутів на закріплення і стабілізацію державної влади, а з іншого – ґрунтуються на основах соціальних відносин. Такі конфлікти виникають, наприклад, тоді, коли державні органи відхиляються від нормативних положень, які є в основі їх діяльності, і переходять до методів досягнення мети шляхом систематичного порушення законів держави.

Конфлікти між владою й опозицією виявляються, коли державна влада піддається могутньому тискові з боку опозиційних сил або окремих державних структур. Найбільш гострі форми конфлікт набуває тоді, коли окремі відомства намагаються встати на позиції, які суперечать політичному курсу правлячого режиму. У цьому випадку суперечка двох рівнів державної влади здатна перерости у відкрите політичне протиборство, наслідком якого може бути падіння існуючого режиму. Як правило, подібні конфлікти швидко «гасяться» політичними структурами за допомогою важелів вертикального тиску і нерозривно пов'язаних із ними механізмами персональної відповідальності державних чиновників, зокрема шляхом реорганізації адміністративної структури і кадрових призначень.

Підґрунтям *конфліктів між державою й особою* є проблеми дотримання прав людини. Загалом держава й особа взагалі не повинні вступати в прямий конфлікт. Пріоритет

над правами особи мають тільки права суспільства, які в окремих випадках можуть переважати права держави. Водночас політик-мислитель Н. Макіавеллі вважав, що за умов появи конфлікту між державою й особою, пріоритет надається інтересам держави. Тому, у певних ситуаціях мета не виправдовує, а диктує засоби. Водночас існує погляд, який свідчить, що такий конфлікт повинно вирішувати безпосередньо саме суспільство, а конституція держави має законодавчо закріпити цю схему.

Конфлікти між державою і суспільством безпосередньо пов'язані з проблемою легітимності. Якщо державна влада не відповідає інтересам народу, не забезпечує ефективності управління, то вона втрачає авторитет у населення. Падіння авторитету влади, її престижу, втрата суспільної довіри – це гострі сигнали конфлікту між владою та суспільством. Найхарактернішим виявом цього конфлікту є акти громадянської непокори, масові протести, виступи, демонстрації, пікетування, страйки. Найбільш небезпечною формою перебігу цього конфлікту може стати створення альтернативних структур влади, незаконне наділення тими або іншими правами суспільних об'єднань, з'їздів, національних конгресів, формування збройних загонів. Усі ці дії свідчать про недовіру офіційній владі й прагнення вирішувати справи на власний розсуд.

Ефективність діяльності державного очільника, можливість у разі потреби застосовувати примусові або непопулярні заходи для виконання ухваленого рішення залежить від міри підтримки його суспільством. І, навпаки, якщо рішення саме собою хороше, а людина або орган, які його пропонують – непопулярні, то воно може не спрацювати. З іншого боку, популярна людина може ввести власний механізм, навіть зневажаючи наявні норми і встановлені процедури режиму і замінюючи їх іншими. Проведені конфліктологами дослідження показують, що при 30% невдоволених або критично налаштованих членів суспільства починається дезорієнтація соціальної системи, а при 50–60% – настає криза, розвал. Отже, рівень до-

бровільної згоди під час ухвалення і реалізації рішення повинен бути на рівні 60–70%.

Основною причиною *конфліктів між різними ланками управлінського апарату* є функціональна роздробленість системи державного управління, яка виражається у:

- прагненні окремих державних структур до привласнення функцій інших, зокрема і вищестоящих, органів управління;

- дублюванні управлінських функцій різних державних органів;

- хронічній неузгодженості процесів планування і бюджетного фінансування;

- постійній конкуренції електоральних і лобістських методів представництва масових і групових інтересів;

- заперечуванні офіційних повноважень центрів ухвалення рішень неформальними і тіньовими структурами.

Цей вид конфлікту, на думку А. І. Соловйова, містить декілька підтипів, а саме: конфлікти між політичними і державно-адміністративними суб'єктами; конфлікти між державно-адміністративними структурами й організаціями державного і приватного секторів; конфлікти між відомствами, міністерствами й іншими організаційно оформленими ланками управління державою; конфлікти між відомствами, міністерствами й іншими організаційно оформленими ланками управління державою; функціонально-рольові внутрішньоорганізаційні конфлікти в державних установах; неформальні конфлікти всередині та між окремими державними установами [237].

Конфлікт між політичними та державно-адміністративними (груповими й індивідуальними) суб'єктами (структурами). Суперечності між політичними і державно-адміністративними структурами відображають двоякий характер орієнтацій макроуправлінської системи. Тобто настає конфлікт принципів і критеріїв, які, з одного боку, орієнтують діяльність державних інститутів на закріплення і стабілізацію політичної влади, а з іншого – спрямовані на макроекономічне регулювання суспільних відносин. На

практиці такі конфлікти виникають, наприклад, тоді, коли органи господарського управління відхиляються від свого функціонального призначення, або переходять до політичних методів досягнення мети, або ж систематичним порушенням законів держави або неналежним виконанням своїх обов'язків провокують політично відчутні форми суспільного протесту. Поштовхом до виникнення подібних конфліктних ситуацій може послугувати і реорганізація державного апарату, яка не враховує потреби й інтереси державних службовців.

Конфлікти між державно-адміністративними структурами й організаціями державного і приватного секторів. У цьому типі конфлікту головним джерелом суперечностей є взаємовиключні прагнення сторін, коли держава намагається посилити (або послабити) свій контроль, а державні підприємства – звільнитися від надмірної опіки з боку міністерств і відомств (або, навпаки, прагнуть до захисту з боку держави). Розвиток і врегулювання таких конфліктів має, як правило, переважно інституалізований характер.

Конфлікти між відомствами, міністерствами та іншими ланками управління державою найхарактерніші для державно-адміністративної сфери. Це не тільки найпоширеніші, але й найбільш структуровані види конкурентної взаємодії. Серед конфліктів цього типу, як правило, виокремлюються три групи:

– конфлікти, породжені боротьбою за ослаблення залежності від інших вертикальних і горизонтальних структур, корпоративними інтересами службовців, відмінностями в статусних та інших повноваженнях;

– конфлікти-боротьба за частку відомства (організації) в бюджеті, від чого залежить авторитет і значення того або іншого відомства в державному секторі;

– суперечності між органами, які координують функції та галузеві міністерства.

Конфлікти між державними органами центрального, регіонального та місцевого рівнів належать, як правило,

до сфери нормативно-юридичних конфліктів компетенційного характеру. Їх причиною є неточні, невизначені нормативні характеристики прав, обов'язків, відповідальності та взаємин між органами державної влади і місцевим самоврядуванням. Загостренню суперечностей між ними сприяє відсутність відповідних законів, необхідних для врегулювання конфліктів і вирішення проблемних ситуацій. Протистояння державних органів спричиняє конфлікти між органами держави і населенням, між центром і регіонами, регіонами і місцевою владою. У результаті управління розузгоджується, його ефективність падає. Для врегулювання цього типу конфліктів застосовуються декілька методів: точніша регламентація компетенції органів держави; вирішення суперечок про компетенцію в суді; погоджувальні процедури та інші.

Функціонально-рольові внутрішньоорганізаційні конфлікти в державних установах за своєю природою мало чим відрізняються від аналогічних конфліктів у організаціях приватного сектора. І хоча для державних організацій характерний суворий розподіл обов'язків відповідно до правил і норм, що закріплюють певну ієрархію влади (завдяки чому діяльність організації стає скоординованою та передбаченою) конфліктів часто не вдається уникнути. Це конфлікти між різними підрозділами; конфлікти між безпосередньо конкуруючими підрозділами за більший вплив на керівництво, підвищення свого статусу і значення; конфлікти з приводу засобів і методів керівництва. Часто невиправдана жорсткість, недовір'я, неповага до членів групи можуть спровокувати ворожість і конфліктне зіткнення. Для врегулювання цього типу конфліктів застосовують метод раціоналізації системи норм і правових механізмів, які поліпшують роботу організації та знімають вогнища напруги нормативно-інституційного характеру.

Неформальні конфлікти всередині та між окремими державними установами посідають особливе місце в цьому виді управлінських конфліктів, оскільки вони породжені специфікою впливу на життя і діяльність держа-

вних організацій неформальних чинників: розбіжністю в переконаннях, цінностях, установках і інших компонентах свідомості службовців. Для врегулювання таких конфліктів потрібні засоби і механізми, які є поза сферою досяжності державних організацій.

Пошуку шляхів урегулювання конфліктів у сфері державного управління завжди надавалося особливе значення, оскільки держава є символом стабільності і гарантом порядку. І цей пошук завжди є в межах універсальних стратегій компромісу та співпраці. Останнім часом у державному управлінні значні зусилля спрямовані на технології контролю і попередження конфліктів, коли пріоритет віддається превентивним заходам, пов'язаним із виявленням конфліктогенних чинників, їх аналізом і спробами не допустити розвитку конфліктної ситуації до відкритого протистояння.

Під час аналізу способів урегулювання конфліктів у сфері державного управління необхідно пам'ятати, що конфлікти між гілками влади повинні завжди вирішуватися легітимними, конституційними засобами й охоплювати систематичні переговори між главами та представниками відповідних органів і відомств, обмін документами, роботу погоджувальних комісій і інше.

Вирішення нормативно-юридичних конфліктів компетенційного характеру відбувається шляхом узгодження правових актів. Узгодження правових актів можливе у різних формах, основними з яких є відміна одного або обох конкуруючих актів, визнання акту недійсним, внесення в нього поправок або доповнень, видання нового акту. У врегулюванні внутрішньоорганізаційних конфліктів у державних установах переважаючим повинен бути метод раціоналізації.

Крім загальних принципів і методик вирішення соціальних конфліктів, повинні існувати структури, що забезпечують державне управління ними. Особливу роль під час урегулювання конфліктів у сфері державного управління повинен відігравати Конституційний Суд, як механізм «заборон і противаг», який підтримує баланс

трьох гілок влади і забезпечує збереження і зміцнення принципів демократичної правової держави.

Важливість конфліктів у сфері державного управління полягає в тому, що вони сигналізують владі та суспільству про існуючі суперечності та розбіжності, незбігання позицій громадян; змушують владу переглядати свої цілі, рішення і курс загалом; стимулюють дії, здатні поставити ситуацію під контроль, подолати певне збудження і труднощі в управлінському процесі. Вони також сприяють пошукові нових засобів і сил, які оновлюють саму систему державне управління, вибракуювавши старе і віджиле і, тим самим, забезпечуючи механізм її розвитку й адаптації до нових умов, що змінилися.

13.3. Специфіка організаційно-управлінських конфліктів

Визначаючи природу організаційно-управлінського конфлікту, необхідно встановити взаємозалежність понять «організація» й «управління». *Організація* – форма соціального зв'язку між людьми, яка об'єднує їх у деяку соціальну спільність, що забезпечує функціонування цієї спільності впорядкованим чином. Отже, організація – це цільове об'єднання ресурсів. У будь-якій організації трудовий колектив є однією загальною особою, тобто окремим об'єктом управління, на який спрямовує свої дії керівник – він же суб'єкт управління. Поняття «управління» розкриває спосіб виконання спільних дій, орієнтованих на реалізацію єдиних цілей і завдань. *Управляти* – означає добиватися того, щоб ті або інші об'єкти управління (індивіди, групи, співтовариства) виконували наперед окреслені функції і намічені цілі. *Управління* – багатофункціональна цілеспрямована діяльність, яка завжди здійснюється через структуру певної організації. Тому управлінські відносини є організаційними, хоча останні мають свою відносну самостійність, як компонент змісту управлінської діяльності. Із

сказаного очевидно, що конфлікт в управлінських відносинах, так або інакше зачіпає й організаційні відносини і постає як організаційно-управлінський.

Організаційно-управлінський конфлікт – це конфлікт між членами організації, керівниками і виконавцями, первинними групами і різними підрозділами в цій системі управління з приводу цілей, методів і засобів управлінської й організаційної діяльності, а також її результатів і соціальних наслідків.

Тобто організаційно-управлінський конфлікт є зіткненнями як усередині керованого колективу (керівник – колектив; група колективу – група колективу), так і з іншими колективами (організація – керований колектив).

У будь-якій організації є велика кількість чинників, які за певних умов можуть призвести до конфліктів не тільки між окремими працівниками, але і між цілими групами. В окремих випадках ці чинники «запускає» сам керівник, якщо він не завжди їх усвідомлює і не може чітко справитися з їх дією або з поведінкою своїх підлеглих. Однак часто самі підлеглі провокують конфлікти. У цих умовах найважливішим чинником організаційної діяльності є уміння керівника прогнозувати можливості розвитку і наслідків конфліктів будь-якого виду, а також способи управління ним.

Конфліктологи визначають такі основні причини організаційно-управлінського конфлікту: розподіл ресурсів; взаємозалежність завдань; відмінності в цілях; відмінності в уявленнях і цінностях; відмінності в манері поведінки і в життєвому досвіді; незадовільні комунікації. Розглянемо їх докладніше.

Розподіл ресурсів. Навіть у найкрупніших організаціях ресурси завжди обмежені. Якщо необґрунтовано виділити велику частку ресурсів якійсь одній групі, то інші одержать меншу частку від загальної кількості. А це неминуче призведе до конфлікту. Керівництво повинне вирішити, як розподілити ресурси між різними групами, щоб найефективніше досягти цілей організації.

Взаємозалежність завдань. Можливість конфлікту існує скрізь, де одна людина або група залежать у виконанні завдання від іншої людини або групи. Пов'язано це з тим, що всі організації є системами, що складаються з взаємозалежних елементів. У разі неадекватної роботи одного елемента цієї системи взаємозалежність завдань стає причиною конфлікту.

Відмінності в цілях. Можливість конфлікту збільшується у міру того, як організації стають більш спеціалізованими і розбиваються на самостійні підрозділи. У результаті самостійні підрозділи самі формулюють свої цілі та приділяють більше уваги їх досягненню, а не цілям організації.

Відмінності в уявленнях і цінностях. Уявлення про якусь ситуацію залежить від бажання досягти певної мети. Замість того, щоб об'єктивно оцінити ситуацію, люди можуть розглядати тільки погляди, альтернативи й аспекти ситуації, сприятливі для їх групи й особистих потреб.

Відмінності в манері поведінки і в життєвому досвіді. Дослідження показують, що люди з авторитарними, догматичними рисами вдачі швидше вступають у конфлікт, а відмінності в життєвому досвіді, освіті, стажі, віці та соціальних характеристиках зменшують ступінь взаєморозуміння і співпраці між представниками різних підрозділів.

Незадовільні комунікації. Погана передача інформації може бути причиною і наслідком конфлікту. Основними проблемами передачі інформації є неоднозначні критерії якості, а також пред'явлення взаємовиключних вимог до роботи. Ці проблеми можуть виникати або посилюватися через нездатність керівників розробити і довести до підлеглих точний опис посадових обов'язків.

Всю загальну діяльність управлінської організації будь-якого рівня можна поділити на дві сфери: забезпечення організаційних умов усередині для виконання функцій (реалізація «організаційного імперативу») і целепокладальна діяльність, що становить зміст управлінського процесу. «Організаційний імператив» характерний будь-якій організації та полягає в тому, що кожна організація повинна

створити власну систему керівництва, розподілу праці, комунікацій, перш ніж починати діяти як суб'єкт.

У сфері «організаційного імперативу» визначають декілька типів конфліктів. Насамперед це конфлікт, пов'язаний із розподілом статусів і влади. У будь-якій організації за самою природою її функціонування закладені два типи влади: влада на основі положення в ієрархії і влада на основі професійного знання, які певною мірою суперечать одна одній. Влада керівника впливає з його соціального статусу і базується на праві наказу, і підпорядкування йому не є добровільним. Тому керівник у принципі не зобов'язаний переконувати своїх підлеглих в обґрунтованості свого розпорядження. Влада працівника-професіонала пов'язана з визнанням іншими членами організації його соціального статусу і з цих позицій підпорядкування компетентному фахівцеві є добровільним.

Ієрархічність побудови організації й управління внутрішньо породжує односторонню відповідальність нижчих ланок перед вищими, що дуже часто призводить до адміністративного свавілля, казенної байдужості до прав і потреб рядових членів організації, зневаги до думки і досвіду колективу. Природне суперництво через статуси при невмілому керівництві перетворюється в міжусобну неприязнь, у «підсиджування» одними співробітниками організації інших, і, зрештою, до дестабілізації процесу управління і розвалу організації, як єдиного цілого.

Як показує практика, відносна автономність підрозділів організації, обумовлена специфікою функціональних обов'язків і пов'язаною з цим відповідальністю, – нормальний стан організації, що передбачає лише латентний конфлікт. Відкритим він стає, якщо керівництво окремого підрозділу організації перевищуючи свої повноваження, домагається керівництва організацією як цілого. І навпаки, якщо це керівництво прагне позбавити покладених владних повноважень який-небудь під-

розділ організації і в будь-якому питанні нав'язувати свою волю.

Конфлікт, зумовлений проявом різноманітних дисфункцій в організації, спричинених об'єктивними і суб'єктивними обставинами. Серед об'єктивних – ситуація соціальної зміни, що порушує сталий спосіб функціонування, провокує певну дезорганізацію системи. Соціальна дезорганізація – невід'ємна складова процесу соціальної зміни. Дисфункціональний стан характерний для кризових ситуацій. Можливі випадки спровокованої дисфункціональності, зокрема навмисним створенням ситуації, через яку організація вимушена (або її змушують) займатися не характерними для неї справами.

Конфлікт, обумовлений неадекватним розподілом праці між членами організації і відповідно неадекватною рольовою структурою колективу. Цей тип конфлікту впливає з помилкової стратегії і тактики підбору і розстановки кадрів. Безпосереднім проявом і причиною такого конфлікту є непрофесіоналізм кадрів.

Конфлікт, що виникає на базі порушення формальних і неформальних норм, «правил гри». Суперечність між нормою як ідеальною моделлю, зразком поведінки й її фактичною реалізацією стає конфліктом у разі відхиленої поведінки. У цьому випадку однією з головних причин конфлікту є особистісні причини.

Конфлікт, пов'язаний із порушенням норм в організації, закладений у надрах системи санкцій і стимулів праці, прийнятої і використовуваної в організації. Конфлікт у цій сфері відносин передбачається об'єктивно, оскільки будь-які диференціації працівників на основі оплати праці не можуть бути ідеальними і задовольнити домагання кожного. Суб'єктивний початок робить його реальним. Негативні стимули і санкції самі собою свідчать про прояв конфлікту між членами організації – підлеглими і керівниками.

Конфлікт між системою стимулів, спрямованих на підвищення інтеграції, і антистимулами вказаного процесу –

один з істотних видів у типології конфліктів, властивих реалізації «організаційного імперативу». У зв'язку з цим об'єктивним законом функціонування організації є її внутрішня інтеграція, об'єднання членів колективу в єдине ціле.

Конфлікт у сфері цілепокладання пов'язаний із трьома головними причинами виникнення конфліктних управлінських рішень:

– *низька якість обґрунтування управлінських рішень.* Часто рішення, прийняті керівником, не обґрунтовуються або обґрунтовуються погано; технологія їх втілення в життя не розкривається;

– *виражений технократичний підхід до управління соціальними і соціотехнічними системами.* Керівники не розуміють, що, не поставивши в процесі підготовки управлінського рішення в центр людини, складно розраховувати на досягнення будь-якої мети, бо реалізація цього рішення на практиці здійснюється саме людьми, а машини – тільки засіб у руках людини;

– *волютаризм,* коли керівник абсолютизує правильність власних підходів до вирішення проблеми, незважаючи на думки тих, хто працює разом із ним. Основне пояснення волютаристської дії: «*Мета виправдовує засоби*». Засоби повинні відповідати конструктивному раціональному змісту мети і забезпечити оптимальний результат за мінімальних втрат і витрат ресурсів.

Організаційно-управлінський конфлікт у разі його виникнення у будь-якій організації виконує певні функції: *інформативну, інтеграційну й інноваційну.*

Інформативна функція має дві сторони: *сигнальну та комунікативну.* *Сигнальна* сторона полягає в тому, що адміністрація починає звертати увагу на незадовільні умови праці, свавілля, різні види зловживання. Прагнучи не допустити ескалації конфлікту, вона вживає заходи для пом'якшення ситуації, що виникла. *Комунікативна* сторона визначається тим, що розширюючи свій інформаційний потенціал, сторони підсилюють комунікативний обмін один з одним, пізнаючи набагато більший обсяг ін-

формації про чинники і причини, інтереси і цілі, позиції і програми виходу з конфлікту.

Інтеграційна функція пов'язана з процесами всередині конфліктуючих сторін і взаємодіями між ними. Конфлікт в організації впливає на співвідношення індивідуальних, групових і колективних інтересів, сприяє утворенню груп, встановленню і підтримці нормативних і фізичних меж групи – ефект *групового фаворитизму*. Суть його полягає в тенденції певним чином сприяти членам власної групи на противагу членам іншої групи.

Інноваційна функція. За допомогою конфлікту можна подолати перешкоди на шляху економічного, соціального або духовного розвитку колективу. Під впливом протиставлення або в результаті його припинення відбувається трансформація стану міжособистісних відносин. Справедливо врегульований конфлікт поліпшує психологічні характеристики колективу та зумовлює посилення соціальної активності завдяки змінам усіх найважливіших характеристик: згуртованості, авторитету, рівня ідентифікації із загальною метою і задоволеності членством в організації, взаємної довіри і пошани.

Отже, конфліктність або безконфліктність, характер і гострота конфліктності, узгодженість або її відсутність у разі виникнення конфліктних ситуацій під час ухвалення і реалізації рішень у величезному ступені залежать від якостей керівника, відповідального за цей найважливіший процес. Саме керівник зобов'язаний вибрати і реалізувати такий проект дій організації, який би забезпечив єдність колективу, позитивну кооперацію в процесі досягнення очікуваного загального результату. Мистецтво керівництва охоплює здатність ухвалювати рішення швидко і професійно, користуватися владою переконливо і в прийнятних для всіх членів колективу формах.

13.4. Типологія і способи врегулювання організаційно-управлінських конфліктів

У конфліктології відомі чотири основних типи організаційно-управлінського конфлікту: внутрішньоособистісний конфлікт, міжособистісний конфлікт, конфлікт між особою і групою та міжгруповий конфлікт.

Внутрішньоособистісний конфлікт. Потенційні дисфункціональні наслідки цього типу аналогічні наслідкам інших типів конфлікту. Він може набирати різних форм. Одна з найпоширеніших – *рольовий* конфлікт, коли до однієї людини пред'являються суперечливі вимоги з приводу того, яким повинен бути результат її роботи. Внутрішньоособистісний конфлікт може також виникнути в результаті того, що вимоги керівництва не узгоджуються з особистими потребами або цінностями, а також бути відповіддю на робоче перевантаження або недовантаження. Він пов'язаний із низьким ступенем задоволеності роботою, невпевненістю в собі та в організації, а також із стресом.

Міжособистісний конфлікт в організаціях виявляється по-різному. Найчастіше це боротьба керівників за обмежені ресурси, капітал або робочу силу, час використання устаткування або схвалення проекту. Міжособистісний конфлікт може проявлятися і як зіткнення осіб. Люди з різними рисами вдачі, поглядами і цінностями іноді просто не в змозі ладнати один з одним.

Конфлікт між особою і групою. Цей тип конфлікту виникає тоді, коли очікування групи суперечать очікуванням окремої особи. Аналогічний конфлікт може виникнути на ґрунті посадових обов'язків керівника: між необхідністю забезпечувати відповідну продуктивність і вимогами дотримувати правила і процедури організації. Керівник може бути змушений вживати дисциплінарних заходів, які можуть виявитися непопулярними для підлеглих. Тоді колектив може відповісти – змінити ставлення до керівника і, можливо, знизити продуктивність праці.

Міжгруповий конфлікт. Організації складаються з безлічі груп формальних і неформальних. Навіть у найліпших організаціях між такими групами виникають конфлікти. Неформальні організації, які вважають, що керівник

ставиться до них несправедливо, можуть міцніше об'єднатися і спробувати «розрахуватися» з ним зниженням продуктивності. Ще одним прикладом міжгрупового конфлікту може слугувати безперервний конфлікт між профспілкою й адміністрацією. Часто через відмінності цілей починають конфліктувати функціональні групи всередині організації.

Оскільки організація виникає на основі суспільного розподілу праці і спеціалізації, на підприємствах створюються різні горизонтальні структури. У цьому разі можливі *горизонтальні та вертикальні конфлікти*. Причому горизонтальні конфлікти найчастіше виникають тоді, коли різні підрозділи організації черпають засоби свого функціонування з одного обмеженого джерела за умови, що вільні резерви засобів уже виснажені.

Але конфлікт між структурними підрозділами організації може виникнути не тільки через дефіцит засобів, він також може набути *позиційного характеру*. *Позиційність* – це ставлення, яке виявляється у відмінності інтересів, цілей людей, що взаємодіють один з одним у рішенні загальної спрямованості ціледосягнення. Інакше кажучи, позиційність є розділенням колективу, джерелом якого є усвідомлення протилежностей інтересів і цілей його членів. Вона існує тільки в ситуації порівняння або конкуренції. На основі суперечливих позицій індивідів, груп, підрозділів виникає позиційний конфлікт. За визначенням А. І. Пригожина *позиційний конфлікт* – це вид контрольованої міжцільової напруги, пов'язаної із зіставленням паралельних цілей у єдиній горизонталі.

Із метою попередження управлінських конфліктів менеджерів необхідно встановити *зворотний зв'язок* зі всіма ланками управління відповідного рівня. Крім того, конфлікт може бути попереджений, якщо здійснюватиметься постійна *корекція* стилю, форм, засобів і методів управління з урахуванням конкретних умов. І, нарешті, керівник повинен (в цілях попередження конфлікту) володіти *різними формами впливу на підлеглих*:

- *пряма дія* (наказ, директива, розпорядження, завдання);
- *вплив через мотиви* (стимулювання потреб і інтересів у цілях бажаної поведінки та діяльності);
- *вплив через систему цінностей* (виховання, освіта);
- *вплив через навколишнє соціальне середовище* (зміна умов праці, статусу в організації, зміну системи взаємодії).

Основними формами вирішення організаційно-управлінських конфліктів є: переговори, посередництво й арбітраж. *Переговори* передбачають регулярні зустрічі конфліктуючих сторін із метою обговорення причин, що призвели до конфлікту, і визначення шляхів їх усунення. У такому разі встановленим способом ухвалюються колегіальні рішення, які задовольняють обидві сторони конфлікту. Найпоширенішим способом ухвалення рішення є *голосування* – ухвалення рішення більшістю голосів, кваліфікованою більшістю, на основі консенсусу.

Коли переговори можуть не дати позитивного результату, залучають третю сторону. Залучення третьої сторони й її участь у вирішенні конфлікту може проводитися в двох формах: «м'якої» і «жорсткої». «М'якою» формою участі третьої сторони є *посередництво*. Посередництво передбачає угоду сторін періодично вислуховувати думки третьої сторони і розглядати її пропозиції. «Жорстка» форма – *арбітраж* – передбачає обов'язкове ухвалення третьою стороною конкретного рішення щодо усунення причин конфлікту. Виконання цього рішення є обов'язковим для обох сторін.

Отже, в життєдіяльності організації постійно виникають і долаються численні колізії в спілкуванні людей. Не всі з них підпадають під визначення «конфлікт» і вимагають відповідної реакції з боку керівництва. Суб'єктивні за природою конфлікти в управлінському колективі безпосередньо зумовлюються суперечностями між ролями, які повинні виконувати керівники і виконавці, кожен член організації, і відхиленнями від них, що виражаються в порушенні встановлених норм, невиконанні покладених обов'язків і

недотриманні прав. Джерела таких суперечностей є у сфері соціальної психології особи і групи.

Висновки

1. У сфері управління конфлікти – це природна форма взаємодії соціальних інститутів, організацій та індивідів.

2. Розуміння природи і характеру взаємодії суб'єктів конфлікту в управлінській сфері дозволяє детальніше уявити особливості перебігу конфліктів, специфіку їх учасників і конфліктного поля. Сфері управління органічно властива структурна впорядкованість ланок системи управління, їх ієрархічність, визначеність процедур діяльності та відповідальності учасників службових відносин, так як і атмосфера старанності. Саме ці риси здебільшого і зумовлюють характер і рівень домінуючих тут форм конкурентної взаємодії.

3. Комбінування різних варіантів дій із урегулювання конфліктів у сфері управління відповідно до типу, часу і характеру розвитку суперечностей дає змогу не тільки контролювати й управляти перебігом конфлікту, але й отримати підсумкові результати, які позитивно впливають на управління всіма процесами в управлінській сфері.

Контрольні питання

1. Які компоненти охоплює структура процесу управління?
2. Охарактеризуйте основні аспекти поняття управління.
3. Назвіть етапи процесу управління.
4. Опишіть основні форми прояву управлінських конфліктів.
5. У чому полягає напруженість як форма прояву управлінського конфлікту?
6. Розтлумачте суть поняття державного управління.
7. Поясніть причини виникнення конфліктів у сфері державного управління.
8. Назвіть основні групи видів конфліктів у сфері державного управління.

9. Що таке організаційно-управлінський конфлікт?
10. Які основні причини організаційно-управлінського конфлікту виокремлюють конфліктологи?
11. У чому полягають особливості конфліктів у сфері «організаційного імперативу»?
12. Які причини зумовлюють конфлікти у сфері цілепокладання?
13. Назвіть функції організаційно-управлінського конфлікту.
14. Охарактеризуйте основні типи організаційно-управлінських конфліктів.

Теми рефератів

1. Конфліктогенні чинники взаємин громадян із чиновниками
2. Конфлікти в процесі розробки управлінських рішень
3. Природа конфліктів у сфері державного управління, проблема їх типології
4. Специфіка і можливі наслідки організаційно-управлінського конфлікту

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19–20, 23, 27–37, 39–41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 59, 60, 66, 70, 79, 82–83, 88–89, 112, 135, 137, 144, 158, 182, 185, 237, 268–269

Тема 14

КОНФЛІКТИ В СУЧАСНИХ ПРАВОВИХ ВІДНОСИНАХ

- 14.1. Поняття юридичного конфлікту
- 14.2. Типологія і динаміка юридичних конфліктів
- 14.3. Урегулювання юридичних конфліктів

14.1. Поняття юридичного конфлікту

Юридичний конфлікт є об'єктом вивчення юридичної конфліктології як галузевої дисципліни.

У широкому розумінні юридичним конфліктом слід визнати будь-який конфлікт, в якому суперечка так або інакше пов'язана з правовими відносинами сторін (їх юридично значущими діями або станами) і, отже, суб'єкти, або мотивація їх поведінки, або об'єкт конфлікту володіють правовими ознаками, а сам конфлікт тягне юридичні наслідки. Юридичними за своєю природою є більшість трудових, сімейних, побутових і етнонаціональних конфліктів, якщо вони зачіпають конституцію держави, угоди між регіонами або гілками влади, статус націй і етнічних груп, питання найму робочої сили і заробітної платні, права особи. Отже, юридичним є конфлікт між соціальними суб'єктами, що мають різні юридичні (правові) інтереси, предметом якого є правовий статус суб'єктів.

Юридичний конфлікт – це різновид соціального конфлікту, під яким розуміють протиставлення двох або декількох суб'єктів, зумовлене протилежністю (несумісністю) їх

інтересів, потреб, систем цінностей або знань. Це визначення юридичного конфлікту ґрунтується на природі самих конфліктних взаємин. Відповідно до способів попередження або вирішення конфліктів, як показує практика, не буває такого випадку, коли не можна було б за допомогою юридичних норм і інститутів втрутитися в розвиток тих або інших подій.

Зважаючи на це, можна стверджувати, що не кожен конфлікт – юридичний, але практично кожен може завершитися тією або іншою юридичною процедурою, одержати правове оформлення. Юридичні можливості запобігання, вирішення або припинення конфлікту в принципі ширші, ніж правова природа соціального конфлікту. Однак здебільшого для юридичного втручання в конфлікт правові підстави існують із самого початку.

Правовими особливостями володіють об'єкт і предмет юридичного конфлікту. *Об'єктом* юридичного конфлікту є суспільні відносини, які підпадають під правове регулювання, матеріальні, нематеріальні й духовні цінності, дефіцитні ресурси, статуси, певні стани, дії, результати дії, на які спрямоване протиборство суб'єктів права. Істотною межею об'єкта протиборства в правовій сфері є його неподільність. Неподільність об'єкта може бути й об'єктивною (наприклад, посісти місце начальника відділу може тільки одна людина), і суб'єктивною, коли сама неподільність є наслідком бажань і інтересів обох сторін. *Предметом* юридичного конфлікту є правові норми, що визначають правовий статус соціальних суб'єктів: соціальних спільнот, інститутів, організацій та індивідів.

З погляду предмета, об'єкта і причин юридичного конфлікту можна визначити і так звані *помилкові юридичні конфлікти*. Такі конфлікти є плодом уяви учасників і найчастіше виникають на основі помилки або помилки однієї із сторін, що стосується їх правовідносин або правового статусу. У помилковому юридичному конфлікті можливі такі основні ситуації:

– сторона вважає, що знаходиться з іншою стороною в правовідносинах, хоча насправді цього немає;

- сторона не усвідомлює, що знаходиться з іншою стороною у правовідносинах;
- сторона вважає, що інша сторона діє незаконно, тоді як дії супротивника правомірні;
- сторона вважає, що інша сторона діє правомірно, хоча це не відповідає дійсності.

Юридичний конфлікт має *об'єктивну* та *суб'єктивну* сторони. *Об'єктивна сторона* юридичного конфлікту – протилежно спрямовані наступальні та оборонні, юридично нейтральні й юридично значущі дії сторін конфлікту – суб'єктів права, які завдають збитку. *Суб'єктивна сторона* юридичного конфлікту полягає в мотиваційному процесі, у формуванні суперечливих мотивів сторін на основі їхніх актуальних потреб, інтересів і установок, постановку цілей і ухвалення вольових рішень щодо конфліктних дій, має юридичний характер або юридичні аспекти.

До *суб'єктів* юридичного конфлікту належать: позивач, відповідач, судді, засідателі, свідки. Основними суб'єктами юридичного конфлікту є протиборчі сторони (суб'єкти права), які суворо індивідуалізовані і тому незамінні у соціальному конфлікті, що не має чітко вираженого юридичного характеру. Крім того, протиборчі сторони можуть бути нерівнозначними: фізична особа може вступити в конфлікт з юридичною особою і навпаки.

Важливу роль в юридичному конфлікті відіграють такі його учасники, як посередники і судді. *Посередники* своїми діями прагнуть запобігти, зупинити, вирішити конфлікт за допомогою впливу на конфліктуючі сторони своїм авторитетом або іншими засобами. Будучи, як правило, строго нейтральними особами, вони допомагають протиборчим сторонам досягти згоди за допомогою переговорів. *Судді* повинні розібратися в причинах і обставинах юридичного конфлікту й ухвалити вердикт.

До ***причин юридичних конфліктів*** належать:

1. *Порушення правових норм* однією або обома протиборчими сторонами під час екологічного, демографічного, економічного, соціально-політичного, міжнаціона-

льного, ідеологічного конфлікту. У результаті ці соціальні конфлікти набувають форми юридичних, коли юридична форма конфлікту приховує економічний, політичний, національний і інший зміст. Саме в праві зафіксований в юридичній формі статус (права й обов'язки) державних органів, політичних партій, господарюючих суб'єктів та індивідів.

2. *Суперечності (колізія) юридичних норм* унаслідок недоопрацювання правових актів, результат свідомого їх заплутування зацікавленими особами, які виступають виразником політичних, економічних, національних груп тиску на законодавців.

3. *Правовий нігілізм* – правове безкультур'я, відкидання або ігнорування права, юридичних норм, правових цінностей, зневажливе ставлення до правових традицій. Своєрідним проявом правового нігілізму, який заявив про себе в останні десятиліття ХХ ст., стала тіньова нормотворчість держави, спричинена низькою правовою культурою у всіх ешелонах суспільства, що виявляється у: відриві соціальної норми від конкретних умов життєдіяльності; невідповідності правових норм реаліям суспільного життя; неповному або перекрученому відображенні у свідомості людей об'єктивних закономірностей функціонування суспільства; нестабільності певної норми, а тому її неспроможності виконувати функцію соціального регулятора; послабленні або незастосуванні санкції. Тіньова нормотворчість має здебільшого кримінальний характер, полягає у домінуванні норм кримінального середовища, аморальних принципів. Наслідком правового нігілізму є *маргіналізація права* – деформація правосвідомості, відчуття всездозволеності, зниження цінності життя людини. Правовий нігілізм певною мірою поширюється і на людей закону, що породжує зневіру в реалізації основних громадянських принципів: недоторканості особистості, рівності всіх перед законом та інших.

4. *Відчуження населення та інших суб'єктів* від держави і його інститутів у випадку, коли існуючі закони не відповідають інтересам або можливостям суспільства.

14.2. Типологія і динаміка юридичних конфліктів

На практиці юридичний конфлікт відбувається у формі юридичної дискусії, зіставлення різних поглядів і юридичного аргументування. У цьому сенсі він відрізняється від інших «практичних» типів соціальних конфліктів. Місцем перебігу і вирішення юридичного конфлікту є різні види і рівні судів (Конституційний Суд, Верховний Суд, Арбітражний Суд і інші). Відповідно, динаміка юридичного конфлікту відбувається під час *різних судочинств*:

– *цивільного судочинства* – шляхом подачі позовних заяв у суди й отримання виконавчих листів;

– *кримінального судочинства* – шляхом цивільних позовів у кримінальних справах;

– *арбітражного судочинства* – шляхом оголошення юридичних осіб банкрутами (неплатоспроможними);

– *під час відшкодування державою збитку*, заподіяного потерпілим від злочинів, і забезпечення потерпілому доступу до правосуддя.

Як у будь-якому іншому соціальному, в юридичному конфлікті існують певні етапи виникнення і розвитку. Латентною стадією, його передумовою і зародженням є *конфліктна ситуація*. Вирішення конфліктної ситуації можливе за допомогою права шляхом юридичної дискусії. Зазвичай конфліктна ситуація може вирішуватися і без урахування правових норм, але у такому разі вона може призвести до злочинної дії. А це вже новий юридичний конфлікт, причому одним із його суб'єктів обов'язково буде держава. В разі, якщо одна із сторін йде на активні дії проти іншої сторони, які виражаються у факті подачі позову, ухвал суду, в юридичному конфлікті виникає *інцидент*.

Під час розгляду динаміки юридичних конфліктів найцікавішим є з'ясування закономірностей, які характеризують його розвиток, точніше поява, зміна юридичної компоненти у виниклих конфліктних ситуаціях. Досвід показує, що здебільшого конфлікт із самого початку має юридичну основу. Це відбувається в тих випадках, коли

сторони зв'язані правовідносинами, і саме ці відносини є об'єктом конфлікту або мотивом поведінки учасників. Проте найчастіше юридична форма конфлікту виникає не одразу, а лише в мірі його розвитку.

Сучасні юристи і конфліктологи визначають такі стадії розвитку динаміки юридичного конфлікту:

- виникнення у однієї або в обох сторін мотивів юридичного характеру;

- виникнення правових відносин між сторонами, що знаходяться в конфлікті;

- розвиток (зміна, припинення) правових відносин у зв'язку з розглядом справи юридичною інстанцією (ця стадія може бути вельми тривалою і зазнавати різних змін, навіть у разі нормального перебігу справи відбудеться попереднє розслідування того конфлікту, що трапився, віддання обвинуваченого під суд, судовий розгляд справи, касаційне, наглядове виробництво і т. д.);

- видання правового (правозастосовного) акту, що завершує конфлікт.

Проте можлива й інша динаміка. *По-перше*, послідовність стадій розвитку конфлікту може не збігатися з викладеною (наприклад, до розгортання конфлікту між його суб'єктами вже існує правовідносини, і лише пізніше з'являється юридична мотивація їх поведінки). *По-друге*, деякі стадії можуть бути відсутніми (наприклад, у кримінальному конфлікті може не бути самостійної стадії виникнення правової мотивації). *По-третє*, можливі дуже складні юридичні конфлікти з багаторазовим чергуванням різних епізодів і стадій.

Якщо у конфлікті беруть участь державні правозастосовні (правоохоронні) органи, динаміка конфлікту, що юридично оформився, завжди спрямована на завершення конфлікту в рамках закону і відповідно до нього. Проте це не означає, що розвиток такого юридичного конфлікту завжди має на меті примирення сторін, пом'якшення їх протистояння. Про таку спрямованість можна говорити лише стосовно сімейних, деяких трудових, цивільно-правових супере-

чок, а не щодо кримінальних справ, де майже завжди йдеться про покарання винного і часто – про насильницьке втручання в конфлікт із метою його припинення.

Отже, юридичний конфлікт виникає тоді, коли його суб'єкти наділені нормами права. У своєму розвитку юридичний конфлікт проходить декілька стадій. Перша стадія – поява у сторін мотивів юридичного характеру. Далі за розглядом справи юридичною інстанцією настають правові відносини між сторонами. Видання завершального правового акту є завершальною стадією конфлікту.

14.3. Урегулювання юридичних конфліктів

Вирішення юридичних конфліктів відбувається в різних *формах*: за допомогою парламентських і інших конституційних процедур; шляхом розгляду кримінальних, цивільних і інших справ у суді й арбітражі, а також через ухвалення рішень в організаціях, які застосовують право.

Попри всі відмінності між цими організаціями і здійснюваними ними процедурами, вирішення юридичних конфліктів має такі *загальні ознаки*:

- конфлікт розглядається і вирішується органом, уповноваженим на це державою;
- орган, який вирішує конфлікт, діє на підставі та задля виконання норм права;
- на період розгляду суперечки конфліктуючі сторони наділяються правами й обов'язками, визначеними і передбаченими законодавством;
- рішення, прийняте щодо конфлікту, обов'язкове для виконання сторонами і, як правило, іншими організаціями і громадянами.

Отже, конфлікт набуває чітких контурів, «формалізується», як і сама процедура його розгляду і вирішення. Це, з погляду ухвалення ефективного рішення, має важливе значення, оскільки рішення ухвалюється на основі і на вико-

нання права; воно не може бути суб'єктивним, довільним. Можливі помилки під час ухвалення рішення можуть бути здебільшого виправлені подальшою юридичною процедурою (затвердження рішення вищестоящим органом; оскарження рішення; його перегляд і ін.). Юридичні процедури розгляду конфліктів забезпечують необхідну гласність і тим самим – громадський контроль за розглядом справи, а, отже, підвищують авторитет вжитих заходів.

У соціальної конфліктології *засоби вирішення юридичного конфлікту* поділяють на три основні групи:

- *конституційні процедури* (застосовуються, головним чином, у разі виникнення юридичних конфліктів у політичній сфері);
- *судовий і арбітражний розгляд справ*;
- *адміністративні процедури* (практикуються в різних правозастосовчих органах).

Кожна з форм правосуддя має свої особливості та засоби. Передовсім це конституційне правосуддя. Юридичний конфлікт, що вирішується Конституційним Судом – це конфлікт політичних інститутів, пов'язаний із порушенням Конституції. Порядок діяльності Конституційного Суду визначений Конституцією України.

Конституційне судочинство разом із парламентськими процедурами – одна з форм вирішення юридичних розбіжностей між гілками влади й усунення конфліктів, що виникають у законодавчій і виконавчій діяльності. Тобто Конституційний Суд у специфічній формі контролює дотримання Конституції іншими державними органами. Згідно зі своїм статусом, Конституційний Суд вирішує конфлікти, що виникають: між законодавчими і виконавчими органами; між державними органами України й її суб'єктами; між державними органами і громадянами.

Загальна підстава для розгляду цих конфліктів полягає в тому, що у всіх випадках вони пов'язані з реальним або передбачуваним порушенням норм і принципів Конституції України. Існування Конституційного Суду відіграє важливу, попереджувальну, стримуючу роль уже

під час зародження юридичних конфліктів. Якщо ж конфлікт все ж таки відбувся, Конституційний Суд вирішує його, спираючись на достатньо чіткі юридичні норми, що регламентують його статус. Процедура роботи Конституційного Суду чітко закріплена в юридичних нормах, що забезпечує впорядкований розгляд конфлікту і винесення законної й обґрунтованої ухвали. Важливо зазначити, що рішення, ухвалене Конституційним Судом, не підлягає перегляду і є для всіх обов'язковим.

Форма *судового розгляду справи* має низку переваг порівняно з розглянутими конституційними процедурами. До них належать:

- розгляд конфлікту незалежним від інших властей органом, який за своїм призначенням і положенням повинен бути зацікавленим у правомірному і справедливому результаті справи;

- чітко розроблена процедура встановлення і перевірки фактичних обставин і ухвалення рішення;

- нормативна основа всієї діяльності суду, який керується законом і своїм внутрішнім переконанням;

- обов'язковість ухвалених рішень для виконання як сторонами конфлікту, так і іншими юридичними і фізичними особами.

В Україні, окрім конституційного, існує чотири види судочинства: цивільне, кримінальне, адміністративне, а також арбітражний процес. Вони розрізняються предметом судового розгляду, і у зв'язку з цим процедурою розгляду справи і характером ухвалюваних рішень.

Цивільне судочинство функціонує під час розгляду майнових суперечок, трудових конфліктів, земельних відносин, сімейних і спадкових справ. Цивільний процес створює достатньо сприятливі можливості для мирного вирішення юридичних конфліктів. Під час розгляду справи суд покликаний винести законну й обґрунтовану ухвалу на основі всіх поданих сторонами і розглянутих ним матеріалів справи, і, тим самим, вирішити юридичний конфлікт відповідно до закону.

Кримінальне судочинство проводиться за так званим кримінальним юридичним конфліктом, який є злочином, здійсненим одним або декількома особами. В одних випадках це конфлікт між злочинцем і потерпілим громадянином (наприклад, у разі крадіжки), в інших – між злочинцем і державою (під час дачі або отриманні хабара), але у всіх випадках – це розбіжність із законом. У суді цей конфлікт перетворюється, як правило, у конфлікт учасників процесу: обвинуваченого і його захисника, з одного боку, і обвинувача (прокурора) з іншого. Достатньо рідкісні виключення, за яких процесуальний конфлікт не приймає відкритої форми, – це явка з повинною і щиросердечне розкаяння. Але водночас кримінальний юридичний конфлікт – злочин, який не можна зробити неіснуючим. У кримінальному судочинстві конфлікт переважно завершується «силовим» рішенням – застосуванням заходів державного примусу. Мирний результат тут є виключенням: у справах так званого окремого звинувачення (побої, образи і наклеп) до і під час судового розгляду допускається примирення обвинуваченого з потерпілим. В інших випадках завершений злочин не може розглядатися як приватна справа потерпілого, і конфлікт злочинця із законом підлягає «примусовому завершенню».

Адміністративне судовиробництво – це не діяльність адміністрації, а вид судочинства щодо розгляду адміністративних справ у особливому порядку, регламентованому нормами адміністративно-процесуального права. Його призначення – реалізація права громадян оскаржити в суді рішення і дії будь-якого органу державної влади, органів місцевого самоврядування, суспільних об'єднань і посадовців. Конфлікт громадянина з названими органами або особами розглядається і вирішується судовою владою, а це гарантує законність і обґрунтованість рішення.

Арбітражний процес – одна з можливостей, які дозволяють швидко й ефективно вирішити юридичний конфлікт між учасниками правовідносин. Основною правовою базою суду є законодавство України в сфері комер-

ційного права. Ведення арбітражного процесу здійснюється відповідно до принципу рівноправних відносин сторін-учасників. В арбітражному процесі беруть участь в основному юридичні особи. Конфліктуючі сторони звертаються до арбітражного суду, оскільки не можуть подолати спірну ситуацію своїми силами. Ця ситуація має *два різновиди*: економічні суперечки між підприємцями і суперечки між підприємцями й органами державної влади і управління.

Специфічними є способи вирішення *юридичних конфліктів у сфері розподілу влади*. Принцип розподілу влади є однією з конституційних основ нашої держави. Його сенс полягає в тому, щоб уникнути єдиновладдя, диктатури однієї особи або групи осіб, побудувати систему «заборон і противаг» проти можливого піднесення однієї з гілок влади над іншими і тим самим гарантувати дотримання демократичних начал в управлінні суспільством.

Законодавча, виконавча і судова влада має кожна свою компетенцію, самостійну систему органів і керується відповідним законодавством. Проте в реальному житті функції трьох гілок влади часом пересікаються або вступають у взаємні суперечності. Внаслідок цього виникають суперечки щодо компетенції і юридичні конфлікти. Особливо часто відбувається втручання з боку виконавчої влади в судову і законодавчу сфери.

Історія вчить, що вирішення юридичних конфліктів у сфері розподілу влади має свої особливості:

- конфлікти між гілками влади повинні завжди вирішуватися легітимними, конституційними засобами;
- навіть якщо конфлікт між гілками влади вирішився неконституційним шляхом, його завершення набуває юридичної форми;
- над трьома гілками влади єдиний арбітр – сам суверенний народ;
- тривалий конфлікт між владами створює політичну і соціальну кризу в суспільстві та негативно позначається на різних сторонах життя;

– конфлікти між гілками влади необхідно не тільки своєчасно вирішувати, але і вчасно попереджати.

Що стосується техніки вирішення конфліктів між гілками влади, то вона містить систематичні переговори між главами і представниками відповідних органів і відомств (президентом і парламентом, міністрами і депутатами і ін.), обмін документами, роботу погоджувальних комісій і інше.

Не менш важливими є *юридичні конфлікти в парламентській діяльності*. Парламент покликаний виробляти і формулювати загальну волю народу на основі аналізу і врахування різних соціальних інтересів і ухвалення єдиних, обов'язкових для всіх вирішень у формі законів. Водночас часто виникають розбіжності та конфлікти між політичними партіями, фракціями, групами, окремими депутатами. Вирішення таких конфліктів у самому парламенті вимагає розробки та застосування низки парламентських процедур.

Конфліктологи рекомендують здійснювати вирішення юридичного конфлікту в парламенті трьома основними *способами*. Це: нав'язування волі однієї або декількох груп депутатів іншим учасникам; компроміс, для досягнення якого застосовуються різні процедури; консенсус.

Вирішення юридичних конфліктів у роботі парламенту відбуваються у таких формах:

1. *Конфлікти у законотворчому процесі*. Відповідно до Конституції Верховної Ради конфліктна ситуація, що виникає через відхилення Верховною Радою проекту закону, прийнятого Верховною радою, вирішується за допомогою *погоджувальної комісії* для подолання розбіжностей, і у разі її успішної роботи проект закону повторно розглядається Верховною Радою. Ця форма вельми ефективна та застосовується у багатьох країнах. Якщо комісія не була створена або не дійшла узгодженого рішення, то Верховна Рада може провести *повторне голосування* законопроекту, який вважатиметься прийнятим, коли за нього проголосує не менше 2/3 від загальної кількості

депутатів Ради. Тим самим конфлікт буде подоланий «силовим» способом.

Окрім того, регламент парламенту детально окреслює погоджувальну процедуру під час повторного розгляду законів, відхилених Верховною Радою.

2. Парламентські дебати. Під час парламентської дискусії в кожній із палат також часто виникають конфлікти між депутатами, які інколи мають емоційний характер. Це стосується не тільки пленарних сесій, палат, але і засідань комітетів, комісій, депутатських фракцій і груп. Основою розгляду і вирішення конфліктів у всіх таких випадках є регламенти й інші нормативні акти палат, які регулюють порядок розгляду різних питань, проведення слухань і дискусій.

Окремі норми містять правила депутатської етики, які мають пряме відношення до поведінки сторін під час конфлікту. Передбачені і санкції до порушників: позбавлення слова, позбавлення права на виступи впродовж дня, попередження, вказівка, а також видалення із залу запрошених на засідання осіб. У регламентах встановлюються тривалість виступів, порядок внесення пропозицій, черговість їх обговорення та ін.

3. Конфлікти під час голосування часто виникають і через загострення емоцій депутатів у цей відповідальний момент, і через помилки і непорозуміння, що допускаються під час голосування. Цього можна уникнути лише за ретельної регламентації процедури голосування, яка досягається як ухваленням необхідних нормативних документів (правил), так і довголітньою практикою. Зокрема, велике значення має ухвалення закону в результаті проведення трьох читань законопроєкту, тобто триразового його обговорення і внесення відповідних поправок на кожному з «читань». Цей порядок дозволяє поступово звести нанівець конфліктні ситуації, пов'язані з обговорюваним законопроєктом, а насамкінець і «відсікти» їх за допомогою голосування.

Під час вирішення парламентських конфліктів багато залежить і від порядку голосування, прийнятого депутатами, стосовно конкретного питання (відкрите, поіменне або таємне). Впливаючи на атмосферу обговорення, той або інший порядок може або «пригасити» конфлікт, що намітився, або, навпаки, загострити його.

4. Узгодження правових актів. Нормативно-правові акти – закони, укази Президента, ухвали Уряду і інше – не завжди відповідають один одному і вирішують всі питання однаково. Це трапляється з різних причин: розбіжність поглядів авторів пропонуваніх законодавчих актів, помилки під час складання їх проектів, зміна ситуації, регульованою цією нормою права, лобіювання і ін. Неузгодженість актів, своєю чергою, породжує конфлікти під час застосування права, коли сторони посиляються на різні правові акти, і водночас кожна з них виявляється формально правою. Вирішення таких юридичних конфліктів у вузькому сенсі вимагає і необхідної умови узгодження самих актів, і приведення їх до єдиного змісту.

Узгодження правових актів можливе в різних формах, основними з яких є: відміна одного або обох конкуруючих актів, визнання акту, недійсним, внесення в нього поправок або доповнень, видання нового акту. Ці дії можуть бути здійснені лише відповідними законодавчими, виконавчими або судовими органами, що видали акти, або вищестоящими для них інстанціями. Тому вирішенню юридичного конфлікту, в основі якого є суперечності в правових нормах, повинно передувати або супроводити узгодження позицій організацій і осіб, відповідальних за ці норми.

Важливу роль відіграє діяльність Міністерства юстиції України, яке реєструє всі відомчі нормативні акти і стежить за їх відповідністю чинному законодавству. Крім того, Президент України має право припиняти дію актів суб'єктів України, якщо вони суперечать чинним законам, а також відмінити ухвали і розпорядження Уряду в разі їх невідповідності Конституції, законам і нормативним указам.

Усі ці юридичні механізми здатні вирішити юридичний конфлікт, який виник законним шляхом і допомогти в ухваленні правильного рішення. Отже, вирішення юридичного конфлікту – це та або інша позитивна дія самих суб'єктів конфлікту або третьої сторони, що припиняє протиборство мирними засобами (або шляхом узгодження інтересів протиборчих сторін, або шляхом імперативного розпорядження відповідного органу).

Висновки

1. Поняття юридичного конфлікту необхідно виводити із загального поняття конфлікту. Юридичний конфлікт є протиборством суб'єктів права з суперечливими правовими інтересами, що виникло у зв'язку із створенням, реалізацією, застосуванням, зміною, порушенням або тлумаченням права. Юридичним конфліктом є змішані, перехідні форми протиборства, що мають хоч би один елемент (суб'єкти, об'єкт, суб'єктивну сторону (мотивацію) або об'єктивну сторону протидії) юридичного характеру, за якого сторони або треті особи обов'язково вдаються до необхідної юридичної процедури (юридизація конфлікту), що дозволяє надалі завершити його шляхом припинення або вирішення юридичним способом.

2. Причини юридичних конфліктів криються в існуванні об'єктивних суперечностей, які можуть на певних стадіях свого розвитку бути латентними (прихованими), але потім проявляються відкрито у вигляді конфліктів.

3. Відмінною рисою юридичного конфлікту за участю правозастосовчих (правоохоронних) органів є те, що мета діяльності цих органів, мета їх втручання у конфлікт не зводиться до його припинення.

Контрольні питання

1. Чим юридичний конфлікт відрізняється від інших соціальних конфліктів?
2. Які юридичні конфлікти називають помилковими?
3. Охарактеризуйте об'єктивну і суб'єктивну сторони юридичного конфлікту.
4. Назвіть причини юридичних конфліктів.
5. Які стадії розвитку динаміки юридичного конфлікту визначають сучасні юристи і конфліктологи?
6. У яких видах судочинства є динаміка юридичного конфлікту?
7. У чому полягає специфіка перебігу юридичного конфлікту?
8. Назвіть форми, загальні ознаки і засоби вирішення юридичних конфліктів.
9. Які переваги форми судового розгляду справи порівняно з конституційними процедурами?
10. Визначте особливості конфлікту в кримінальному судочинстві.
11. Як вирішують юридичні конфлікти у сфері розподілу влади?
12. У чому полягає специфіка перебігу і вирішення юридичних конфліктів у роботі парламенту?
13. Охарактеризуйте стадії розвитку конфліктів, що завершуються вбивством.

Теми рефератів

1. Природа і види юридичних конфліктів. Поняття юридичного конфлікту
2. Юридичні способи вирішення конфліктів
3. Юридичні способи попередження конфліктів
4. Нормативні механізми регулювання конфліктів

Література

Основна: 2-8, 11-13, 20, 23, 27-37, 39-41, 43, 45, 47, 51-53, 55

Додаткова: 77-78, 81, 84, 86, 99, 105, 111, 114, 121-122, 126, 132, 139-142, 145-153, 163, 168, 174-176

Тема 15

КОНФЛІКТИ У ПРАВООХОРОННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

- 15.1. Конфлікти в колективі підрозділу ОВС: причини, заходи з їх попередження і вирішення
- 15.2. Діагностика конфлікту в ОВС як основа його вирішення
- 15.3. Кримінальний конфлікт та його особливості

15.1. Конфлікти в колективі підрозділу ОВС: причини, заходи з їх попередження і вирішення

Однією з особливостей діяльності органів внутрішніх справ є суперечливий, конфліктний характер їх функціонування у сфері правопорядку. Саме успіхи або невдачі у вирішенні конфліктів у цій сфері певним чином позначаються і на стані справ у колективах підрозділів ОВС, і на соціально-психологічному кліматі в них. Водночас профілактика і вирішення конфліктів у процесі керівництва колективом є порівняно самостійною психолого-управлінською проблемою. Тому вдосконалення управлінської діяльності, підвищення рівня розвитку колективів органів внутрішніх справ нерозривно пов'язані з оволодінням керівниками методами соціально-психологічного аналізу конфліктів, їх профілактики та вирішення.

Об'єктивною основою конфліктів у правоохоронній діяльності є суперечності, викликані розбіжністю і протиріччям поглядів, думок, інтересів, прагнень індиві-

дів, які виникають під час виконання ними професійних обов'язків. Як соціально-психологічне явище, конфлікти виконують у житті колективу підрозділу ОВС конструктивні (творчі) і деструктивні (руйнівні) функції. Конструктивна функція конфлікту в колективі ОВС полягає в утвердженні обстановки взаємної вимогливості, подоланні відсталості, підвищенні рівня організованості, поліпшенні психологічного клімату, ініціюванні інновацій в організації правоохоронної діяльності. Наслідком деструктивних конфліктів є недоброзичливість у взаєминах, психічні травми, розпад колективу, ослаблення його ціннісно-орієнтаційної єдності і зниження згуртованості, знецінення адекватної професійної мотивації і інше.

Вивченню конфліктної ситуації та її учасників сприяє знання форм прояву конфліктів, їх причин і частоти виникнення. *Формами прояву конфліктів* у колективі правоохоронців можуть бути: гострі розбіжності в поглядах на службові обов'язки та оцінку їх виконання; взаємна критика, що виходить за рамки пристойності; дратівливість, взаємні образи та недопустимо грубий тон у спілкуванні один з одним, приниження людської гідності, відмова від виконання розпоряджень і наказів, створення «опозиційних угруповань», написання анонімних листів, що містять компрометуючі відомості, утиск критики та ін.

Причини конфліктів у колективах ОВС зазвичай зводяться у дві основні групи: об'єктивні та суб'єктивні. До *об'єктивних* належать низький рівень організації праці, несприятливі матеріально-технічні умови діяльності (наприклад, «перенаселеність» у кабінетах, відсутність сучасної комп'ютерної та іншої техніки, необхідної для виконання службових обов'язків), екстремальні умови несення служби і пов'язані з ними психологічні перевантаження, низька престижність деяких служб. Не менш вагомими об'єктивними причинами конфліктів є і недосконалість окремих нормативних актів, які регулюють діяльність органів внутрішніх справ, недосконалість організаційної структури і інше.

Суб'єктивні причини конфліктів пов'язані з індивідуальними особливостями особистості працівників і соціально-психологічними явищами в колективі правоохоронців: егоїзмом, хворобливою самолюбністю, пихатістю, інтелектуальною та загальноосвітньою відсталістю, консерватизмом, недисциплінованістю, лінню, нетактовністю, а також слабкою професійною підготовленістю, недостатньо високим культурним рівнем. В основі конфліктів можуть бути також суперечності між самооцінкою співробітника й оцінкою оточуючих, завищений рівень домагань, негативний соціально-психологічний клімат, психологічна несумісність між окремими співробітниками.

Характер конфліктів значно залежить від рівня розвитку колективу. У менш зрілих, недостатньо згуртованих колективах співробітників ОВС із кожних десяти конфліктів три мають творчий характер, а сім виникають на тлі неприязних взаємин і спричиняють негативні наслідки. У таких колективах частіше виникають конфлікти між досвідченими працівниками і молодими, які проявляються, з одного боку, у постійній незадоволеності старших діяльністю «молодих», з іншого – у скаргах молодих на те, що старший колега не тільки не ділиться з ним досвідом, але і постійно жартує над його недосвідченістю.

Поширені ситуації, коли на новопризначених працівників слідчих підрозділів розподіляють злочини, які за відомо не можуть бути розкриті, що значно знижує професійну мотивацію молодих фахівців. У незрілих колективах частіше трапляються конфлікти, пов'язані з «нездоровим» суперництвом або на ґрунті взаємних звинувачень за провали в роботі. Це і «присвоєння показників» (розкритих злочинів, над якими працювали інші).

У колективах із вищим рівнем розвитку з десяти конфліктів шість мають позитивну спрямованість. Причому гостре протиборство, яке іноді виходить за рамки нормальних відносин, виникає в одних випадках із приводу того, що одна із сторін вважає себе скривдженою через неприйняття її варіанту вирішення певної службової ситуа-

ції, а в інших – через те, що один співробітник у надмірно різких виразах доводить іншому, що той своїм нешанобливим ставленням до громадян ганьбить звання працівника міліції. Тобто загострення взаємин виникає на основі взаємних докорів у недостатній професійній компетентності та оригінальності вирішення професійних завдань.

Результати неодноразово проведених психологами та соціологами досліджень показали, що частота виникнення конфліктів пов'язана зокрема з посадовим становищем співробітників у колективі ОВС. Так, приблизно половина із загальної кількості конфліктів – це конфлікти між двома працівниками, пов'язаними між собою функціональними обов'язками, 20% – між начальником відділення й одним із його підлеглих, 10% – між начальниками відділень і групами підлеглих йому співробітників. Така ж питома вага (10%) конфліктів між начальниками слідчих підрозділів, з одного боку, і керівниками служб БЕЗ і кримінального розшуку – з іншого. Між начальниками й їх заступниками частка конфліктів сягає 5%, між заступниками начальника райвідділів – 2%.

Одним з основних завдань керівників підрозділів є попередження конфліктів, які мають негативні та руйнівні наслідки для колективу. У колективах із низьким рівнем розвитку керівникові доводиться більше приділяти уваги профілактиці деструктивних конфліктів, що виникають на особистій основі, а не на ґрунті взаємної (може бути і не завжди справедливої) вимогливості. Це відбувається через те, що в таких колективах завдання спільної професійної діяльності часто відсуваються на задній план, а проблема психологічної сумісності ще далека від вирішення; стабільний склад і професійне ядро колективу не склалися. Заходи профілактики в цих випадках полягають у стабілізації колективу, зміцненні керівного і кадрового ядра, закріплення і професіоналізації кадрів, формуванні повноцінного колективу підрозділу і правильних взаємин у ньому, що, своєю чергою, неможливе без ефективного вирішення питань з організації правопорядку та боротьби із злочинністю в ре-

гіоні, що згуртовує колектив, випробовує його на міцність і професійну корпоративність.

Профілактика руйнівних конфліктів тісно пов'язана із вирішенням організаційних питань соціально-психологічної адаптації молодих співробітників. Із перших самостійних «кроків» служби важливо організувати правильне сприйняття ними професійного оточення і розуміння необхідності дотримання твердого порядку, діловитості; дати відчути властиву колективу атмосферу взаємної вимогливості та доброзичливості: на позитивних прикладах виховувати у молодих фахівців психологічну стійкість проти негативного впливу осіб з антигромадською спрямованістю, викривати психологічні витоки різних форм прояву професійної деформації, попереджати психологічні зриви в поведінці «новачка»; стежити за тим, щоб ніхто «не згасив» його нахнення до роботи окриком або принизливим підгананням.

У процесі професійної адаптації правоохоронців до служби і зростання їх професійної майстерності центр тяжіння профілактики негативних наслідків конфліктів переміщається на попередження різких розбіжностей у поглядах щодо ставлення до роботи, способів досягнення певних службових показників, на імідж працівників міліції серед населення. Це вимагає від керівника пильної уваги до співробітників, які більшою мірою «вболівають» за інтереси справи, але виявляються надмірно нетерпимими до колег і різкими за формою реагування. Важливо, з одного боку, підтримувати таких співробітників з огляду на займані ними принципові позиції, однак, з іншого – підказувати раціональніші способи поведінки в колективі.

На більш високому рівні розвитку колективу профілактика деструктивних конфліктів пов'язана з подальшим підвищенням ролі свідомого ставлення до справи, розвитку в співробітників відчуття відповідальності та взаємодопомоги. Конфліктних ситуацій буде менше, якщо керівник постійно не контролюватиме всіх дрібниць, а довірятиме співробітникам, надаючи більше можливостей самим вирішувати проблеми, які виникли.

Створенню сприятливого психологічного клімату як позитивного тла, що зменшує можливість виникнення конфліктів із негативними наслідками, сприяє виконання керівником таких правил:

- не використовувати владу доти, поки не складеться повна картина конфлікту і сформується переконання, що всі інші психологічні та виховні засоби впливу вичерпані та не дали результату;

- не боятися відмінити свої помилкові рішення;

- уникати оголошення підлеглим зауваження у присутності третіх осіб;

- навчитися викликати прихильність і довіру до себе підлеглих, уважно, терпляче і прихильно вислуховувати критику на свою адресу;

- ніколи не сперечатися з підлеглим через дрібниці;

- допомагати підлеглим розвивати свої професійні здібності, уміння і навички не боячись, що в певних питаннях вони можуть виявитися компетентнішими, ніж керівник.

Подолання і вирішення конфліктів, які дезорганізують професійний колектив співробітників і негативно позначаються на якості й ефективності службової діяльності, залежить від багатьох складових: предмета конфлікту, учасників та їх характеристик, причин виникнення і форм прояву, динаміки перебігу і розвитку, точності прогнозу його наслідків.

Основним, психологічно виправданим способом вирішення конфлікту в момент його прояву є переведення взаємин протиборчих сторін з емоційного на раціональний рівень. Це ґрунтується на тому, що взаємне збудження сторін, «загострення пристрастей» викликають ефект звуження свідомості, неадекватне сприйняття, мислення, «розпалення» уяви учасників конфлікту. Збуджений стан призводить до необ'єктивності й тенденційності стосовно один одного. У ситуації конфлікту в системі «керівник-підлеглий» і під час вирішення конфлікту між підлеглими керівникові слід ослабити емоції, заборонити нетактовні випадки, підвищення голосу та погрози, різкі жести. Ситуативно це може бути

зроблено шляхом «м'яких», спокійних докорів або чітких і, з потреби, різких вказівок, віддання наказу про припинення конфліктних сутичок або шляхом перемикання уваги учасників конфлікту на аспекти службової діяльності, не пов'язані з предметом загострення взаємин.

Під час переведення конфлікту в раціональне русло керівникові доцільно стимулювати приведення учасниками конфлікту вагомих аргументів у суперечці, допомогти конфліктуючим сторонам розкласти конфлікт на складові та детально розглянути кожен пункт розбіжностей, інтересів та побоювань (наприклад, скласти карту конфлікту). У результаті необхідно добитись зміни мотивів протистояння на мотиви врегулювання відносин, бажання знайти узгоджені позиції, що відповідають інтересам служби й їх особистим інтересам.

Психологічно виправданим у «переговорах» зі сторонами є спонування до взаємних поступок – компромісу, визнання неправильного ставлення один до одного. В окремих випадках керівникові доцільно підібрати обставини, коли конфліктуючі сторони зможуть зробити щось приємне один одному. Виправданим є і такий, вживаний іноді на практиці, спосіб, коли через деякий час після конфлікту обидва його учасники морально або матеріально заохочуються (якщо, звичайно, є відповідні досягнення у службі); їм в обстановці гласності оголошуються заохочення, і під тиском обставин вони змушені взаємно привітати один одного.

Згладжуванню конфлікту і надалі його затуханню сприяє також активний відпочинок, перемикання діяльності співробітника на такі доручення, які він виконує з найбільшим бажанням. Це може бути досягнуто шляхом відрядження, а також створенням навколо конфліктуючих суб'єктів обстановки уваги і турботи.

Виправданими на практиці є відомі типові способи вирішення конфліктів керівником органу внутрішніх справ:

- вирішення проблеми, яка є в основі конфлікту;
- «приглушення» суперечностей;
- компроміс;

– «невтручання» у разі, коли надмірно поспішне втручання керівника спричиняє негативні наслідки;

– усунення однієї з конфлікуючих сторін (наприклад, переведення одного з учасників конфлікту в інший підрозділ або клопотання про звільнення його з органів внутрішніх справ).

Усунення застосовується тоді, коли керівник простежує факт повної соціально-психологічної несумісності конфлікуючих співробітників, їх нічим не виправданою завищеною самооцінкою і надмірно високим рівнем домагань; компрометацією і дискредитацією окремими співробітниками себе серед оточуючих, спробами «усунення» офіційного керівництва. Радикальне вирішення питання шляхом видалення з колективу конфлікуючих сторін повинне бути у всіх випадках психологічно виправдане і позитивно сприйняті іншими членами колективу як міра, необхідна для нормалізації психологічного клімату і поліпшення службової діяльності.

15.2. Діагностика конфлікту в ОВС як основа його вирішення

В ідеалі діагностика конфліктів в органах внутрішніх справ повинна передувати конфліктним ситуаціям і супроводжувати будь-який конфлікт. Сучасний і якісний діагностичний інструментарій є запорукою і важливою підмогою в психологічному супроводженні професійної діяльності правоохоронців. Це, зокрема, комплекс соціометричних методик, зарубіжних особистісних тестів і опитувальників, які підтвердили високу валідність і надійність у вітчизняній психодіагностиці: тести ММРІ, Леонгарда-Шмішека, Айзенка, Ассінгера, Тейлора, Розенцвейга; опитувальники К. Томаса і Басса-Дарки; біполярні опитувальники; методики незавершених речень і інші. Воночас необхідно виявляти причини конфліктів, цілі та мотиви

конфліктантів, зокрема конфліктних осіб, насамперед за допомогою спостереження, аналізу документів (особових справ), узагальнення незалежних характеристик і, звичайно, шляхом індивідуальної бесіди.

Достатньо дієвим діагностичним інструментарієм при експериментальному дослідженні динаміки розвитку реальних конфліктів у внутрішньому контурі та зовнішній сфері управління органів внутрішніх справ є графічно-аналітичний метод вивчення конфліктів, за допомогою якого були виявлені різні типи міжособистісних конфліктів. Його специфікою є те, що він дозволяє не тільки виявити тип конфлікту, особливості його структури і динаміки, але й показати позицію та динамічні характеристики кожного учасника, оцінити рівень напруженості їх взаємин.

Під час стратегічного вирішення конфліктів у колективах ОВС як і в інших доцільно скористатись базовою концепцією Томаса-Кілмена, які визначають п'ять універсальних способів або стратегій завершення конфлікту: ухилення (уникнення); пристосування (поступка); компроміс; конфронтація (суперництво); співпраця (співробітництво), які є детально висвітленими у темі 3.

Відповідно до вказаних стратегій завершення конфлікту, працівники правоохоронних органів реалізують у службовій діяльності відповідні стилі поведінки в конфлікті:

1. *Жорсткий стиль*, який використовується у стратегії суперництва і передбачає наполягання на своїх вимогах, непоступливість, прагнення перемогти шляхом тиску на опонента, не проявляючи жодної турботи щодо задоволення його інтересів. Результат цього стилю виражається формулою «виграш-програш». Головна небезпека такого стилю полягає в тому, що якщо опонент також дотримуватиметься його, то результат найімовірніше виражатиметься іншою формулою: «програш-програш» (взаємоприйнятний вихід із конфлікту не буде знайдений).

2. *М'який стиль*, який відповідає стратегії пристосування до інтересів опонента і передбачає наявність установки, що налагодження добрих відносин з опонентом є

важливішим, ніж відстоювання зайнятої в конфлікті позиції. Проте класична взаємодія в цьому стилі («програш-виграш») може отримати позитивне для обох завершення конфлікту в формулі «виграш-виграш» у випадку, якщо опонент, зі свого боку, також піде на поступки.

3. *Торговий стиль* відповідає стратегії компромісу і полягає у прагненні одного опонента добитись вигідного результату, водночас зробивши мінімум поступок іншому опонентові, необхідних для того, щоб він погодився задовольнити головні вимоги. Результат таких переговорів може бути різним: «виграш-програш», якщо один опонент зуміє наполягти на своєму і примусити другого погодитися на не дуже вигідні для нього умови; «програш-виграш», якщо це зуміє зробити він; «виграш-виграш», якщо угода виявиться обопільно вигідною; і, нарешті, «програш-програш», якщо після укладення оборудки виявиться, що вона завдала збитку обом опонентам.

4. *Стиль співробітництва* відповідає стратегії співпраці та спрямований на максимальне задоволення і власних інтересів, і інтересів опонента. Основний зміст стратегії з формулою «виграш-виграш»: то, один опонент проявляє турботу про інтереси іншого, остільки можна сподіватися, що останній підтримає його зусилля щодо пошуку взаємовигідного рішення суперечки.

П'ятою стратегією завершення конфлікту за теорією Томаса-Кіллена є уникнення. Однак у діяльності ОВС вона трапляється дуже рідко, а в разі виникнення вирішується радикальними способами – звільнення конфліктної особи або переведення її в інший підрозділ.

У межах вибраної стратегії і стилю поведінки застосовують певні тактичні прийоми вирішення конфліктів.

Жорсткий стиль:

а) *ультимативна тактика*, коли перед супротивником ставлять однозначну вимогу для виконання в конкретний термін; «вибір меншого зла» – пропонується вибір із двох малопривабливих варіантів вирішення проблеми, один з яких може задовольнити опонентів; «затвор» – за

принципом «патрон у патроннику», «механізм запущений і зупинити вже не можна» і інші;

б) *тактика вичавлювання поступок* як позиційний і психологічний тиск, який передбачає застосування прийомів: «розрахована затримка» – коли часовий чинник для одного опонента надзвичайно важливий, а для іншого – ні; «прийом останньої вимоги» – за принципом «питання загалом вирішене, але є маленька проблемка»; «візування» – аналогічно «питання у принципі вирішене, але потрібне невелике узгодження»; «закриті двері» – коли проблема наче вирішується, тільки потрібної людини постійно немає на місці.

У зв'язку з цим працівникам ОВС необхідно обов'язково засвоїти прийоми протидії жорсткому стилю, серед яких – «тримати удар», «інформаційна пастка», «ласий шматок», «зрив сценарію», а також найдієвіший у багатьох службових конфліктах і життєвих колотнечах прийом – «психологічне айкідо», коли попереднє знання сильних якостей, особистісно значущих інтересів або «маленьких слабостей» супротивника вміло застосовується проти нього самого. Наприклад, у контакті з начальником-формалістом неодмінно слід починати з нормативно-правових вимог (наказів, статутів, інструкцій), з начальником-«страусом» – обов'язково наголосити на можливій персональній відповідальності; до альтруїста потрібно звернутися за співчуттям, а до «всезнайки» – за порадою. Знаючи «злодійські заповіді» (наприклад, «гроші – болото»), під час умілого допиту легко схилити кримінального авторитета на грошову компенсацію фізичної шкоди потерпілому або його лікування.

У руслі стратегії пристосування – за допомогою відпрацювання м'якого стилю вирішення конфлікту рекомендуються самокритика аж до самознищення, прийоми «поглинання стріл», «техніка м'якого критичного зауваження» (почати з похвали опонента, потім пояснити помилки і, нарешті, підказати потрібний вам вихід); «м'яке залагоджування інциденту» – як алгоритм наступних дій-кроків: а) опис об'єктивних труднощів; б) вираження

вдячності; в) пропозиція не найгіршого (для себе) варіанту; г) обіцянка винагороди.

Досягнення компромісу – в торговому стилі поведінки і переговорів застосовується шляхом позиційного торгу, що охоплює такі прийоми, як «розвідка», «приховування і відкриття інформації», «блеф», «виявлення точки відмови (опонента)», «гра проміжними пропозиціями», «крок назад – два кроки вперед», «імітація м'якого стилю», «дрібні лестощі», «заплутування і дезорієнтація (опонента)», «логічна дуель» і інші. У конфлікті з так званою «важкою особою торгаша» найефективніші прийоми: «Так – Але» (коли в кінці тривалого торгу начебто приймається варіант уже доволі стомленого опонента, але «несподівано» розкривається недолік або «слабка ланка» в його позиції, а відповідно – приймається перехід до вигіднішого для вас варіанта), а також – «поступка» і «пропускний режим», – коли, навпаки, опоненту вносять пропозицію зробити перший невеликий крок як умову для початку взаємодії у відповідь.

Доцільно використовувати і досвід американських колег-поліцейських щодо тактики компромісного вирішення професійно-конфліктного протистояння з розгніваним опонентом:

1. *Демонструвати співчуття.* Навіть якщо людина не права, для неї це реальні відчуття, і на них слід зважати, а не ігнорувати.

2. *Спрощувати взаємодію.* Необхідно ставити тільки найнеобхідніші питання, а головне – уважно слухати, прагнучи визначити, що є в основі конфлікту.

3. *Зберігати дистанцію.* Не слід підходити надто близько до особи, що знаходиться в стані агресії. Безпечною вважається відстань від 90 до 180 см, оскільки вона забезпечує правоохоронцеві можливість активних дій.

4. *Стежити за позицією.* Необхідно стояти, відвернувшись на 45 градусів, щоб вогнепальна зброя була поза досяжністю супротивника. Це повинна бути розслаблена поза, що забезпечує стійку рівновагу і мобільність для віддзеркалення можливої атаки.

5. *Дати можливість вилити душу.* Якщо конфліктують двоє необхідно дати виговоритися кожному окремо.

6. *Встановити розумні обмеження.* Якщо арешт не потрібен, необхідно дозволити порушникові виговоритися, допомогти зберегти відчуття власної гідності, наголосивши на тому, що лайка й образи недопустимі.

7. *Зберігати спокій.* Працівники поліції насамперед люди і можуть відчувати гнів і роздратування. Однак вони виконують службовий обов'язок, тому зобов'язані ігнорувати образи з боку керівництва і населення, залишатися раціональними, діяти професійно, за можливості використовувати розумні навички спілкування і ненасильницькі способи вирішення проблем.

8. *Не вдаватися до фізичного впливу стосовно агресивного індивіда,* звичайно, за умов що він не збирається втекти або нанести кому-небудь каліцтва. Розгнівані люди не хочуть, щоб їх торкалися чужі. Це стосується і співчутливого поплескування, яке може бути неправильно розтлумачене.

9. *Ігнорувати нападки на владу або політику, роботу правоохоронних органів* – одна з форм поведінки, що демонструється для відвернення уваги від реальної проблеми.

10. *Тримати під контролем зовнішні вирази:* невербальні засоби, інтонації мовлення й мову рухів тіла. Особливо стежити за стійкою, кулаками й очима супротивника.

Вітчизняна і зарубіжна практика свідчить, що найбільш ефективним у діяльності правоохоронних органів є стиль співробітництва – вирішення службових конфліктів за допомогою ведення переговорів. Серед багатьох інших методик ведення переговорів найчастіше застосовується метод принципівих переговорів, розроблений групою вчених Гарвардського університету під керівництвом Р. Фішера й У. Юрі, який «полягає в тому, щоб вирішувати проблеми на основі їх якісних властивостей, тобто виходячи з суті справи, а не торгуватися з приводу того, на що може піти чи ні кожна із сторін. Цей метод припускає, що ви прагнете знайти взаємну вигоду там, де тільки можливо, а там, де ваші інтереси не співпадають, слід наполяга-

ти на такому результаті, який був би обґрунтований певними справедливими нормами незалежно від волі кожної із сторін. Метод принципівих переговорів означає жорсткий підхід до розгляду суті справи, але передбачає м'який підхід до відносин між учасниками переговорів. Він не вдається до трюків і не використовує чинник положення. Принципові переговори показують, як досягти того, що вам вважається по праву, і залишитися при цьому в рамках пристойності. Цей метод дає вам можливість бути справедливим, одночасно оберігаючи від тих, хто міг би скористатися вашою чесністю».

У методі принципівих переговорів центральне місце посідають чотири поняття: суб'єкти, інтереси, варіанти, критерії, якими визначаються базові елементи переговорного процесу, – і правила їх застосування.

Перше правило: *необхідно відокремити людину від проблеми – обговорювати проблеми, а не один одного.* Попри важливість проблем, які призвели до конфлікту, учасники переговорів – живі люди, які відстоюють свої підходи до обговорюваних проблем, емоційно реагують на слова співрозмовників, переживають свої успіхи і невдачі, турбуються, ображаються, обурюються. Отже, під час вирішення проблем влітається «людський чинник». У переговорах не тільки вирішуються проблеми – у них встановлюються контакти між конфліктуючими сторонами, відбувається особистісна взаємодія між ними. Цей «людський чинник» може сприяти або перешкоджати успіху переговорів.

В умовах конфлікту здебільшого виникає тенденція переносити невдоволення позицією опонента на особистість самого цього опонента. Створюється ілюзія «поганої людини». Внаслідок цього під час переговорів суб'єкти часто «переходять на особистості», і замість того, щоб обговорювати проблеми, починають обговорювати особисті якості один одного: докоряють один одному, звинувачують, ображають і погрожують. У результаті проблеми, заради вирішення яких влаштовувалися переговори, залишаються осторонь, а переговори перетворюються на суперечку.

Звинувачувати інших – найлегша справа, особливо тоді, коли дійсно є за що. Проте навіть обґрунтовані звинувачення зазвичай малопродуктивні, адже вони змушують опонента зайняти оборонну позицію і захищатися тим сильніше, чим потужніший напад суперника. У такій обстановці будь-яке зауваження щодо вирішення проблеми може сприйматися іншою стороною як особистий випад. «У Вас в кабінеті вічно безлад. Ви неакуратний і безвідповідальний», – говорить начальник відділення своєму підлеглому. Той негайно спалахує: «Так, у мене – діловий безлад, однак я не палю в кабінеті, порушуючи чинне законодавство» (докір начальнику – завзятому курцеві).

Застосування методу принципів переговорів вимагає відокремлювати розмову про проблеми від розмови про людей. Наприклад, колишній досвідчений співробітник ОВС, пенсіонер, голова ради ветеранів підрозділу приходить до начальника РВ: «Іване Васильовичу, назріває конфлікт: хлоп'ята втомились від щоденної служби, навіть після добового наряду не мають можливості відпочити, не те щоб хоча б раз на тиждень побути з сім'ями по графіку чи у вихідний день». «Та знаю я тебе, Василю Петровичу! Ти ж і є головний баламут, це ти їх підбиваєш до боротьби за свої права, хоча сам добре знаєш, що я ж днями-ночами працюю», – відповідає начальник. Далі можливі різні варіанти подальшого розвитку конфліктних відносин і переговорів між ними. Наприклад: «Та якщо хочете знати, Іване Васильовичу, головний винуватець невдоволення колективу в нас – це завжди Ви самі! Хіба Ви про людей піклуєтесь, коли кожную суботу-неділю на дачі прохолоджуєтесь?». – «Не твоя справа судити, як я працюю!». – «А ти думаєш, твої махінації нікому невідомі? Адже я і в прокуратуру зателефонувати можу». Зрозуміло, що в разі такого розвитку дискусії врегулювання конфлікту не відбудеться, можлива ескалація з залученням нових учасників. Згідно з методом принципів переговорів, доцільно вибрати інший варіант вирішення проблеми, який виглядає приблизно так: «Іване Васильовичу,

давайте зараз не говоритимемо про мене. У нас з Вами зараз є одне загальне завдання: чи є можливість зняти невдоволення працівників і поліпшити їхню роботу? Я розмовляв з Вашим «замом», і у мене є деякі розрахунки...».

Звичайно, певні риси вдачі можуть дратувати опонентів. Однак критика його особистих якостей і спроби зайнятися його перевихованням, напевне, призведуть лише до загострення відносин. На щастя, щоб вирішувати конфліктні питання, зовсім не обов'язково змінювати особистість опонента. Крім того, краще постаратися зрозуміти його переживання і спосіб мислення, допомогти йому позбавитися певних упереджень і побоювань, заповнивши карту конфлікту. А може, доцільно дати йому можливість емоційної розрядки: хай «випустить пару», звільниться від напруги. Або, можливо, слід якось відкоригувати ваші емоційні реакції на його поведінку в переговорах. У будь-якому випадку замість того, щоб займатися критикою і звинуваченнями, краще запропонувати опоненту спільно розібратися з проблемою.

Коли ж є особиста взаємна неприязнь конфліктантів, як це трапляється в міжособистісних конфліктах, і відокремити обговорення проблеми від обговорення людей дуже складно, необхідно розмовляти не про претензії до характеру один одного, а про правила поведінки, яких обом сторонам дотримуватимуться у стосунках між собою.

Друге правило: *слід зосереджуватись на інтересах, а не на позиціях.* Якщо позиції – це вимоги, що заявляються конфліктуючими сторонами, або бажання, які вони хотіли б задовольнити під час вирішення спірних питань, то інтереси – це мотиви, які спонукають конфліктуючі сторони зайняти ті або інші позиції. Позиція – те, про що ухвалюють рішення, інтерес – те, що примусило ухвалити їх. В основі позицій є інтереси. Позиції достатньо виразно і відкрито формулюються конфліктуючими сторонами, тоді як кожна з них навіть власні інтереси далеко не завжди ясно усвідомлює, не говорячи вже про інтереси іншої сторони. Під час конфлікту зазвичай уся баталія розгорається навколо позицій, а інтереси є

справжніми рушійними силами, що діють мовчазно і непомітно на тлі обговорення різних позицій.

Зазвичай, погоджувати інтереси конфліктуючих сторін вдається краще, ніж погоджувати їх позиції. По-перше, тому, що зазвичай існує декілька різних позицій, що виражають один і той же інтерес. Прагнучи до задоволення свого певного інтересу, індивід займає одну з них. Відстоюючи її, він перестає шукати інші можливі позиції, з яких цей інтерес теж може бути задоволений. По-друге, у людини інтересів значно більше, ніж ті, які виражаються в зайнятій нею позиції. Протилежність позицій зовсім не означає, що всі інтереси конфліктантів протилежні (хоча в запалі боротьби їм цілком це може показатися). Деякі їх інтереси можуть бути в суперечності, але водночас завжди є і загальні, і просто різні за формою інтереси. Наприклад, коли покупець і продавець вступають у позиційний торг, у них є протилежні інтереси: купити дешевше і продати дорожче, але, крім того, існує і загальний інтерес – обидва учасники зацікавлені в завершенні операції, хоча покупця цікавить товар, а продавця – гроші. Аналогічно, співробітник міліції та правопорушник – обидва зацікавлені в оптимальному вирішенні проблеми. І саме наявність загального інтересу дозволяє їм у результаті порозумітися.

Розгледіти за позиціями інтереси – означає прокласти шлях до угоди. Необхідно замислитись над запитанням, чому опонент зайняв цю позицію, поставити себе на його місце і задатись цим питанням і щодо його позиції. Можна і прямо запитати його про це. У відповідь пояснити йому свої і висловити своє розуміння його інтересів. А після цього спільно вирішити проблему: що потрібно зробити, щоб якомога краще задовольнити інтереси обох. Тоді переговори стануть діалогом партнерів, які виходять не з уявлення «ми один проти одного», а з думки «ми разом проти проблеми».

Третє правило: необхідно знаходити взаємовигідні варіанти. Це правило істотно відрізняє принципові пере-

говори від позиційного торгу. Під час позиційного торгу учасники переговорів прагнуть шукати рішення спірної проблеми в інтервалі між їх позиціями. Поле пошуку із самого початку обмежене цим інтервалом. Зближуючи позиції, парламентарі поступово звужують його, поки воно не стягнеться в одну крапку – точку згоди. На відміну від цього, правило принципівих переговорів орієнтує учасників діяти протилежним чином – розширювати поля пошуку можливих способів вирішення конфлікту. Якщо в позиційному торзі шукається одне рішення, з яким погодяться обидві сторони, то в принципівих переговорах передбачається, що треба винаходити різноманітні варіанти вирішення, щоб потім із них спільно вибрати якийсь один, який обидві сторони визнають найбільш вдалим.

У пошуці різноманітних варіантів і знаходженні якнайкращого з них може бути корисна допомога третьої сторони – посередника (медіатора). Однією з ефективних процедур, з допомогою якої медіатор сприяє досягненню взаємовигідного вирішення конфлікту, є метод «одного тексту». Він полягає в тому, що посередник, відповідно до інтересів конфлікуючих сторін, формує проект угоди, а потім обговорює його з кожною із сторін і вносить у нього запропоновані ними поправки. У результаті створюється новий варіант проекту, який потім знову уточнюється з урахуванням побажань обох сторін. Це може повторюватися кілька разів, поки, нарешті, не з'явиться варіант, що влаштовує обидві сторони.

Четверте правило: слід використовувати об'єктивні критерії.

Відомо, коли знайдений варіант, здавалося б, задовольняє інтереси опонента, той може відмовлятися від нього, стверджуючи, що він поганий, і продовжуючи вперто наполягати на своїй позиції. Щоб вийти з такого положення необхідно мати об'єктивні критерії оцінки пропонуваніх рішень. Ці критерії повинні визнаватися обома конфлікуючими сторонами. Якщо обидві вони оцінюють рішення за одними і тими ж критеріями, то

створюється можливість прийти до однакової думки про те, яке рішення вважати якнайкращим. Потрібно домовлятися про критерії, на підставі яких вибиратиметься оптимальне рішення. Вони не повинні залежати від бажань однієї з конфліктуючих сторін, а бути об'єктивними, законними, справедливими і практичними.

Якщо опонент жорстко наполягає на своїй позиції і, не висуваючи переконливих підстав, проявляє нелогічну впертість у її відстоюванні, то вести з ним переговори в стилі співпраці безглуздо, рекомендується переходити до стратегії і тактики компромісу. Отже, базовою умовою ефективності співпраці на основі методу принципівих переговорів є згода обох сторін керуватися здоровим глуздом і прислухатися до розумних аргументів.

Підготовка і проведення складних службових переговорів передбачає вивчення певних питань. Найперше необхідно з'ясувати:

- у чому полягає ідеальне вирішення поставленої проблеми;

- від яких аспектів ідеального вирішення проблеми можна відмовитися;

- у чому слід вбачати оптимальне вирішення проблеми диференційованому підході до очікуваних наслідків, труднощів, перешкод;

- які аргументи необхідні, щоб належно відреагувати на очікувану пропозицію партнера обумовлену незбіганням інтересів, а саме:

- а) *готовність до переговорів:*

- готовність піти на ризик і твереза оцінка чинників ризику;

- можливість ухвалення рішення на основі аналізу реального стану речей;

- б) *відсутність інтересу до переговорів:*

- стриманість, скептичне ставлення за принципом «поживемо – побачимо»;

- некомпетентність: відсутність розуміння проблеми, дефіцит фактичного матеріалу, суто суб'єктивні думки;

– пасивна позиція: відсутність прагнення до діалогу, стандартні заперечення;

в) *неконструктивний підхід*:

– поверховий розгляд проблеми, вузьковідомчий однобокий погляд на проблему;

– голослівність тверджень: неаргументовані думки, емоційна реакція, суперечність у поглядах і твердженнях;

– відсутність гнучкості: пасивність мислення, небажання стежити за думками партнера;

– односторонній підхід: ігнорування взаємозв'язків без прогнозу можливих наслідків;

– відстоювання егоїстичних інтересів;

– відступ від теми: обхідні шляхи, перестрибування з теми на тему, потік слів, тактика тяганини;

– небажання ризикувати: перебільшення значення чинників ризику;

– небажання йти назустріч партнерові: ігнорування контраргументів, відстоювання власної позиції.

Під час проведення переговорів велике значення має чинник готовності учасників-опонентів піти назустріч один одному. До типових дій, які призводять до загострення конфліктних відносин із боку керівників райвідділів, зокрема є:

– невинувато жорстка начальницька позиція, вимога беззаперечних розпоряджень: *«Не сперечайтесь, а виконуйте...»*;

– погрози: *«Вам слід виконувати так, як сказано, інакше...»*;

– зменшення внеску опонента: *«А Вам слід було...»*;

– нав'язування свого погляду, тиск: *«Я ж Вам постійно кажу...»*;

– небажання визнавати свої помилки або правоту підлеглого: *«Ні, Ви не маєте рації»*;

– підкреслення своєї ролі й різниці у положенні: *«Вам це не дано зрозуміти, Вам здається...»*;

– висловлення підозри: *«А мені здається, що Ви зробили це...»*.

Порушують відносини й ускладнюють ситуацію також докори, принизливі зауваження, образи, перебивання, наполягання на власній правоті, висунення ультиматуму і ін. Переговори, в яких не зважають на різні об'єктивні та психологічні аспекти, мають менше шансів на успіх. Основними недоліками під час ведення службових переговорів можна назвати такі:

«Холодний запуск» – учасник вступає у переговори, заздалегідь не обдумавши їх необхідність і мету, або не враховуючи складнощі ведення і можливі наслідки. У цьому випадку за ним буде тільки «хід у відповідь», тобто пасивна позиція. Так буває, коли начальник, заздалегідь підготувавшись до відвертої розмови, запрошує підлеглого «на килим» зненацька.

«Відсутність програми» – в учасника немає чіткого плану дій у межах максимальних і мінімальних позицій. Переговори легше вести, якщо наявні різні варіанти дій.

«Головне, щоб це мене влаштувало» – партнер настільки узурпує ведення переговорів тільки в своїх інтересах, що інші учасники не бачать для себе жодних переваг. Це блокує суперника, позбавляє його бажання вести переговори взагалі.

«Пускати все на самоплив» – в учасника немає чітко сформульованих власних конкретних пропозицій і аргументів, детальних вимог і критеріїв оцінки предмета переговорів, позицій і очікуваної реакції опонентів. Ефективність переговорів знижується за недостатньої їх підготовки.

«Комунікативні втрати» полягають у неправильній поведінці одного з учасників переговорів, що негативно позначається на атмосфері переговорів, заважає досягненню мети. Партнер розучився слухати або ніколи не умів цього. У відповідь на пропозиції партнера поводить не поділовому, а надмірно емоційно, нестримано; не аргументує, а примхливо відстоює свою позицію; не наводить нові факти й аргументи, а висловлює відомі проблеми, позиції, що заважають рішенню; не керується загальними інтересами, не підкреслює загальну відповідальність за справу.

15.3. Кримінальний конфлікт та його особливості

Одним із різновидів конфліктів, які стосуються сфери правових відносин, є конфлікти, які стосуються кримінально-правової сфери, або кримінальні конфлікти. Кримінальний конфлікт, зазвичай, є специфічним передовсім за своїми результатами, або завершальною стадією, часто характеризує особливості його виникнення і розвитку. Насильницький злочин або серія таких злочинів, що завершують кримінальний конфлікт, є результатом і проявом особливих механізмів динаміки конфлікту. Сам факт застосування насильства у конфлікті характеризує його як конфлікт інтересів або спочатку, або тільки на завершальних стадіях.

Кримінальні конфлікти неоднорідні. Їх суб'єктами є індивіди (майбутній злочинець і потерпілий) або міжгрупові кримінальні конфлікти. У них різні предмети й об'єкти, а також причини виникнення. Одним із важливих критеріїв диференціації кримінальних конфліктів є критерій часу, тобто їх тривалість і кількість епізодів конфліктної взаємодії. За цим критерієм кримінальні конфлікти можна поділити на тривалі та ситуативні (спонтанні).

Тривалі конфлікти – це, як правило, ціла низка конфліктних епізодів. Їх суб'єктами є родичі, члени сім'ї, співмешканці, сусіди, знайомі, колеги й інші люди, у відносинах яких накопичується неприязнь, суперечності, періодично виникають суперечки. Завершує такі конфлікти конкретний епізод взаємодії, який і реалізується в злочині, але сам цей завершальний епізод викликається загальним станом відносин, напруженість яких досягає певного критичного рівня.

Причинами тривалих конфліктів можуть бути: проблеми влади і підпорядкування у міжособистісних відносинах спільно проживаючих людей, проблема власності та розподілу майна, аморальна і розбещена поведінка одного з суб'єктів, погане господарювання когось із родичів або сусідів, ревності у взаєминах чоловіка і дружини або

співмешканців. Подібні конфліктні відносини можуть розтягуватися на місяці або на роки.

Тривалі кримінальні конфлікти – це, як правило, побутові конфлікти, значну частину яких становлять сімейні. Кримінальний конфлікт може включати епізоди застосування насильства вже на ранніх стадіях, у процесі розвитку. В одних випадках насильницькі дії здійснюються під час розвитку конфлікту тільки однією стороною (майбутнім злочинцем або майбутнім потерпілим), в інших завершальному кримінальному інциденту передують взаємні побої і бійки.

Найважливіша особливість кримінальних конфліктів із «насильницькою історією» розвитку полягає в тому, що частота й інтенсивність застосування насильства постійно збільшуються і справа завершується, як правило, тяжким злочином. Під час застосування насильства в сім'ї навіть у «малих дозах» значно збільшується ризик подальшого підвищення його жорстокості.

У «просуванні» конфлікту до насильницького злочину істотну роль відіграє акумуляція негативних емоцій і взаємної недовіри. А конкретним приводом для злочину можуть слугувати старі рахунки або кровні образи. Водночас вирішальне значення мають погрози, до яких вдаються сторони в незліченних дрібних сутичках і сварках. Встановлено, що чим довше і частіше погрози використовуються у конфліктах між близькими людьми, тим вища ймовірність насильницького вирішення виникаючих інцидентів.

Упродовж розвитку тривалих кримінальних конфліктів виявляється тенденція до їх ескалації. Ця ескалація може мати як явний, так і прихований характер, проходити на очах в оточуючих або протікати імпліцитно, завершуючись актом насильства лише на завершальній, власне, кримінальній стадії конфлікту.

Ситуативний кримінальний конфлікт виникає і перебігає в межах однієї ситуації, одного епізоду взаємодії і, як правило, виникає під час спілкування раніше незнайомих людей. На відміну від конфліктів між близькими або добре знайомими людьми, вони найчастіше відбу-

ваються в громадських місцях: на вулиці, в парку, в барах, кафе та інше. Ці спонтанно виникаючі міжособистісні або міжгрупові колізії не мають жодних першопричин і передумов та розгортаються через найрізноманітніші проблеми, часто на очах у свідків. Остання обставина дозволяє виокремити різновид ситуативних конфліктів, які виникають у результаті втручання в чужий конфлікт сторонніх людей, що намагаються зупинити протиправні дії і фактично своїм втручанням ініціюють новий конфлікт із власною участю.

Конфліктні інциденти, які завершуються насильницьким злочином, мають, зазвичай, різні причини, проте в їх генезисі є багато загального: всі вони розгортаються як *конфлікти інтересів* і мають «об'єктну» або «безоб'єктну» основу. Частина конфліктів характеризується наявністю в об'єкті спільних потреб сторін, фактична і (або) психологічна «неподільність» яких примушує кожного учасника конфлікту одноосібно претендувати на цей об'єкт, відкидаючи аналогічні спроби іншої сторони. Інші кримінальні інциденти не мають подібної основи і можуть належати до категорії «безоб'єктних». Їх суть полягає в тому, що сторони перешкоджають одна одній у здійсненні певної діяльності, не пов'язаної із спробами володіння тим або іншим об'єктом.

Д. Лакенбілл, який вивчив конфлікти, що завершуються вбивством, показав, що вони мають у середньому *шість стадій розвитку*:

1. Майбутня жертва ображає майбутнього злочинця або не підкоряється його вимогам.

2. Злочинець інтерпретує ці дії як ворожі.

3. Злочинець відповідає викликом або фізично атакує жертву.

4. Жертва не підкоряється виклику або у відповідь фізично атакує злочинця.

5. Сторони вступають у фізичне зіткнення або досягають «певної угоди».

6. Сторони продовжують протиборство або знов вступають у боротьбу [313].

Проаналізувавши динаміку розвитку конфліктів, які передують різним типам тяжких насильницьких посягань, Р. Фелсон і Х. Стедмен встановили послідовність, що складається з восьми етапів:

- *атаки*, що не завдають фізичного збитку (образи, звинувачення і ін.);
- *спроби впливу* (прохання, домовленості, вимоги та ін.);
- *непоко́ра*;
- *підбурювання* спостерігачів;
- *посередництво* спостерігачів;
- *погрози* (вербальні і невербальні) з боку злочинця;
- спроби жертви ухилитися від боротьби;
- *фізична атака злочинця* [314].

Важливу роль в інтенсифікації конфлікту відіграють конфліктні дії «утилітарного» призначення, проміжні, тактичні елементи конфлікту: підштовхування, відштовхування, а також інші різні «легкі» форми тиску та насильства, вживані сторонами для того, щоб віддалити супротивника від просторового «епіцентру» конфлікту. Під час конкретного кримінального інциденту, як і під час триваючого конфлікту, особливе значення має накопичення негативних дій, що призводить до «вибухових» змін у конфліктній динаміці (ескалації). Особливо слід сказати про ті випадки, коли конфлікт не є спонтанним проявом суперечностей, що випадково склалися, а виникає внаслідок свідомої провокації однієї із сторін. Такі випадки достатньо поширені в кримінально-правовій практиці та зазвичай пов'язані з кваліфікацією дій однієї із сторін як хуліганських. Широко відомі приклади хуліганської поведінки, які починаються з прохання закурити або дати трохи грошей. Злочинець розробляє своєрідний «міні-сценарій» взаємодії, де вже визначена доля жертви.

До особливого типу конфліктів із застосуванням насильства належать ритуалізовані форми конфліктних зіткнень, так звані чесні бійки. Вони «генетично» виходять із дуелей, що широко практикувалися у минулому, або кулачних боїв. Подібний тип насильницької взаємодії зв'язаний

із певними правилами, зокрема з тими або іншими заборонами й обмеженнями, наприклад «битися один на один», «до першої крові» і т. д. Ці правила можуть бути жорсткішими і допускати серйозні поранення або навіть смерть однієї із сторін. Подібні ритуалізовані форми конфліктів є стадією конфліктного процесу, перехід до якої відбувається в результаті домовленостей учасників.

Попередження та вирішення таких конфліктів вимагає спеціального конфліктологічного аналізу.

Висновки

1. Об'єктивною основою конфліктів у правоохоронній діяльності є суперечності, викликані розбіжністю та протиборством поглядів, інтересів, прагнень індивідів, які виникають під час виконання ними професійних обов'язків.

2. Причини конфліктів у колективах ОВС зазвичай зводять у дві основні групи: об'єктивні та суб'єктивні. Характер конфліктів, як правило, залежить від рівня розвитку колективу.

3. Профілактика руйнівних конфліктів тісно пов'язана із вирішенням організаційних питань соціально-психологічної адаптації молодих співробітників.

4. Під час стратегічного вирішення конфліктів у колективах ОВС, як і в інших, доцільно скористатись базовою концепцією Томаса-Кілмена, яка виокремлює п'ять універсальних способів або стратегій завершення конфлікту: ухилення (уникнення); пристосування (поступка); компроміс; конфронтація (суперництво); співпраця (співробітництво).

Контрольні питання

1. Назвіть об'єктивні та суб'єктивні причини конфліктів у колективах підрозділів ОВС.

2. Виконання керівником яких основних правил сприяє уникненню конфліктів із негативними наслідками?

3. Які типові способи вирішення конфліктів керівником органу внутрішніх справ Вам відомі?

4. Наведіть приклад дієвого діагностичного інструментарію, який дозволяє виявити динаміку розвитку реальних конфліктів у внутрішньому контурі та зовнішній сфері управління органів внутрішніх справ.

5. Прокоментуйте основні стратегії завершення конфлікту згідно з базовою концепцією Томаса-Кілмена.

6. Назвіть і аргументуйте застосування стилів поведінки в конфлікті за базовою концепцією Томаса-Кілмена.

7. Яких основних правил необхідно дотримуватись під час проведення переговорів?

8. Наведіть приклади дій, які призводять до загострення конфліктних відносин із боку керівників райвідділів.

Теми рефератів

1. Природа конфліктів у колективах працівників ОВС

2. Аналіз діагностичного інструментарію для дослідження конфліктів у правоохоронних органах

3. Дисциплінарна практика в ОВС і конфлікти (пошук зв'язків і залежності)

4. Нормативна база МВС України стосовно попередження конфліктів та оптимізації соціально-психологічного клімату (аналітичний огляд)

Література

Основна: 2–8, 11–14, 19–20, 23, 27–37, 39–40, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 78, 81, 84, 86, 99, 105, 111, 114, 121–122, 126, 132, 139–142, 145–153, 159, 163, 168, 174–176

Тема 16

ПЕДАГОГІЧНІ КОНФЛІКТИ

- 16.1. Природа педагогічних конфліктів та їх типологія
- 16.2. Конфліктні ситуації у педагогічній взаємодії, особливості їх виникнення та перебігу
- 16.3. Педагогічні засоби управління конфліктними ситуаціями
- 16.4. Конфліктогенність у педагогічній взаємодії та її профілактика

16.1. Природа педагогічних конфліктів та їх типологія

Оскільки конфлікти пронизують усе українське суспільство, їх виникнення характерне і соціальному інституту освіти, основними підрозділами якого є загальноосвітня школа і вищий навчальний заклад.

Зовнішніми чинниками, що підвищують конфліктогенність педагогічного процесу, є соціальні, економічні та психологічні проблеми, що підсилюють напругу в різних сферах соціальної взаємодії, що, своєю чергою, ускладнює процеси і механізми розвитку, виховання і навчання. Неконструктивна поведінка сторін у конфліктній ситуації призводить до переростання ділових конфліктів в емоційні, які спричиняють такі негативні наслідки, як зростання емоційної напруженості, підвищення рівня тривожності, провокація невинуватих способів психологічного захисту. З іншого боку, конструктивне вирішення конфлікту як об'єктивної суперечності може сприяти досягненню вищого рівня розвитку взаємодіючих сторін.

Однією із особливостей педагогічної взаємодії є її *висока конфліктогенність*. Зіткнення суб'єктів педагогічного процесу є частиною навчально-виховних ситуацій, в яких конфліктність є відображенням закономірності педагогічної взаємодії суб'єктів освіти. Працюючи з колективом учнів, студентів, педагог, як правило, знаходиться в сильній психічній напрузі, оскільки він повинен ефективно регулювати і свою поведінку, і поведінку своїх вихованців у різних ситуаціях. Необхідність зниження конфліктності в педагогічній взаємодії загострює актуальність вивчення проблеми педагогічного конфлікту.

Під час педагогічної взаємодії спостерігається відсутність взаєморозуміння і виникнення конфліктів між усіма учасниками педагогічного процесу: учнями, вчителями, батьками; студентами і викладачами. Проте найбільш типовими є суперечності, які виникають під час взаємодії вчителя й учня. Це обумовлено характером взаємин педагогів і їх вихованців: «Проблема поколінь одвічна, у всі часи різні покоління людей проявляли нерозуміння один одного: старше – відносно молодшого, молодше – відносно старшого. Міжпоколінні відносини набувають нових характеристик, нових аспектів, які абсолютно не досліджені ні в психології, ні в соціології, ні в педагогіці» [266, с. 235].

Проблема встановлення гуманних взаємин між педагогами й учнями була предметом уваги дослідників упродовж усієї історії вітчизняної педагогіки. «Конфлікт між педагогом і дитиною – велика біда школи» (В. О. Сухомлинський, 1976). «Найважливішим в будь-якій школі, у вихованні будь-якого шкільного колективу є подолання протистояння учнів і педагогів, яке тут буває завжди і яке у всіх випадках нелегко подолати. «Ми» – це учні, «вони» – це вчителі – така коротка формула цього протистояння» (В. М. Сорока-Росинський, 1991). Уміння педагога подолати це протистояння є одним із критеріїв ефективності його роботи і тепер.

У педагогічній конфліктології трактування педагогічного конфлікту є як явне або приховане протиборство,

зіткнення двох або більш суб'єктів педагогічної взаємодії, причинами якої є несумісні потреби, інтереси, думки, цінності та цілі (і різні способи їх досягнення), із спробами їх вирішення на тлі прояву емоцій. Отже, педагогічний конфлікт є способом вирішення суперечностей, що виникають у педагогічній взаємодії суб'єктів із різним статусом, рівнем особистісної зрілості, життєвим досвідом і особливостями світовідчуття (сутнісні ознаки), а також пов'язані з незбіганням педагогічних цілей із способами їх досягнення (динамічні ознаки).

Конфлікт у педагогічній взаємодії зазвичай асоціюється з агресією, суперечками, напругою та іншими емоційно-негативними явищами. Водночас він допомагає виявити різноманітність поглядів, дає додаткову енергію, дозволяє проаналізувати велику кількість альтернатив. У педагогіці доцільно намагатися понизити рівень конфліктного протистояння шляхом педагогічно раціонального їх вирішення, що виводить на новий рівень особистісного розвитку суб'єктів взаємодії і, як наслідок, на попередження конфліктів.

Особливістю поняття «конфлікт у педагогічній взаємодії» є його подвійна природа – педагогічна і конфліктологічна. Огляд педагогічної літератури показав відсутність у педагогіці ХІХ – середини ХХ століття терміна «конфлікт». Проте конкретизовані раніше уявлення про поняття «конфлікт у педагогічній взаємодії» визначають його зміст через поняття «суперечність». Періодизація розвитку поглядів на конфлікт у педагогічній взаємодії вчителя й учня бере до уваги закономірності, властиві суспільній історії; враховує сполучення соціальних і педагогічних наукових проблем; прослідковує становлення педагогічної конфліктології як галузевої дисципліни. Критерієм періодизації є сукупність динамічних ознак педагогічного конфлікту, детермінованих соціокультурними умовами:

I – до кінця Х ст. – усвідомлення проблеми конфлікту в педагогіці, який охоплює три етапи: *фольклорний* (переплетення уваги і любові до дитини й яскраво виражених

авторитарних установок); кінець X–XVII ст. – *релігійний* (наси́льство – основний засіб попередження, управління і вирішення конфлікту); XVIII – сер. XIX ст. – *синкретичний* (спроби відмови від фізичного насильства, поява «м'яко каральних» засобів попередження, управління і вирішення конфлікту);

II – середина XIX ст. – 1917 р. формування поглядів на проблему конфлікту в педагогічній взаємодії, який поділяється на два етапи: *суспільний* (свобода – основа педагогічної взаємодії); 1917–1987 рр. – *радянський* (колектив – основний засіб попередження і вирішення конфлікту);

III – з 90-х рр. XX ст. і до нині – становлення педагогічної конфліктології (виокремлення педагогічної конфліктології в самостійну галузь педагогічного знання).

Фольклорний етап стосується сприйняття конфліктної ситуації населенням. Проведений аналіз прислів'їв і приказок із позицій педагогічної конфліктології, показав, що вони охоплюють різні педагогічні категорії: повчання, попередження, докір, засудження, покарання, заохочення, схвалення та інші. Не дивлячись на їх різноманітність, більшість прислів'їв вказують на покарання і примус як найефективніший засіб педагогічної дії. Питання про покарання і, зокрема, про тілесні покарання і їх застосування стояло досить гостро в педагогіці минулих століть. Проте у XIX столітті покарання стали розглядатися як достатньо сильний каталізатор конфлікту. У переважній частині прислів'їв йдеться про си́лове і наси́льницьке вирішення суперечностей. У результаті можна зробити висновок, що у звичайному житті суперечності також вирішувалися наси́льницьким способом.

Основою виокремлення **релігійного етапу** (кінець X–XVII ст.) є релігійно-культурні традиції у вихованні й освіті, а також реалії староруського суспільства, пройнятого духом деспотизму в формуванні слухняності. Особливістю етапу є застосування насильства як основного засобу педагогічної дії не тільки для управління і вирішення, але і

для попередження конфліктів у педагогічній взаємодії). Аналіз філософської, педагогічної та релігійної літератури засвідчив, що взаємини між людьми розвивалися на основі традицій православ'я, на основі правил, які в педагогіці зводилися до релігійних. Найменше відхилення від цих заповідей суворо каралося. Християнська філософія допускала насильницькі та примусові заходи для підтримки згоди між людьми. У відносинах між людьми панував дух рабства, прикритий святістю патріархальних відносин. Розуміння цих правил було однозначним: абсолютна влада одних і повне безправ'я інших.

Особливістю **синкретичного етапу** (XVIII – середина XIX ст.) є переплетення релігійних і світських традицій у педагогіці. Вперше постає питання про відміну тілесних покарань, що спричиняє появу «м'яко каральних» заходів для вирішення конфліктів у педагогічній взаємодії. Культура спілкування і взаємин синкретичного етапу відрізняється авторитарністю. Однак на початку XIX століття погляди на педагогічну взаємодію між учителем і учнем змінилися у бік гуманізму. Його сутнісними характеристиками стали такі загальнолюдські поняття, як любов до дитини, віра в неї, пошана між людьми і демократичні цінності, зокрема свобода.

Другий період – формування поглядів на проблему конфлікту в педагогічній взаємодії вчителя і учня – поділяють на два етапи: *суспільний і радянський*. Основою виокремлення суспільного етапу є такі умови: секуляризація суспільства і як наслідок посилення ролі держави в організації освітньо-виховного процесу. Особливістю етапу є висунення свободи як основи педагогічної взаємодії. Надання свободи учню використовується як засіб попередження і вирішення конфліктів педагогічної взаємодії. Особливістю радянського етапу (1917–1987 рр.) є вплив комуністичної ідеології на вітчизняну педагогічну думку. Етап характеризується зверненням до колективізму як нового засобу попередження і вирішення конфліктів педагогічної взаємодії.

Третій період – становлення педагогічної конфліктології – характеризується визнанням конфлікту як неминучої складової педагогічного процесу. Із 90-х рр. ХХ ст. і до нині відбувається виокремлення педагогічної конфліктології в самостійну галузь педагогічного знання. З'являється велика кількість наукових робіт, що розкривають прикладний аспект теорії вирішення конфліктів у педагогіці.

Ученими використовувалися різні підстави для розробки відповідних типологій педагогічних конфліктів: за *обґрунтованістю конфліктів* – справжні, випадкові, зміщені, неправильно приписувані; за *суб'єктом конфлікту* – внутрішньоособистісні, міжособистісні; за *природою виникнення* – організаційні, емоційні; за *зв'язками взаємодії* – горизонтальні та вертикальні; за *характером виникнення* – об'єктивні та суб'єктивні конфлікти; за *типом конфліктних ситуацій* – ситуації діяльності, вчинків, відносин.

Цілісна характеристика конфлікту в педагогічній взаємодії вчителя й учня в педагогічній думці ХІХ–ХХ століття охоплює:

– **зміст суперечностей**: між педагогічними цілями вчителя і життєвими устремліннями, інтересами, цілями дитини; між інтересами окремої дитини і всього колективу; між особливостями середовища, в якому формувалася особистість учня і педагога; між шкільним режимом і особистісно значущими потребами й інтересами дитини; між фактично і необхідним у вимогах педагога; між змістом і формою подачі вимог педагога;

– **характеристику суб'єктів конфлікту**: конфліктність суб'єктів педагогічної взаємодії, представлену типами конфліктних осіб із урахуванням соціального чинника (середовище, в якому виховувалася дитина; соціальне оточення; матеріальне становище в сім'ї; дитяча субкультура), із урахуванням віку (молодші школярі, підлітки, старші школярі), з урахуванням індивідуальних характерологічних характеристик; конфліктні ситуації, що виникають під час педагогічної взаємодії (порушення дисципліни, ситуація покарання, ситуація захоочення);

- способи попередження і вирішення конфлікту: насильство як основа вирішення конфлікту (до середини XIX ст.); свобода як засіб попередження конфлікту (кінець XIX – початок XX ст.); колективізм як засіб попередження і вирішення конфлікту (середина XX ст.);

- функції конфлікту в педагогічній взаємодії: інформування про наявність суперечності, яка вимагає вирішення (інформаційна); стимулювання пізнання інтересів, цінностей, позицій, що стикаються в протистоянні суб'єктів педагогічної взаємодії (пізнавальна); отримання суб'єктами педагогічної взаємодії корисного досвіду вирішення суперечностей (творча); сприяння об'єднанню суб'єктів педагогічної взаємодії на підставі сумісного протистояння опонентам (інтеграційна); прискорення адаптації окремих індивідів до колективу (соціалізуюча);

- засоби попередження/вирішення конфлікту в педагогічній взаємодії: карта діагностики конфліктності особистості, що дозволяє вчителю оцінити конфліктність учнів; активні форми навчання, що знижують конфліктність учня – тренінг конфліктостійкості; організаційні засоби врегулювання конфлікту в педагогічній взаємодії – товариський суд, конфліктна комісія та інші.

Отже, встановлено існування двох підходів у розвитку поглядів на конфлікт у педагогічній взаємодії вчителя і учня. Перший підхід акцентує на руйнівних функціях конфлікту, другий розглядає конфлікт як джерело розвитку.

16.2. Конфліктні ситуації у педагогічній взаємодії, особливості їх виникнення та перебігу

Конфліктогенність суспільства й освітньої галузі ставить на порядок денний питання про дослідження цієї проблеми засобами соціальної конфліктології. Дані соціологічних опитувань свідчать про зміну ставлення молоді до праці, навчання, до старших. Так, близько 70% школя-

рів не люблять працювати, не мають навиків ощадливості, їх мотиваційна сфера різко поляризована: споживча і гедоністична мотивація значно перевищує творчу мотивацію. Серед життєвих інтересів і цінностей інтерес до професії старші школярі ставлять на четверте місце, навчання – на десяте. Значні зміни відбулись і стосовно інструментальних цінностей. Конфлікти з учителями останнім часом виникають у 5–6 разів частіше, ніж 10 років тому. Збільшилась кількість агресивних випадів, учинених із особливою жорстокістю. Психологи зазначають, що на кожному уроці виникає від 25 до 150 ситуативних показників психологічної несумісності педагогів і дітей.

Як показують дослідження науковців у сфері педагогічної конфліктології, найчастіше причинами таких випадків є професійна психолого-педагогічна невідповідність педагога до роботи з дітьми. Психологи зазначають, що «лише у одного вчителя з десяти достатньо розвинені такі професійно важливі якості, як ретельна і постійна увага до особистості, її глибоке розуміння, повага, щирість у вираженні своїх відчуттів і переживань в міжособистісному спілкуванні». У зв'язку з цими обставинами вчителю необхідно оволодіти технологією управління конфліктними ситуаціями у педагогічному процесі.

Взаємодія вчителя з учнями відбувається на різних ситуаціях. Найчастіше ці ситуації моделює і створює вчитель, застосовуючи їх у педагогічних цілях для організації навчальної діяльності, для науково обґрунтованої структуризації взаємної діяльності вчителя й учнів. Такі ситуації називаються педагогічними. Інколи вони можуть мати конфліктний характер. *Об'єктом педагогічних конфліктів є суперечності, які в учнів-старшокласників проявляються у:*

– невідповідності поглядів учнів і педагога на суть дисципліни («я тільки обернувся і попросив олівець у товариша, а вона вже зауваження в щоденник пише»);

– неоптимально вироблених і неузгоджених з учнями критеріях оцінювання результату навчальної роботи

(«у чверті виходило 4, а поставили 3», «несправедливо оцінили відповідь» та ін.);

– впевненості, що у вчителів не вистачає умінь і навичок викладання дисципліни («вчитель розповідає нецікаво, на уроці нудно, хочеться хоч з сусідом поговорити»);

– педагогічної етики і такту («трохи щось не так, то відразу починає кричати і лаятися»);

– суперечності традиційної авторитарної педагогічної філософії («моя справа вчити, а ваша – мовчати і слухати») з домінуючими потребами учнів і соціальними вимогами сьогодення – творчої активності, відповідальності, самостійності індивіда та інших.

У процесі педагогічної діяльності у закладах освіти можна виокремити два основні типи ситуацій, які зазвичай потребують вирішення: *типова* – часто за одних і тих же обставин повторювана ситуація, що має схожі джерела і причини (наприклад: запізнення і пропуски занять учнями і студентами, невиконання домашніх завдань і ін.); *нетипова* – ситуація, нехарактерна для цього учня, студента або групи (наприклад, правопорушення, випадки крадіжки в групі або в гуртожитку, відрахування учня або студента з навчального закладу). Такі ситуації вимагають виявлення причин і обґрунтованого їх аналізу для організації роботи щодо запобігання подібним випадкам.

Серед потенційно конфліктогенних педагогічних ситуацій виокремлюють ситуації діяльності, поведінки та відносин.

Ситуації діяльності можуть виникати з приводу виконання навчальних та позанавчальних завдань у випадках відмови учня або студента виконати їх. Це може відбуватися з різних причин: втоми, труднощів у засвоєнні навчального матеріалу, невдалого зауваження вчителя, несправедливої оцінки та ін.

Ситуації дисципліни виникають, як правило, у зв'язку з порушеннями школярами або студентами правил поведінки. Такі ситуації можуть набувати характеру конфліктних у випадках, якщо педагог, не з'ясувавши мотивів, зробить помилковий висновок про вчинки учнів. Викла-

дач не завжди знає обставини особистого життя учня, лише здогадується про мотиви вчинків, не завжди адекватно може оцінити відносини між дітьми, тому помилки під час оцінки поведінки або завищені вимоги викликають конфронтацію з боку школярів або студентів.

Ситуації відносин виникають тоді, коли стосуються емоцій і інтересів учнів і вчителів під час спілкування або діяльності. Якщо педагогічна ситуація викликає в її учасників негативні емоції, що спричиняють неприязнь один до одного, то така ситуація також набуває конфліктного характеру. Вона з'являється у тих випадках, коли ділові відносини підміняються міжособистісними, коли викладач дає невинувато негативні оцінки не вчинкові школяра, а його особистісним якостям. Межа, що розділяє поведінку людини і поведінку посадовця, дуже тонка, майже непомітна. Тому конфліктна ситуація може перейти із сфери ділових відносин у сферу суто особистісну.

Конфліктні ситуації іманентно властиві процесові навчання і спілкуванню вчителя й учня. Водночас *конфліктна ситуація* – це сигнал про певне порушення, виниклу суперечність, яку необхідно залагодити. Сама посада вчителя передбачає можливість конфліктних ситуацій, де об'єктом може бути право вчителя вимагати від учнів виконання навчальних завдань, дотримання правил поведінки, право учнів і вчителів на почуття власної гідності. Тобто можливість конфліктної ситуації закладена в самих посадових функціях вчителя. Однак, щоб виник конфлікт, однієї конфліктної ситуації недостатньо, конфліктна ситуація може існувати задовго до того, як відбудеться пряме зіткнення опонентів. Розглянемо приклади конфліктних ситуацій.

Ситуація 1. На уроці вчитель декілька разів робила зауваження учневі, який не працював. На зауваження він не реагував, продовжував заважати іншим: дістав гумку і почав стріляти папірцями в учнів (*конфліктна ситуація*). *Суб'єкти* конфлікту – вчитель і учень, *об'єкт* конфлікту – те, що викликало конфліктну ситуацію, – *навчальна робота*. Оскільки учень не виконує поставлених перед ним за-

вдань, учитель зобов'язаний застосувати засоби педагогічної дії, наполягаючи на виконанні своїх вимог. Учень, своєю чергою, реагуватиме на них певним чином. У цьому випадку конфліктна ситуація переросте в конфлікт.

Однак здебільшого *конфлікт – це конфліктна ситуація, що супроводжується інцидентом.*

Ситуація 2. Урок відбувався як завжди. Вчителька математики почала пояснювати новий матеріал. Раптом вона почула позаду себе виразний скрип. За виразом обличчя вона відразу визначила, що це зробив М. (*конфліктна ситуація*), і, не замислюючись, суворо наказала, щоб він припинив скрипіти, інакше його попросять з уроку (*інцидент*). Виник конфлікт, оскільки вчитель піддалась на провокацію, не оцінивши конфліктність ситуації. Вчителька продовжила своє пояснення, та скрип поновився. Тоді вона підійшла до М., узяла з парти його щоденник і записала зауваження (*перехід до дій – виникнення конфлікту*). Отже, викладач допустила одразу дві педагогічні помилки. По-перше, вона не врахувала психологічні особливості М., пустотливого, зухвалого, слабозвинутого, боязкого учня. Їй досить було покласти щоденник на учительський стіл і тим самим викликати у М. стимул добре працювати на уроці, щоб не записали зауваження у щоденник. По-друге, витратила дорогоцінний для вчителя час на запис зауваження і залучення до конфлікту уваги всього класу. Оскільки зауваження уже було записано, М. почав скрипіти ще голосніше, відверто знущаючись з учителя. Ледве стримуючись, вчителька почала кричати, що вижене його з уроку (*ескалація конфлікту*). Це була чергова помилка молодій вчительки, яка не намагалася вгамувати конфлікт, а дедалі більше підсилювала його. М. не тільки не вийшов із класу, а ще більше продовжував сперечатися, і тоді вчителька стукнула журналом і сіла за стіл. Однак це ніяк не подіяло ні на М., ні на клас, який давно забув про тему й урок, і з захопленням спостерігав за баталією між однокласником і вчителькою. Продзвенів дзвоник, і зі сльозами на очах вчителька увійшла до вчи-

тельської, де всі вчителі поспівчували їй, слухаючи розповідь про зірваний урок. Наступний урок учитель історії, подруга ображеної вчительки математики, розпочала на «високих тонах», повчаючи М. як треба стояти за партою. М., як завжди, не зміг змовчати, за що вона почала його виховувати і нарешті вигнала з класу. М., нічого не зрозумівши, вийшов. Учні також нічого не зрозуміли та солідаризувалися з М., зайнявши негативну позицію стосовно дій учителя. Третій урок викладала класний керівник, яка замість його проведення, почала розбирати випадок на уроці математики.

Аналіз ситуації. Необхідно зауважити, що М. не був важким учнем, але в результаті конфлікту тільки з одним учителем у нього були зіпсовані відносини з іншими педагогами. Після цього випадку М. зненавидів учителя математики. Водночас вчителька сама постраждала: вона поставила себе в таке становище, коли її авторитет упав на очах в учнів. Адже слова («Вижену з уроку!») може собі «дозволити» викладач тільки тоді, коли він твердо упевнений у тому, що учень прислухається до його вимоги, коли він володіє значним авторитетом і достатньою владою. Головна помилка інших вчителів полягає в тому, що з солідарності з колегою вони зруйнували те, що довго створювалося і що повинно бути основним правилом педагогічного впливу на учня. Якщо ця хвиля вчительської «солідарності» проти М. вчасно не зупиниться, то найімовірніше, що підліток швидко стане об'єктивним важким.

Аналіз подібних фактів із шкільного життя засвідчує, що, *по-перше*, конфліктна ситуація може виникнути і *суб'єктивно*, тобто з волі однієї із сторін, і *об'єктивно*. Проте причиною конфлікту не завжди є небажані вчинки учня. У наведеному прикладі причиною конфлікту стали дії вчителя, точніше, його педагогічно неграмотні дії. Учень М. дійсно створив конфліктну ситуацію, проте конфлікту могло і не бути, якби учитель не допустила низку помилок.

По-друге, конфлікт легше попередити, ніж вирішити. Завдання вчителя – за можливості попередити виник-

нення конфліктної ситуації. Наприклад, познайомитися з інформацією про батьків, стан здоров'я. Так, якщо у школяра захворювання ендокринної системи – можна очікувати невмотивованих учинків і емоційних вибухів.

По-третє, виникнення інциденту може ініціюватись і учнем, і вчителем. Це стосується передовсім емоційної сфери (роздратування, гнів, образа). У таких випадках обом конфліктантам можуть допомогти навички саногенного мислення і поведінки.

Нарешті, якщо попередити конфлікт не вдалося, його доведеться вирішувати. У педагогіці невирішені конфлікти особливо небезпечні і для педагогів, і для учнів. Це тривалий процес, але в разі правильного його розвитку виховний успіх забезпечений.

16.3. Педагогічні засоби управління конфліктними ситуаціями

Конфліктні ситуації та конфлікти можуть бути спричинені незалежними від конфліктантів обставинами (через транспорт студент спізнився на заняття) і за ініціативою опонентів (некоректна поведінка), тобто можуть бути об'єктивними і суб'єктивними, або одночасно і тими, і іншими. Водночас конфлікт може сприйматися опонентами по-різному. Від того, наскільки правильно і повно сприймають опоненти природу конфліктної ситуації й інциденту великою мірою залежить процес розвитку конфлікту і його вирішення. Для успішного вирішення конфліктних ситуацій у педагогічному конфлікті викладачеві необхідно враховувати такі положення:

- зрозуміти і прийняти неминучість виникнення конфліктних ситуацій у навчально-виховній роботі;

- намагатися вичленувати найбільш вірогідні конфліктні ситуації та навчитися запобігати їм або правильно вирішувати;

– усвідомити реальні причини таких ситуацій, знати труднощі їх вирішення і необхідність оволодіння способами їх попередження;

– під час вирішення конфліктів викладач має професійну відповідальність за педагогічно правильне вирішення ситуації;

– учасники конфліктів мають різний ранг, чим і визначається їх різна поведінка у конфлікті;

– різниця віку і життєвого досвіду учасників впливає на їхні позиції в конфлікті;

– оскільки учасники по-різному розуміють події й їх причини, педагог не завжди враховує глибину переживань дитини, а учень (студент) часто не справляється із своїми емоціями, не аналізує ситуацію;

– часто присутність інших школярів або студентів у процесі перебігу конфлікту робить їх із свідків учасниками, а конфлікт набуває колективного характеру. Це впливає в обговорення особистісних якостей індивіда у колективі, що природно може його травмувати.

Професійна позиція викладача у конфлікті зобов'язує його узяти на себе ініціативу в його вирішенні і на перше місце поставити інтереси школяра. Кожна помилка педагога під час вирішення конфлікту спричиняє нові ситуації та конфлікти, в які включаються інші учні. Отже, конфлікт у педагогічній діяльності легше попередити, ніж успішно вирішити. Тож виникнення конфліктної ситуації зобов'язує вчителя уміло управляти нею, щоб не допустити до виникнення конфлікту.

Під *управлінням конфліктною ситуацією* розуміють:

– попередження інциденту шляхом вирішення конфліктної ситуації;

– переведення її у педагогічне завдання;

– моделювання пізнавальних конфліктних ситуацій у навчально-виховних цілях.

Свідоме управління конфліктною ситуацією можливе лише з позиції конструктивного ставлення до конфлікту, що передбачає, з одного боку, неприйняття нереаліс-

тичних (емоційних, безпредметних) конфліктів у спілкуванні між людьми, з іншого – розумне та конструктивне ставлення до конфліктів

Кожна конфліктна ситуація, яка виникла на занятті стихійно або була змодельована педагогом, повинна стати могутнім джерелом розвитку її учасників. *Управління конфліктом* – це виховні дії, які проводяться педагогом послідовно і цілеспрямовано. Набір виховних засобів достатньо багатий: наприклад, під час виникнення безпредметних конфліктних ситуацій (учні починають відкрито провокувати вчителя на роздратування) це доречний жарт, перемикання уваги та інше; якщо ж ситуація може бути оцінена як реальна (конфліктні ситуації з приводу навчальної діяльності, необ'єктивної оцінки), доцільне застосування невербальних і вербальних прийомів таких, як повторне пояснення, коректне зауваження з боку вчителя. Вибір тих або інших способів і прийомів управління конфліктною ситуацією – виховних дій – диктується педагогічними цілями.

Для того, щоб успішно управляти конфліктними ситуаціями, необхідно вміти їх аналізувати. Існує чимало *опорних схем* для здійснення аналізу ситуацій. Наведемо три з них. *Перший варіант* охоплює такі основні моменти аналізу ситуації:

- опис виниклої ситуації, конфлікту, вчинку (учасники, місце виникнення, діяльність учасників і ін.);
- що передувало виникненню ситуації;
- які вікові й індивідуальні особливості учасників проявилися в їхній поведінці, ситуації, вчинку;
- ситуація очима учня і вчителя;
- особистісна позиція вчителя у виниклій ситуації (ставлення його до учня), реальні цілі вчителя у взаємодії з учнем (чого він хоче: позбутися від учня, допомогти йому або ж йому байдуже);
- що нового довідався вчитель про учнів із ситуації, вчинку (пізнавальна цінність ситуації для вчителя);
- основні причини виниклої чи ситуації конфлікту і його зміст (конфлікт діяльності чи відносин);

- варіанти погашення, попередження і вирішення ситуації, корекція поведінки учня;
- вибір засобів і прийомів педагогічного впливу і визначення конкретних учасників реалізації поставлених цілей у цей час і на перспективу.

Другий варіант:

- опис ситуації та її учасників;
- визначення в ситуації моменту, коли вчитель міг би попередити її перехід у конфлікт;
- що перешкодило педагогові попередити конфлікт (емоційний стан, присутність свідків, розгубленість, несподіванка та ін.);
- які прийоми впливу міг би застосувати вчитель у ситуації і як він їх використав;
- оцінка;
- яку інформацію одержав учитель про свої педагогічні успіхи і прорахунки; аналіз своєї поведінки в ситуації і помилки;
- варіанти відносин з учнем після конфлікту.

Третій варіант:

- опис ситуації чи конфлікту;
- причини виниклої ситуації (внутрішні та зовнішні умови її виникнення) і привід переходу в конфлікт; його динаміка;
- зміст конфлікту для кожного з його учасників;
- психологічний аналіз відносин між учасниками ситуації;
- перспективні виховні та пізнавальні цілі у різних варіантах вирішення ситуації.

Зазвичай, реальні ситуації з життя школи, власного досвіду вчителів можуть не укладатися у вказані схеми, однак їх можна осмислити, використати інші міркування і побудувати власні схеми. Наведемо приклад аналізу конфліктної ситуації, яка дуже часто трапляється у шкільній практиці.

Ситуація 1. «На уроці літератури у VI класі під час перевірки домашнього завдання вчителька тричі запиту-

вала одного учня, але він мовчав. Наприкінці уроку вона оголосила, що ставить йому «незадовільно». На наступному уроці вчителька знову розпочала заняття з опитування цього учня і, коли він відмовився відповідати, вигнала його з уроку. На наступні заняття з цього предмета учень перестав ходити, всіляко уникаючи зустрічей із учителем, хоча з інших предметів навчався як і раніше успішно. Наприкінці чверті вчитель поставив йому «двійку». Довідавшись про це, учень зовсім перестав відвідувати школу.

Аналіз ситуації. На першому уроці учень мовчав, і вчителю необхідно було після уроку визначити причини мовчання й усунути назріваючий конфлікт. На наступному уроці мовчанка учня вже була проявом протесту. Відчувши тиск із боку вчителя, учень виявив підліткову принциповість, упертість, самолюбство і негативізм. Водночас учитель у своїх діях допустила дуже серйозні педагогічні помилки: не визначила причин відмови відповідати, не побачила в учневі «людини». Наступного дня вчителька показала своє недобррозичливе ставлення до учня і тим самим поглибила конфлікт, незважаючи на особливості віку та виявивши суб'єктивізм стосовно учня. Учень розцінив позицію вчителя щодо себе як несправедливу, і нормальні педагогічні відносини були порушені. Провина вчителя полягає, зокрема в тому, що вона не з'ясувала причину непередготовленості учня, адже з інших предметів він добре встигав. Його опитування на наступному уроці було грубим порушенням відносин між учителем і учнем. Конфлікт із вини вчителя став затяжним, емоційно напруженим.

Під час управління конфліктними ситуаціями необхідно враховувати певні умови. Так, у розмові з учнями вчителю потрібно чітко знати, *що* варто сказати, *як* сказати, *коли* сказати, *при кому* сказати і *навіщо* сказати, щоб досягти мети. Як показує практика, діалог учителя з учнями часто ведеться в командно-адміністративному стилі й містить набір стереотипних виразів, докорів, погроз, невдоволення поведінкою учня. Зближенню позиції вчителя й учня, їх вза-

емопорозумінню допоможуть певні прийоми, що досить рідко застосовуються вчителями, а саме:

- слід називати учня по імені;
- застосовувати невербальні засоби спілкування й уміння слухати;
- не дорікати підліткові його близькими за неблагополуччя;
- застосовувати прийом «повернення емоцій», побажати хороше у «порушникові», виразити надію на його виправлення;
- уміти розділяти з учнями їхні радощі.

Практика показує, що під час вирішення конфліктів шкільні вчителі найчастіше застосовують покарання, вважаючи їх одним з основних засобів впливу та не враховуючи настанови А. С. Макаренка: «Як би суворо не був покараний вихованець, накладене покарання повинне завжди вирішувати конфлікт до кінця, без усяких залишків. Уже через годину після накладення стягнення потрібно бути з вихованцем у нормальних відносинах» (А. С. Макаренко, 1984). Одним із найчастіше застосовуваних методів покарання є виклик батьків і докори їм за всі провини учня без урахування можливих наслідків. Одним із таких випадків є такий.

Ситуація 2. Під час перерви класний керівник запросила до учительської батьків учня VII класу і в його присутності, і в присутності вчителів суворо вичитувала їх за неуспішність і поведінку школяра. Хлопчина стояв, опутивши голову. Мати плакала, усвідомлюючи і свою провину перед учителями, і свою безпорадність хоч якось виправити поведінку сина. Кожен із присутніх учителів намагався живописно доповнити перелік провин учня, згадати всі його «гріхи». Ніхто з присутніх не виявив співчуття, не сказав доброго слова. Підліток дедалі нижче опускав голову, але на обличчі вже не було смиренності та каяття, а радше здивування й озлоблення. І коли класний керівник завершила свій виступ пафосними словами: «Ти зрозумів, куди скочуєшся, як до тебе ставляться вчи-

телі, до чого ти матір довів?!», – він злостиво глянув на класного керівника і вибіг із учительської».

Аналіз ситуації. Такою «бесідою» вчителі не виховали, а лише озлобили підлітка: адже він не простить свого публічного «побиття» й емоційного катування. Агресія може призвести і до деструктивних, і до аутодеструктивних наслідків.

Для вирішення конфлікту, коли відносини між учителем і учнем приймають характер затяжного протистояння, іноді запрошують «третього». Під час вибору «третього» доцільно врахувати його бажання та можливість включитися до вирішення ситуації, допомогти конфлікту ючим сторонам глибше зрозуміти причини конфлікту. Таким «третім» повинна бути значуща для конфлікту ючого учня людина.

Незважаючи на уміння управляти конфліктами, набагато краще запобігти їм, враховуючи конфліктогенність педагогічної взаємодії та застосовуючи засоби її профілактики.

16.4. Конфліктогенність у педагогічній взаємодії та її профілактика

Характеристика природи конфліктів пов'язується з поняттям конфліктогенності, яке можна інтерпретувати як «схильність до створення конфлікту». Найвні в літературі визначення конфліктогенності (Ю. Е. Растов, В. І. Журавльов, В. П. Шейнов) загалом відповідають його поняттєвим характеристикам. Конфліктогенність шкільного соціуму – сукупність чинників педагогічного процесу і соціальної взаємодії, які сприяють виникненню конфліктів.

Конфліктогенність є об'єктивною закономірністю функціонування освітнього соціуму та характеризується такими ознаками:

- високим рівнем напруженості педагогічної праці;
- стійким, інерційним характером конфліктів;

- життєдіяльністю всіх учасників навчально-виховного процесу в режимі інтенсивної конфліктності;
- підвищеним емоційним тонусом, що призводить до зниження ролі інтелектуального компонента учасників конфлікту;
- стресонасиченістю взаємин педагогів і адміністрації школи, пов'язаною з постійним оцінюванням і контролем їх професійної діяльності;
- проблемним внутрішнім станом педагога;
- незбалансованістю неформальних і формальних відносин в освітньому колективі;
- періодами підвищеної конфліктності учнів і студентів, обумовленими недоліками організації процесу навчання в закладі освіти.

Для шкільного соціуму характерні конфлікти між усіма учасниками навчально-виховного процесу. Значна частина цих конфліктів пов'язана з неналежним виконанням професійних функцій педагогами у сфері навчально-виховної взаємодії, управлінській сфері, сфері психолого-педагогічного супроводу.

Для проектування вдосконалення поведінки особистості у конфлікті доцільно виокремити рівні її розвитку.
Низький рівень – деструктивний:

- учень або студент неадекватно сприймає ситуацію неузгодження як конфліктну, в оцінці конфлікту спостерігається неправильне співвідношення об'єктивного і суб'єктивного, часто в наявності – помилковий конфлікт;
- гнучкість розуму відсутня; мотивації конфлікту супроводжуються некерованими відчуттями гніву, ненависті, роздратування, злості;
- тенденція вступу до конфлікту актуалізується у всіх випадках розбіжністю з опонентом, водночас природа конфлікту не береться до уваги;
- конфліктна поведінка реалізується лише в стилі суперництва, відсутні уміння і навички управління конфліктною ситуацією.

Середній рівень – непродуктивний:

- в аналізі й оцінці ситуації суперечності в учнів неопослідовно проявляється адекватне розуміння конфлікту;
- ситуативно гнучкість розуму дозволяє об'єктивно сприймати ситуацію як конфліктну або неконфліктну і знаходити оптимальні моделі подальшої поведінки у конфлікті;
- емоційний фон – образа, нетерплячість, відчуття приниження власної гідності;
- часто вважає за краще не вступати ні в які конфлікти, уникає суперечок, серед стилів поведінки в конфліктній ситуації вибирає пристосування.

Високий рівень – продуктивний:

- учень розуміє причини і зміст розбіжностей, відрізняє реальні та нереальні конфліктні ситуації, може сформулювати об'єкт конфлікту;
- свідомо управляє конфліктом, використовує оптимальний підхід до вибору конфліктних стратегій;
- успішно контролює негативні емоції; з бажанням проявляє у відносинах з оточуючими комунікативні й альтруїстичні емоції;
- охоче відстоює свої інтереси в конструктивній суперечці, уважний до емоційного благополуччя опонента.

Для запобігання конфліктогенності особистості необхідно вдосконалювати функціонування конфліктогенних «зон» основних сфер індивідуальності:

- *в інтелектуальній сфері:* розвивати такі якості розуму, як кмітливість, гнучкість; формувати пізнавальні уміння (бачити суперечність інтересів, формувати проблему, визначити об'єкт конфлікту); розвивати сприйняття, увагу для адекватної оцінки природи конфліктної ситуації; формувати навички аналізу конфліктних ситуацій; засвоювати знання з філософії, психології, теорії і практики конфлікту; оволодівати уміннями саногенного мислення і подолання звичок патогенного мислення;

- *у мотиваційній сфері:* формувати систему загальнолюдських цінностей, конструктивну мотивацію конфліктів, мотиви досягнення й ефективного спілкування; виховувати позитивне ставлення до ділових конфліктів і

неприйняття емоційних конфліктів, прагнення формулювати і відстоювати свою точку зору;

– *в емоційній сфері*: навчати розумінню своїх емоційних станів і причин, що їх породжують; формувати необхідні навички управління і прояву конфліктних емоційних станів в учнів та студентів;

– *у вольовій сфері*: розвивати ініціативу, наполегливість, уміння долати труднощі; формувати уміння адекватно поводитись у складних життєвих ситуаціях;

– *у сфері саморегуляції*: розвивати в учнів та студентів здатність здійснювати вільний вибір і нести за нього відповідальність; формувати уміння критично осмислювати свою поведінку, співвідносити її з метою і діями інших людей; розвивати навички саморегуляції своїх психічних станів, психічної релаксації, уміння рольової децентрації;

– *в наочно-практичній сфері*: розвивати здатність вибирати адекватну стратегію в конфліктній діяльності й оптимальні стилі поведінки в ситуаціях суперечності; створення каталогу ефективних способів і прийомів попередження і вирішення конфліктів (накопичення банку педагогічних завдань з управління можливими конфліктними ситуаціями).

Ці педагогічні завдання можна вирішувати і під час навчання, і у поза навчальний час.

Висновки

1. Однією із особливостей педагогічної взаємодії є її висока конфліктність. Педагогічний конфлікт є способом вирішення суперечностей, що виникають у педагогічній взаємодії суб'єктів із різним статусом, рівнем особистісної зрілості, життєвим досвідом і особливостями світовідчуття, а також пов'язані з незбіганням педагогічних цілей із способами їх досягнення.

2. Конфліктогенність є об'єктивною закономірністю функціонування освітнього соціуму і характеризується

такими ознаками: високим рівнем напруженості педагогічної праці; стійким, інерційним характером конфліктів; життєдіяльністю всіх учасників навчально-виховного процесу в режимі інтенсивної конфліктності; підвищеним емоційним тонусом, що призводить до зниження ролі інтелектуального компонента учасників конфлікту; стресонасиченістю взаємин педагогів і адміністрації школи, пов'язаною з постійним оцінюванням і контролем їх професійної діяльності; проблемним внутрішнім станом педагога; незбалансованістю неформальних і формальних відносин в освітньому колективі; періодами підвищеної конфліктності учнів і студентів, обумовленими недоліками організації процесу навчання в закладі освіти.

3. Серед потенційно конфліктогенних педагогічних ситуацій виокремлюють ситуації діяльності, поведінки і відносин.

4. Свідоме управління конфліктною ситуацією можливе лише з позиції конструктивного ставлення до конфлікту, що передбачає, з одного боку, неприйняття нереалістичних (емоційних, безпредметних) конфліктів у спілкуванні між людьми, з іншого – розумне і конструктивне ставлення до конфліктів.

Контрольні питання

1. Які чинники підвищують конфліктогенність педагогічного процесу?

2. Прокоментуйте вираз В. М. Сороки-Росинського «Найважливішим в будь-якій школі, у вихованні будь-якого шкільного колективу є подолання протистояння учнів і педагогів, яке тут буває завжди і яке у всіх випадках нелегко подолати. «Ми» – це учні, «вони» – це вчителі – така коротка формула цього протистояння».

3. У чому полягає особливість поняття «конфлікт у педагогічній взаємодії»?

4. Назвіть критерії й етапи періодизації розвитку поглядів на конфлікт у педагогічній взаємодії вчителя й учня?

5. Які причини педагогічних конфліктів виокремлюють науковці?

6. Охарактеризуйте цілісну характеристику конфлікту в педагогічній взаємодії вчителя й учня в педагогічній думці XIX–XX століття.

7. Наведіть приклад конфліктних ситуацій у педагогічній взаємодії, вкажіть особливості їх виникнення та перебігу.

8. Які суперечності можуть стати об'єктом педагогічних конфліктів?

9. Що розуміють під управлінням конфліктною ситуацією у педагогічній взаємодії?

10. Опишіть опорні схеми для здійснення аналізу конфліктних ситуацій у педагогічному процесі.

11. Назвіть можливі конфліктогени у спілкуванні суб'єктів навчально-виховного процесу та способи їх уникнення.

12. Прокоментуйте вираз А. С. Макаренка: «Як би суворо не був покараний вихованець, накладене покарання повинне завжди вирішувати конфлікт до кінця, без усяких залишків. Уже через годину після накладення стягнення потрібно бути з вихованцем у нормальних відносинах».

Теми рефератів

1. Конфліктні ситуації в процесі педагогічної взаємодії
2. Педагогічний конфлікт: поняття і види
3. Особливості виникнення, розвитку та запобігання педагогічним конфліктам
4. Специфіка педагогічних конфліктів у вищих навчальних закладах
5. Об'єктивні та суб'єктивні чинники конфліктів у процесі педагогічної діяльності

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19–20, 23, 27–37, 39–41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 67, 77–78, 81, 84, 86, 99, 102, 111, 114, 121–122, 126, 132, 139–142, 145–153, 165–166, 168, 174–176, 217, 219, 286

Тема 17

ПРОФІЛАКТИКА СОЦІАЛЬНИХ КОНФЛІКТІВ

- 17.1. Попередження і пом'якшення соціальних конфліктів
- 17.2. Співробітництво та соціальне партнерство
- 17.3. Інституціоналізація відносин у суспільстві
- 17.4. Нормативні механізми функціонування соціальних інститутів

17.1. Попередження і пом'якшення соціальних конфліктів

Попередження соціальних конфліктів – досить складний і необхідний процес, що дозволяє їх уникнути і не доводити неминучі конфлікти до стадії розгортання. Попередження соціальних конфліктів пришвидшує процес суспільного розвитку і допомагає уникнути зайвого матеріального і людського збитку під час його розгортання.

Діяльність із попередження соціальних конфліктів спрямована передовсім на уникнення кримінальних, політичних, міжнаціональних, міждержавних конфліктних ситуацій. На міжнародному рівні цими проблемами покликані займатись ОБСЄ, Рада Європи, Європейський суд у Страсбурзі, Міжнародний суд в Гаазі, Рада Безпеки ООН. Водночас хоча ефективність цих організацій із попередження конфліктів зросла, однак вона залишається недостатньою, що, зокрема, пов'язано з позиціями «силь-

них держав», зумовленими їхніми геополітичними інтересами.

Соціальні конфлікти провокуються соціальними суб'єктами передовсім політичними елітами, включаючи уряди держав. Тому багатьох конфліктів можна просто уникнути, якщо відмовитися від корисливих і необдуманих дій. З огляду на це *попередження, соціальний конфлікт* полягає в розумінні соціальними суб'єктами наслідків своїх дій і відмові від тих із них, які провокують деструктивні конфлікти. Попередження соціальних конфліктів у широкому розумінні (для всіх соціальних суб'єктів) означає:

- *розпізнавання* їх на стадії становлення;
- *орієнтацію суб'єктів і посередників* на згоду між протиборчими сторонами;
- *систему дій*, спрямованих на недопущення переростання передконфліктної стадії у стадію розгортання конфлікту.

Система попередження соціальних конфліктів передбачає оцінку об'єктів і предметів, учасників, умов, причин конфліктів, а особливо інтересів його учасників, способи вирішення конфліктних ситуацій, прогнозування можливих наслідків у разі розгортання й ескалації конфлікту.

Для запобігання соціальному конфлікту необхідний всесторонній і глибокий *аналіз* можливих і реальних конфліктних ситуацій між передбачуваними суб'єктами, зокрема виявлення незбігання інтересів, предметів конфлікту, можливостей його вирішення та інше. Причому аналіз повинен бути спрямований саме на запобігання конфлікту, а не на його провокацію. Соціальні суб'єкти (індивіди, партії, державні організації та ін.) повинні визнавати наявність інтересів, які не збігаються, соціальних конфліктів у суспільстві, їх природність.

Основним джерелом соціального конфлікту на загальносоціальному рівні є *державна влада*, яка здійснює кроки, що дезорганізують життєдіяльність суспільства. Водночас дезорганізація суспільства в одному контексті

іноді є неодмінною умовою його розвитку і стабілізації – в іншому. Численні «мозкові центри» «прораховують» можливі варіанти розвитку соціальних конфліктів, їх конструктив і деструктив.

Дезорганізація суспільного життя в результаті реформаторських дій державної влади може проявитися у нездатності виробничих, економічних, соціальних, політичних, ідеологічних інститутів ефективно управляти суспільними процесами, враховувати й інтереси людей, внаслідок чого зростають безробіття, криміналізація, корумпованість, злочинність, пияцтво, проституція, розпадаються сім'ї та інше. У результаті дезорганізація суспільства поглиблює професійну, економічну, політичну, ідеологічну, релігійну, національну нерівність і стає основою конфліктних ситуацій, соціальної напруженості та соціальних конфліктів. Отже, *схема розвитку соціальних конфліктів* у суспільстві має таку послідовність: дезорганізація суспільства – посилення нерівності – конфліктні ситуації – соціальна напруженість – різноманітні та численні соціальні конфлікти.

Оскільки конфлікт виявляється передовсім у насильницьких діях суб'єктів, то усунення причин конфлікту передбачає усунення причин насильницьких дій. Тобто найефективнішою й одночасно найскладнішою формою попередження конфлікту в суспільстві є *усунення причин і умов* дезорганізації життєдіяльності суспільства. На загально-соціальному рівні йдеться про виявлення й усунення вагомих економічних, соціальних і політичних чинників. Перекоси в економіці, значний розрив у рівні й якості життя великих груп і верств населення, політична неорганізованість і неефективність системи управління – все це слугує постійним джерелом крупних і дрібних, внутрішніх і зовнішніх конфліктів. Їх попередження передбачає послідовне проведення соціальної, економічної, культурної політики на користь усього суспільства, зміцнення правопорядку і законності, підвищення духовної культури людей. Для планомірного здійснення таких заходів по-

трібна продумана стратегія розвитку суспільства, яка має велику підтримку населення.

Важливе значення у профілактичній роботі належить *зміні ціннісних орієнтацій населення* у напрямі підвищення пошани до людини, зміцнення довіри до неї, боротьби з насильством, нетерпимістю до чужих думок.

Загальносоціальне попередження конфліктів обов'язково передбачає виявлення і вивчення численних конфліктів, що виникають у суспільному житті, чому повинен сприяти *розвиток конфліктологічних досліджень*. У психологічному, індивідуальному плані усунення причин конфлікту тісно пов'язане з *впливом на мотивацію його учасників* і передбачає висунення контрмотивів, які б заблокували первинні агресивні наміри конфліктуючого учасника. Особливо важливе значення має попередження міжособистісних кримінальних конфліктів, пов'язаних із насильством.

Аналіз мотивів злочину під час розслідування, що є, згідно з вимогами кримінально-процесуального законодавства, обов'язковою стороною розслідування, найчастіше обмежується найзагальнішою вказівкою на мотиви, що позначаються в застарілих юридичних категоріях безвідносно до їх справжнього психологічного змісту. Часто, як відомо, затверджується про «безпричинність» здійснюваних злочинних дій. Ця думка характерна і для засобів масової інформації, які прикривають ними своє невміння проаналізувати ситуацію.

Глибокий і компетентний аналіз суті конфліктних ситуацій і мотивів поведінки суб'єктів ще на ранніх стадіях, поки розбіжності не переросли в насильство, допоміг би уникнути багатьох помилок у роботі правоохоронних органів. Як відомо з практики розвинених країн, попередження побутового насильства починається з контролю за ситуаціями, затяжними конфліктами, що характеризуються. Словом, попередження кримінальних конфліктів вимагає *виокремлення у діяльності правоохоронних органів спеціальних функцій*.

Загалом для усунення дезорганізації суспільства і подальшої стабілізації у всіх його сферах необхідне створення сильної держави і відповідна *внутрішня* і зовнішня *політика*. Водночас необхідно зважити на те, що державне управління може мати тоталітарний або демократичний характер. У тоталітарній державі дезорганізація в суспільстві усувається достатньо швидко за допомогою державного насильства, але суспільство позбавляється здатності до саморозвитку і на основі тоталітарної стабілізації починає загалом деградувати. У демократичній державі дезорганізація суспільства усувається повільніше, але в результаті зміцнення правової, демократичної держави і громадянського суспільства воно виявляється більш здатним до розвитку. Доказом є досвід Німеччини й Японії після Другої світової війни. Отже, боротьба з дезорганізацією повинна мати всебічний і тривалий характер і для держави, і для громадянського суспільства.

Коли уникнути соціальних конфліктів все ж не вдається, необхідно застосувати заходи щодо їх *пом'якшення* тобто збереження проявів дезорганізації суспільства і соціальної нерівності (життєвих, економічних, політичних, релігійних, міжнаціональних і ін.) на допустимому рівні. Пом'якшення можливі як для *неминучих* конфліктів (які не можна попередити через об'єктивні причини їх виникнення), так і для *випадкових* (що виникли через суб'єктивні причини). Наприклад, показником економічної нерівності є *децильний коефіцієнт*, що показує розрив у реальних доходах між 10% багатих і бідних жителів країни. У СРСР він становив 3, а за роки незалежності України середній показник розриву в реальних доходах сягнув 15. У розвинених країнах світу він знаходиться в межах 5, а при 7 там виникає небезпека соціальних хвилювань.

Умови пом'якшення конфліктів передбачають введення певних змін, а саме:

1. *Соціальне планування* діяльності держави, його інститутів, класів і інших елементів. У демократичних дер-

жавах влада і соціальні технології контролюються соціальними спільнотами й інститутами на користь усього суспільства.

2. Забезпечення *соціальної справедливості* не лише як етичного принципу, але й однією з умов функціонування демократичної системи суспільства, що передбачає не усунення соціальної нерівності заради соціальної рівності, а *введення розумної (помірної) соціальної рівності (і нерівності)* відповідно до ефективності суспільного виробництва. Це зумовить пом'якшення соціальних конфліктів, переведе їх із сфери насильницьких дій у сферу соціальної згоди.

3. Найважливішою причиною конфліктів у суспільствах є *дефіцит влади й активності народу і дуже велика їх концентрація у бюрократії*. Щоб усунути цю політичну нерівність, необхідно розвивати відповідні форми *демократизації* суспільства: ухвалення відповідних законів; демократичні вибори на альтернативній основі з рівними правами кандидатів і політичних сил, що стоять за ними; гласність і інформованість виборців про політичні програми кандидатів і їх професійні, етичні, фізичні якості; систему судочинства, здатну не тільки виявити порушення демократичних законів і процедур виборів, але і покарати винних і ін.

4. Основним джерелом соціальних конфліктів у суспільстві є *репресивна бюрократія*, орієнтована на захист інтересів свого політичного класу і придушення, обмеження, утиск інтересів народної маси.

5. Однією з найважливіших причин соціальних конфліктів є соціальна *депривація*: матеріальна, економічна, політична, національна, релігійна. Для пом'якшення конфлікту необхідне *пом'якшення*, якщо не повна *ліквідація соціальної депривації*. Тому політичним керівникам слід менше роздавати обіцянок своєму народу, і прагнути до того, щоб природні очікування людей якомога менше розходилися з їх реальним задоволенням. Особливо це стосується матеріальної й економічної депривації – розбіж-

ності між очікуваннями і реальністю у сфері життєвих благ і рівня доходів.

6. Важливе значення для пом'якшення соціальних конфліктів має формування *демократичного світогляду* в суспільстві (демократичних ідеалів, цінностей, принципів пізнання і поведінки і т. д.). Світогляд разом із підсвідомістю є вагомим спонуканням поведінки людей. Демократичне управління в суспільстві – найважливіша умова демократичної культури і попередження соціальних конфліктів. Демократичний громадянин – незалежний індивід, обізнаний зі значущістю свободи, терпимий до політичних позицій інших, з одного боку, і одночасно наділений критичним ставленням до влади, готовий вступити з нею в конфлікт у разі порушення своїх прав і свобод.

Відомий соціолог, політолог і філософ Карл Поппер не випадково стверджував, що кожен громадянин повинен поєднувати лояльність стосовно держави з певною мірою пильності й навіть недовіри до держави й її чиновників. Він зобов'язаний стежити за тим, щоб держава не переступала меж своєї компетентності. Бо державні інститути володіють величезною владою, а там, де є влада, завжди виникає небезпека зловживання владою і загроза свободі. Лише традиції вільного суспільства можуть бути противагою державній владі й тримати її під контролем.

7. Найважливішою умовою пом'якшення соціальних конфліктів є *толерантність, терпимість до чужих думок*, відмова від претензій на володіння абсолютною істиною і, зрозуміло, відмова від насильства як засобу утвердження своєї правоти. Це стосується індивідів і соціальних спільнот, соціальних інститутів і соціальних організацій. Соціологічні дослідження показали, що освічений громадянин – надійна основа процесу демократизації, створення демократичних інститутів, розповсюдження толерантності у відносинах між соціальними суб'єктами.

17.2. Співробітництво та соціальне партнерство

Для запобігання соціальним конфліктам між індивідами, соціальними групами, організаціями, державами необхідні *налагодження, підтримка і розвиток співпраці*. Конфліктологами розроблена низка методів підтримки і розвитку співпраці:

– *згода* полягає в тому, що можливого супротивника залучають до спільної діяльності. Так, наприклад, поступив Президент України у 1993 р. під час підготовки проекту нової Конституції. Скликавши Конституційну нараду, він запросив брати участь у ньому не тільки своїх прихильників, але і вірогідних супротивників, зокрема депутатів Верховної Ради України, і представників багатьох політичних партій;

– *практична емпатія* передбачає «входження» в становище партнера, розуміння його труднощів, вираження йому співчуття і готовності допомогти;

– *збереження репутації партнера*, шанобливе ставлення до нього, хоча наразі інтереси обох партнерів розходяться;

– *взаємне доповнення партнерів* полягає у використанні таких рис майбутнього суперника, якими не володіє перший суб'єкт. Розвиваючи і використовуючи ці риси, можна зміцнити взаємну пошану і співпрацю й уникнути конфлікту;

– *виключення соціальної дискримінації* забороняє підкреслення відмінностей між партнерами, перевагу одного над іншими;

– *нерозподіл заслуг у спільних досягненнях*, чим досягається взаємна пошана і знімаються такі негативні емоції, як заздрість, відчуття образи та інше;

– *психологічний настрій*, прийоми якого досить різноманітні. У своїх конкретних проявах воно може охоплювати, наприклад, своєчасне інформування партнера про можливі або майбутні зміни, обговорення з ним їх наслідків.

На жаль, державні органи часто нехтують цим методом попередження конфліктів. Відомим у соціальній конфліктології прикладом є той, що під час проведення у 1993 році грошової реформи (вилучення грошей зразка до 1992 р.), населення України не тільки не було попереджене, але, навпаки, введене в оману обіцянками. У результаті спостерігалось зростання соціального напруження, викликаного соціальною дезадаптацією населення. Уряд усвідомив і виправив свої помилки під час проведення деномінації грошей у 1998 р., проте знову повторив їх у липні – серпні того ж року, переконуючи населення у фінансовій стабільності. Несподіванкою для громадян було оголошення 17 серпня дефолту, тобто неможливості дотримувати своїх зобов'язань;

– психологічне «погладжування», яке означає підтримку гарного настрою, позитивних емоцій, що знімає напруженість, викликає відчуття симпатії до партнера і тим самим помітно ускладнює виникнення конфліктної ситуації.

Названі методи підтримки і зміцнення співпраці, звичайно, не є вичерпними і підбираються індивідуально, відповідно до специфіки конфліктної ситуації й особливостей опонентів.

Співпраця з метою запобігання трудовим конфліктам на підприємствах зазвичай розглядається в термінах *соціального партнерства*. У широкому розумінні воно означає гармонізацію інтересів різних класів, шарів, соціальних груп, у вузькому – як принцип взаємин між працедавцем і найнятим працівником.

В основі соціального партнерства є компроміс, взаємовигідні поступки. Так, бажання підприємців співпрацювати з профспілками може бути обумовлене різними мотивами, зокрема турботою про матеріальне благополуччя працівників. Проте воно, як правило, спрямоване на профілактику можливих трудових конфліктів.

Термін «соціальне партнерство» почав вживатися у першій половині ХХ ст. Однак реальне звучання він отри-

мав лише останнім часом. Це пов'язано з тим, що класові відмінності розмились, зросла продуктивність праці, значно підвищилися доходи різних груп населення, зокрема і працівників. Отже, відбулася певна інтеграція працівників у систему трудових відносин і одночасно змінилася їх психологія.

Важливо зазначити, що партнерські відносини в суспільстві можливі лише за умови соціальної орієнтації ринкової економіки, коли основою є не прагнення одержати прибуток за будь-яку ціну, а задоволення потреб суспільства, забезпечення високого рівня добробуту його членів. Інакше кажучи, повинен бути досягнутий такий рівень життя, за якого більшості було б що втрачати у разі різкого погіршення соціально-економічної ситуації, реальної загрози соціального вибуху.

Соціальне партнерство на виробництві – найбільш ефективна технологія соціальної комунікації з найменшими соціальними і фінансовими витратами під час вирішення конфліктних і кризових ситуацій як усередині компанії, так і в зовнішньому середовищі. Соціальними партнерами тут є:

- персонал компаній;
- власники і керівники бізнесу;
- профспілки;
- органи державної влади;
- засоби масової інформації;
- громадські некомерційні організації;
- співтовариства місцевого і регіонального рівнів.

Гарантованим є успіх використання структур соціального партнерства і в політичних, зокрема виборчих кампаніях. До них належать:

- можливості оперативного включення структур соціального партнерства до процесу політичної підтримки й агітації;
- висока легітимність ухвалення рішень у рамках структур соціального партнерства;

– прозорість і нейтральність публічної діяльності й оцінних думок, які виходять з структур соціального партнерства;

– забезпечення ухвалення рішень на користь клієнта-учасника політичної (виборчої) кампанії.

До *типів співпраці* належать: проста кооперація, артіль, колектив, асоціація, союз, тимчасова консолідація, координація дій сторін, узгодження намірів і планів, субординація позицій і функцій та інші.

Співпраця охоплює спільні цілі, інтереси і може бути наступальною, оборонною, включаючи *стратегію відступу*, зокрема:

– інтеграцію ресурсів на досягнення загального результату;

– спрямованість на загальну перемогу і виграш;

– зниження збитку від конфлікту і боротьби, а також зниження потенціалу протесту;

– зміну балансу сил або досягнення паритету;

– маніпуляцію супротивником і використання супротивника;

– пошук нових партнерів і союзників;

– створення монополії на владу, ресурси, вплив;

– легітимацію правил конкурентної боротьби і завоювання сектора ринку;

– заборону агресії протилежної сторони та ін.

В Україні принцип соціального партнерства застосовується відносно рідко, оскільки цьому перешкоджають не тільки відсутність досвіду, а й довготривалий кризовий стан економіки і внутрішньополітичних відносин.

17.3. Інституціоналізація відносин у суспільстві

Сучасне суспільство постійно потребує збереження стійкості. Кожен індивід тільки тоді зможе реалізувати свої права і свободи без загрози їх порушення, коли вони

будуть чітко визначені та постійно підтримуватися. Завдання забезпечення стабільності та безпеки в суспільстві повинні виконувати всі соціальні інститути громадянського суспільства і держави.

Щоб уникнути конфліктів важливо укріплювати позитивні відносини можливих його учасників. Та не менш важлива їх *інституціоналізація* – створення постійних або тимчасових форм взаємодії сторін, які перешкоджають виникненню конфлікту, допомагають вирішувати суперечливі питання.

Більшість соціальних інститутів так або інакше беруть участь у здійсненні влади або впливають на її розподіл. Не випадково одним із найважливіших завдань будь-якого суспільства є завдання державного і конституційного будівництва. Сучасна конституційна модель спирається на фундаментальні ціннісні орієнтації у політико-державному і соціально-культурному житті суспільства, реалізується з урахуванням продуктивного використання світового досвіду конституційного розвитку і здійснюється через конкретні соціальні інститути, передовсім інститути влади через механізми взаємодії державних органів і територіального управління, через розвиток правового статусу особи.

Важлива роль у попередженні конфліктів належить суспільним об'єднанням. Так, соціальні класи і соціальні прошарки – носії протилежних інтересів і цінностей – можуть сформувати тимчасову спільність, члени якої дотримуватимуться різних поглядів, але сходяться на думці, що суперечливе питання повинне бути вирішене ними самими. Йдеться про створення певного суспільного форуму для обговорення спірних проблем. Що стосується інституціоналізації відносин до і під час конфлікту, то сама соціальна структура містить певні гарантії єдності груп перед загрозою конфлікту: це визначення ступенів його допустимості. Соціальні групи домовляються про прийнятність своїх домагань і рівень терпимості у відносинах.

У демократичному суспільстві завжди існують конфліктні ситуації; інтенсивно використовуються старі та створюються нові різноманітні інститути, призначені для їх вирішення. Найчастіше застосовується право оскарження в суді незаконних дій посадовців і колегіальних органів. Свобода слова, багатопартійна система, представницькі органи влади дозволяють відкрито обговорювати політичні конфлікти на суспільному рівні; практично відсутні репресії з політичних мотивів, що створює сприятливе підґрунтя для попередження багатьох конфліктів або їх мирного вирішення.

Однак Л. Козер справедливо наголосив на тому, що соціальні системи розрізняються за рівнем толерантності й інституціоналізації конфліктів; немає таких суспільств, де будь-яке домагання могло б бути безперешкодно і негайно вирішено. Так, у 90-х рр. у пострадянських суспільствах після проголошення незалежності розпочалась війна законів, встановлення суверенітетів областей і районів, безсилля міліції і бездіяльність влади. Усе це призвело не до інституціоналізації, а до нестримного зростання конфліктів.

Безумовно одним із найстародавніших способів попередження конфліктів є *інститут виборів*. Необхідність обрання високопосадовців із метою згладити суперечності і дійти згоди зрозуміли різні народи на всіх континентах. Сенс виборної процедури полягає в переконанні населення у тому, що важливі рішення ухвалюються з урахуванням його бажання. Політики зробили висновок, що, чим успішніше проходили вибори, тим більшою мірою діюча влада була захищена від внутрішніх конфліктів, протестів. Тобто однією з головних цілей виборів є легітимація політичної системи. Крім того, статистично доведено, що в період виборів відбувається менше страйків, пікетувань, демонстрацій, оскільки виборні процедури відволікають людей від протестів, спрямовуючи їхню енергію на легітимне вирішення труднощів.

Однак результат цієї форми інституалізації відносин є в основі вирішення дилеми: чи будуть вибори слугувати благородній меті узгодження інтересів і оптимізації конфліктів або ж, навпаки, призведуть до посилення соціально-політичної напруженості. Останнє можливе в разі допущення порушень, фальсифікації результатів. Тобто засобам стабілізації соціальної структури, а також вживаним санкціям характерна двоякість, функціональна незавершеність; навіть у відпрацьованих заходах вони можуть дати лише частковий регулюючий ефект.

Отже, створення *спеціальних інститутів для вирішення конфліктів* вимагає багато часу, сил і водночас вселяє надію щодо запобігання конфліктів, які загрожують цілісності та безпеці державних і регіональних структур.

17.4. Нормативні механізми функціонування соціальних інститутів

Поряд з інституціоналізацією конфлікту велике значення має нормативний підхід до його регулювання. Норми поведінки у певному сенсі також можна вважати інституційним утворенням, хоча б тому, що, як відомо, соціальні інститути без норм не функціонують.

Конфлікт, як і інші форми відносин між людьми, регулюється нормами суспільної поведінки: правовими, етичними, релігійними, політичними та іншими. На відміну від спеціально створених і тимчасово діючих інститутів, нормативне регулювання конфліктів робить систему стабільнішою, визначає порядок розвитку і вирішення конфліктів і тим самим є найбільш ефективним для розвинених суспільних систем.

Нормативне врегулювання конфліктів має свої особливості, які визначаються як природою самих норм, так і специфікою протистояння сторін. Та найбільше значення

під час регулювання конфліктів мають етичні норми поведінки людей. І це природно, оскільки майже кожен конфлікт так або інакше стосується етичних норм: уявленень про добро і зло, правильну і неправильну поведінку, честь і гідність, справедливість і порядність, винагороду і покарання і має оцінку індивідів, груп. Складність полягає в тому, що ці оцінки зазвичай неоднозначні, а інколи дуже різні й навіть протилежні.

Більшість *етичних* норм не є загальноприйнятими і однаковими для представників різних класів, соціальних верств, груп і навіть індивідів. Лише норми загальнолюдської моралі теоретично стосуються всіх, хоча розповсюджуються лише на обмежене коло дій і відносин («не убий», «не укради» і ін.), проте їх дотримуються не всі люди. Ускладнює ситуацію і той факт, що етичні норми, зазвичай, чітко не сформульовані. Прикладом загальнозрозумілих етичних норм є чіткі уявлення про дворянську честь, гідність і моральність. У результаті конфлікт і його причини часто розцінюються різними його учасниками по-різному, що може розширити його масштаби і викликати нові конфлікти.

Конфліктна ситуація може регулюватися *релігійними нормами*, особливо у тих релігіях, де релігійні правила розповсюджуються, крім суто церковних відносин, на досить широку сферу особистого життя (шлюб, сім'я, навчання і т. д.). У таких умовах дотримання самих релігійних норм стає явно недостатнім.

Не менше значення для запобігання конфліктам мають *норми права*. На відміну від етичних і релігійних правил, правові норми, як правило, однозначні, вони закріплені в законах і інших актах і санкціоновані державою. Тому правова оцінка передумов і самого конфлікту має офіційний характер і не може бути змінена під тиском однієї із сторін або під впливом суспільних. Повною мірою це стосується і конфліктів, що підпадають під дію норм міжнародного права.

У міжнародних конфліктах їх учасники орієнтуються на *політичні норми* стосовно необхідності дотримання

усних домовленостей між керівниками держав, норм переговорного процесу, зустрічей глав держав, взаємних поступок і інших акцій, зокрема і тих, які не оформляються в міжнародно-правовому порядку.

Нормативний характер мають і різні *правила суспільного життя*. Гра формою є своєрідною імітацією конфлікту, що штучно створюється і є законно визнаною (бокс, футбол, шахи і ін.). Правил їх проведення учасники повинні суворо дотримуватися.

Із метою попередження конфліктів між фірмами, а також приватними особами угоди укладаються *спеціальні параграфи*, в яких обмовляється поведінка сторін у разі виникнення суперечок. Наприклад, Американська Асоціація суддів рекомендує під час підготовки будь-якого ділового контракту передбачити: письмовий обмін думками у разі виникнення; у випадках виникнення розбіжностей – залучення помічника або консультанта та ін. Поза сумнівом, передбачені контрактом ці та інші умови допомагають уникнути конфліктних ситуацій, утримують сторони від непродуманих вчинків.

Нормативні способи попередження конфліктів означають не тільки встановлення норм, але і *контроль за їх дотриманням*. У таких випадках вказують мету, засоби (ресурси) і правила самого контролю. Існує декілька **методів нормативної регуляції**.

Неформальний метод встановлює оптимальний варіант повсякденної поведінки. Особливо це стосується протокольної частини запланованих заходів, зустрічей, де обов'язковим є дотримання спеціально затверджених правил поведінки.

Метод формалізації означає письмову або усну фіксацію норм із метою усунення невизначеності вимог і розбіжностей у їх сприйнятті. Якщо сторони розходяться, то їм варто повернутися до початкових пунктів їх взаємодії і чіткіше їх зафіксувати.

Метод локалізації – «прив'язка» норм до місцевих особливостей і умов. Те, що є нормою в звичайних умовах,

в екстремальній ситуації перестає бути нею, скажімо, у сільській місцевості прийнято вітати незнайому людину, що зустрілася на вулиці. У міських умовах така вимога є неприйнятною.

Метод індивідуалізації передбачає диференціацію норм з урахуванням особистісних якостей і ресурсів людей. Так, людина, завантажена нижче від своїх можливостей, починає нехтувати роботою, виконувати її неохоче і часто навіть гірше від тих, хто має нижчу кваліфікацію. Робота впівсили розбещує більше, ніж неробство.

Метод інформації – роз'яснення необхідності дотримання норм. Наприклад, у Китаї впродовж п'яти років проводилася національна кампанія стосовно правового виховання. У ній взяли участь близько мільйона чоловік і більше 17 тис. учасників одержали призи за хороші знання права.

Метод вигідного контрасту – коли норми свідомо завищують, а потім поступово «опускають» і фіксують на психологічно прийнятному рівні, який, зрозуміло, вищий від їх стартового рівня.

Кожна правова норма впливає на поведінку учасників конфлікту певним чином та за спеціальним механізмом. Вона здійснює інформаційну дію, пропонуючи індивідові або соціальній групі варіанти поведінки, схвалювані державою. Крім того, вона декларує цінності, що визнаються суспільством і державою через «виховну дію» права. Якщо можливий учасник конфлікту ігнорує її вимоги, правова норма застосовує примусову силу стосовно них. У разі порушення норми вступає в дію правозастосовний механізм, починають функціонувати установи і посадовці, покликані застосовувати право. За всіма вказаними каналами право впливає на причини конфлікту, на його передумови (конфліктну ситуацію), на його розвиток і вирішення, на наслідки завершення конфлікту.

Об'єктивні причини конфлікту складно піддаються нормативному регулюванню; можливим є лише вплив на

мотивацію учасників конфлікту. Більшість конфліктів можна вирішити законним шляхом, наприклад, зверненням до суду. Однак проблема полягає в тому, що здебільшого конфліктуючі сторони прагнуть уникнути суду або втручання посередників, вважаючи за краще вирішити конфлікт самостійно і, звичайно, на свою користь. Подібні конфлікти характерні, наприклад, водіям транспорту у випадку ДТП, а також під час їх взаємодії із співробітниками дорожно-патрульної служби у зв'язку з порушенням ними правил дорожнього руху. Як показали дослідження, недотримання норм відносин призводить до конфлікту, за якого переважають форми так званого утилітарного спілкування, де пріоритет мають не норми права і моралі, а довільні форми поведінки. Таке спілкування є, скажімо, між перукарем і клієнтом, продавцем і покупцем, міліціонером і порушником і ін. Правда, деякі дослідники зазначають, що у сфері утилітарного спілкування питома вага нормативності все ж таки достатньо висока.

Вступаючи у міжособистісні відносини, люди повинні зважати на прийнятий у цьому середовищі спосіб взаємодії, правила поведінки. Багатьом зрозумілі і відомі різні соціальні обмеження, які забороняють виходити за рамки цільової спрямованості предмета спілкування. Наприклад, зрозуміло, що водій не спілкуватиметься із співробітником ДПС із приводу своїх літературних уподобань. Водночас, вступаючи в утилітарне соціально-рольове спілкування, люди сподіваються на розуміння, уважність і сумлінність опонентів.

Перебіг і результати конфлікту підлягають правовій оцінці у тих випадках, коли під час фактичного вирішення конфлікту постраждала та або інша сторона, або були порушені суспільні чи державні інтереси. Так, у міжнародних відносинах передбачаються найрізноманітніші наслідки неправомірної поведінки представників держав, які розпочали конфлікт і діяли в ньому всупереч нормам міжнародного права (репарації, територіальні поступки і ін.). Та все ж юридичні шляхи попередження

конфлікту, за всієї їх важливості, часто є негнучкими, а іноді призводять до нових конфліктів. Тому слід ширше використовувати такі способи їх запобігання, як досягнення взаєморозуміння, переговори, звичайне спілкування, не звертаючись безпосередньо до суду; а для вирішення таких суперечок залучати не юристів, а посередників: консультантів, психологів.

Наприклад, США приділяють значну увагу програмам, де вивчаються проблеми культурних і національних відмінностей (Сіракузький університет), проводяться навчання мистецтву переговорів, вирішення емоційних і психологічних завдань (Стенфордський університет). Такі форми попередження конфліктів дедалі частіше отримують підтримку населення.

Висновки

1. Попередження соціальних конфліктів у широкому розумінні означає: їх розпізнавання на стадії становлення; орієнтацію суб'єктів і посередників, на згоду між протилежними сторонами; систему дій, спрямованих на недопущення переростання передконфліктної стадії у стадію розгортання конфлікту.

2. Для запобігання соціальному конфлікту необхідний всесторонній і глибокий аналіз можливих і реальних конфліктних ситуацій між передбачуваними суб'єктами, зокрема виявлення незбігання інтересів, предметів конфлікту, можливостей його вирішення та інше.

3. Умови пом'якшення конфліктів передбачають введення певних змін, а саме: соціальне планування діяльності держави, його інститутів, класів і інших елементів; забезпечення соціальної справедливості; розвиток відповідних форм демократизації суспільства: ухвалення відповідних законів; демократичні вибори та ін. Найважливішою умовою пом'якшення соціальних конфліктів є толерантність, терпимість до чужих думок.

4. Для запобігання соціальним конфліктам між індивідами, соціальними групами, організаціями, державами необхідні налагодження, підтримка і розвиток співпраці. Конфліктологами розроблена низка методів підтримки і розвитку співпраці: згода, практична емпатія, збереження репутації партнера, взаємне доповнення партнерів, виключення соціальної дискримінації, психологічний настрій та ін.

5. Не менш важлива інституціоналізація конфліктів – створення постійних або тимчасових форм взаємодії сторін, які перешкоджають виникненню конфлікту, допомагають вирішувати суперечливі питання.

6. Поряд з інституціоналізацією конфлікту важливе значення має нормативний підхід до його регулювання.

Контрольні питання

1. Що означає «попередження соціальних конфліктів» у широкому розумінні?

2. Назвіть причини соціального конфлікту на загальносоціальному рівні.

3. Розтлумачте поняття «дезорганізація суспільного життя». Як дезорганізація суспільства стає основою конфліктних ситуацій, соціальної напруженості та соціальних конфліктів?

4. Що розуміють під пом'якшенням соціальних конфліктів? Назвіть умови пом'якшення конфліктів.

5. Назвіть методи підтримки і розвитку співпраці у процесі запобігання соціальним конфліктам.

6. Дайте визначення поняттю «соціальне партнерство». Які методи є в основі соціального партнерства?

7. Як інституціоналізація відносин сприяє профілактиці конфліктів?

8. Поясніть профілактичну функцію виборів щодо запобігання соціальним конфліктам.

9. У чому полягає нормативний підхід до врегулювання відносин у суспільстві?

Теми рефератів

1. Інституціоналізація і легітимізація конфліктів
2. Технології попередження конфліктів
3. Методи ослаблення соціальних конфліктів
4. Роль і функціонування нормативних механізмів у профілактиці конфліктів

Література

Основна: 2-8, 11-13, 19-20, 23, 27-37, 39-41, 43, 45, 47, 51-53

Додаткова: 70, 73, 84, 95, 96, 100, 104, 115

Тема 18

ОСНОВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ

- 18.1. Технології вирішення і врегулювання конфліктів
- 18.2. Базові основи консенсусу
- 18.3. Юридичні способи врегулювання конфліктів

18.1. Технології вирішення і врегулювання конфліктів

Людство знайоме з конфліктами з моменту свого виникнення. Сутички і війни, спричинені релігійними, культурними, ідеологічними, етнічними, територіальними, ресурсними та іншими суперечностями, спалахували впродовж усього історичного розвитку суспільства між племенами, містами, країнами, блоками держав. Як зазначив німецький військовий теоретик і історик фон Клаузевіц, «історія світу – це історія воєн». Збройні конфлікти залишили після себе мільйони втрачених життів, розруху і голод. Із 1945-го року рекордними за кількістю війн стали – 1993 рік (16), та 2011 (20). Окрім того, 2011 року в світі відбулося 338 воєнних конфліктів, з яких 38 були особливо жорстокими (Близький Схід і Африка). Питання запобігання конфліктам постало як гостра життєва необхідність як запорака виживання людства.

Небезпека конфліктів на рубежі ХХ–ХХІ ст. спонукала дослідників і практиків активно шукати і застосовувати мирні засоби для їх врегулювання. Технологія мирного врегулювання конфліктів набуває особливого значення в

сучасних умовах, стаючи головним чинником збереження і подальшого розвитку людської цивілізації.

Існує дві основні сфери наукових досліджень із мирного, ненасильницького вирішення конфліктів. Перша розвивається в рамках правових дисциплін і спрямована на аналіз *юридичних норм урегулювання конфліктів*. Тут вивчаються такі питання, як правові наслідки збройного конфлікту, захист прав цивільного населення, правове становище учасників збройного конфлікту, регламентація закінчення збройного конфлікту та інші. Друга сфера, будучи в рамках політичної науки, орієнтована на дослідження пошуку взаємоприйнятної згоди між учасниками *політичним шляхом*: шляхом переговорів і посередницьких процедур (політичне врегулювання конфліктів). Правові та політичні засоби врегулювання конфліктів, переплітаючись, успішно доповнюють один одного. Зокрема, політичне врегулювання конфліктів повинне закінчуватися виробленням і підписанням документів, що мають правову силу. Водночас не існує якогось єдиного, універсального способу врегулювання конфліктів, оскільки будучи украй складним явищем, конфлікти вимагають комплексного підходу для їх мирного вирішення.

Історія людства накопичила чималий досвід ненасильницького політичного вирішення конфліктів. Проте лише з другої половини ХХ століття, коли стало очевидним, що конфлікти є реальною загрозою виживанню людства, почала формуватися самостійна сфера наукових досліджень, одним із головних предметів якої стало попередження відкритих, збройних форм прояву конфліктів, їх врегулювання або вирішення мирними засобами. Один із найліпших фахівців у цій сфері І. Галтунг навіть порівнював дослідження і практичну діяльність щодо врегулювання конфліктів з медициною. В обох дисциплінах виокремлюють три основні завдання: *діагностика; складання прогнозу; терапія*.

Проблеми вивчення міжетнічних, міжрелігійних, міждержавних конфліктів, а також конфліктів, пов'язаних із

самовизначенням територій, і питань їх урегулювання виокремили у самостійну сферу наукових досліджень. Водночас політичні реалії вимагають розгляду міжетнічних або міжрелігійних конфліктів, що виникають усередині тієї або іншої країни в єдності з міжнародними конфліктами. Існує декілька причин, що викликають необхідність такого ракурсу наукових досліджень:

1. *Конфлікт, виникнувши як внутрішній, деколи переростає в міжнародний унаслідок підключення ширшого кола учасників і виходу за межі держави.* Прикладами розширення конфлікту через нових учасників можуть слугувати багато регіональних і локальних конфліктів другої половини ХХ століття (наприклад, В'єтнам, Афганістан), коли втручання таких найбільших держав, як США і СРСР перетворювало їх на серйозну міжнародну проблему.

2. *Конфлікт із внутрішнього може стати міжнародним унаслідок дезінтеграції країни.* Прикладом є конфлікт у Нагірному Карабасі, який у момент свого виникнення в Радянському Союзі був внутрішнім. Його суть полягала у визначенні статусу Нагірного Карабаху, який був частиною території Азербайджану, але більшість населення якого становили вірмени. Після розпаду СРСР і утворення на його місці самостійних держав – Вірменії та Азербайджану – конфлікт у Нагірному Карабасі перетворився на конфлікт між двома державами, тобто міжнародний.

3. *Залучення до процесу врегулювання внутрішніх конфліктів посередників із третіх країн, що стало нормою в сучасному світі.* Це конфлікт у Чечні, в якому з посередницькою місією виступали представники Організації з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ).

Активна розробка проблем, пов'язаних із урегулюванням конфліктів, у зарубіжній науці (передовсім, американської) виразилася у великій кількості публікацій із цієї тематики, у створенні дослідницьких центрів, випуску спеціалізованих журналів, зокрема «Журналу з вирішення конфліктів» (The Journal of Conflict Resolution), «Міжнародного журналу з врегулювання конфліктів» (The

International Journal of Conflict Management), «Журналу з дослідження проблем миру» (Journal of Peace Research), «Журналу з переговорів» (Negotiation Journal), «Міжнародні переговори: журнал практичних і теоретичних досліджень» (International Negotiation: A Journal of Theory and Practice). У всіх найбільших університетах США і багатьох країнах Західної Європи читають курси з врегулювання конфліктів, проведення переговорів, питань посередництва.

Останнім варіантом односторонніх кроків може бути звернення учасника конфлікту до правових інстанцій. Винятком є Міжнародний суд – один із головних органів ООН. Міжнародний суд може розглядати суперечку лише за обопільної згоди на це сторін.

Прийнято розрізняти поняття «врегулювання» і «вирішення конфліктів». *Врегулювання* означає недопущення насильницьких дій, досягнення взаємоприйнятних домовленостей, виконання яких сторонам вигідніше, ніж продовження конфліктних відносин. Урегулювання конфліктних ситуацій шляхом переговорів, посередництва, арбітражу застосовується частіше, ніж їх вирішення. Основи переговорного процесу та медіаторства будуть висвітлені у наступних темах. На відміну від урегулювання, вирішення конфліктів передбачає складну роботу, спрямовану на ліквідацію джерела конфліктних відносин, повне задоволення інтересів і потреб конфліктуючих сторін.

Вирішення соціального конфлікту – це подолання основної суперечності на користь сторін, усунення його на рівні причин конфлікту самими конфліктуючими сторонами або шляхом підключення третьої сторони (посередника). Вирішення конфлікту передбачає розробку окремої моделі. Модель вирішення конфлікту – це сукупність певних методик його подолання, яка безпосередньо залежить від результатів діагностики конкретного конфлікту. Вони формуються на основі наявних у суспільстві культурних і правових установок стосовно конфлікту із застосуванням різних методів: *насильницьких* (репресія, демонстрація сили, різні форми примусу) або *мирних* (переговори, угоди, компроміси).

Існують *чотири принципові моделі*, за допомогою яких конфліктуючі сторони можуть вирішити свої суперечності і вийти із стану конфлікту: силовий (одностороннє домінування), роз'єднання сторін, компроміс, інтегральна модель і можлива, і симбіозна модель як певна комбінація названих способів.

Одностороннє домінування (силова модель) – спосіб, що передбачає задоволення інтересів однієї з конфліктуючих сторін за рахунок інтересів іншої. Силкові способи вирішення конфлікту, по суті, призводять до ігнорування, повного придушення інтересів однієї із сторін конфлікту або знищення її. Водночас застосовуються різноманітні засоби примусу: від моральних, психологічних до фізичних. Часто це спосіб перенесення провини і відповідальності на слабшу сторону. Отже, підміняється справжня причина конфлікту і в односторонньому порядку нав'язується домінуюча воля сильнішого суб'єкта.

Силовий спосіб застосовується, якщо один із суб'єктів є дуже активний і має намір йти на конфлікт до переможного кінця. Прагнення вирішити конфлікт із «позицій сили» зазвичай виражається в ультиматумах, погрозах, насильницьких діях із метою добитися від супротивника підпорядкування і примусити його робити те, що від нього вимагають. Силовою цю модель називають тому, що перемога однієї сторони завжди є підсумком застосування сили. Домінування однієї сторони над іншою здійснюється за допомогою *різних засобів, залежно від характеру конфлікту*: використання влади, посадового становища; економічних ресурсів, впливу, авторитету, моральної дії та ін.

Посадове становище – вагома перевага у конфлікті керівника з підлеглим. Недосвідчені керівники для вирішення конфлікту в свою користь найчастіше застосовують такі способи силової дії на опонента, як збільшення його робочого навантаження, створення йому незручностей, проблем, застосування дисциплінарних санкцій і ін. Такі дії, як правило, дратують підлеглого, роблять його непоступливим, ускладнюють вирішення конфлікту. По-

дібне домінування зазвичай спричиняє протилежні дії у вигляді масової незгоди, протестних форм поведінки (страйки, маніфестації, пасивний опір і ін.).

Силова модель вирішує конфлікт за принципом: «*де сила, там і правда*». Під «силою» розуміють не тільки фізичну досконалість: насильство може набувати форми адміністративного, службового й іншого силового впливу. «*Начальник завжди правий*» – одне з формулювань того ж принципу. Історія людства наповнена безліччю прикладів звернення до сили для вирішення конфліктів на різних рівнях – від *рукоприкладства в особистих відносинах до драконівських заходів влади проти свого народу і світових воєн*. Принцип «де сила, там і правда» означає торжество примітивізму і морального анахронізму.

Можливість швидко завершити боротьбу, «одним махом» – чи не єдина перевага силового способу вирішення соціального конфлікту. Проте стратегічно силове вирішення конфлікту завжди малоефективне. Пригнічена силою сторона залишається незадоволеною подібним вирішенням конфлікту. Це штовхає її до прихованого опору, а деколи і до відкритої протидії опоненту, що переміг, *до реваншу*, для придушення яких знову і знову буде потрібне насильство.

Прийнято вважати, що під час вирішення конфлікту з позиції сили страждає сторона, що лише програла. Однак, щоб зберегти свою перевагу, конфліктуюча сторона повинна постійно докладати зусилля для підтримки своєї перемоги: постійно витрачати свої ресурси (військові, матеріальні, інтелектуальні, психологічні). Задавлені силою люди, як правило, не миряться з долею переможених, і погашений на певний час конфлікт розростається, як тільки ослабне стримуюча його сила. Тому в силовій моделі часто застосовується принцип «Немає людини – немає проблеми». Однак навіть у разі повного знищення іншої сторони, переможці все одно часто одержують моральне засудження в суспільстві. Відомий приклад: Дантес і Мартинов, які перемогли О. Пушкіна і Ю. Лермонтова на

дуелях, все життя змушені були виправдовуватися і розплачуватися за ці перемоги; не змогли пробачити їм пролиту кров великих поетів і їхні нащадки.

Такі приклади поширені і в міжнародних збройних конфліктах, коли програш війни або окремої сутички тягне за реваншистські настрої і прагнення до повернення втрачених інтересів. Так, російсько-японська війна 1905 року закінчилася поразкою Росії. Але у 1945 році СРСР узяв реванш за неї. Проте дискусія стосовно Курильських островів існує дотепер. Даються взнаки й інші територіальні проблеми, що виникли в результаті певних історичних подій. До них може належати і обговорювані в періоди міджержавної напруженості між Україною і Російською Федерацією з питання належності Криму, зокрема м. Севастополя (т. з. «міста російських моряків»).

Силу модель можна застосовувати тільки за умов, коли під час діагностики конфлікту одночасно виявлено низку *таких показників*:

- спровокованість конфлікту опонентом;
- підтримка конфліктанта з боку громадської думки й авторитетних посередників;
- велика кількість безневинних жертв у конфлікті;
- антагонізм інтересів і цілей конфліктантів;
- зростання зони розбіжностей;
- конфлікт знаходиться в «порочному колі»;
- актуальний знак конфлікту – «плюс-мінус» і «плюс» для соціальної системи на стороні конфліктанта (якщо вона дійсно втілює «плюс», а інша – «мінус»);
- обидва конфліктанти орієнтуються тільки на перемогу;
- баланс сил на користь конфліктанта, який має намір цю модель застосувати;
- значна тривалість конфлікту;
- висока ціна збереження конфлікту;
- ціна силового виходу з конфлікту менша, ніж ціна збереження конфлікту;
- предмет конфлікту соціально значущий.

Мистецтво цивілізованого життя полягає в тому, щоб не плодити незадоволених, скривджених, «мучеників», а будувати благополуччя людей у контексті їх довгострокових взаємовигідних відносин. В іншому випадку реалізується механізм: «Переможена сторона чекає свого часу, щоб розвернути маховик історії в протилежному напрямі».

Спеціалісти-конфліктологи розробили низку прийомів мирного вирішення конфлікту з урахуванням певних чинників, а саме:

1) *інституційний*: існування в суспільстві механізмів для проведення консультацій, переговорів і пошуку взаємовигідних рішень, зокрема і механізмів у рамках законодавчої, судової і виконавчої влади (конституційний суд, арбітраж і інші);

2) *консенсусний*: наявність згоди між конфліктуючими сторонами з приводу прийнятності рішення;

3) *чинник кумулятивності* пов'язаний із кількістю проблем і учасників: чим він менший, тим більша ймовірність мирного врегулювання;

4) *чинник історичного досвіду*, зокрема відомих прикладів вирішення подібних конфліктів;

5) *чинник рівноваги сил*: відносна рівність конфліктуючих сторін створює більше можливостей для пошуку шляхів мирного вирішення конфлікту;

6) *психологічний*: на можливість мирного вирішення конфлікту, окрім усього іншого, впливають особистісні якості учасників, прийняття рішення під час конфлікту.

Окрім того, на думку Л. Козера, суб'єкти конфлікту, якщо вони розуміють його безперспективність, змінюють свою поведінку так, щоб не стільки досягти первинної мети, через яку виник конфлікт, скільки знизити соціальну напругу, спричинену ситуацією, що виникла.

Вказані чинники й аргументи застосування силової моделі не завжди використовуються, тому модель залишається достатньо використовуваною навіть тоді, коли її застосування недоцільне.

Роз'єднання сторін залишається достатньо поширеною моделлю вирішення конфлікту шляхом припинення взаємодії, розриву відносин між конфлікуючими сторонами, ізоляцією їх один від одного (наприклад, розлучення подружжя, роз'їзд сусідів, переведення працівників на різні ділянки виробництва).

Роз'єднання конфлікуючих сторін може здійснюватися шляхом їх відступу, коли вони покидають «поле битви». Так завершується, наприклад, суперечка між пасажирами автобуса в разі виходу одного з них на своїй зупинці або в'яснення відносин між учнями, які припиняються після дзвінка на урок.

Модель забезпечує ефективне і кардинальне подолання конфлікту, але загрожує руйнуванням соціальної системи, елементами якої були конфліктанти. У результаті розриву контактів між сторонами відбувається руйнування їх загальної справи, організації, діяльність якої забезпечувала їхнє існування. Тому її доцільно застосовувати тільки під час виконання певних умов, до яких належать:

- наявність «об'єднання конфліктантів» і відсутність «болота конфлікту»;
- втручання авторитетних і незалежних посередників;
- зростання кількості безневинних жертв конфліктів;
- антагонізм інтересів і цілей конфліктантів;
- зростання зони розбіжностей і меж конфлікту;
- стадія розвитку конфлікту «порочне коло»;
- актуальний знак конфлікту – «мінус-мінус»;
- приблизно однаковий баланс сил сторін;
- велика тривалість конфлікту;
- підвищене психологічне тло конфлікту;
- ціна збереження конфлікту більша від ціни виходу з нього.

Роз'єднання конфліктантів не завжди повністю вирішує соціальний конфлікт. Розлучене подружжя не завжди в змозі роз'їхатися через житлові умови та наявність дітей; ворогуючі національні спільноти не можуть і не хочуть йти з території, де вони мешкають поряд.

Розлучені сторони, позбавившись конфліктних відносин, змушені шукати *заміну зруйнованим соціальним контактам*, і невідомо чи не стануть нові менш конфліктними. Тому недивно, що розлучені конфліктанти через певний час іноді відновлюють контакти, а то і знову сходяться.

Силова і роз'єднувальна моделі вирішення конфлікту є найпримітивнішими, однак, на жаль, вони застосовуються найчастіше.

Модель компромісу – спосіб узгодження конфліктних інтересів, яка полягає у взаємних поступках у позиціях конфліктуючих сторін, взаємна відмова сторін конфлікту від певної частини своїх претензій, взаємне пожертвування інтересами заради досягнення згоди. Тобто компромісна модель вирішення конфліктів ґрунтується на поступках конфліктантів саме в їх інтересах.

Головна перевага мирного вирішення конфлікту за допомогою компромісу – це введення конфлікту в конструктивні рамки і налагодження процесу комунікації сторін, знаходження певних моментів згоди (компромісу). Проте компроміс, за висловом відомого західного конфліктолога Ласуела, – «це ковдра, яку конфліктанти перетягують на себе». Компроміс як модель вирішення конфлікту безумовно набагато цивілізованіша, ніж силова або роз'єднувальна, однак вона не універсальна і має свої межі застосування. Вона найліпше працює, якщо конфлікт характеризується тим, що:

- мотивування конфліктантів збігаються з більшістю позицій;
- спільних інтересів у сторін більше ніж протилежних;
- цілі конфліктантів відповідають їх інтересам;
- зона розбіжностей сторін помітно не розширюється;
- конфлікт у своєму розвитку не дійшов до стадії ідейної конфронтації сторін;
- актуальний знак конфлікту – «плюс–мінус» або «плюс–плюс»;
- переважання «плюсів» над «мінусами» на попередніх фазах розвитку конфлікту;

- є намір сторін піти на поступки;
- приблизно однаковий баланс сил сторін;
- конфлікт має негострий характер. Психодфон конфлікту в нормі;
- ціна збереження конфлікту більша, ніж ціна виходу з нього.

Інтегральна модель (інтегральна стратегія) – передбачає можливість задоволення інтересів усіх конфліктантів за умови перегляду ними своїх раніше сформованих позицій та цілей, яких вони мали намір досягти у конфлікті. Модель називається інтегральною, оскільки *здатна інтегрувати інтереси конфліктантів*. Отже, під час її використання ніхто не жертвує своїми інтересами.

Розглянемо приклад, що демонструє відмінності моделей вирішення конфлікту. Припустимо, що група студентів знаходиться на заняттях в аудиторії, де достатньо жарко та задушливо. Студенти, які сидять позаду і біля стіни запропонували відкрити єдине вікно. Однак студенти біля вікна відмовились, пояснюючи, що вони бояться протягів і застуди і не мають наміру ризикувати своїм здоров'ям заради примхи інших людей. Як вирішити виниклий конфлікт? Можливі варіанти вирішення:

Силовий відбудеться, якщо бажуючі відчинити вікно влаштують скандал, намагаючись силою голосових зв'язок довести необхідність прийняття їхньої позиції, а також спробують самі відкрити вікно, долаючи фізичний опір своїх опонентів. Замість припинення конфлікту відбудеться його розростання, конфліктна ситуація перейде в інцидент. Якщо відчинити вікно й утримувати його відкритим все ж вдасться, основний інтерес – послухати лекцію – не буде реалізованим.

Модель роз'єднання сторін полягатиме в тому, що не бажуючи перебувати в умовах задухи, група студентів покине аудиторію, пропустивши важливе заняття.

Компромісний спосіб спрацює, якщо опоненти домовляться між собою про часткове відкриття вікна або квартирки. Однак конфліктанти не будуть повною мірою задоволені.

ними подібним рішенням, оскільки свіже повітря до одних майже не доходить, а другі ризикують простудитися. І це заважає опонентам нормально працювати на занятті.

Інтегральна модель передбачає пошук альтернативного вирішення. Адже освіжити аудиторію можна іншим шляхом:

- а) відчинення дверей, що ведуть у коридор;
- б) включення кондиціонера або вентилятора;
- в) організації короткого провітрювання приміщення на перерві, на час якої всі вийдуть з аудиторії;
- г) нарешті ті, хто боїться застуди, можуть пересісти на інші місця або помінятися зі своїми суперниками.

Як видно з наведеного прикладу, якщо не зациклюватися на досягненні поставленої мети, то можна знайти такі варіанти вирішення проблеми, за яких не відбудеться ігнорування чиїхось інтересів, а отже, подальшого розростання конфлікту.

Інтегральна модель визнається соціальною конфліктологією як універсальна стратегія, що відповідає будь-якому типові соціального конфлікту, є найбільш результативною і соціально корисною. Тільки на її основі можна вирішувати «мінус-мінусові» конфлікти. Вона цілком застосовна до конфліктів зі всіма іншими знаками і формулами, а також різними співвідношеннями конструктивних і деструктивних функцій. Розробка цієї стратегії і конкретних технологій її реалізації вважається найважливішою заслугою конфліктології.

Інтегральна модель вирішення конфлікту – важливе відкриття ХХ століття в сфері суспільних інститутів. У науковій літературі вона позначається по-різному: в американській соціальній конфліктології її називають «*третій шлях поведінки конфліктантів*» або «*модель не для дурнів*», в європейській – «*ревізія цілей*», в Росії – «*інтегральний спосіб*» або «*інтегральна стратегія*».

Як правило, інтегральна модель досягається в результаті переговорів між конфліктуючими сторонами, що закінчуються ухваленням узгодженого рішення.

Існують також і симбіозні способи вирішення конфлікту – моделі, що поєднують у собі в певній послідовності силову, компромісну, роз'єднувальну й інтегральну моделі вирішення конфлікту.

18.2. Базові основи консенсусу

У широкому концептуальному тлумаченні консенсус означає стан масової, колективної й індивідуальної свідомості, коли окремі або поділені на групи люди орієнтовані на стратегію соціального партнерства. *Консенсус* – це принцип колегіального ухвалення рішення, що передбачає позитивне вирішення конфлікту на основі погодженої позиції, компромісу, співробітництва. Змістовним антиподом поняттю «консенсус» у конфліктології є поняття «дисенсуалізм» – система відносин людей, стан духовної організації суспільства, що підпорядковується одній із стратегій поведінки у конфлікті – соціальній конфронтації.

Консенсус є рішенням, ухваленим для конфліктуєчих сторін, у розробці якого свідомо беруть участь усі учасники процесу. Варто чітко розуміти, що подібна угода може ґрунтуватися лише на стабільній згоді, у якій зацікавлені всі учасники конфлікту. Водночас консенсус як метод вирішення конфліктів передбачає і наявність певних умов:

- предмет суперечки повинен бути надзвичайно складним, а інтереси сторін – значною мірою розбігатися;
- обидві сторони готові розпочати пошук у сфері не схожих раніше інтересів;
- наявність часу для пошуку альтернатив, які можуть задовольнити обидві сторони;
- сторони повинні бути зацікавлені в довгостроковому, а не в тимчасовому вирішенні проблеми.

Застосування технології консенсусу під час управління конфліктами має на меті не тільки мінімізацію його

наслідків, але і максимальну корисність для усіх причетних до конфлікту.

Під час вивчення особливостей консенсусу необхідно розрізняти поняття «консенсус» і «компроміс» і відповідно застосовувати їх, оскільки вони тісно пов'язані між собою. *Компроміс* – це процес, що поєднує зусилля конфліктуючих сторін задля спільного пошуку виходу із стану протистояння, в основі якого є взаємні поступки, не обов'язково взаємовигідні. Під час компромісу застосовується технологія «торгу». Проста форма вирішення конфлікту приховує складність самого процесу ведення торгу, та й система поступок дуже часто зумовлює не вирішення конфлікту, а тільки дозволяє відтягнути вирішення проблеми на більш віддалений термін. З огляду на це, можна говорити, що цей спосіб не завжди придатний для вирішення конфліктних ситуацій.

Знаходження консенсусу – метод ухвалення такого рішення, яке схвалюють усі учасники процесу. Термін «консенсус» зазвичай використовується як для позначення процесу ухвалення рішення, так і для самого вирішення. Отже, рішення-консенсус, невідривно пов'язане із самим процесом. Метод консенсусу застосовується багатьма спільнотами: релігійними (наприклад, квакери), анархістськими організаціями, різноманітними недержавними організаціями і навіть цілими народами (ірокези). В окремих демократичних країнах консенсус є основним методом ухвалення державних рішень.

За умов достатньої практики консенсус може змінити основи суспільства, оскільки спільне ухвалення рішення формує основу для рівноправної спільної діяльності, а також для колективного контролю за нею.

Практика показує, що найчастіше процес ухвалення рішення методом консенсусу в окремій спільності складається з певних етапів:

1. Питання з порядку денного.
2. Представлення і пояснення проблеми.
3. Повідомлення додаткової інформації і перспектив.

4. Мозковий штурм.
5. Відгуки, коментарі, критика, питання.
6. Чи згідна група з визначеною ідеєю (так – консенсус знайдено, ні – повернення до п. 4).
7. Мозковий штурм: як втілити ідею в життя.
8. Пропозиція, що синтезує всі ідеї.
9. Пропозиція підтримана (так – консенсус знайдено, ні – п. 7).
10. Відповіді на уточнюючі запитання.
11. Відповіді на критику.
12. Спільні поправки.
13. Пропозиція підтримана (так – консенсус знайдено, ні – п. 7).
14. Повторення пропозиції, заклик до голосування.
15. Чи є такі, хто утримався?
16. Чи зняли вони свої заперечення? (так – консенсус знайдено, ні – п. 11).
17. Хтось блокує? (ні – Всі погодились? – КОНСЕНСУС).
18. Виясніть, чому – Спробуйте спочатку (п. 7).
19. Залиште запитання на наступний раз.

Під час підготовки до ухвалення рішення шляхом консенсусу розподіляються ролі:

– *писар* – записує рішення та групи і доводить його до відома осіб, які пропустили збори;

– *хронометрист* – повідомляє про закінчення термінів розгляду питань і переходу до наступного;

– *спостерігач* – спостерігає за настроєм групи, помічає ворожість, злість, смуток, розгубленість і ін. та повідомляє групу: «Я помітив, що дехто невдоволений рішенням групи»;

– *фасилітатор* – вкрай важлива людина у групі, де люди погано знають один одного, або не знайомі з технікою консенсусу; його завдання полягає в тому, щоб процес ухвалення рішень не відійшов від схеми, допомагає у вирішенні певних проблем.

У разі здорового процесу ухвалення рішення шляхом знаходження консенсусу зазвичай заохочуються різ-

ниця у поглядах, а розбіжності усуваються завчасно, що максимально збільшує можливість урахування думок кожної меншини. Наприклад, відомо, що у Ватикані існувала функція «утоплювача віри», або «адвоката диявола», яку виконував спеціально призначений священник, зокрема, під час ухвалення рішення про канонізацію.

Коли ж одноголосся досягти складно, особливо у великих групах, можуть застосовувати альтернативні моделі консенсусу:

Одноголосно мінус один – усі учасники, крім одного, підтримують рішення. Незгодний не може блокувати рішення, але він може затягувати дебати, бути постійним спостерігачем виконання рішення, і його думкою про наслідки рішення можна цікавитись згодом.

Одноголосно мінус два не дозволяє двом індивідам блокувати рішення, але в такому разі вирішити суперечність вдається швидше. Незгодна пара може подати на розгляд свою альтернативну думку про те, чим погане рішення. Їй надається можливість знайти загальні підстави і схилити на свій бік третього учасника, щоб блокувати рішення. Якщо впродовж встановленого часу третій до них не приєднується, їх аргументація розглядається як непереконлива.

Одноголосно мінус три і подібні системи враховують здатність чотирьох і більше учасників активно блокувати рішення. Розглядаються також статистичні ступені згоди такі, як 80%, дві третини або просто більшість. Ці ступені не є консенсусом.

Приблизний консенсус. У разі приблизного консенсусу не визначається «скільки буде достатньо». Питання консенсусу вирішується головою. У цьому разі невеликій кількості незгодних складніше блокувати рішення, і на них покладається значна відповідальність, що може призвести до розбіжностей щодо того, чи був цей «грубий» консенсус визначений правильно.

Незважаючи на те, що в ідеалі під час ухвалення рішення консенсусом думки та зауваження повинні розпізнаватися і враховуватися якомога раніше, на практиці не

завжди враховуються всі побажання. Коли заклик до консенсусу оголошено, у незгодного є три шляхи:

Зауваження. Члени групи, які бажають, щоб пропозиція була прийнята, але вважають за потрібне позначити своє ставлення для групи, можуть вибрати «зауваження». Якщо зауваження істотне, то пропозиція може бути змінена.

Утримання. Утриматися може член групи, що має серйозні особисті претензії до пропозиції, але водночас бажає, щоб вона пройшла. Оскільки його голос сприймається як «проти», до такого учасника, як правило, звертаються з питанням про те, що можна було б змінити у запропонованому рішенні. Також утримуються учасники, які не здатні правильно зрозуміти суть пропозиції або взяти у ньому участь.

Блокування. Блокувати пропозицію може будь-який учасник. Як правило, для того, щоб повністю блокувати пропозицію, достатньо однієї людини. «Блок» розглядається як засіб для крайнього випадку, коли учасник вважає, що це рішення несе небезпеку для колективу або його членів, або йде у розріз із його місією. «Блок» – це принципова незгода. У певних моделях ухвалення рішення консенсусом учасник, що блокує пропозицію, зобов'язується розробити рішення, яке задовольнить усіх.

Найстаріший приклад групи, яка ухвалює рішення консенсусом – плем'я ірокезів, для якого цей спосіб є традиційним. І хоча сучасна історія розглядає початок популяризації методу консенсусу з поширенням феміністських і антиядерних рухів 1970-х років, витоки методу консенсусу можна знайти набагато раніше. До моделей ухвалення рішень методом консенсусу належать такі:

Модель квакерів. Будучи досить ефективною, простою і перевіреною часом, вона надає кожному можливість висловитися й обмежує порушників (наприклад, тих, хто намагається говорити необмежений час). Усі учасники групи діляться думками та інформацією доки не виникне одностайність. Кількість разів, що кожен учасник може взяти слово, обмежена. Розбіжності вирішуються впродовж дискусій.

Ведучий оголошує, у чому всі згодні, і в чому – ні, які існують розбіжності, і пропонує «чернетку» рішення. Рішення належить усій групі, і вона несе за нього відповідальність. Ключовим моментом квакерської моделі консенсусу є віра в людяність кожного і здатність ухвалювати спільні рішення.

Модель приблизного консенсусу IETF

IETF ухвалює рішення методом «приблизного консенсусу». IETF навмисно повинні утримуватися від визначення методу перевірки такого консенсусу, оскільки це може призвести до спроб «розіграти» систему. Замість цього робоча група прагне до створення «почуття єдиного колективу». Більшість питань IETF вирішуються через інтернет-розсилки, де всі учасники мають постійну можливість ділитися своїми думками.

Під час групового ухвалення рішень шляхом знаходження консенсусу, часто використовують кольорові картки. Зазвичай кожному учаснику видається набір із трьох карток: червоної, жовтої та зеленої. Картки можна піднімати як під час ведення дискусії, так і під час прийняття консенсусу для позначення своєї думки. Значення карток залежить від того, на якій стадії процесу вони використовуються. *Червона картка* використовується під час дискусії для зауваження з приводу самого процесу, вказівки на порушення правил процедури (відхід від теми, вихід за рамки відведеного часу та ін.). Піднята під час знаходження консенсусу червона картка означає опозицію учасника щодо цієї пропозиції. Підняття *жовтої картки* під час дискусії означає бажання учасника зробити доповнення або відповісти на задане запитання. Під час знаходження консенсусу жовта картка показує, що учасник утримується або у нього є зауваження. *Зелена картка* під час дискусії використовується для того, щоб бути доданим до списку виступаючих. Під час знаходження консенсусу зелена картка означає згоду. Деякі групи використовують іншу колірну систему з додатковими кольорами.

Термін «консенсус» міцно увійшов до наукового обігу. Багато дослідників вважають його оптимальним

способом вирішення всіх конфліктів – від сімейних до міжнародних. Останнім часом різні консенсусні процедури і механізми активно обговорюються і вдосконалюються. У науковій літературі слово «консенсус» вживається щонайменше в трьох сенсах: юридичному, політичному і соціологічному. Так, політологи розрізняють консенсус у «вузькому» сенсі як спосіб політичного вирішення різних суперечок і конфліктів і в «широкому» загальнополітичному, який називають громадянською згодою. «Широке» політичне розуміння консенсусу тісно примикає до соціологічного, з позиції якого консенсус – це згода значущої більшості людей спільноти щодо найбільш важливих аспектів його соціального порядку, виражена в діях. Серед юристів термін «консенсус» використовують в основному фахівці в галузі міжнародного права, розглядаючи його як метод вироблення й ухвалення міжнародно-правових актів. Узагальнюючи різні погляди і підходи, можна виокремити два основоположні принципи консенсусу:

- *підтримка рішення більшістю* (краще кваліфікованою) учасників його ухвалення;
- *відсутність заперечень проти ухвалення рішення* зі сторони хоча б одного з учасників.

Водночас консенсус передбачає відсутність тільки прямих заперечень і цілком допускає нейтральну позицію і навіть окремі обмовки до рішення, якщо вони не підривають саму основу досягнутої угоди. Консенсус – це і не рішення більшості, оскільки він несумісний із негативною позицією хоч б одного з учасників. Запропоноване розуміння консенсусу застосовно не тільки до міждержавних відносин. Ним зручно користуватися і під час аналізу внутрішніх процесів. Причому завжди, коли йдеться про консенсус як метод вироблення і ухвалення рішень (політичних, законодавчих, судових), допустима пряма аналогія з міжнародно-правовим трактуванням.

Насамперед консенсус як метод ухвалення рішень поділяється на *юридичний* (коли консенсусні методи і про-

цедури передбачені нормативними актами і спричиняють певні правові наслідки) і *неюрідичний* (неформальні способи вирішення конфліктів). Юридичний консенсус може бути *обов'язковим* (якщо допустиме тільки консенсусне рішення) і *факультативним* (якщо разом із консенсусним допускається й інший порядок ухвалення рішення).

Серед найпоширеніших технологій консенсусу сучасного часу можна виокремити різні **форми арбітражу**, а саме:

Зобов'язуючий арбітраж, за якого конфліктуючі сторони вибирають групу осіб для розгляду їхньої суперечки й ухвалення остаточного рішення, що матиме зобов'язуючу силу. Схожості з судовим процесом додає процедура розгляду питання, однак сам процес не має чітких норм, які б регулювали безпосередній розгляд доказів. Якщо процес не допускав грубих помилок, суди можуть надати примусову силу рішенням обов'язкового арбітражу.

Рекомендаційний арбітраж. Процедура розгляду аналогічна попередньому варіанту, однак рішення, яке ухвалює нейтральна особа, має для обох сторін рекомендаційний характер. Подібний варіант арбітражу передбачає участь такої категорії експерта, як учасника процесу. Участь експерта обумовлена необхідністю одержання учасниками протистояння кваліфікованих висновків щодо спірного питання.

Арбітраж «кінцевої пропозиції» може розглядатися як різновид зобов'язуючого арбітражу, коли кожна із сторін пропонує на розгляд свій варіант вирішення конфліктної ситуації, а арбітр, розглянувши запропоновані варіанти, вибирає одну з них, без права внесення будь-яких змін.

Обмежений арбітраж. Його особливістю є попереднє встановлення конфліктуючими сторонами меж поступок. Якщо рішення арбітра виходить за попередньо названі межі, претензії враховуються згідно з попередніми угодами або впродовж нового раунду зустрічей.

Посередницький арбітраж – різновид змішаного регулювання конфлікту, коли третій особі пропонується по-

єднати в собі функції посередника й арбітра. Запрошена особа зобов'язана знайти оптимальну форму згоди, яка б не дратувала конфлікуючих сторін, створювала сприятливі обставини для вирішення конфлікту.

Третейський суд. Третейський судовий процес може стати предметом угоди між сторонами або предметом законодавчого регулювання. Сторони конфлікту самі можуть обрати уповноважену особу, узгодити її можливості та межі повноважень. Що стосується рішення третейського судді, то воно є для всіх сторін обов'язковим і остаточним.

Неформальні процедури консенсусу можуть бути різноманітними («круглі столи», переговори, посередництво та ін.), часто вони передують ухваленню юридично значущого рішення (необов'язково консенсусного).

Отже, технологія досягнення консенсусу складна. Осмислення значущості цього підходу розробляється лише в декількох дисциплінарних напрямках: інституційно-соціологічному, соціально-психологічному, юридичному та теорією міжнародних відносин. Основним загальним підходом до досягнення консенсусу є позиція: конфліктами необхідно управляти так, щоб не тільки мінімізувати втрати, але і максимально збільшити загальну вигоду для конфлікуючих сторін.

Для пострадянських країн особливе значення має проблема досягнення громадянської згоди в умовах нестабільності економічних і політичних процесів, результатом яких стала маргіналізація окремих соціальних шарів і значна поляризація суспільства за рівнем матеріального достатку, що часто призводить до суспільного невдоволення і протестів. Наявний у виразах окремих політиків «негативний консенсус» за формулою «так жити не можна» для конструктивних перетворень є неефективним.

За відсутності базових основ для суспільного консенсусу не виключається згода на рівні провідних політичних сил: партій, рухів, об'єднань, еліт. Зазвичай причиною «міжпартійного консенсусу» є тимчасова рівновага політичних сил, нездатність однієї партії монополювати задоволення своїх інтереси.

Стійкість державної влади, її здатність ухвалювати рішення і втілити їх у життя без відкритого і масового застосування насильства забезпечується легітимністю чинної політичної системи. Легітимація влади є процедура її пояснення і виправдання з метою добитися її всенародного визнання, упевненості в законності і справедливості її управлінських домагань. Будучи суб'єктивно-емоційним ставленням народу до влади, легітимність утворює внутрішню гарантію її стійкості, забезпечує прийняття, підпорядкування, довіру та політичну участь. Для легітимації (самовиправдання в очах громадян) влада апелює до різних раціональних і іраціональних аргументів (економічних, історичних, культурних, етичних, релігійних і ін.). За М. Вебером прийнято розрізняти три «чисті» способи легітимації влади:

– *традиційний*, коли діюча влада визнається законною, оскільки була такою «завжди». Такий тип легітимності, характерний в основному для монархії, ґрунтується на звичці, звичаї, прихильності та встановленому з давніх часів порядку. Згадаймо королеву Великобританії Єлизавету, чия влада не може бути піддана сумніву;

– *харизматичний*, коли лідерів (вождю) приписуються видатні особистісні якості: моральна, фізична, інтелектуальна перевага, а часто навіть магичні здібності. Харизма передбачає безоглядну довіру і сліпе підпорядкування вождю, замішане на обожнюванні і страхові. Саме так сприймали лідерів Жовтневої революції в Росії 1917 року, такими залишаються сучасні суспільства в Китаї, Північній Кореї, в країнах з диктаторськими режимами;

– *раціонально-правовий*, коли покора перед керівниками заснована на визнанні законних шляхів, якими вони прийшли до влади. Раціонально-правове підпорядкування – найбільш трудомісткий і економічно дорогий спосіб легітимації влади, оскільки передбачає детальне і суворе дотримання правових норм, які регламентують організацію і діяльність державних органів.

Однак досвід показує, що зазвичай влада не задовольняється тільки якимсь одним із названих типів легітимнос-

ті. На практиці віра в законність влади виникає із складного переплетення безлічі чинників економічної, правової, моральної, психологічної, релігійної природи, і йдеться лише про домінування того або іншого способу. Легітимність політичної влади можна розглядати як своєрідний суспільний консенсус, переважно «процесуальний», – згода відносно устрою держави, порядку формування владних органів, здійснення управлінських функцій і ін. Своєю чергою, сам цей устрій і домінуючий спосіб його легітимації визначаються базовим ціннісним консенсусом, досягнутим у суспільстві.

Звичайно, сучасна демократична конституційна правова держава передбачає раціонально-правову легітимність. Два інших типи виправдання влади можуть бути наявними лише як невеликі «вкраплення», що емоційно забарвлюють абстрактні правові конструкції і тим самим підсилюють їх привабливість.

Отже, консенсус цілком сумісний тільки з демократичним режимом, а отже, з раціонально-правовою легітимністю. Проте і традиційне, і навіть харизматичне управління має певний ступінь підтримки населення.

18.3. Юридичні способи врегулювання конфліктів

Консенсус є найліпшим способом ухвалення рішень, оскільки лише так проблема може бути вирішена остаточно. Якщо ж рішення відображає тільки позицію більшості, воно або передбачатиме примусове здійснення, або поступово отримає загальне схвалення («прихований консенсус»). Проте, разом із позитивними сторонами, консенсусний метод має також суттєві недоліки. По-перше, необхідність багатократних узгоджень позицій затягує ухвалення рішення; по-друге, виникає небезпека ухвалення неконкретних, загальних рішень, оскільки за ними простіше досягти консенсусу. Тож підвищення ступеня узгодженості рішення може йти в збиток його якості навіть у міжнародному праві,

де перевага консенсусного методу пов'язана з повагою суверенітету держав і неможливістю примусового виконання рішень, а його застосування досить обмежене і небезумовне.

Шляхом консенсусу вирішуються тільки «найбільш важливі» питання. Зазвичай їх визначає сама міжнародна організація (або конференція), причому, як правило, вважається, що цей принцип застосовується лише «наскільки це можливо» (поки вдається долати виникаючі розбіжності). Як запасний варіант передбачається звичайний метод ухвалення рішень більшістю голосів. Виключно на основі консенсусу працює, зокрема Рада з безпеки і співробітництва в Європі, незмінно дотримується консенсусна процедура і в Раді Безпеки ООН. Так, блокування Російською Федерацією і Китаєм рішення щодо втручання у військовий конфлікт у Сирії у 2011 році, не дало можливості ООН втрутитись у сирійський внутрішньодержавний конфлікт. У результаті Росія змушена була взяти на себе функції посередника у нейтралізації конфлікту між владою і повстанцями у Сирії.

Усередині держави юридичний консенсус менш необхідний (держава може широко використовувати засоби адміністративного впливу), тому натрапляє на чимало перешкод, особливо за відсутності базових основ для громадянської згоди. Тому законодавство більшості держав, як правило, не містить вимог вирішувати питання виключно консенсусним методом. Юридичний консенсус майже завжди має факультативний характер, тобто консенсусна процедура розглядається як попередня стадія або альтернативний варіант ухвалення рішення. Водночас факультативно юридичний консенсус застосовується практично у всіх галузях права.

У *конституційному праві* принцип консенсусу втілюється двояко:

1. Реальна, стабільна, демократично прийнята конституція відображає й інституційно оформляє досягнутий у суспільстві консенсус щодо політико-правового і соціально-економічного устрою держави. Конституцію можна розгля-

дати як сучасне і формалізоване втілення *концепції суспільного договору*. «Суспільно-договірний» характер конституції наголошує на ускладненому порядку її ухвалення і зміни: конституційна більшість у парламенті, референдум і інше. Ці процедури не є чітко консенсусними, але наближені до них.

2. Конституції більшості держав передбачають деякі, власне, консенсусні процедури, спрямовані на зняття суперечностей і вирішення конфліктів між різними гілками влади, органами держави та її суб'єктами. У разі недосягнення узгодженого рішення вони мають право передати суперечку на розгляд відповідного суду.

У колегіальних органах іноді проводиться «*м'яке рейтингове голосування*». Члени організацій беруть участь у голосуванні, виражаючи своє ставлення до кожної з пропозицій, до кожної із запропонованих кандидатур. Після порівняння всіх рейтингів потрібно вибрати той варіант рішення або кандидатуру, який одержав більше преференцій і не викликав заперечень. Проте у такому вигляді ця процедура практично не застосовується. Зазвичай шляхом рейтингового голосування визначають дві-три основні пропозиції (кандидатури), вибір з яких здійснюється більшістю голосів.

Активно функціонує юридичний консенсус у *цивільному і цивільно-процесуальному праві*, заснованих на принципі диспозитивності, що надає сторонам правовідносин можливість самостійно визначати характер і обсяг взаємних прав і обов'язків, урегулювати розбіжності. Цивільні правовідносини, які виникають із договорів, повністю суто консенсуальні. Причому в них, як правило, діє обов'язковий консенсус, а факультативний є винятком (арбітражне вирішення переддоговірних суперечок).

У цивільному процесі консенсус, навпаки, є факультативним: сторони мають право закінчити суперечку світовою угодою, але якщо вона не досягнута, ухвалу виносить суд. На факультативному консенсусі ґрунтується сімейне право, оскільки всі сімейні проблеми і конфлікти повинні вирішуватися за взаємною згодою, і лише коли це не виходить, в дію вступають правові норми.

Консенсусні процедури широко застосовуються для запобігання та вирішення *соціально-трудоих конфліктів*. Юридичний консенсус відомий навіть американському кримінальному процесові, де принцип змагальності породив гіпертрофоване значення визнання обвинуваченим своєї провини, що практично передбачає оголошення обвинувачувального вироку. Він передбачає укладення так званих «оборудок про визнання» – особливої угоди між обвинуваченням і захистом, за яким обвинувач зобов'язується перекваліфікувати діяння на менш тяжкий склад злочину, злочинець – визнати свою провину, а суддя ухвалити вирок відповідно до укладеної операції. Тому більшість кримінальних справ у США завершуються «операцією про визнання», а об'єктивна істина залишається нереалізованою.

Для досягнення консенсусу необхідно звільнити предмет конфлікту від супутніх «нашарувань»: неістотних інтересів сторін, їх емоційних оцінок і реакцій. Часто необхідний часовий розрив між виникненням і вирішенням конфлікту, особливо коли йдеться про переговори про політичне врегулювання збройного зіткнення. Знаходження консенсусу слід розпочинати після припинення вогню і розведення воюючих сторін. Термін встановлюється і для подружжя, яке вирішило розлучитись. Навіть якщо за цей час вони і не змінять своїх намірів, однак зможуть спокійніше обговорити і самостійно вирішити питання про розподіл майна і виховання дітей.

Отже, кожна консенсусна процедура повинна виключати абсолютне домінування однієї із сторін і забезпечувати використання об'єктивних критеріїв оцінки ситуації. Зазвичай для цього звертаються до послуг незацікавлених осіб: посередника, арбітра, судді. Проте необхідно пам'ятати, що строго консенсусною процедура може вважатися тільки в тому випадку, якщо рекомендації «третьох осіб» не мають обов'язкового характеру, а лише допомагають учасникам конфлікту дійти згоди. Найпоширеніший спосіб вирішення юридичних конфліктів – судовий – не є консенсусним.

Висновки

1. Вирішення соціального конфлікту – це подолання основної суперечності на користь сторін, усунення його на рівні причин конфлікту самими конфліктуючими сторонами або шляхом підключення третьої сторони (посередника). Вирішення конфлікту передбачає розробку окремої моделі. Модель вирішення конфлікту – це сукупність певних методик його подолання, яка безпосередньо залежить від результатів діагностики конкретного конфлікту.

2. Є чотири принципові моделі, за допомогою яких конфліктуючі сторони можуть вирішити свої суперечності і вийти із стану конфлікту: силовий (одностороннє домінування), роз'єднання сторін, компроміс, інтегральна модель і можлива і симбіозна модель як певна комбінація названих способів.

3. У широкому концептуальному тлумаченні консенсус означає стан масової, колективної й індивідуальної свідомості, коли окремі або поділені на групи люди орієнтовані на стратегію соціального партнерства. Консенсус – це принцип колегіального ухвалення рішення, що передбачає позитивне вирішення конфлікту на основі погодженої позиції, компромісу, співробітництва.

4. Серед найпоширеніших технологій консенсусу сучасного часу можна виокремити різні форми арбітражу.

Контрольні питання

1. Чим відрізняються поняття «врегулювання конфлікту» і «вирішення конфлікту»?

2. Прокоментуйте чотири основні принципові способи (моделі), за допомогою яких конфліктуючі сторони можуть вирішити свої суперечності і вийти із стану конфлікту.

3. Назвіть показники діагностики конфлікту, за наявності яких застосовують силову модель.

4. Поясніть основні прийоми мирного вирішення конфлікту, рекомендовані фахівцями-конфліктологами.

5. Прокоментуйте зауваження В. О. Ядова про те, що «конфлікти більш менш регульовані, коли в їхніх учасників є спільна система цінностей».

6. Як реалізується метод роз'єднання сторін конфлікту?

7. У чому полягає мирне вирішення конфлікту за допомогою компромісу? Назвіть переваги цього методу.

8. Чому компроміс, за висловом відомого західного конфліктолога Ласуела, – «це ковдра, яку конфліктанти перетягують на себе»?

9. У чому полягає інтегральна стратегія вирішення конфлікту?

10. Що таке консенсус? У чому полягає технологія досягнення консенсусу?

11. Назвіть відомі моделі ухвалення рішень методом консенсусу.

12. Прокоментуйте вираз «Справжня демократія завжди прагне до консенсусу».

Теми рефератів

1. Насильство як метод вирішення конфлікту, його характеристика, причини застосування

2. Основні способи врегулювання і вирішення соціальних криз і конфліктів

3. Особливості врегулювання і вирішення внутрішньополітичних конфліктів у демократичній державі

Література

Основна: 2–8, 11–13, 19–20, 23, 27–37, 39–41, 43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 56–57, 85, 100, 119, 144, 184, 157–159, 177–179, 183, 192, 247, 253, 258–260, 263, 291, 292, 303

Тема 19

ПЕРЕГОВОРНИЙ ПРОЦЕС І ЙОГО ДИНАМІКА

- 19.1. Переговори як спосіб вирішення конфліктів. Дипломатичні перемовини
- 19.2. Види переговорів та їх функції
- 19.3. Психологія переговорного процесу
- 19.4. Динаміка переговорного процесу та алгоритм переговорів
- 19.5. Переговори зі злочинцями

19.1. Переговори як спосіб вирішення конфліктів. Дипломатичні перемовини

Стародавнім і універсальним способом людського спілкування, який допомагає знаходити згоду там, де інтереси не збігаються, а погляди розходяться, є переговори – обмін думками, який зазвичай відбувається з певною діловою метою. Переговори можуть проводитись на різних рівнях із різною кількістю учасників. Переговори потрібні для ухвалення спільних рішень. Кожен учасник переговорів сам вирішує, чи погоджуватися на ту або іншу пропозицію.

Зазвичай до розуміння необхідності переговорів сторони приходять тоді, коли конфронтація не дає результатів або стає не вигідною. Виокремлюють два види переговорів: переговори, які ведуться в межах конфліктних від-

носин і переговори, що проходять в умовах співпраці. Водночас переговори, орієнтовані на співпрацю, не виключають того, що у сторін можуть з'явитися серйозні розбіжності й на цьому ґрунті виникне конфлікт. Можлива і протилежна ситуація, коли після врегулювання конфлікту колишні суперники починають успішно співпрацювати.

Найбільш чітко особливості переговорів прослідковуються у системі міжнародних відносин. Дипломатичні переговори – офіційне обговорення представниками держав політичних, економічних та інших питань із метою погодження зовнішньополітичної стратегії, тактики і відповідних дипломатичних акцій, обміну думками, взаємного обміну інформацією, підготовки до підписання угод, врегулювання спірних питань і інше. Вони є основним способом мирного вирішення спорів і конфліктів, які виникають між державами, один із найпоширеніших у міжнародному праві методів розвитку і поглиблення відносин між державами.

Із часів Київської Русі відомі переговори ґрунтувалися на юридичних нормах руського і візантійського права, котрі фактично ставали нормами міжнародного права. Із часом технології ведення переговорів змінювались і вдосконалювались, і поступово перемовини почали проводитись не лише для врегулювання збройних конфліктів, але і для вирішення міжнародних проблем. Ще Гаазька конвенція 1907 року рекомендувала використовувати переговори як ефективний спосіб мирного врегулювання.

Практика переговорів юридично оформлена і закріплена в Статуті ООН. У статті 33 наголошується:

«1. Сторони, які беруть участь у будь-якому спорі, продовження якого могло б загрожувати підтримці міжнародного миру і безпеки, повинні перш за все, намагатись розв'язати спір шляхом переговорів, обслідування, посередництва, примирення, арбітражу, судового розгляду, звернення до регіональних органів чи угод, або іншими мирними засобами на свій розсуд.

2. Рада Безпеки, якщо вона вважає це необхідним, вимагає від сторін розв'язання їх спору з допомогою таких засобів».

У міжнародному праві не має чітких рекомендацій як вести переговори, але дипломатичною практикою вироблено певні загальноприйняті норми. *По-перше*, всі учасники офіційних переговорів будь-якого виду повинні мати офіційні повноваження своїх урядів або інших керівних органів, які спрямували їх на переговори. Не потребують спеціальних повноважень лише три офіційні особи країни: глава держави, уряду, а також міністр закордонних справ. *По-друге*, результати міжнародних переговорів, як правило, фіксуються у загальноприйнятих у міжнародній практиці документах: договорах, угодах, протоколах, деклараціях, заявах і ін. Для інформування громадськості після переговорів публікується комюніке або повідомлення для засобів масової інформації. *По-третє*, згідно зі ст. 102 Статуту ООН учасники переговорів повинні надати до секретаріату ООН для реєстрації і публікації міжнародні договори й угоди, підписані в результаті переговорів. У разі невиконання цієї процедури де-факто ці документи не матимуть міжнародного визнання. *По-четверте*, сторони дотримуються загальноприйнятих норм протоколу і порядку проведення переговорів, повинні мати належно оформлені повноваження. Мовою переговорів, як правило, може бути мова країни, де відбуваються переговори, або одна з офіційних мов ООН (англійська, французька, іспанська, китайська, арабська або російська). Ще однією особливістю дипломатичних переговорів є те, що глави делегацій обговорюють найважливіші питання, а решту великої, складної, часто невидимої роботи здійснюють експерти і радники. Вони ж готують проекти заключних документів, які потім остаточно погоджують глави делегацій, проекти комюніке і повідомлень для ЗМІ.

У дипломатичній практиці існують і особливі переговори, коли йдеться про капітуляцію у війні. Їм характерні специфічні процедурні норми проведення і завершення.

Вищою формою переговорів у дипломатичній практиці XIX–першої половини XX століття вважався конгрес. Останнім часом найпоширенішою формою міжнародних

політичних переговорів є конференції і міжнародні форуми. Вони, як правило, скликаються на рівні глав держав або урядів, на рівні міністрів і урядових делегацій.

19.2. Види переговорів та їх функції

Існують різні підходи до класифікації переговорів. За цілями їх учасників виокремлюють такі види переговорів:

– *переговори про продовження діючих рішень* – тимчасова угода про припинення військових дій, пролонгацію домовленостей;

– *переговори про нормалізацію* проводяться для переведення конфліктних відносин у конструктивне русло спілкування опонентів;

– *переговори про перерозподіл*, коли одна із сторін вимагає змін на свою користь за рахунок іншої через зміну обставин;

– *переговори про нові умови* мають на меті формування нових відносин, укладення нових угод;

– *переговори з досягнення побічних ефектів* вирішують другорядні питання.

Залежно від того, яку мету мають учасники переговорів, визначають їх різні *функції*:

а) інформаційна – сторони зацікавлені в обміні поглядами, в проясненні позицій, наявності сил і засобів, але не готові з яких-небудь причин на сумісні дії;

б) комунікативна – налагодження нових зв'язків, відносин, отримання досвіду співпраці на противагу конфронтації;

в) регуляції і координації дій – вироблення конкретних форм взаємодії;

г) контролююча – визначення порядку перевірки сторонами виконання угод;

г) відвернення уваги – одна із сторін прагне виграти час для перегрупування або нарощування сил;

д) *пропагандистська* – дозволяє одній із сторін показати себе у вигідному світлі в очах громадськості;

е) *затягування* – одна із сторін йде на переговори, щоб вселити надію в опонента на вирішення проблеми, заспокоїти його.

19.3. Психологія переговорного процесу

Переговори як соціально-психологічний процес мають особливі психологічні механізми і технологію проведення. Насамперед вони зумовлюються специфічним видом спільної діяльності, цілі й інтереси якої не збігаються. Специфіка полягає також у тому, що на переговорах кожен опонент тісно контактує з суперником і змушений зважати на його дії.

Психологічні механізми переговорів є цілісною сукупністю психічних процесів, які послідовно забезпечують рух до певного результату. До механізмів ведення переговорів належать:

1. *Узгодження цілей і інтересів*, коли сторони на основі почергового висунення й обґрунтування своїх цілей й інтересів виробляють спільну узгоджену мету. Умови ефективного функціонування механізму:

- орієнтація сторін на вирішення проблеми «на справу»;
- позитивні або нейтральні відносини опонентів;
- шанобливе ставлення до опонента;
- відкриті позиції, чітко обрана мета;
- здатність до коректування своїх цілей.

2. *Прагнення до взаємної довіри сторін*. В умовах усвідомлення необхідності вирішення проблеми мирним шляхом запускається механізм встановлення сторонами взаємної довіри, який передбачає узгодження інтересів, кроки назустріч один одному, ослаблення негативних емоцій, виправлення спотвореного сприйняття, що може стати ключовим моментом переговорів.

3. *Активна рефлексія.* Для забезпечення об'єктивного підходу до вирішення проблеми сторонам необхідно аналізувати не тільки власну позицію та позицію опонента, але ступінь сприйняття ними позиції суперника, що допомагає всесторонньо сприймати проблему, аналізувати ситуацію, точно прогнозувати її розвиток.

4. *Емпатія* як соціально-психологічний механізм взаємодії у переговорах проявляється дуже рідко, що призводить до неконструктивної поведінки і непродуктивного розвитку конфлікту.

Забезпечення балансу влади і взаємного контролю сторін, що уможливорює вплив опонентів один на одного.

Успіх переговорів підвищують також психологічні умови і чинники. Передовсім значний вплив на успішність переговорів має *особистісний чинник*. Особистісні якостей, які сприяють успіху переговорів:

а) *розвинуті здібності*, нервово-психічна стійкість, толерантність, нестандартне мислення, рішучість, скромність, професіоналізм, корпоративне відчуття;

б) *статеворольові особливості*, зокрема проведення переговорів із партнером протилежної статі;

в) *національні особливості партнера*.

Крім того, на успіх переговорів впливають зовнішні соціально-психологічні чинники:

- різні за кількістю учасників *типи взаємодії*. У діаді порівняно з тріадою переговори характеризується меншою стійкістю і більшою невизначеністю результатів;

- *наявність часу*. Перемагає той, хто має в своєму розпорядженні більше часу;

- *відсутність бажання застосовувати насильство*, яке може призвести до оперативного вирішення проблеми;

- *жорстка переговорна позиція* може знизити вимоги іншої сторони;

- *наявність зовнішньої загрози* підвищує ймовірність поступок опонента;

- *контроль спілкування* дозволяє учасникам зменшити вплив емоцій на вибір варіанта ухвали, що позитивно позначається на результаті взаємодії;

– *особливості проблеми*. Чим абстрактніша обговорювана тема, тим легше учасникам досягти згоди, і навпаки;

– *залежність вирішуваної проблеми від кількості учасників*. Дві людини успішніше обговорюють проблеми, які стосуються особистих інтересів опонентів; втричі ефективнішими є переговори на абстрактні теми;

– *взаємозалежність опонентів*. Міцні й стабільні відносини у минулому, спільні перспективи наближають процес переговорів до позитивного результату;

– *діяльність посередника*, яка часто визначає можливість виходу з кризи під час тривалого і складного конфлікту;

– *вчасне оголошення перерви*, що дозволить провести консультації, зняти рівень напруженості, зробити людей поступливішими;

– проведення діалогу не зі всіма конфліктантами, а тільки з їх *представниками*, якщо опонентами в конфлікті є агресивно налаштовані групи.

Конфліктологи наполягають на дотриманні під час переговорів *«морального кодексу переговорів»*, до найбільш загальних постулатів переговорів якого належать такі:

1) *«презумпція щирості»* – відмова від підозри щодо злої волі партнерів;

2) *«конкретність істини»* – жодна із сторін не може вважати свою позицію остаточною єдино правильним варіантом, поки вона не пройшла експертизу взаємного узгодження процесу переговорів;

3) *«категоричний імператив істини»* – жодна із сторін не має права умисне вводити партнера в оману. Неможливий міцний договір, заснований на обмані;

4) *«будь-яка обіцянка повинна бути виконаною»*. Обіцянка в переговорах означає певну поступку. Сам процес переговорів рухається від поступки до поступки, оскільки завершальний результат переговорів – угода. Якщо яка-небудь поступка не реалізована, то у результаті чаша терезів переговорів починає коливатися, а це означає, що вся робота пішла нанівець: витрачений час, зусилля, засоби та ін.;

5) «стаття регламенту – закон переговорів» – узгоджена обіцянка строго дотримувати процедуру і протокол обговорення;

6) «симетричність діяльності» – неприпустимість усіх нелояльних засобів: брехні, підозри, звинувачень, використання чуток, шантажу та ін.;

7) «триматися визначеного шляху» – неухильне проходження вибраним принципам. Позиції можуть зазнавати зміни, принципи – ніколи;

8) «принцип справи – вищий за справу принципу» – найперше справа, а не «честь мундира».

19.4. Динаміка переговорного процесу та алгоритм переговорів

Процес проведення переговорів складається з декількох етапів: підготовки переговорів, проведення переговорів, аналіз результатів переговорів [103].

Підготовка до переговорів. Переговори починаються з моменту, коли одна із сторін (або посередник) є їх ініціатором. До *організаційних моментів* підготовки належать: формування делегації; визначення місця і часу зустрічі; порядки денні кожного засідання; узгодження із зацікавленими організаціями питань, що їх стосуються.

Важливе значення має формування делегації, визначення її глави, кількісного і персонального складу. Важливо, щоб делегація була єдиною командою, де всі працюють на успіх переговорів.

Змістова сторона підготовки до переговорів охоплює: аналіз проблеми й інтересів учасників; формування загального підходу до переговорів і власної позиції на них; визначення можливих варіантів рішення. Учасники повинні продумати пропозиції, що відповідають тому або іншому варіанту рішення, а також їх аргументування. Ключовими елементами позиції є пропозиції. Формулю-

вання пропозицій повинне бути ясным, об'єктивним, простим і не допускати двозначності.

Ведення переговорів. Процедура переговорів починається на етапі, коли сторони приступають до обговорення проблеми. У процесі *уточнення інтересів і позицій* знімається інформаційна невизначеність з обговорюваної проблеми. Етап уточнення виявляється у внесенні офіційних пропозицій і наданні роз'яснень із них. *Етап обговорення (аргументування)* спрямований на те, щоб максимально зрозуміло обґрунтувати власну позицію. Під час *узгодження позицій* виокремлюють дві фази: спочатку узгодження загальної формули, а потім – деталей. Відпрацювання загальної формули угоди й її деталізації сторони проходять усі три етапи: уточнення позицій, їх обговорення та узгодження.

Аналіз результатів переговорів. Прийнято вважати, що якщо сторонами підписаний певний документ, то завдання переговорів виконане. Однак найважливішим індикатором успіху переговорів є *суб'єктивні оцінки переговорів і їх результатів*. Вдалими вважають переговори, підсумки яких сторони високо оцінюють.

Важливими показниками успішності переговорів є *ступінь вирішення проблеми і виконання сторонами узятих на себе зобов'язань*. Саме у цей період формується уявлення про надійність недавнього опонента, про те наскільки суворо він дотримується домовленостей.

Після завершення переговорів необхідно провести аналіз їх змістовної і процесуальної сторони, тобто обговорити, що сприяло успіху переговорів; які труднощі виникали і як вони долалися; що не враховано під час підготовки до переговорів і чому; якою була поведінка опонента на переговорах; яким досвідом ведення переговорів можна скористатись.

Практика показує, що можливість перетворення конфліктної ситуації в ситуацію нормальної взаємодії не має наперед визначеного характеру. На кожному етапі переговорів ситуація визначається по-новому, попередні зрушення до повільного досягнення угоди або підтвер-

джуються, або спростовуються. За відповідних умов на певному етапі переговорів опоненти досягають компромісу.

Досягнення *компромісу під час переговорів* реалізується в моделях «поступка – зближення» або «виграш – програш». Зміст цих моделей полягає в тому, що за наявності конфлікту сторони можуть йти на взаємні поступки, які зрештою повинні зумовити формування взаємоприйнятних позицій. Класичним прикладом ситуацій такого типу є торг продавця і покупця за прийнятну ціну на товар. Такі конфлікти називають *ресурсними*, а предмет торгу – «боротьбою за володіння ресурсом».

У практиці соціально-психологічного тренінгу такі ситуації називають «гра з нульовою сумою», тому що виграш однієї сторони повністю дорівнює програшу іншої.

Під час підготовки до процесу переговорів кожна сторона, як правило, готує декілька пропозицій:

а) *початкову пропозицію* – формулювання максимальних вимог із користю для себе;

б) *останню пропозицію* – обґрунтування мінімально прийнятної для себе позиції, після неприйняття якої протилежною стороною можлива відмова від операції;

в) *компромісну пропозицію* – позицію між початковою й останньою пропозицією, яка створює певний діапазон прийнятних пропозицій.

Вимоги, що висувуються під час переговорів, можуть бути як достатньо *«сильними»* і вимагати від опонента більшої поступки, так і *«слабкими»*, що передбачають невеликі зміни первинної позиції. Важливим моментом переговорного процесу є те, що висунуті пропозиції повинні надавати опонентам можливість не змінювати свою позицію по суті, а орієнтуватися на пропозиції іншої сторони.

Термін «технологія» (від грецьк. *techne* – мистецтво, майстерність, уміння) у сенсі переговорів означає сукупність дій опонентів і принципів їх реалізації, які можуть мати специфічний характер.

У найбільш загальному вигляді конфліктологи виокремлюють чотири основні *способи подачі позиції*, які використовуються учасниками переговорів:

1) *відкриття позиції* – розкриття власної позиції без порівняння її з позицією партнера;

2) *закриття позиції* – критика позиції опонента без порівняння із своєю позицією;

3) *підкреслення єдності* – учасник переговорів підкреслює спільність поглядів, завдань і мети перемовин;

4) *підкреслення відмінностей* – опонент або опоненти в основу діалогу кладуть виявлені у позиціях відмінності.

Для конструктивної взаємодії з опонентом під час переговорів бажано застосовувати такі *принципи*:

– не застосовувати прийоми, які спричиняють конфронтацію, – всі дії учасників переговорів повинні бути спрямовані на співпрацю;

– уважно, не перебиваючи, вислуховувати опонента, що дозволяє налагодити ефективне спілкування опонентів;

– брати активну участь у переговорах;

– не переконувати партнера у помилковості його позиції;

– сприймати згоду партнера не проявом слабкості, а прагненням до виходу з конфлікту.

У разі *переговорів з опонентом, позиція якого об'єктивно сильніша*, доцільно застосовувати такі рекомендації:

1) апеляція до принципів (до суспільних норм, принципів рівності та справедливості);

2) апеляція до тривалих «історичних відносин» із цією стороною;

3) апеляція до майбутніх відносин з опонентом (вигідність співробітництва надалі);

4) ув'язка різних питань в один «пакет», що дозволяє збалансувати силу сторін;

5) коаліція із співчуваючими і звернення до громадської думки;

6) звернення за допомогою до посередника.

Для класифікації *тактичних прийомів* ведення переговорів використовуються різні ознаки. Окремі з них застосовуються незалежно від того, на якому етапі знаходиться процес переговорів. Це:

– *відхід, пов'язаний із закриттям позиції*, – пропозиція відкласти обговорення проблеми або перенести його на іншу зустріч;

– *затягування* застосовуються, коли сторонам із певних міркувань вигідно затягувати переговори;

– *вичікування* виражається у прагненні учасника спочатку вислухати думку опонента, щоб потім, залежно від одержаної інформації, сформулювати свою позицію;

– *вираження згоди* з думками партнера з метою акцентування спільності;

– *вираження незгоди* з висловами опонента – наголошення на своїй відмінності;

– *«салямі»* – повільне «відкриття» власної позиції з метою затягування переговорів і одержання якомога більше інформації від опонента;

– *пакування* – розгляд декількох питань у комплексі. Використання «пакету» в рамках торгу передбачає об'єднання приємних і неприємних для опонента пропозицій в один «пакет»;

– *висунення вимог в останню хвилину* – застосовується під кінець переговорів, коли всі питання вирішені та залишається лише підписати угоду. Якщо опонент прагне зберегти досягнуте, то він може піти суперникові, який висунув вимоги, на поступку;

– *поступове підвищення складності обговорюваних питань* застосовується під час спільного аналізу проблеми;

– *розподіл проблеми на окремі складові* полягає у відмові від спроб відразу вирішувати всю проблему.

Окремі тактичні прийоми мають спеціальний характер. Їх застосування обмежене конкретним етапом. *На етапі уточнення позицій* основним завданням сторін переговорного процесу є визначення цілей, завдань, сил і засобів опонентів, які реалізовуватимуться надалі. У зв'язку з цим застосовують прийоми:

– *прямого відкриття позиції у виступах і відповідях на питання* – опоненти чітко усвідомлюють сильні та слабкі сторони своєї позиції, аргументовано і логічно її

висловлюють, здатні адекватно враховувати інтереси протилежної сторони;

– *відкриття позиції через уточнення позиції партнера* – дозволяє вирішити одночасно два завдання: уточнити зміст позиції опонента на початку переговорного процесу; скоректувати і представити свою позицію з урахуванням пропозицій протилежної сторони;

– *розстановка помилкових акцентів у власній позиції* – дозволяє, наприклад, продемонструвати крайню зацікавленість у вирішенні другорядного питання, що дає змогу одержати необхідні рішення або поступки з другої, більш значущої проблеми;

– *блеф* – повідомлення завідомо помилкових відомостей із метою справити враження на опонента, спотворити його інформаційну модель ситуації, представити свою позицію як сильнішу або вигіднішу;

– *завищення вимог*. Зміст цього прийому полягає в тому, щоб включити у свою позицію пропозиції, що перевищують потреби, які згодом можна безболісно зняти, зробивши вигляд, що це поступка;

– *відмовчування* застосовується для закриття власної позиції і полягає у створенні невизначеності на першому етапі переговорів.

Більшість прийомів, які застосовуються на *етапі обговорення позицій*, пов'язана з уточненням відмінностей у підходах опонентів до вирішення проблеми. Це:

а) *пошук загальної зони рішення* полягає в тому, щоб вислухати думку опонента, зіставити її зі своєю і знайшовши загальні позиції, вийти на рівень співпраці в досягненні угоди;

б) *вказівка на слабкі сторони позиції опонента*, щоб продемонструвати протилежній стороні неконструктивність її положення, що може змусити суперника відмовитися від заготовлених позицій і перебудуватися в умовах обмеженого часу;

в) *випереджувальна аргументація* здійснюється за допомогою питань, які дають змогу виявити і продемон-

струвати неправомірність позиції опонента з метою примусити скоректувати її;

2) *спотворення позиції опонента*, орієнтоване на зміну громадської думки на свою користь;

г) *погроза і тиск на опонента* – спроба ведення переговорів із позиції сили з метою добитися поступок від протилежної сторони.

Етап узгодження позицій завершує частину переговорного процесу перед укладенням остаточної угоди. На цьому етапі можуть використовуватися такі дії:

– *ухвалення пропозицій* – згода з запропонованими рішеннями, використовується з метою швидкого досягнення домовленостей;

– *згода з частиною пропозицій* слугує засобом виявлення позиції на завершальному етапі і корекції підготовлених пропозицій;

– *відхилення пропозиції опонента* – прийом наголошення на відмінностях у позиціях опонентів;

– *внесення явно неприйнятних пропозицій* спрямоване на те, щоб, діставши відмову в його ухваленні, звинуватити опонента у зриві переговорів;

– *вимога на обмін* – прийом висунення вимоги, небажаної для опонента і незначущої для себе. Мета – одержати поступку в обмін на те, що ця вимога буде знята;

– *зростаючі вимоги* – прийом пред'явлення дедалі нових вимог опонентові, який чимось поступився;

– *виправдання непоступливості* – спроби приховати невдоволення пропозиціями опонента посиленнями на об'єктивні обставини;

– *повернення пропозицій на доопрацювання*, яке може бути пов'язане з невдоволеністю певними моментами висунутих пропозицій при загальних позитивних тенденціях угоди;

– *повернення до дискусії* – прийом, який може бути застосований у двох випадках: для того, щоб уникнути підписання угод та якщо для одного з учасників певні пи-

тання залишилися незрозумілими, і він знов пропонує їх обговорити;

– *подвійне тлумачення* – прийом закладення в угоду однією із сторін подвійного смислу, не поміченого опонентом. Пізніше така угода трактується в своїх інтересах без її порушення.

19.5. Переговори зі злочинцями

Останніми роками в Україні з'явилися нові види злочинів у кримінальній сфері. Найчисельнішими стають випадки захоплення заручників, викрадення людей (зокрема дітей), творів культури і мистецтва для отримання викупу, погроз учинення збройних нападів, пограбувань, убивств, вибухів, підпалів, масових отруєнь тощо. У таких випадках для збереження життя людей та забезпечення громадської безпеки, працівники правоохоронних органів змушені вести переговори зі злочинцями. Переговорний процес зі злочинцями найчастіше класифікують за:

1) *метою ведення переговорів*: визволення заручників і викрадених людей (зокрема дітей); попередження вибухів, підпалів; повернення викраденої зброї, вибухових та отруйних речовин, бактеріологічних, радіоактивних та інших матеріалів, викрадених культурних та історичних цінностей тощо. Одночасно може бути досягнуто дві чи більше мети ведення переговорів;

2) *за мотивами дій злочинців*: політичні, націоналістичні, корисливі, незаконна еміграція, ухилення від затримання, визволення з-під охорони, помста та інші злочинні наміри;

3) *за ставленням до злочину* та порушенням кримінальної справи: до учинення злочину, під час вчинення злочину, після вчинення злочину; до порушення кримінальної справи, після її порушення;

4) *за тривалістю*: переговори зі злочинцями бувають короточасні (їхній період визначається кількістю годин); середньочасні – визначається кількістю діб; довготривалі, період налічується тижнями, місяцями і навіть роками;

5) *за кількістю сторін*: двосторонні, багатосторонні, коли кожна сторона має власну зацікавленість у переговорах;

6) *за кількістю учасників*: сам на сам (представники кожної сторони), кілька осіб із кожної сторони, між групами людей (комбінації чисельності сторін залежать від ситуації, що виникла);

7) *за мірою складності*: прості – обговорюється один предмет переговорів; складні – послідовно розглядається низка питань;

8) *за рівнем представництва сил правопорядку*: на місцевому рівні (міському, районному), на рівні республіки, області, на державному рівні, за участю представників іноземних держав, змішані рівні представництва;

9) *за мірою опосередкування контакту сторін*: прямі (безпосередній контакт), через посередників, за участю третьої нейтральної сторони, змішані типи;

10) *за формою контакту сторін, формою ведення переговорів*: усні, письмові, із залученням технічних засобів (радіо, телефону, мегафона та інших засобів зв'язку) або змішані форми контакту сторін;

11) *за мірою гласності*: гласні, під час яких інформується громадськість; негласні (таємні), якщо вважається за необхідне не повідомляти про них із приводу різних оперативно-тактичних та інших причин, за домовленістю сторін;

12) *за характером умов, що висувають злочинці*: прийнятні умови, умови, що неможливо виконати.

Також практика ведення переговорів зі злочинцями вимагає розмежування ситуацій залежно від того чи:

– відоме або невідоме місце знаходження злочинців та заручників;

– є стаціонарним місце знаходження злочинців та заручників (житловий масив, підрозділ ВТУ, промисловий об'єкт, підприємство, установа, польові умови тощо) або ж з використанням різних видів транспорту;

– є можливим застосування до злочинців сили (фізичної сили, спеціальних засобів, зброї);

– відомі дані про особистість злочинців та їхні жертви, злочинні наміри тощо.

Переговори із злочинцями є іноді єдиним засобом уникнення застосування сили, збереження життя заручників, військовослужбовців, мирного населення. Такі переговори мають низку істотних відмінностей:

1. *Переговори з супротивником, і особливо зі злочинцями, мають вимушений характер.* Основними завданнями таких переговорів у порядку пріоритетності є:

- захист життя людей;
- затримання злочинців;
- повернення або захист майна.

2. Особливістю переговорів із злочинцями є те, що саме вони часто вибирають тих, із ким хочуть вести діалог. Іноді це конкретний керівник, відомство або організація, з якими вони хочуть мати справу.

3. Специфічну роль відіграє *переговорна група, яка слугує зв'язуючою ниткою між органами управління МВС, СБУ і терористами.* Досвід показує доцільність залучення до переговорів фахівців, які можуть допомогти визначити психологічні, етнічні, професійні та інші особливості злочинців.

Переговори із злочинцем охоплюють *три періоди:*

1. *Підготовка до переговорів.* Підготовка до безпосереднього ведення переговорів проходить в обмежений час. У цей період доцільно врахувати:

- особливості осіб злочинців, мотиви і цілі злочинців;
- прогноз поведінки злочинців;
- бажану процедуру ведення переговорів із ними;
- вибір особи, яка вестиме переговори, і психолога-консультанта;
- організацію чіткої взаємодії між ведучими переговорів, керівництвом і групою захоплення.

2. *Висунення й обговорення пропозицій і умов.* Основна проблема цього періоду пов'язана з розглядом вимог, висунутих злочинцями. Предмет переговорів зазвичай становлять:

- умови звільнення заручників (необхідно постійно шукати можливості для зменшення кількості заручників);
- продукти харчування для заручників і злочинців;
- умови надання волі злочинцям;
- питання про викуп (можливо зменшення першочергово заявленої суми у два, три, а іноді п'ять разів);
- питання про організацію взаємодії сторін.

3. *Досягнення домовленості та забезпечення її виконання* – це період ухвалення відповідного рішення. Щоб забезпечити реалізацію ухваленого рішення, необхідно обговорити такі питання:

Чи є упевненість у тому, що угоди можуть бути здійснені?

Чи є взаємна згода опонентів у тому, що повинне бути зроблене?

Чи забезпечується виконання запланованих дій так, щоб можна було оцінювати досягнуті результати?

Отже, переговори – це заснований на законі та нормах моралі один із ненасильницьких способів боротьби зі злочинністю. У деяких кримінальних ситуаціях – це діалог зі злочинцями (злочинними групами, організаціями, спільнотами) для схилення їх шляхом психологічного впливу до згоди про відмову від подальшої злочинної діяльності, активне сприяння в розкритті та розслідуванні злочинів, розшук та затримання злочинців, усунення завданої шкоди, отримання оперативної та криміналістичної інформації. Тобто, діяльність із ведення переговорів – це правомірний психологічний вплив, що застосовується для позитивної зміни поведінки осіб, які стали на шлях учинення злочинних діянь.

Ведення переговорів зі злочинцями є порівняно новим напрямом діяльності правоохоронних органів, зокрема й органів внутрішніх справ, у боротьбі зі злочинністю. Цей напрям входить до єдиної системи національної безпеки. Переговори доповнюють, а не замінюють інші форми та методи боротьби зі злочинністю, передбачені чинним законодавством, а також застосування заходів

процесуального примусу, фізичної сили, спеціальних засобів і зброї. На нашу думку, лише в разі розробки таких концептуальних підходів можливо реалізовувати ведення переговорів як особливого виду діяльності для позитивного вирішення кримінальних конфліктів.

Висновки

1. Існують різні підходи до класифікації переговорів. За цілями їх учасників визначають різні види переговорів: про продовження діючих рішень, про нормалізацію, про перерозподіл, про нові умови, мають на меті формування нових відносин, укладення нових угод, переговори з досягнення побічних ефектів вирішують другорядні питання.

2. Учасники переговорів, визначають їх різні функції: інформаційну, комунікативну, регуляції і координації дій, контролюючу, відвернення уваги пропагандистську, затягування.

3. Психологічні механізми переговорів є цілісною сукупністю психічних процесів, які послідовно забезпечують рух до певного результату. Це узгодження цілей і інтересів, прагнення до взаємної довіри сторін, активна рефлексія, емпатія, забезпечення балансу влади і взаємного контролю сторін.

4. Процес проведення переговорів складається з декількох етапів: підготовки переговорів, проведення переговорів, аналіз результатів переговорів.

5. Переговори – це заснований на законі та нормах моралі один із ненасильницьких способів боротьби зі злочинністю.

Контрольні питання

1. Назвіть і охарактеризуйте міжнародні правові акти, де знайшла юридичне оформлення і закріплення практика переговорів.

2. Які види переговорів застосовують під час вирішення конфліктів?
3. Прокоментуйте функції переговорів.
4. У чому полягає психологія переговорного процесу?
5. Які особистісні якості сприяють успіху переговорів?
6. Назвіть зовнішні соціально-психологічні чинники, які впливають на результат переговорів.
7. Охарактеризуйте динаміку переговорного процесу.
8. Що означає «гра з нульовою сумою»?
9. Назвіть принципи конструктивної взаємодії з опонентом під час переговорів.
10. Які тактичні прийоми застосовуються на різних етапах ведення переговорів?
11. У чому полягає специфіка ведення переговорів зі злочинцями?

Теми рефератів

1. Поняття переговорів. Елементи переговорів
2. Традиційні та сучасні уявлення про переговори
3. Переговорні стилі
4. Суть взаємовигідного підходу до переговорів
5. Специфіка багатосторонніх переговорів
6. Технологія переговорного процесу
7. Умови досягнення успіху на переговорах

Література

Основна: 2-8, 11-13, 19-20, 23, 27-37, 39-41, 43, 45, 47, 51-53

Додаткова: 56-57, 66, 72, 77-78, 81, 84, 86, 99-100, 119, 159, 177-179, 192, 247, 253, 291, 303

Тема 20

МЕДІАЦІЯ: ПРИНЦИПИ, ВИДИ, ТЕХНОЛОГІЇ

- 20.1. Принципи і тактики посередництва
- 20.2. Функції медіатора і стадії медіації
- 20.3. Технології і техніки медіації на різних етапах вирішення конфліктів та їх ефективність
- 20.4. Моделі діяльності третьої сторони у врегулюванні конфліктів

20.1. Принципи і тактики посередництва

Психологічне посередництво, на думку Н. В. Грішиної, це форма роботи, яка об'єднує психологічні уявлення про роботу з конфліктами, можливості ситуаційного підходу і досвід, накопичений конфліктологічною традицією, що на-самперед ґрунтується на переговорній практиці, використанні ідей медіаторства в організації комунікативного процесу між учасниками конфлікту і пошуку угоди між ними.

У цьому контексті ситуаційний підхід передбачає можливість зміни конфліктної ситуації через модифікації тих або інших її базисних рис, що тягне зміни в поведінці та взаємодії людей. Це означає, що разом із традиційною психологічною роботою з учасниками конфлікту можливий варіант створення нової ситуації їх взаємодії, яка слугуватиме основою вирішення конфлікту.

Медіатор може мати справу з конфліктом, учасники якого взагалі не зв'язані жодними стосунками, окрім цієї конкретної ситуації. Він спрямовує свою діяльність на ухвалення рішення щодо цієї конкретної ситуації.

Психолог завжди має справу з людьми, міжособистісними відносинами, і тому навіть у ситуації конфлікту його завдання зводиться не тільки до пошуку взаємоприйняттого рішення, але і до відновлення контакту між учасниками складної ситуації, що уможливлює продовження взаємодії та відносин між ними.

Говорити про психологічне посередництво необхідно як про систему дій, спрямованих на процес організації діалогу між людьми, а не на ухвалення ними рішень у складній ситуації. За *такого* підходу посередник виходить із неможливості якого-небудь впливу на конкретні рішення людини. Тільки самі учасники конфліктної взаємодії сповна здатні оцінити прийнятність для них *тих* або інших способів подолання суперечності, *того* або іншого рішення проблем.

Психологічне посередництво – це передовсім психологічна допомога людям у конфліктних ситуаціях, спрямована на відновлення порушених відносин і їх продовження на новій, конструктивнішій основі.

Водночас не можна забувати про існування двох полярних *точок* зору на етичну або моральну позицію психолога (медіатора) щодо проблеми клієнта: висунення на перший план цінності нейтральної позиції психолога (медіатора) означає заборону займати власну моральну позицію щодо проблеми клієнта, *оскільки* це призводить до очікування ним оцінок, спроб захищатися та ін.; *психолог* (медіатор) повинен відкрито виражати свою цілісну позицію і не приховувати її від клієнта.

Наведені *точка* зору дуже відносні, якщо вони вирвані з контексту конкретної ситуації конфлікту. Серйознішим моментом, *як* стверджує Н. В. Грішина, у цьому випадку є проблема професійних цінностей, які *психолог* реалізує у своїй діяльності, а саме пов'язаних із переконаністю у доцільності комунікації й її абсолютній перевазі над некомунікацією.

Розвиток практики медіаторства та його поширення зумовив поступову професіоналізацію діяльності медіаторів. У США 1973 р. було зареєстроване перше професійне об'єд-

нання медіаторів, відтоді проводяться різноманітні конференції, сесії, виконуються дослідження з вивчення різних аспектів цієї діяльності. В Європі медіація успішно розвивається з 80-х років минулого століття, зокрема у Польщі, Норвегії, Німеччині, Фінляндії, Австрії, Великій Британії.

Медіація як метод і процес урегулювання конфліктів за допомогою посередника на перший погляд є доволі новим явищем для України. Водночас перші медіатори в рамках різноманітних міжнародних проектів пройшли підготовку понад 10 років тому. Впродовж цього часу в Україні було підготовлено до 2000 медіаторів.

1994 року в Україні розпочав свою роботу Український Центр Порозуміння як представництво міжнародної організації Search for Common Ground («Пошук порозуміння»). У березні 2002 р. управлінням юстиції м. Києва зареєстровано благодійну організацію «Український Центр Порозуміння». При Києво-Могилянській Бізнес Школі започаткований Український Центр Медіації (УЦМ) з метою створення інституції, яка б стала рушійною силою для розвитку альтернативних способів вирішення спорів в Україні шляхом проведення навчання та надання послуг дійсно незалежних медіаторів.

Нині медіаторська діяльність, її можливі форми та різновиди, стилі і техніка медіації є важливим предметом теоретичного осмислення й емпіричного вивчення.

20.2. Функції медіатора і стадії медіації

У процесі медіації посередник допомагає сторонам у вирішенні різних завдань. По-перше, медіатор виконує *аналітичну функцію* – спонукає сторони ретельно аналізувати конфліктну ситуацію. Виступаючи в цій ролі, він намагається, щоб сторони висловили наявну інформацію і всі точки щодо предмета суперечки, визначили найважливіші моменти в цій суперечці для кожної сторони, ступінь інформованості. Тому медіатор спочатку вислуховує

всі сторони, а потім ставить їм питання з приводу тих або інших обставин суперечки, наприклад:

Як Ви вважаєте, чи є ця обставина істотною для протилежної сторони? Як Ви думаете, чому інша сторона чинить опір вашій пропозиції? і ін.

Для виконання аналітичної функції медіаторові корисно ще до початку медіації зібрати якомога більше даних про природу та причини конфлікту. Цю інформацію можна отримати з наданих сперечальниками матеріалів, документів, газетних статей і ін.

По-друге, медіатор повинен бути активним слухачем. Йому необхідно засвоїти і змістовну, і емоційну складову мовлення сперечальників, а потім продемонструвати їм, що він їх *дійсно почув*. У цій ролі медіатор буквально повторює або переформулює твердження, щоб сам медіатор і інша сторона правильно зрозуміли сказане. Стандартний текст активно слухаючого медіатора виглядає так: «Отже, Ви вважаєте... (далі – повтор сказаного). Я правильно Вас зрозумів?». Такий *луна-повтор* відіграє винятково важливу роль у медіації: повтор гарантує, що сторони почули і надійно зрозуміли один одного. Така демонстрація уваги до слів того, що говорить підвищує його довіру до медіатора.

Медіатор повинен сприймати емоції сперечальників як факт, але водночас розглядати емоційну *оцінку* події, що дається ними, лише як інтерпретацію самої події. Тому медіатор може повідомляти сторонам своє враження від їх емоційного стану, що, з одного боку, спонукає їх контролювати прояв своїх відчуттів і, як правило, знижує напруження, а з іншого – допомагає протилежній стороні ліпше зрозуміти відчуття свого суперника і тим самим, сприяє конструктивному рішення проблем.

По-третє, медіатор організовує процес переговорів. У цій ролі він допомагає сторонам домовитися про процедуру ведення переговорів, а далі підтримує і виконання досягнутих процедурних угод, і коректні відносини між сторонами під час переговорів; стежить за регламентом і робить зауваження сторонам, якщо вони порушують правила ведення переговорів; оголошує перерви в процесі роботи.

По-четверте, медіатор є як генератором ідей. У цій ролі він намагається допомогти сперечальникам знайти інші рішення, ніж ті, які дотепер ними розглядалися. Часто, з огляду на власний досвід, він відразу бачить позиції, які могли б задовольнити учасників. Але насамперед медіатор повинен стимулювати самих учасників шукати нові варіанти рішення за допомогою різноманітних питань.

По-п'яте, посередник збагачує ресурси сперечальників. Він забезпечує учасників суперечки інформацією або допомагає їм розшукати необхідну інформацію. Наприклад, він може дати сперечальникам прочитати формулювання закону або іншого юридичного документа, але водночас не має права інтерпретувати цей документ, а у разі виникаючих проблем зобов'язаний рекомендувати їм звернутися до юриста.

По-шосте, медіатор контролює реалістичність висловлюваних ідей і можливість здійснення прийнятих угод. Під час завершення процесу медіації посередник повинен упевнитися, що сперечальники точно розуміють усі умови угоди про врегулювання. Сторони, крім того, повинні бути повністю згодні з умовами угоди, з наслідками цієї угоди і мають бути здатні виконати свою частину домовленості.

Крім того, медіатор навчає сторони процесу веденню переговорів. У цій ролі посередникові треба вивчати сторони думати, діяти і вести переговори з *установкою на співпрацю*. Більшість конфліктантів не знають як вести переговори і намагаються застосовувати заборонені прийоми, надають помилкову інформацію, висувають надмірні вимоги, залякують супротивника в надії одержати бажане.

Процес медіації проходить поетапно. Перед початком конфліктуючі сторони приходять на переговори, сідають за стіл. Медіатор займає місце між опонентами і починає своє вступне слово.

У *вступному слові пояснюється*, що таке медіація, принципи медіації, особливу увагу приділяють конфіденційності процесу, що *відбувається*, розповідається про правила поведінки учасників, пояснюється право проводити

кокуси, з'ясовується думка присутніх про те, чи всі сторони, від яких залежить ухвалення рішення, присутні на переговорах, і пропонується учасникам підписати угоду про участь у медіації. Мета вступного слова – зробити процес медіації зрозумілим і передбаченим для учасників переговорів, створити атмосферу довіри і до процесу, і до медіатора.

Приклад вступного слова.

Мене звуть.., я медіатор, призначений для участі у вирішенні вашої суперечки (конфлікту). Назвіть себе будь ласка так, як ви хочете, щоб вас тут називали.

....

Скільки часу ви маєте у своєму розпорядженні? Я запитую вас про це тому, що зазвичай для медіація потрібно 2,5–3 години.

....

Спасибі, коли час вийде, я попереджу вас, щоб ви самі вирішили, зупинити процес або продовжити його. Чи потрібно впродовж переговорів влаштовувати перерви і як часто?

Я дякую вам за те, що ви вирішили звернутися до нас за допомогою у врегулюванні виниклої у вас проблемної ситуації. Декілька слів про медіації і про те, що вас чекає в цьому процесі. Медіація – це процес вирішення суперечки між двома конфліктуючими сторонами за участю третьої нейтральної сторони. Врегулювання суперечки досягається шляхом ухвалення сторонами рішення на добровільних і рівноправних засадах, що однаково влаштовує всі зацікавлені сторони. Ми всі разом будемо прагнути того, щоб інтереси всіх учасників суперечки могли бути задоволені. Отже, медіація – процес добровільний. Я хочу запитати вас, чи є ваша участь у процесі проявом доброї волі і вашого щирого наміру обговорити ситуацію, що виникла, і знайти спосіб її врегулювання?

....

Спасибі. Чи не потрібна присутність на процесі когонебудь ще, хто має відношення до справи?

Чи згодні ви на участь у процесі переговорів між вами третьої нейтральної сторони?

....

Спасибі. Цією третьою нейтральною стороною є я, і моя нейтральність полягає в тому, що я не виступаю в ролі судді, арбітра, обвинувача або захисника. Я не даю жодних оцінок по суті вашій ситуації, я нікого не захищаю і не вирішую, хто винен і хто правий. Крім того, у моє завдання не входить давати вам які-небудь поради. Зазначу конфіденційність процесу медіації. Вся висловлена тут інформація є конфіденційною і не може бути винесена за межі цієї кімнати. Під час медіації я робитиму записи, які після завершення будуть знищені. Ви також можете робити свої записи, це допоможе нам ефективно працювати. Ви згодні дотримуватися принципу конфіденційності процесу?

....

Спасибі. Як медіатор я не несу відповідальності за ті рішення, які ви ухвалюєте, моя роль полягає лише в наданні вам допомоги під час ведення переговорів, в організації процесу так, щоб одержали можливість зробити спроби до врегулювання конфлікту й ухвалення щодо нього власних взаємоприйнятних рішень. Моє завдання – забезпечити рівноправну участь обох сторін у процесі, право кожної сторони висловитися і бути вислуханим. Ви відіграєте основну роль у процесі. Це ваша ситуація, це ви стурбовані тим, щоб її обговорити і спробувати знайти з неї вихід, це ви вестимете пошук рішень, що влаштовують вас обох, і ви нестимете відповідальність за те, які рішення будуть ухвалені й як вони виконуватимуться. Під час переговорів ви по чергово матимете змогу викласти свої позиції і відповісти на мої питання. Потім у вас буде можливість взяти участь у дискусії щодо обговорюваної ситуації, і ви зможете не тільки висловитися по суті проблеми, як ви її бачите, але і викласти свої оцінки того, що відбулось. Нам можуть знадобитися зустрічі віч-на-віч. Ми називаємо їх кокуси. Ініційовані вони можуть бути як сторонами, так і медіатором. Якщо вам знадобиться така розмова, ви дасте мені знати про це, і кокус буде призначений. Тривалість кокусів зазвичай буває в межах 20–30 хвилин. Моє завдання як медіатора полягає в тому, щоб забезпечити однакову кількість кокусів однакової трива-

лості для обох сторін. Потім загальними зусиллями буде визначений перелік пунктів для обговорення й ухвалення щодо них рішення. Рішення, якщо воно буде досягнуте (а я дуже вам цього бажаю), може бути усним або письмовим і навіть завіреним нотаріально. Ви самі виберете те, що визнаєте потрібним. Щоб зробити наш процес продуктивнішим і успішнішим, я пропоную вам укласти процедурну угоду, суть якої полягає в тому, що сторони зобов'язуються поводитися під час процесу коректно, в дискусії не перебувати один одного і не вживати образливих слів і виразів. Ви берете на себе такі зобов'язання?

....

Спасибі. Дозвольте привітати вас із тим, що впродовж мого вступу ви кілька разів виклали схожі погляди з різних питань, давши ствердні відповіді. Це свідчить про те, що між вами у принципі можливі домовленості, а надто у світлі тих намірів, які кожний з вас визначив на початку процесу. Я бажаю вам конструктивної й успішної роботи. Чи є у вас до мене запитання?

Вступна частина триває довго – 15–20 хвилин, однак зменшення вступної процедури, як правило, призводить до різкого збільшення часу, а іноді й до зриву всього процесу медіації. Якщо сторони не готові до медіації та відмовляються підписати процедурну угоду, то ліпше медіацію взагалі не починати.

Після угоди про процедуру переговорів починається наступний етап медіації – *представлення сторін*. Медіатор звертається до однієї із сторін (звичайно до тієї, яка погодилася з проханням про проведення медіації) і пропонує детально розповісти в чому, на її думку, полягає обговорювана проблема. Медіатор *активно слухає* і в своїх записках *азначає* те, що йому здається найважливішим. У процес розповіді він, як правило, не втручається, лише перепиє, якщо йому що-небудь незрозуміло. Після завершення розповіді першої сторони медіатор ставить питання:

– Ви виклали всі істотні обставини справи або хочете ще що-небудь додати?

Потім він *стисло переказує* (луна-повтор) почуте. Під час переказу медіатор не робить жодних оцінок, нічого не інтерпретує, дозволяючи собі тільки структурувати виклад. Завершується переказ стандартними запитаннями типу:

– Я правильно Вас зрозумів? Я не упустив нічого істотного?

Після цього медіатор звертається до іншої сторони і просить її розповісти своє бачення проблеми. Він також ставить уточнюючі питання і повторює почуте.

Розглянемо типові проблеми, що виникають перед медіатором на етапі представлення сторін.

Наступний етап медіації має своєрідну назву – *вентиляція емоцій*. Сторонам пропонується обговорити почуте і висловити свої коментарі. На цьому етапі медіатор дає можливість усім учасникам висловити оцінки того, що відбулося і виразити свої відчуття, які у них водночас виникають. *Можливість відверто і коректно говорити про свої відчуття підвищує у сторін довіру до самого процесу медіації*. Головне завдання на цьому етапі – досягти узгодженого формулювання проблем, що приймається всіма сторонами.

Якщо медіатор відчуває, що сторони щось не домовляються, умисне приховують один від одного, він може оголосити про необхідність проведення *кокусів* – бесід із кожною стороною по черзі. Одна або обидві сторони можуть повідомити в кокусах відомості, які, на їх думку, не повинні бути відомі іншій стороні. Тому медіатор після закінчення кокуса повинен обов'язково уточнити, що саме з сказаного може бути висловлено у присутності іншої сторони під час продовження медіації. На етапі вентиляції емоцій (зокрема в кокусах) констатуються інтереси учасників; водночас посередник прагне виявити точки зближення або прямого перетину позицій і інтересів сторін.

Наступний етап – *формування порядку переговорів*. Медіатор дякує сторонам за продуктивну роботу на попередньому етапі, фіксує знайдені точки зближення і пропонує чітко сформулювати ті питання, які вимагають вирішення на медіаційній сесії. У перелік таких питань не повинне вклю-

чатися обговорення проголошених інтересів сторін (так, якщо чоловік заявив, що збирається розлучатися, то це його бажання не обговорюється, а до порядку денного включаються тільки питання, пов'язані з розподілом майна).

Після складання порядку денного медіатор повинен переконатися в тому, що обидві сторони затверджують її в цій редакції і не бажають у ній нічого змінити, прибрати або додати.

Основний етап медіації – *вироблення пропозицій*. Успіх роботи на цьому етапі здебільшого залежить від інтелектуальних можливостей сторін (якщо хоч би одна із сторін не здібна до раціонального міркування, медіація ніколи не зумовить успіху). Але на результативність процесу впливає і мистецтво медіатора, що допомагає генерувати конструктивні ідеї.

Коли пропозиції сформовані, сторони переходять до етапу *підготовки угоди*, під час якого відбувається перевірка висунутих пропозицій на реальність, остаточне редагування письмового тексту, що влаштовує всі сторони. Потім обговорюються заходи, які можуть бути застосовані кожною із сторін у разі порушення угоди. Іноді сторони підписують також угоду про способи вирішення конфліктних ситуацій, які можуть виникнути між ними в майбутньому.

На передостанньому етапі – *виході з медіації* – медіатор дякує сторонам за конструктивну успішну роботу, виражає надію, що він виправдав довіру сторін і ін. Завдання цього етапу – отримання медіатором зворотного зв'язку про результати роботи. Сторони оцінюють, по-перше, наскільки вони задоволені досягнутою угодою; по-друге, наскільки вони задоволені самою процедурою переговорів за участю медіатора; і, нарешті, вони оцінюють свій емоційний стан: чи стало ним легше після сеансу медіації, знизилась або, навпаки, зросла психологічна напруга та ін.

Останній етап процесу медіації – *постконфліктний*. На цьому етапі оцінюється реальна результативність медіації, можливість надання подальшої допомоги.

Зразкова процедура, яка добре себе виправдала на практиці, може бути такою.

Перший етап – сумісна зустріч з обома сторонами. На цій зустрічі вирішуються такі завдання: встановлення довіри до медіатора, з'ясування того, як бачить ситуацію кожна із сторін, звільнення негативних емоцій, формування установки на обговорення дій, а не відносин. Досвід показує, що найкращим способом завоювати довіру сторін є повна відвертість медіатора. Сам текст вступного слова не повинен допускати двозначних тлумачень. На всі поставлені питання повинні бути дані зрозумілі та чіткі відповіді.

Наступними кроками повинно бути встановлення жорсткого регламенту і прийняття його сторонами. Потім кожній стороні пропонується викласти своє бачення ситуації. Тим самим сторонам дається зрозуміти, що медіатор не бере на себе роль судді та готовий уважно віднестися до того, що буде висловлене всіма учасниками.

Зазвичай уже на етапі викладу ситуації кожна із сторін помічає багато нового у позиції опонента. Лінія поведінки медіатора в цей час залежить від ступеня загострення пристрастей. Якщо емоції бурхливі, ліпше не переривати того, хто говорить, дати йому можливість висловити, на решті, образи, які накопичилися. Якщо розмова відбувається в спокійнішому тоні, можна задавати уточнюючі питання. Після викладу позицій медіатор може попросити кожену із сторін стисло сформулювати, в чому вона бачить суть конфлікту з врахуванням щойно почутого.

Один з ефективних способів подальших дій медіатора полягає в тому, щоб запропонувати кожній стороні скласти два списки можливих дій опонента: один для бажаних, інший для небажаних. Учасникам конфлікту потрібен певний час, щоб переосмислити ситуацію і змінити внутрішній спосіб її опису. Тому добиватися складання остаточних списків на цьому етапі не варто. Сама процедура тут відіграє роль радше повчальної, ніж результуючої. Її не слід сильно затягувати, щоб не створювати в учасників відчуття невдачі і власної неспроможності. Через 20–30 хвилин необхідно оголосити, що час сьогоднішньої сесії завершився, а робота над списками буде продовжена, і домовитися про час наступних сесій.

Другий етап процедури – окремі зустрічі із сторонами (кокуси). Завдання цих зустрічей: з'ясування того, що залишилося нев'ясненим під час першої сесії; складання проектів угод у термінах очікуваних і небажаних дій.

Зазвичай під час першої сесії не вдається до кінця прояснити позиції сторін, і якісь аспекти виявляються прихованими. Частково це відбувається через браку часу, а частково через те, що ці аспекти спочатку здаються учасникам конфлікту або неістотними, або, навпаки, дуже слабкими, щоб про них говорити. Крім того, вислуховування позиції опонента звичайно дає можливість побачити нові аспекти ситуації, які раніше знаходилися взагалі поза увагою і не усвідомлювалися.

Зустрічі з кожною стороною (кокуси) діляться на дві частини. У першій частині відбувається уточнення займаних стороною позицій, їх структуризація, виокремлення важливих і неістотних деталей. Тим самим готується підґрунтя для формулювання пропозицій за підсумковою угодою. Друга частина є обговоренням варіантів підсумкової угоди, складеної в термінах бажаних і небажаних дій опонента. Важливим моментом на цьому етапі роботи є спільна з кожним учасником конфлікту оцінка прийнятності кожного з пунктів угоди для опонента.

Третій етап медіації – спільна сесія обох сторін – спрямована на вирішення основного завдання, а саме: на досягнення угоди. Угоди, що укладаються в організаційних конфліктах, діляться на два класи. Перший – угода з приводу предмета конфлікту, яким конфліктна ситуація вирішується повністю. Проте не завжди вдається досягти такої угоди за обмежений час. Крім того, якісь аспекти ситуації можуть знаходитися поза контролем учасників. Так, у структурних конфліктах самі службові позиції опонентів неминуче відтворюють конфліктну ситуацію. У цих випадках можна обмежитися угодою другого типу. Другий тип угоди – угода про те, як взаємодіятимуть сторони надалі після вирішення конфліктної ситуації.

Медіація може закінчитися після третього етапу, а може продовжитись. Залежно від досягнутих результатів це можуть бути і сумісні сесії, і кокуси, що проводяться тільки з однією із сторін чи з обома (окремо).

Медіація в міжгрупових конфліктах не має принципових відмінностей із послідовністю етапів. Відмінність полягає в тому, що під час роботи з групою від медіатора потрібна ще і швидка орієнтація в структурі групи, позиціях і настроях окремих її членів. Під час індивідуальної сесії медіатор спирається на тих учасників, які налаштовані позитивніше. Водночас дуже важливо, щоб у групі не виникало враження маніпулювання її думкою, щоб не було підозри, що медіатор намагається розколоти групу і скористатися розколом для нав'язування свого варіанту угоди. Зовнішня активність медіатора під час проведення сесій повинна бути зведена до необхідного мінімуму. Його роль – роль ведучого наради. Він зобов'язаний стежити за регламентом, а ще ліпше, якщо це робитиме хто-небудь із членів групи. За медіатором залишається функція пред'явлення групі її позицій у стислому вигляді, вказівки на суперечності, акцентування на конструктивних ідеях. І хоча у медіатора завжди є спокуса під час формулювання думок учасників вкласти свою ідею, робити це небезпечно – вона зразу ж позбавить медіатора їх довіри, відновити яку буде дуже складно, якщо взагалі можливо.

Технологія медіації вимагає, щоб медіатор менше говорив сам, а більше ставив запитання. Проте уміння вчасно поставити правильне питання, вчасно внести конструктивну пропозицію – все це вимагає від посередника не тільки знання технології, але і нешаблонного мислення. Іноді медіатор може вдатися – до свідомого порушення технології. Наприклад, узяти на себе відповідальність і роз'яснити сторонам якісь проблеми – скажімо, розповісти їм про захисні механізми особистості і показати, як ці механізми виявляються в поведінці учасників конфлікту. Довга розповідь у виконанні медіатора – неприпустима. Проте в деяких випадках це може виявитися чи не єдиним способом досягнення згоди.

20.3. Технології і техніки медіації на різних етапах вирішення конфліктів та їх ефективність

Нині вироблено конкретні техніки медіаторського процесу і рекомендації щодо їх застосування.

1. *Техніка почергового вислуховування* на спільній зустрічі застосовується для з'ясування ситуації та вислуховування пропозицій під час гострого конфлікту, коли роз'єднання сторін неможливе.

2. *Компромісні домовленості* – посередник прагне більше часу вести переговори за участю обох сторін, водночас основну увагу приділяють ухваленню компромісних рішень.

3. *Човникова дипломатія* – медіатор розділяє конфліктуючі сторони та постійно курсує між ними, погоджуючи різні аспекти угоди. У результаті звичайно досягається компроміс.

4. *Тиск на одного з опонентів* – третя сторона більшість часу присвячує роботі з одним з учасників, в бесідах з яким доводиться помилковість його позиції, що схиляє його на поступки.

5. *Директивна дія* передбачає акцентування на слабких моментах у позиціях опонентів, помилковості їх дій стосовно один одного.

Втручання третьої сторони для вирішення конфліктів має різну ефективність. Згідно з результатами досліджень, втручання керівників у конфлікти між підлеглими у 67% ситуацій має позитивний вплив. У 25% ситуацій воно не здійснює впливу на вирішення проблеми. У 8% ситуацій був зафіксований негативний вплив керівників на підсумки конфлікту. Це означає, що існує низка чинників, які впливають на ефективність діяльності третьої сторони в конфлікті.

Основним чинником є *вмотивованість обох сторін* на спільну роботу, готовність взяти до уваги думку посередника, ухвалити пропоноване їм рішення, досягти конструктивного вирішення конфліктної ситуації.

Ефективність медіаторства визначається *особливостями і характером діяльності третьої сторони*, серед яких виокремлюють:

- зацікавленість третьої сторони у врегулюванні конфлікту;

- наявність знань і професійних якостей, що забезпечують успішне проведення процесу регулювання конфлікту, а також здатності переконувати;

- наявність достатнього досвіду успішного регулювання конфліктів у минулому;

- знання ситуації, обстановки, особливостей конфлікту.

Діяльність третьої сторони є результативною тоді, коли *розбіжності учасників пов'язані з принциповими для них питаннями* і коли напруженість конфлікту особливо висока (Т. Кохен, Д. Колб).

Ступінь напруженості конфлікту. Дані з цього питання суперечливі. З одного боку, виявлено, що вирішення трудового конфлікту за допомогою медіатора успішніше тоді, коли страйк вже йде, а не коли виникла лише її загроза. З іншого – встановлено, що зайве загострення пристрастей під час переговорів негативно впливає на успішність діяльності посередника (П. Карневале, Р. Регнеттер).

Тривалість конфлікту. Ефективність діяльності третьої сторони у врегулюванні затяжного конфлікту є нижчою, ніж це відбувається у разі конфлікту швидкоплинного.

Характер відносин сторін. Чим складніші, напруженіші взаємини опонентів у конфліктній ситуації, тим менш ефективно посередництво.

Обрані тактики і техніка врегулювання конфліктів *визначаються ситуацією*, в якій опиняється третя сторона, а не особливостями медіатора.

Відомо, що переговорний процес, як і будь-який інший, має внутрішній цикл розвитку, під час якого довіра учасників до медіатора зростає і спадає. Водночас такою мірою змінюється й їх потреба у вирішенні конфлікту. Посереднику важливо уміти уловлювати критичні моменти

переговорів, під час яких прийняті ним дії будуть максимально успішними.

Завершення конфлікту, що проходить за участю третьої сторони, розглядається як одна з форм управління конфліктами. Звернення до третьої сторони, авторитетності, що володіє якостями, нейтральності, безсторонності, компетентності, не є якимсь новим винаходом. Людська взаємодія має багато політичних, міфологічних, фольклорних традицій участі у вирішенні тих або інших суперечностей будь-кого третього. Успішність дій завжди була різною. Третя сторона приводила опонентів до згоди або, навпаки, не могла добитися сприятливого результату.

Успішним вважається процес, здійснюваний за певним алгоритмом. Алгоритм такої діяльності охоплює 17 кроків (див. тему 4).

20.4. Моделі діяльності третьої сторони у врегулюванні конфліктів

За ступенем впливу медіатора на ухвалюване рішення виокремлюють декілька ролей третьої сторони в конфлікті: третейський суддя, арбітр, посередник, помічник.

– *Третейський суддя* – найавторитетніша роль. Володіє найбільшими можливостями за визначенням варіантів рішення проблеми. Він вивчає проблему, вислуховує обидві сторони і виносить ухвалу, яка не оспорується.

– *Арбітр* також володіє значними повноваженнями. Він вивчає конфлікт, обговорює його з учасниками і виносить остаточну ухвалу, обов'язкову для виконання. Проте сторони можуть не погодитися з рішенням і оскаржити його у вищестоящих інстанціях.

– *Посередник* – більш нейтральна роль. Володіючи спеціальними знаннями, він забезпечує конструктивне обговорення проблеми. Остаточне рішення залишається за опонентами.

– *Помічник* у регулюванні конфлікту бере участь із метою вдосконалення процесу обговорення проблеми, організації зустрічей і переговорів, не втручаючись у полеміку з приводу змісту проблеми та ухвалення остаточного рішення.

– *Спостерігач* своєю присутністю в зоні конфлікту стримує сторони від порушення досягнутих домовленостей або від взаємної агресії. Їм створюються умови для вирішення спірних питань шляхом переговорів.

Кожен тип медіації доцільно використовувати при певних *стилях*:

– *авторитарний стиль* (третейський суддя, арбітр) використовується, коли потрібно ухвалювати швидке рішення; конфлікт тривалий, позиції сторін визначені, але вони не можуть знайти взаємоприйнятне рішення; відбувається посилення конфлікту, ескалація емоцій;

– *неавторитарний стиль* (посередник, помічник) передбачає взаємне прагнення опонентів до вирішення конфлікту і наявність у них навиків обговорення проблем.

Визначена **роль медіатора** успішна далеко не на всіх напрямках діяльності. Результат конфлікту залежить від значної кількості чинників. Третя сторона може забезпечити:

– вольове припинення конфлікту (третейський суддя, арбітр);

– розведення конфліктуючих сторін (третейський суддя, арбітр);

– блокування боротьби (третейський суддя, арбітр, спостерігач);

– застосування санкцій до сторін (третейський суддя, арбітр);

– визначення правого і неправого (третейський суддя, арбітр);

– надання допомоги в пошуку рішення (помічник, посередник);

– сприяння нормалізації відносин (посередник, помічник);

– надання допомоги в організації спілкування (посередник, помічник);

– контроль за виконанням угоди (арбітр, посередник, спостерігач).

Ключовим у посередницькій діяльності психолога є створення нової ситуації у відносинах сторін, яка сприяє врегулюванню конфлікту. Стратегічним завданням у роботі з протистоянням сторін психолог вважає не дію на опонентів, а спонукання переведення конфлікту в ситуацію спільного пошуку рішення.

Психолог може працювати з конфліктуючими у двох напрямках:

1. Організація і проведення переговорного процесу, під час якого сторони відпрацьовують сумісне рішення. Це дозволяє погоджувати інтереси обох сторін і вирішити проблему конфлікту під час спілкування. Здійснення взаємодії за типом тріади (опонент – психолог – опонент) робить учасників конфлікту поступливішими, оскільки вони схильні розглядати свої поступки як поступки психологові, а не протилежній стороні. Отже, психолог дозволяє опонентам зберегти «лице».

2. Надання психологічної допомоги опонентам забезпечує відновлення відносин сторін. У разі успіху медіаторові вдається перетворити відносини недавніх опонентів у якісно новий стан. Послідовність дій психолога під час регулювання конфлікту охоплює зустрічі з опонентами, формування позитивного настрою учасників на спільну роботу, а також етап спільної роботи. Становище психолога-посередника ускладнюється тим, що суб'єкти конфлікту чекають від нього допомоги, підтримки своєї точки зору або вирішення проблеми. Однак водночас психолог повинен дотримуватись специфічних принципів діяльності психолога.

Посередницька діяльність психолога організовується відповідно до **етичних принципів**, серед яких:

– *нейтральність* стосовно опонентів. Психолог ставиться до ситуації максимально об'єктивно і не повинен залежати від конфліктуючих сторін;

– *безоціночність* позиції. Психолог не дає оцінок діям або позиціям опонентів, а спонукає їх до самоаналізу, допомагає ухвалити рішення;

– *конфіденціальність*. Будь-яка інформація особистого характеру, одержана від учасника конфлікту, не може бути використана в збиток йому або передана іншим особам без його згоди;

– *процедурний характер діяльності*. Завдання психологів – організувати процедуру обговорення, орієнтуючи опонентів на співпрацю. Зміст процесу і його результат залежать від самих учасників;

– *стимулювання співпраці*. Психолог заохочує опонентів до нормалізації взаємин, спонукає їх, забезпечуючи поступовий перехід від конфронтації до співпраці;

– *робота з процесом, а не з рішенням*. Психолог несе відповідальність не за характер ухвалюваних рішень, а за організацію їх ухвалення.

Існують різні підходи до розуміння *ролі керівника* у врегулюванні конфлікту. *Перший* полягає в тому, що керівникові доцільно орієнтуватися в конфлікті на роль посередника, а не арбітра. Арбітраж має низку особливостей, що знижують його ефективність під час використання у вирішенні міжособистісних конфліктів, а саме:

1) необхідність ухвалення рішення спонукає керівника до пошуку «істини», що є неадекватним підходом до проблеми людських відносин;

2) ухвалення рішення «на користь» однієї із сторін викликає у іншої сторони негативні реакції на адресу «арбітра»;

3) ухвалення рішення керівником закріплює його відповідальність за реалізацію і наслідки цього рішення;

4) вирішення проблеми керівником стосується предмета боротьби, а не відносин сторін, тому повного вирішення конфлікту, яке передбачає угоду між учасниками, не відбувається.

Другий підхід полягає в тому, що керівникові необхідно вміти гнучко застосовувати всі типи посередництва.

Основними для керівника є ролі арбітра і посередника, а додатковими – ролі третейського судді, помічника і спостерігача. *Модель арбітра* оптимальна в ситуаціях, коли:

- керівник має справу з конфліктом, що швидко загострюється;
- одна із сторін явно не має рації;
- конфлікт перебігає в екстремальних умовах (аварійна ситуація);
- службові обов'язки визначають дії керівника саме як арбітра (наприклад, в Збройних силах і ін.);
- немає часу на детальний розгляд;
- конфлікт короткочасний і незначний.

Керівникові доцільно використовувати роль арбітра під час регулювання конфліктів «по вертикалі», особливо якщо опоненти розділені декількома сходинками ієрархічної піраміди.

Модель посередника може застосовуватися під час врегулювання конфліктів у ситуаціях:

- а) приблизної рівності посадових статусів учасників конфлікту;
- б) тривалих неприязних, складних взаємин сторін;
- в) наявності в опонентів хороших навичок спілкування, високого рівня загального розвитку і культури;
- г) відсутності чітких критеріїв вирішення проблеми.

Реалізація керівником ролі посередника охоплює роздільні бесіди з опонентами, підготовку до спільного обговорення проблеми, спільну роботу з опонентами і фіксацію завершення конфлікту. Із відома опонентів керівник може винести проблему на збори колективу або нараду експертів, привернути до посередництва неформальних лідерів або друзів. Діяльність керівника охоплює аналіз ситуації і врегулювання конфлікту.

Аналіз конфліктної ситуації полягає в тому, що керівник одержує інформацію про конфлікт із різних каналів. Він може бути свідком конфлікту, до нього можуть звернутися один або обидва учасники; інформація може поступити від оточення опонентів або від вищестоящого

керівництва. Якщо одержана інформація вказує на небезпечний розвиток конфлікту, то керівник припиняє протиставлення опонентів або обмежує їх взаємодію. Збір даних про конфлікт дозволяє одержати інформацію про суперечність, яка є в основі конфлікту, його причини, позиції учасників, їх відносини і цілі. Джерелами інформації можуть бути опоненти, їхні керівники, підпорядковані, неформальні лідери, друзі, члени сімей, свідки конфлікту. Важливо спочатку відмовитися від негативної установки стосовно конфлікту взагалі і до одного з опонентів зокрема. Необхідно бути об'єктивним, щоб не спотворити сприйняття і розуміння одержуваної інформації.

Аналіз одержаної інформації. Керівникові необхідно з'ясувати причини і привід конфлікту, стадію розвитку конфлікту, збиток, заподіяний опонентами один одному. Аналізуючи позиції учасників, необхідно визначити цілі, інтереси і потреби, що генерують конфліктну поведінку, можливості опонентів щодо оволодіння об'єктом конфлікту, відносини напередодні конфлікту та ін. Необхідно постійно *перевіряти достовірність одержуваної інформації*, уточнювати її.

Під час *оцінки конфліктної ситуації* необхідно бути об'єктивним, щоб не спотворити розуміння ступеня правоти опонентів, можливих результатів конфлікту, його наслідків у разі різних варіантів розвитку, а також свої можливості з врегулювання конфлікту.

Процес урегулювання охоплює вибір керівником способу вирішення конфлікту, уточнення інформації й ухвалюваних рішень, зняття післяконфліктної напруги у відносинах опонентів, аналіз досвіду врегулювання конфлікту. Володіючи владою над підлеглими, він може реалізувати будь-який із типів медіації (третейський суддя, арбітр, посередник, помічник, спостерігач). Реалізація вибраного способу охоплює роздільні бесіди з опонентами, підготовку до сумісного обговорення проблеми, спільну роботу з опонентами і фіксацію завершення конфлікту. Із відома опонентів проблема може бути винесена на збори колек-

тиву або нараду експертів. Для зняття післяконфліктної напруги керівникові доцільно допомогти опонентам здійснити самокритичний аналіз події, щоб не допустити утворення негативних установок у відносинах, упередженості. Аналіз отриманого досвіду дозволяє керівнику осмислити свої дії в конфлікті, оптимізувати алгоритм діяльності із регулювання конфліктів серед підлеглих.

Висновки

1. Психологічне посередництво – це форма роботи, яка об'єднує психологічні уявлення про роботу з конфліктами, можливості ситуаційного підходу і досвід, накопичений конфліктологічною традицією, що насамперед ґрунтується на переговорній практиці, використанні ідей медіаторства в організації комунікативного процесу між учасниками конфлікту і пошуку згоди між ними.

2. Під час медіації посередник допомагає сторонам у вирішенні різних завдань. По-перше, медіатор виконує аналітичну функцію, дає емоційну оцінку, організовує процес переговорів, є генератором ідей, збагачує ресурси сперечальників, контролює реалістичність висловлюваних ідей і здійснимість прийнятих угод.

3. Основні техніки медіаторства: техніка почергового вислуховування, компромісні домовленості, човникова дипломатія, тиск на одного з опонентів, директивна дія.

4. Головним чинником медіації є вмотивованість обох сторін на спільну роботу, готовність брати до уваги думку посередника, ухвалити запропоноване їм рішення, досягти конструктивного вирішення конфліктної ситуації.

5. За ступенем впливу медіатора на ухвалюване рішення визначають декілька ролей третьої сторони в конфлікті: третейський суддя, арбітр, посередник, помічник.

6. Процес завершення конфлікту, що проходить за участю третьої сторони, розглядається як одна з форм управління конфліктами.

Контрольні питання

1. Дайте визначення поняттю «психологічне посередництво».
2. Назвіть основні функції медіатора.
3. Прокоментуйте основні етапи процесу медіації.
4. Які технології і техніки медіації застосовують на різних етапах вирішення конфліктів?
5. Які особливості й характер діяльності третьої сторони впливають на ефективність медіаторства?
6. Прокоментуйте покроковий алгоритм медіаторської діяльності.
7. Охарактеризуйте моделі діяльності третьої сторони в урегулюванні конфліктів.
8. Що може забезпечити третя сторона під час медіації?
9. Назвіть етичні принципи посередницької діяльності.
10. Які підходи до розуміння ролі керівника застосовують у врегулюванні конфлікту?
11. Чим відрізняється медіатор-психолог від медіатора-керівника?

Теми рефератів

1. Медіація як спосіб вирішення конфліктів
2. Етичні проблеми медіації
3. Посередництво у вирішенні міжнародних суперечок
4. Поняття фасилітації і можливості її застосування
5. Форми участі третьої сторони у врегулюванні та вирішенні конфліктів
6. Проблеми і можливості використання медіації

Література

Основна: 19–20, 23, 27–37, 39, 40–43, 45, 47, 51–53

Додаткова: 123, 187–188, 253, 276–277, 289–290, 247, 303

ВИСНОВКИ

XXI століття відвело соціальній конфліктології місце і як науці, і як навчальній дисципліні у підготовці фахівців із вищою освітою.

Соціальна конфліктологія є однією з міждисциплінарних галузей науки. Її міждисциплінарний характер полягає не стільки у конфлікті як у способі взаємодії індивідів у тих або інших умовах, не в його інструментальності, а в самому конфлікті як соціальному явищі, соціальному факті, внутрішньому змісті конфлікту й одночасно в його причинах.

Нині у системі гуманітарного знання соціальна конфліктологія посідає незначне місце, тоді як у житті суспільства та людини конфлікт став нормою повсякденного життя або принаймні нормою повсякденного очікування конфлікту. Індивід ще більшою мірою, ніж раніше, боїться втратити або похитнути своє стійке положення в сім'ї, на роботі у суспільстві. Він живе і діє за прислів'ям: «Хочеш миру – готуйся до війни», культивуючи спрямованість на боротьбу.

Звичайно, конфліктологія невзможі запропонувати універсальний спосіб профілактики конфліктної взаємодії в суспільстві й у соціумі, однак оволодіння знаннями і навичками відпрацювання погоджених дій – основні з її завдань. Це завдання актуалізується ще й зв'язку з тим, що нові покоління більшою мірою не здатні узгоджувати свої дії з іншими, відмовляються від добровільного визнання моральних норм і тим самим збільшують обсяг примусу правовою нормою та нормою сили. Останнє спричиняє нестримне прагнення бути вільним у виборі бажань в інших галузях культури і поведінки, «революціонізувавши культуру», максимально приблизивши її до

особистісних потреб індивіда, до його приземленого, абстрактного і невизначеного сприйняття.

Водночас соціальна конфліктологія здійснює певний вплив на культурне поле сучасного суспільства. В її межах виробляється такий категоріальний апарат, який має теоретико-прикладний характер, визначається спрямованістю індивіда на мирні способи взаємодії, на пошук шляхів суспільної згоди і культури світу. Культура світу як певна сукупність неконфронтаційних цінностей, орієнтацій і дій індивіда, держави і суспільства, як абсолютизація мирних стратегій поведінки, правових норм, співзвучних інтересам усіх соціальних верств, як рух суспільства, держави й індивіда до абсолютної моральності може бути успішно осмислена в межах конфліктології, яка всіма своїми розділами (від теорії конфлікту до прикладної конфліктології) не лише збагатить культуру знаннями і способами неконфліктної поведінки, але і стане однією з гуманітарних і наукових дисциплін, яка змінить її неозначений і містичний характер.

Конфліктологія завершує диференціацію наук про суспільство і людину, інтегруючи методи і знання, накопичені у соціології, філософії, політології, історії, психології, культурології. Отже, конфліктологія завершує глобальний процес – диференціації знання про людину, будучи основою створення загальної науки про неї. Ще Жорж Санд сформулювала думку про те, що допоки існують соціальні класи, останнім словом соціальної науки буде боротьба. Конфліктологія остання з соціальних наук, яка це слово виголошує та формує систему знань про соціальний конфлікт, способи його попередження, врегулювання та подолання.

Основні методологічні положення сучасної соціальної конфліктології полягають у тому, що:

1. Конфлікт – особливий тип соціальних відносин у суспільстві та окремому соціумі.

2. Конфлікт – закономірна властивість соціальних систем, джерело їх розвитку й умова нормального функціонування.

3. Першопричиною соціальних конфліктів є суперечність у цілях й інтересах людей, обумовлена дефіцитом ресурсів (насамперед матеріальних благ і влади).

4. Конфлікти виявляються на рівнях:

а) свідомості (у вигляді особливих настроїв і установок);

б) поведінки (у вигляді конфліктних дій).

Конфлікт може відігравати в суспільстві і конструктивну, і деструктивну роль.

5. Конкретний соціальний конфлікт характеризується своєю системою структурно-динамічних показників (елементами конфлікту, об'єктивними та суб'єктивними причинами, інтересами сторін, тривалістю стадій, специфічним поєднанням обставин і ін.).

6. Будь-який конфлікт можна врегулювати й управляти ним.

7. Конфлікт легше попередити, ніж потім вирішувати.

8. Невирішуваних конфліктів у принципі не буває, бувають складно вирішувані та практично не вирішувані конфлікти.

9. Профілактика та вирішення соціального конфлікту вимагає застосування спеціальних соціальних технологій, методик і процедур (посередництво, переговори і ін.).

ГЛОСАРІЙ

АГРЕСИВНІСТЬ – особливості поведінки індивіда стосовно оточуючих, що характеризується вираженою спрямованістю на спричинення їм неприємностей або заподіяння збитку, шкоди (фізичної, моральної, психологічної).

АДАПТАЦІЙНИЙ КОНФЛІКТ – конфлікт, що виникає внаслідок порушення оптимального для організму людини процесу психофізіологічної, психічної, психологічної або соціальної адаптації за певних умов навколишнього середовища.

АКТИВНІСТЬ – поняття, яке вказує на здатність живих істот спонтанно діяти і змінюватися під впливом зовнішніх або внутрішніх стимулів-подразників і визначається її спрямованістю і мотивами.

АЛЬТРУЇЗМ – безкорислива турбота про благо інших людей, готовність жертвувати своїми інтересами заради інших.

АМБІВАЛЕНТНІСТЬ – подвійність переживання, що виражається, тому, що один об'єкт викликає у людини одночасно два протилежні відчуття, наприклад, симпатію й антипатію.

АНАЛІЗ КОНФЛІКТУ – процес поділу конфлікту на частини та компоненти, етапи розвитку з метою докладного і досконалого його розгляду і вивчення.

АНТАГОНІЗМ – непримиренна суперечність.

АНТАГОНІСТ – людина, яка жорстко, непримиренно і навіть вороже відстоює свої інтереси в конфлікті, не налаштована ні на які поступки, дотримується крайніх поглядів, сприймає опонента як особистого «ворога», «супротивника»; у конфлікті дотримується стилю протиборства (або суперництва).

АНТИПАТІЯ – стійке негативне емоційне ставлення індивіда до іншої людини (групи людей), що виявляється в неприязні, непривітності, недобррозичливості.

АНТИСЕМІТИЗМ – форма національної та релігійної нетерпимості, що виражається у ворожому ставленні до євреїв.

АПАТІЯ – стан, що характеризується емоційною пасивністю, байдужістю до подій довколишньої дійсності й ослабленням інтересів.

АРБІТР – особа, наділена повноваженнями «третього судді» в конфлікті; має більший вплив на конфліктну взаємодію порівняно з посередником.

АРБІТРАЖ – спосіб вирішення суперечок, що полягає у зверненні до арбітра.

АУТИЗМ – крайня форма психологічного відчуження, що виражається у відході індивіда від контактів із навколишньою дійсністю і зануренні у світ власних переживань.

АУТОАГРЕСІЯ – агресивні дії, спрямовані на самого себе (наприклад, суїцидальна поведінка).

АФЕКТ – короточасний, нестримний стан сильного емоційного збудження, що виникає в результаті фрустрації або який-небудь інший, сильно діючої на психіку причини, звичайно пов'язаної з незадоволенням дуже важливих для людини потреб.

АФІЛІАЦІЯ – прагнення людини бути у товаристві інших людей. Тенденція до афіліації зростає в разі залучення індивіда до потенційно небезпечної стресової ситуації, коли близькість з оточенням зумовлює зниження тривожності, пом'якшуючи наслідки стресу.

ВЗАЄМОДІЯ – процес безпосередньої або опосередкованої дії об'єктів (суб'єктів) один на одного, що зумовлює їхню взаємну обумовленість і зв'язок.

ВЗАЄМОДІЯ МІЖОСОБИСТІСНА – особистий контакт двох і більше індивідів, наслідком якого є можливі взаємні зміни їхньої поведінки, діяльності, відносини й установки.

ВИТІСНЕННЯ – один із видів «психологічного захисту» від внутрішнього конфлікту, в результаті якого прийнятні для індивіда думки і переживання «витісняються» зі свідомості та переводяться у сферу несвідомого.

ГІПНОЗ – тимчасовий стан свідомості, що характеризується звуженням його об'єму і різким фокусуванням на утри-

манні навіювання, що пов'язане із зміною функції індивідуального контролю і самосвідомості.

ВНУТРІШНЬООСОБИСТІСНИЙ КОНФЛІКТ – стан незадоволеності людини певними обставинами його життя, пов'язаний із наявністю у нього суперечливих інтересів, прагнень, потреб, які породжують афекти і стреси.

ГЕНЕРАЛІЗАЦІЯ КОНФЛІКТУ – перехід у конфлікті від поверхневих до глибших суперечностей, збільшення діапазону різних точок зіткнення, що супроводжується розширенням меж конфлікту.

ГРУПА ДИФУЗНА – спільність, в якій відсутня згуртованість як ціннісно-орієнтаційна єдність, спільна життєдіяльність, здатна об'єднати її учасників.

ГРУПА НЕФОРМАЛЬНА (неофіційна) – соціальна спільність, що не має юридично фіксованого статусу, добровільно об'єднана на основі інтересів, симпатій або кон'юнктури.

ГРУПА ОФІЦІЙНА (формальна) – соціальна спільність, що має юридично фіксований статус, нормативно закріплену структуру, керівництво, нормативно закріплені права й обов'язки її членів.

ГРУПА РЕФЕРЕНТНА – соціальна спільність, з якою індивід співвідносить себе як з еталоном і на норми, думки, цінності якої він орієнтується в своїй поведінці та самооцінці.

ДЕВІАНТНА ПОВЕДІНКА (відхилена) – система вчинків або окремі вчинки, що суперечать прийнятним у суспільстві правовим або етичним нормам.

ДЕПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ – зміна самосвідомості особистості, для якої характерне відчуття втрати власного «Я» і болісне переживання цього.

ДІАГНОСТИКА КОНФЛІКТУ – дослідження конфлікту з метою опису його сутності, змісту, функцій та інших характеристик.

ДЕПРЕСІЯ – стан душевного розладу, пригніченості, що характеризується упадком сил і зниженням активності.

ДИНАМІКА КОНФЛІКТУ – процес розвитку, зміни конфлікту під впливом діючих на нього чинників і умов.

ДИСПОЗИЦІЯ ОСОБИСТОСТІ У КОНФЛІКТІ – ієрархічно організована система інтересів, ціннісних орієнтації, установок

і мотивів, що визначають готовність особистості до тієї або іншої поведінки в конфлікті.

ДИСТРЕС – негативний вплив стресу на життєдіяльність індивіда, аж до її повної дезорганізації.

ЗАХИСТ ПСИХОЛОГІЧНИЙ – спеціальна регулятивна система стабілізації особистості, спрямована на усунення або зведення до мінімуму відчуття тривоги, пов'язаного з усвідомленням внутрішньоособистісного конфлікту.

ЗБРОЙНИЙ КОНФЛІКТ – зіткнення між різними соціальними групами з використанням зброї.

ЕВОЛЮЦІЯ КОНФЛІКТУ – одна з основних категорій аналізу конфлікту; поступовий, безперервний розвиток конфлікту від простих до складніших форм.

ІДЕНТИФІКАЦІЯ – уподібнення, ототожнення з кимось або чимось; процес пізнання тієї якості особистості (або соціальної спільності), на підставі якої вона може бути віднесена до певного класу або типу, або ж на підставі якого особа (соціальна спільність) може бути визнана цілісною й ідентичною самій собі.

ІМПУЛЬСИВНІСТЬ – характерологічна межа людини, що виявляється в її схильності до скороспішних рішень, непродуманих дій і вчинків.

ІНЦИДЕНТ – збіг обставин, що є приводом для конфлікту.

КАТАРСИС – душевне полегшення, яке настає у людини після сильних емоційних переживань типу афекту або стресу, які проявляються впродовж конфлікту.

КОЛІЗІЯ – зіткнення протилежних поглядів, прагнень, інтересів; розбіжність між окремими законами однієї держави або суперечності законів, судових рішень.

КОМПЛЕКС НЕПОВНОЦІННОСТІ – психопатологічний синдром, стійка впевненість людини у власній неповноцінності, що призводить до невротичних відхилень і невротичного конфлікту.

КОМПРОМІС – один із стилів поведінки в конфлікті, що характеризується готовністю суб'єкта йти на поступки за умови адекватної позиції та поведінки опонента.

КОНКУРЕНЦІЯ (лат. *concurrere* – стикатися) – одна з основних форм організації міжособистісної взаємодії, що харак-

теризується досягненням індивідуальної або групової мети, інтересів в умовах протиборства з іншими індивідами або групами.

КОНСЕНСУС – згода, спосіб урегулювання конфліктів, орієнтований на спільне погоджене вирішення проблеми.

КОНФЛІКТ – зіткнення протилежно спрямованих, взаємовиключних цілей, інтересів, потреб, мотивів, поглядів.

КОНФЛІКТ ЛАТЕНТНИЙ – прихований, неявний конфлікт, початкова стадія розвитку конфлікту, що характеризується відсутністю відкритих дій опонентів.

КОНФЛІКТНА СИТУАЦІЯ – суперечності, що накопичилися і містять дійсну причину конфлікту.

КОНФЛІКТОГЕНИ – слова, дії або бездіяльність, які сприяють виникненню і розвитку конфлікту.

КОНФОРМНІСТЬ – податливість людини реальному або уявному тиску групи.

КОНФРОНТАЦІЯ – протиборство, суперництво, зіткнення сторін, їх інтересів і цілей.

КРИЗА – різке загострення конфлікту, після якого настає якісна зміна ситуації

ЛАТЕНТНИЙ КОНФЛІКТ – 1) один з основних типів конфлікту, психічний стан, що складно переживається, спричинений тривалою боротьбою мотивів, цінностей, інтересів, що відображає суперечливі зв'язки з соціальним середовищем, і затримує ухвалення рішення; 2) поняття, використовуване для позначення початкової (латентної) фази розвитку конфлікту, яка характеризується відсутністю зовнішніх (відкритих) дій опонентів один проти одного.

ЛІБІДО – одне з ключових понять психоаналізу, що позначає психічну енергію, яка знаходиться в основі всіх сексуальних проявів індивіда.

ЛІДЕР – член групи, за яким вона визнає право ухвалювати рішення в значущих для неї ситуаціях завдяки особистому авторитету або займаній посаді.

МЕДІАТОР – посередник у конфлікті.

МЕЖІ КОНФЛІКТУ – зовнішні структурно-динамічні межі конфлікту (розрізняють: суб'єктні, просторові та тимчасові межі).

МЕДІАЦІЯ – посередництво у конфлікті третьої сторони.

МІЖГРУПОВА ДИСКРИМІНАЦІЯ – встановлення суттєвих відмінностей (у політичній, соціальній, культурній та інших сферах) між власною та іншими групами, які можуть сприяти виникненню конфлікту.

МІЖСОБИСТІСНІ ВІДНОСИНИ – взаємозв'язки між індивідами, які суб'єктивно переживаються і проявляються в характері та способах взаємних впливів під час спільної діяльності й спілкування.

МІЖСОБИСТІСНИЙ КОНФЛІКТ – важковирішувана суперечність, що виникає між людьми, спричинена несумісністю їхніх поглядів, інтересів, цілей, потреб.

МОЗКОВА АТАКА (брейнштурмінг) – вільне висловлювання ідей членами групи з певного питання. Методика стимуляції творчої активності та продуктивності, яка передбачає, що під час звичайних прийомів обговорення і вирішення проблем виникненню новаторських ідей перешкоджають контрольні механізми свідомості, які сковують потік цих ідей під тиском стереотипів, звичних форм ухвалення рішень.

МОРАЛЬНИЙ КОНФЛІКТ – конфлікт, який виникає на основі етичної суперечності в соціальній сфері або в свідомості окремого індивіда і яка полягає в зіткненні та протидії сторін, думок, оцінок, ціннісних орієнтації, що мають виражений етичний компонент.

МОТИВАЦІЯ – потяг або спонукання, що активізують життєдіяльність суб'єкта і визначають її спрямованість.

НАВ'ЯЗЛИВІ СТАНИ – мимовільні обтяжливі думки, стани або спонукання до дії, що сприймаються людиною як чужі, емоційно-неприємні, які можуть супроводжувати внутрішньо-особистісний конфлікт.

НАПРУЖЕНІСТЬ – стан підвищеного фізичного або психологічного збудження, що супроводжується неприємними внутрішніми відчуттями та вимагає розрядки.

НАСИЛЬСТВО – будь-які форми примусу стосовно індивіда або групи: один із радикальних способів вирішення конфлікту.

НЕВРОЗИ – найпоширеніші нервово-психічні розлади, основою яких є невротичний конфлікт.

НЕВРОТИЧНИЙ КОНФЛІКТ – непродуктивно вирішуване протиріччя між особою і значущими для неї сторонами дійсності, супроводжуване виникненням хворобливо-обтяжливих переживань невдачі, недосяжності життєвих цілей, непоправності втрати і ін.

НЕГАТИВИЗМ – невмотивована поведінка суб'єкта, що виявляється в діях, протилежних вимогам і очікуванням інших людей.

НЕНАВИСТЬ – стійке негативне почуття індивіда, спрямоване на об'єкти, що суперечать його потребам, переконанням, цінностям й інтересам.

НЕЙРОТИЗМ – особливість особистості, що характеризується підвищеною збудливістю, імпульсивністю і тривожністю.

НЕСВІДОМЕ – сукупність психічних процесів, актів і станів суб'єкта, що знаходяться поза сферою його свідомості, але які впливають на його поведінку, як і свідомість, але з тією істотною різницею, що він не контролює їх вплив (разом із свідомістю, надсвідомістю і підсвідомістю є частиною психіки).

НЕСУМІСНІСТЬ – взаємне неприйняття партнерів під час спілкування, діяльності; нездатність людей разом працювати, успішно виконувати завдання, які вимагають від них узгодженості дій і хорошого взаєморозуміння.

ОБ'ЄКТ КОНФЛІКТУ – конкретна матеріальна (ресурс), соціальна (влада) або духовна (ідея, принцип, норма) цінність, до володіння або користування якою прагнуть опоненти.

ОПОНЕНТ – один із суб'єктів конфлікту, який займає відмінну або протилежну позицію, дотримується іншої думки, має інтереси, котрі відрізняються від інтересів інших сторін конфлікту.

ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНА – диференційоване і впорядковане об'єднання індивідів і груп, що діють на основі загальних цілей, інтересів і програм.

ПАРОКСИЗМ – гостра форма переживання певної емоції (наприклад, люті, жаху, відчаю).

ПЕРЕГОВОРИ – механізм вирішення (врегулювання) конфлікту; спільна діяльність опонентів щодо пошуку взаємоприйняттого вирішення проблеми (можуть проводитися за участю третьої сторони).

ПОСЕРЕДНИК – третя сторона в конфлікті, що забезпечує конструктивне обговорення проблеми і виконує функцію своєрідного «буфера» між опонентами, проте ця сторона не впливає на остаточне рішення, яке ухвалюють учасники самостійно.

ПОТРЕБА – стан індивіда, що створюється його необхідністю в певних об'єктах, потрібних для життєдіяльності й розвитку. Потреба є джерелом активності суб'єкта.

ПОСТУПКА – див. «пристосування».

ПРЕДМЕТ КОНФЛІКТУ – об'єктивно існуюча або уявна проблема, яка слугує джерелом розбіжностей між конфліктуючими сторонами.

ПРЕЛІМІНАРІЇ – попередні переговори або угоди, рішення, які готуються до ухвалення.

ПРОБЛЕМНА СИТУАЦІЯ – суперечність, яка не має однозначного рішення співвідношення обставин і умов, в яких розвивається діяльність особи або групи.

ПРЕТЕНЗІЯ – домагання, заява права на володіння будь-чим.

ПРИСТОСУВАННЯ – один із стилів поведінки в конфлікті, що характеризується прагненням одного із суб'єктів конфлікту поступитися іншій стороні у виниклій розбіжності з метою збереження партнерських відносин на майбутнє.

ПРОВАЙДЕР – посередник у переговорах, див. фасилітатор.

ПРОТЕКЦІОНІЗМ (соціально-психологічний аспект) – корисливе заступництво, яке надається особою або групою осіб, що володіють владою. Протекціонізм призводить до виникнення привілейованого кола осіб, культивування конформізму і згоди, готовності підкорятися авторитарному тиску. Протекціонізм негативно позначається на психологічному кліматі групи, він несумісний з соціальною справедливістю і може викликати незадоволеність і конфлікт.

ПРОТИБОРСТВО – один із стилів поведінки в конфлікті, що характеризується нав'язуванням опонентам пріоритетного для себе рішення, винятковою орієнтацією на власні інтереси, відкритою антагоністичною боротьбою за реалізацію своїх цілей.

ПСИХОПАТІЯ – патологія характеру, за якої у суб'єкта спостерігається практично безповоротна вираженість власти-

востей, що перешкоджають його адекватній адаптації в соціальному середовищі.

ПСИХОСОМАТИЧНІ РОЗЛАДИ – порушення функцій внутрішніх органів і систем, виникнення і розвиток яких найбільшою мірою пов'язане з нервово-психічними чинниками, переживанням гострої або хронічної психологічної травми, специфічними особливостями емоційного реагування особистості.

РАНГ ОПОНЕНТА – потенціал, рівень можливостей за твердження своїх інтересів і цілей у конфлікті.

РЕВОЛЮЦІЯ – корінний переворот у соціально-політичному пристрої суспільства. Корінне питання будь-якої революції – питання про державну владу.

РЕЛАКСАЦІЯ – стан спокою, розслаблення, що виникає у суб'єкта внаслідок зняття напруги після сильних переживань або фізичних зусиль.

РОЛЬ – соціальна функція особи; відповідний прийнятим нормам спосіб поведінки людини залежно від його статусу в суспільстві або в групі.

САМОАКТУАЛІЗАЦІЯ – прагнення особи до можливо повнішого розвитку своїх можливостей.

САМООЦІНКА – оцінка особою самою себе, своїх можливостей, якостей і місця серед інших людей. Самооцінка є важливим регулювальником поведінки особи.

СОВІСТЬ – здатність особи здійснювати етичний самоконтроль, самостійно формулювати для себе етичні обов'язки і виробляти самооцінку здійснюваних учинків.

СУПЕРНИЦТВО – стратегія поведінки опонента в конфлікті, що характеризується орієнтацією на власні інтереси.

СПІВПРАЦЯ – стратегія поведінки опонента в конфлікті, що характеризується орієнтацією на спільний пошук рішень.

СОЦІАЛІЗАЦІЯ – процес засвоєння індивідом соціального досвіду в різних його формах, який здійснюється у спілкуванні та життєдіяльності.

СТАТУС – місце суб'єкта в суспільстві або групі, що визначає його права й обов'язки.

СТЕРЕОТИП СОЦІАЛЬНИЙ – порівняно стійкий і спрощений образ соціального об'єкта – групи, людини, події.

СТРАЙК – різновид соціального конфлікту, що виражається в припиненні або зменшенні роботи, випуску продукції, надання послуг із висуненням низки вимог економічного, соціального або політичного характеру.

СТРЕС – стан людини, що виникає у відповідь на екстремальні дії (стресори). Стрес може здійснювати і позитивну, мобілізуючу дію, і негативний вплив на діяльність (дистрес аж до повної дезорганізації).

СУБ'ЄКТ КОНФЛІКТУ – індивід або група, що є носієм певного ступеня активності в конфліктній ситуації.

СУБЛІМАЦІЯ – один із механізмів психологічного захисту, що знімає напругу в ситуації внутрішньоособистісного конфлікту шляхом трансформації інстинктивних форм психіки, прийнятних для індивіда і суспільства.

СУЇЦИД – акт самогубства, що здійснюється людиною в стані сильного душевного розладу або під впливом психічного захворювання.

ТЕРОР – політика залякування, придушення політичних противників насильницькими методами.

ТОЛЕРАНТНІСТЬ – 1) терпимість до чужого способу життя, поведінки, звичаїв, думок, ідей, вірувань; 2) відсутність або послаблення реагування на певний несприятливий чинник.

ТРЕТЕЙСЬКИЙ СУДДЯ – нейтральна або третя сторона в конфлікті; особа, наділена певними повноваженнями, яка має такі характерні ознаки: обов'язкова референтність для учасників конфлікту, що передбачає авторитарне ухвалення ним рішення, обов'язкового для виконання опонентами.

ТОТАЛІТАРИЗМ – система насильницького політичного панування, що характеризується повним підпорядкуванням суспільства, всіх сфер його життя владі пануючої еліти, організованому і цілісному військово-бюрократичному апарату, очолюваному лідером.

ТРИВОЖНІСТЬ – властивість індивіда приходити в стан підвищеного неспокою, відчувати страх і тривогу в специфічних соціальних ситуаціях.

ФОБІЇ – неадекватні переживання страхів, що охоплюють людину в певній обстановці. Фобії трапляються в межах невротичного конфлікту.

ФРУСТРАЦІЯ – переживання невдачі, блокування цілеспрямованої поведінки.

УНИКНЕННЯ, УХИЛЕННЯ – один із стилів поведінки в конфлікті, що характеризується прагненням вийти з конфлікту не поступаючись, але і не наполягаючи на своєму.

ФАСИЛИТАТОР – посередник у переговорах, див. провайдер.

ФУНКЦІОНАЛЬНІСТЬ КОНФЛІКТУ – властивість конфлікту як системи здійснювати вагомий вплив на свої підсистеми і навколишнє середовище.

ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ – ідеологічні, політичні, моральні та інші підстави для оцінки людиною довоколишньої дійсності.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Анцупов А. Я. Российская конфликтология: указатель 1555 диссертаций отечественных ученых (1949–2012 годы) / А. Я. Анцупов, 2013. – 243 с.
2. Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов: – СПб: Питер, 2014. – 503 с.
3. Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях: учеб. пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский; – 2-е изд., перераб. – СПб.: Питер, 2010. – 565 с.
4. Анцупов А. Я. Хрестоматия по конфликтологии / А. Я. Анцупов, Н. И. Леонов. – М.: Московский психолого-социальный институт, 2004. – 161 с.
5. Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 485 с.
6. Атоян А. Д. Конфликтология: конспект лекций; пособие для подготовки к экзаменам / А. Д. Атоян. – М.: Приор-издат, 2007. – 370 с.
7. Бандурка А. М. Конфликтология / А. М. Бандурка, В. А. Друзь. – Х., 1997. – 376 с.
8. Беззубко Л. В. Управління трудовими конфліктами / Л. В. Беззубко та ін. – К.: МАУП, 2004. – 256 с.
9. Бесмер Христоф. Медиация. Посредничество в конфликтах / Христоф Бесмер. – Калуга: Духовное познание, 2005. – 176 с.
10. Бургвиц С. В. Управление персоналом. Конфликтология: учеб. пособие / С. В. Бургвиц. – Челябинск: Изд-во Челябинского государственного университета, 2010.
11. Волков Б. С. Конфликтология: учеб. пособие для студентов ВУЗов / Б. С. Волков, Н. В. Волкова. – изд. 4-е испр, и доп. – М.: Академический проект, 2010. – 567 с.
12. Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження / Андрій Гірник, Андрій Бобро. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. – 172 с.
13. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2008. – 544 с.
14. Гуськов А. Я. Конфликтология: учеб. пособие / А. Я. Гуськов. – ПРОСПЕКТ, 2013. – 176 с.

15. Дмитриев А. В. Социальный конфликт: общее и особенное / А. В. Дмитриев. – М.: Гардарики, 2002. – 489 с.
16. Дмитриев А. В. Конфликтология: учебник / А. В. Дмитриев. – изд-во 3-е, перераб. – М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2009. – 336 с.
17. Дмитриев А. В. Социальный конфликт: общее и особенное / А. В. Дмитриев. – М.: Гардарики, 2002. – 367 с.
18. Дорохова А. В. Разрешение конфликтов: учеб. пособие. Серия: Высшее профессиональное образование / А. В. Дорохова. – Академия, 2008. – 190 с.
19. Егидес А. П. Психология конфликта: учеб. пособие. Серия: Университетская серия / А. П. Егидес. – МФПУ Синергия, 2013. – 315 с.
20. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – СПб., 2000. – 334 с.
21. Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации / С. М. Емельянов. – СПб.; Авалон, 2006. – 256 с.
22. Зазыкин Ю. В. Психологическая реальность конфликтов. Серия: Шесть шагов к успеху: Психотерапия / Ю. В. Зазыкин, В. Г. Оболюнский, 2013. – 384 с.
23. Зеленков М. Ю. Социальная конфликтология в тестах / М. Ю. Зеленков. – М.: Юридический институт МИИТа, 2005. – 200 с.
24. Зеленков М. Ю. Социальная конфликтология / М. Ю. Зеленков. – М.: Юридический институт МИИТа, 2003. – 240 с.
25. Земедлина Е. А. Конфликтология: учеб. пособие / Е. А. Земедлина. – ИЦ РИОР., 2013. – 141 с.
26. Иванов В. М. Юридична конфліктологія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Иванов, О. В. Иванова. – К.: МАУП, 2004. – 224 с.
27. Казијева Н. Н. Конфликтология: учебник для студентов высших учебных заведений / Н. Н. Казијева. – М.: Спутник+, 2010.
28. Каркошкина Т. А. Конфликтология: конспект лекций / Т. А. Каркошкина. – Омск: изд-во ОмГТУ, 2010.
29. Кильмашкина Т. Н. Конфликтология. Социальные конфликты: учебн. для студ. вузов / Т. Н. Кильмашкина. – Юнити-Дана, 2013. – 287 с.
30. Козырев Г. И. Основы конфликтологии: учебник. Серия: Профессиональное образование / Г. И. Козырев. – ИД ФОРУМ: ИНФРА-М., 2014. – 239 с.
31. Козырев Г. И. Конфликтология: учебник / Г. И. Козырев. – М.: ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2010. – 304 с.
32. Козырев Г. И. Политическая конфликтология / Г. И. Козырев. – М.: Форум, 2008. – 280 с.

33. Конфликтология: учеб. пособие / А. Я. Кибанов и др. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 456 с.
34. Конфликты в профессиональной деятельности юриста. – СПб.: СПбГИЭУ, 2003. – 60 с.
35. Конфліктологія / за ред. проф. Л. М. Герасіної та М. І. Панова. – Х.: Право, 2002. – 256 с.
36. Конфліктологія: навчальний посібник / за ред. М. П. Гетьманчука, П. П. Ткачука. – Львів: ЛІСВ, 2007. – 326 с.
37. Курбатов В. И. Конфликтология: учеб. пособие. – 3-е изд. / В. И. Курбатов. – Ростов-н/Д.: Феникс, 2009. – 444 с.
38. Ланцов С. А. Политическая психология: учеб. пособие / С. А. Ланцов. – СПб: Питер, 2008. – 320 с.
39. Морозова А. В. Социальная конфликтология: учеб. пособие / под ред. А. В. Морозова. – М.: Академия, 2002. – 332 с.
40. Налчаджян А. А. Агрессивность человека / А. А. Налчаджян. – СПб.: Питер, 2006. – 736 с.
41. Пірен М. І. Конфліктологія: підручник / М. І. Пірен. – К.: МАУП, 2003. – 484 с.
42. Політологія: навчальний посібник / М. П. Гетьманчук, В. К. Грищук, Я. Б. Турчин та ін. / за заг. ред. М. П. Гетьманчука. – К.: Знання, 2011. – 415 с.
43. Прикладная конфликтология: хрестоматия / сост. К. В. Сельченко. – М.: АСТ, Мн.: Харвест, 2003. – 460 с.
44. Путилин Б. Г. Международный конфликт (проблемы теории) / Б. Г. Путилин. – М., 2002. – 234 с.
45. Рубин Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение / Дж. Рубин, Д. Пруйт, С. Х. Ким. – М.: ОЛМА – Пресс, 2001. – 342 с.
46. Скотт Дж. Конфликты, пути их преодоления / Дж. Скотт. – К., 1991. – 110 с.
47. Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: Эксмо, 2010. – 656 с.
48. Современная конфликтология. Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов / Е. И. Степанов. – М.: ЛКИ, 2008. – 176 с.
49. Соколов С. В. Социальная конфликтология / С. В. Соколов. – М., ЮНИТИ, 2001.
50. Сорокина Е. Г. Конфликтология в социальной работе: учеб. пособие. – 2-е изд. / Е. Г. Сорокина. – М.: Академия, 2010. – 208 с.
51. Социальная конфликтология: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Н. П. Дедов, А. В. Морозов, Е. Г. Сорокина,

Т. Ф. Суслова / под. ред. А. В. Морозова. – С.: Издательский центр «Академия», 2002. – 336 с.

52. Тихомирова Е. Б. Конфліктологія та теорія переговорів: підручник / Е. Б. Тихомирова, С. Р. Постолювський. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 240 с.

53. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів: навчальний посібник / М. В. Цюрупа. – К.: Кондор, 2009. – 192 с.

54. Шейнов В. П. Управление конфликтами: теория и практика / В. П. Шейнов. – Минск: Харвест, 2010. – 912 с.

55. Юридическая конфликтология / под ред. В. Н. Кудрявцева. – М.: Институт государства и права, РАН, 1995. – 325 с.

Додаткова література

56. Абгаджава Д. А. Переговорно-диалогический поход в регулировании социально-политических конфликтов / Д. А. Абгаджава, А. Г. Пинкевич // Конфликтология. – 2013. – № 2. – С. 38–52.

57. Аверьянов Л. Я. Социальная напряженность / Л. Я. Аверьянов // Социология: что она знает и может. – М., 1993. – С. 32–58.

58. Агеев В. С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы / В. С. Агеев. – М., 1990. – 96 с.

59. Аклаев А. Р. Этнополитическая конфликтология / А. Р. Аклаев. – М.: Дело, 2005. – 268 с.

60. Александрова Е. В. Социально-трудовые конфликты: пути разрешения / Е. В. Александрова. – М., 1993. – 134 с.

61. Анцупов А. Я. Социально-психологическая оценка персонала / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ, 2008. – 289 с.

62. Анцупов А. Я. Социально-психологические проблемы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов во взаимоотношениях офицеров / А. Я. Анцупов. – М.: ГАВС, 1992. – 184 с.

63. Аристотель. Политика // Сочинения. – М.: Мысль. – 1993. – Т. 4. – С. 72–94.

64. Аш А. Введение в теорию конфликта / А. Аш // Мир политики. Суждения и оценки западных политологов. – М. – 1992. – С. 34–99.

65. Бабосов Е. М. Конфликтология / Е. М. Бабосов. – Мн.: Тетра-Системс, 2000. – 470 с.

66. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: учеб. пособие для вузов / Т. Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 512 с.

67. Банькина С. В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования и перспективы развития / С. В. Банькина //

Современная конфликтология в контексте культуры мира. – М., 2001. – С. 373–394.

68. Бела Р. Социология религии / Р. Бела // Американская социология. Перспективы, проблемы, методы – М.: Прогресс, 1972. – С. 265–282.

69. Богданов Е. Н. Психология личности в конфликте: учеб. пособие / Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 510 с.

70. Бородкин Ф. М. Внимание: конфликт / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк. – Новосибирск, 1989. – 98 с.

71. Бранский В. П. Теоретические основания социальной синергетики / В. П. Бранский // Петербургская социология. – 1997. – № 1. – С. 37–51.

72. В контексте конфликтологии: Диагностика и методология управления конфликтной ситуацией: [Сб.] / Рос. акад. наук. Ин-т социологии; отв. ред.: Т. М. Дридзе, Л. Н. Цой. – М., 2001. – 175 с.

73. Валевський О. Л. Політичний конфлікт у сучасній Україні: культурні виміри, структура, принципи аналізу / О. Л. Валевський, А. Т. Ішмуратов. – К.: Рада національної безпеки і оборони України; Національний інститут стратегічних досліджень, 1997. – 101 с.

74. Васильев Ю. В. Правовое воспитание и его роль в системе профилактики межэтнических конфликтов / Ю. В. Васильев, А. А. Минина // Конфликтология. – 2013. – №1. – С. 125–133.

75. Вебер М. Избранные произведения / М. Вебер. – М.: Прогресс, 1990. – 176 с.

76. Водопьянова Н. Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – СПб.: Питер, 2005. – 128 с.

77. Вольфсон Э. Н. Конфликтология / Э. Н. Вольфсон. – Кемерово, 1997. – 290 с.

78. Ворожейкин И. Е. Конфликтология / И. Е. Ворожейкин. – М.: Инфра-М, 2001. – 356 с.

79. Гарр Т. Р. Почему люди бунтуют / Т. Р. Гарр. – СПб.: Питер, 2005. – 461 с.

80. Геберт М. Г. Управління конфліктами: конспект лекцій / М. Г. Геберт. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2008. – 230 с.

81. Гіденс Е. Соціологія / пер. з англ. В. Шовкун, А. Олійник; наук. ред. І. Іващенко. – К.: Основи, 1999. – 726 с.

82. Глазл Ф. Конфликтменеджмент. Настольная книга руководителя и консультанта: пер. с нем. / Ф. Глазл. – Калуга: Духовное познание, 2002. – 516 с.

83. Гришина Н. В. Я и другие: общение в трудовом коллективе / Н. В. Гришина. – Л., 1990. – 258 с.
84. Громова О. Н. Конфликтология: курс лекций / О. Н. Громова. – М.: ЭКМОС, 2000. – 336 с.
85. Гумилёв Л. Н. Этногенез и биосфера Земли / Л. Н. Гумилёв. – М.: Айрис-пресс, 2004. – 173 с.
86. Давлетчина С. Б. Конфликтология: учеб. пособие по элективному курсу для студентов заочной формы обучения / С. Б. Давлетчина. – Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ, 2005. – 174 с.
87. Данакин Н. С. Конфликты и технологии их предупреждения / Н. С. Данакин. – Белгород, 1995. – 118 с.
88. Данакин Н. С. Технологии сотрудничества и противоборства / Н. С. Данакин, Л. Я. Дятченко. – Белгород, 1993. – 236 с.
89. Данельян А. А. Корпорация и корпоративные конфликты / А. А. Данельян. – М.: Камерон, 2007. – 191 с.
90. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт / Р. Дарендорф // Иностранная литература. – 1993. – № 4. – С. 41–56.
91. Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта / Р. Дарендорф // Социологические исследования. – 1994. – № 5. – С. 62–77.
92. Десятов Д. Б. Теория конфликта / Д. Б. Десятов, В. И. Новосельцев. – Воронеж: Научная книга, 2008. – 346 с.
93. Дойч М. Конфликт: социально-психологическая перспектива / М. Дойч, С. Шикман // Современный конфликт: современные исследования. – М., 1991. – 290 с.
94. Дробижева Л. М. Этнополитические конфликты. Причины и типология (конец 80-х – начало 90-х гг.) / Л. М. Дробижева // Россия сегодня: трудные поиски свободы; отв. ред. Л. Ф. Шевцова. – М.: ИЭА РАН. – 1993. – С. 38–54.
95. Дружинин В. В. Введение в общую теорию конфликтов / В. В. Дружинин, Д. С. Конторов, М. Д. Конторов. – М., 1989. – 267 с.
96. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии / Э. Дюркгейм. – М.: Наука, 1991. – 68 с.
97. Европеизация и разрешение конфликтов: [пер. с англ.] / Б. Коппитерс, М. Эмерсон, М. Хейссен и др. – М.: Весь мир, 2005. – 312 с.
98. Егидес А. П. Учебник семейных отношений, или Брак без брака / А. П. Егидес. – АСТ-ПРЕСС-2006, 2008. – 480 с.
99. Ємельяненко Л. М. Конфліктологія: навч. посібник / В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко / за заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.
100. Иззатдуст Э. Способы разрешения конфликта: сила оружия или сила слова? / Э. Иззатдуст. – М.: Академия, 2004. – 208 с.

101. Жакье Бернар Международные отношения: учеб. пособие: в 2-х т. / Бернар Жакье. – Новгород: Пресс Университер де Гренобль; Изд-во Нижегородского ун-та, 1997.

102. Журавлев В. И. Основы педагогической конфликтологии / В. И. Журавлев. – М.: Рос. педагогическое агентство «Москва», 1995. – 318 с.

103. Зазыкин В. Г. Введение в психологию конфликтов на примерах конфликтов в коллективах организаций / В. Г. Зазыкин, Н. С. Нечаева. – М., 1996. – 148 с.

104. Зазыкин В. Г. Конфликтная личность в конфликтном противоборстве (психологические аспекты проблемы) / В. Г. Зазыкин, Е. В. Зайцева. – М.: МКО, 1998. – 149 с.

105. Зайцев А. К. Социальный конфликт / А. К. Зайцев. – М.: Academia, 2000. – 461 с.

106. Запрудский Ю. Г. Социальный конфликт (политологический анализ) / Ю. Г. Запрудский. – Ростов-н/Д., 1992. – 167 с.

107. Здравомыслов А. Г. Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве / А. Г. Здравомыслов. – М.: Аспект-Пресс, 1997. – 203 с.

108. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта / А. Г. Здравомыслов. – М.: Аспект-Пресс, 1995. – 344 с.

109. Зеленков М. Ю. Межнациональные конфликты: проблемы и пути их решения (правовой аспект) / М. Ю. Зеленков. – Воронеж: ВГУ, 2006. – 262 с.

110. Зеленков М. Ю. Социально-психологические проблемы конфликтов: конспект лекций / М. Ю. Зеленков. – М.: Юридический институт МИИТа, 2003. – 390 с.

111. Зеркин Д. П. Основы конфликтологии / Д. П. Зеркин. – Ростов-н/Д., 1998. – 210 с.

112. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М., 1990. – 218 с.

113. Зиммель Г. Конфликт современной культуры / Г. Зиммель. – Пг., 1983. – 88 с.

114. Зыбцев В. Г. Конфликтология: модульный вариант: учеб. пособие / В. Г. Зыбцев, Е. В. Попова. – Донецк: НОРД-ПРЕСС, 2007. – 488 с.

115. Иванов В. Н. Конфликты и конфликтология / В. Н. Иванов, В. Г. Смолянский. – М., 1995. – 214 с.

116. Иванова В. Ф. Социология и психология конфликтов / В. Ф. Иванова. – М., 1997. – 232 с.

117. Избранные труды по социальным наукам (комплект из 3 книг) / В. Н. Кудрявцев. – М.: Наука, 2002. – 1296 с.
118. Иконникова Н. К. Механизмы межкультурного восприятия // Социологические исследования. – 1995.– № 11. – С. 26–34.
119. Илларионов В. П. Переговоры с преступниками / В. П. Илларионов. – М., 1993. – 194 с.
120. Ионин Л. Г. Социология культуры / Л. Г. Ионин.– М.: Логос, 1996. – 248 с.
121. Иванов В. М. Юридична конфліктологія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Иванов, О. В. Іванова. – К.: МАУП, 2004. – 224 с.
122. Каркошкина Т. А. Конфликтология: конспект лекций / Т. А. Каркошкина, А. В. Калекина – Омск.: ОмГТУ, 2010. – 52 с.
123. Карпенко А. Д. Медиация: учеб. пособие / А. Д. Карпенко. – СПб: СПбГУ, 2006. – 55 с.
124. Касьянов Г. В. Теорії нації та націоналізму: монографія / Г. В. Касьянов. – К.: Либідь, 1999. – 352 с.
125. Клаузевиц К. О Войне / К. Клаузевиц. – М.; СПб., 2002. – С. 35.
126. Коваленко В. И. Конфликтология: учебник / В. И. Коваленко, К. Н. Лобанов, А. А. Брагин, И. С. Максимов. – Белгород: ООНИ и РИД Белгородского юридического института МВД России, 2009. – 138 с.
127. Ковальчук А. С. Основы делового общения: учеб. пособие для вузов / А. С. Ковальчук. – 2-е изд. – М.: Дашков и Ко, 2010.
128. Ковачек П. Предупреждение и разрешение конфликтов / П. Ковачек, М. Малиева. – М., 1994.
129. Козер Л. А. Завершение конфликта / Л. А. Козер // Социальный конфликт: современные исследования. – М.: ИНИОН, 1991. – С. 72–94.
130. Козлов В. А. Неизвестный СССР. Противостояние народа и власти. 1953–1985 / В. А. Козлов. – М.: Олма-пресс, 2006. – 65 с.
131. Козлов В. В. Конфликт: участвовать или создавать... / В. В. Козлов, А. А. Козлова. – М.: Эксмо, 2009. – 304 с.
132. Козырев Г. И. Конфликтология: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 040200 «Социология» / Г. И. Козырев. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010.
133. Колесин И. Д. Подходы к изучению социокультурных процессов / И. Д. Колесин // Социологические исследования. – 1999.– № 1.– С. 132–147.
134. Колосова Н. В. Конфликтологическая компетентность будущего специалиста как предмет научного исследования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lib.convdocs.org/docs/index-105904.html>

135. Комаров Е. Организационные и дезорганизационные методы управления как составляющие организационной и дезорганизационной культуры предприятия / Е. Комаров // Управление персоналом. – 2000. – № 11. – С. 23–34.

136. Конфликт и социальный порядок: сб. ст./ под ред.: В. Д. Виноградова, Ю. Н. Пахомова. – СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2002. – 211 с.

137. Конфликт интересов / Д. И. Дедов. – М.: Волтерс Клувер, 2004. – 288 с.

138. Конфликтологический словарь / под ред. Ю. Е. Растова. – Барнаул: изд-во АРЦН СО РАО, 1999. – 490 с.

139. Конфликтология: учеб. пособие / А. Я. Кибанов и др. – М.: ИНФРА-М, 2006.

140. Конфликтология / под ред. А. С. Кармина. – СПб., 1999. – 350 с.

141. Конфликтология: хрестоматия / сост. Н. И. Леонов.: МПСИ, 2011. – 568 с.

142. Конфликтология в социальной работе: учеб. пособие / А. Б. Белинская. – М.: Дашков и К, 2010. – 224 с.

143. Конфликтология в социальной работе: учеб. пособие / Р. И. Мокшанцев. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 314 с.

144. Конфликтология для государственных служащих: учеб. пособие для студентов вузов и послевузовской системы образования / под ред. В. А. Волкова, В. А. Семенова. – СПб.: Изд-во СЗАГС, 2010. – 270 с.

145. Конфликтология. Вопросы – ответы: учеб. пособие для вузов. – СПб: Юнити-Дана, 2004. – 240 с.

146. Конфликтология: конспект лекций: пособие для подготовки к экзаменам / А. Д. Атоян. – М.: А-Приор, 2010. – 64 с.

147. Конфликтология: учебник / под ред. А. С. Кармина. – 2-е изд. – СПб.: Лань, 2000. – 425 с.

148. Конфликтология: учебник / В. П. Ратников. – М.: Юнити-Дана, 2007. – 511 с.

149. Конфликтология / М. С. Мириманова. – СПб.: Академия, 2003. – 320 с.

150. Конфликтология / Н. И. Леонов. – М.: МОДЭК, МПСИ, 2010. – 232 с.

151. Конфликтология: учеб. пособие для бакалавров / отв. ред. А. Я. Гуськов: Проспект. – 2013. – 176 с.

152. Конфликтология: учебник / О. З. Муштук, А. Ю. Деев, О. С. Которова, М. В. Цыбульская; под общ. ред. О. З. Муштука. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Московская финансово-промышленная академия, 2011. – 320 с.

153. Конфликтология: учебник / под ред. В. П. Ратникова. Серия: Золотой фонд российских учебников: ЮНИТИ-ДАНА. – 2014. – 543 с.
154. Конфликты в обществе. Материалы международной конференции 17–20 апреля 2004 г.: – СПб., 2006. – 338 с.
155. Конфликты в семье / А. В. Курпатов. – М.: Олма Мед. Гр., 2007. – 96 с.
156. Конфликты в условиях становящегося гражданского общества. – Екатеринбург, 2000. – 314 с.
157. Конфликты производителей и потребителей: как избегать, как разрешать / М. А. Кульков, Р. М. Курмаев, Ю. В. Лаврова. – М.: Альп. Бизнес Букс, 2007. – 278 с.
158. Конфликты. Избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни / Д. А. Шевчук. – СПб.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009. – 440 с.
159. Конфликты, терроризм, миротворчество / А. И. Никитин. – М.: изд. группа «Navona», 2009. – 226 с.
160. Корнелиус Х. Выиграть может каждый: как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – М., 1992. – 134 с.
161. Коростылева Н. Н. Мужчина и женщина. От конфликта к согласию: Исследование гендерного конфликтогенеза / Н. Н. Коростылева. – М., 2005. – 298 с.
162. Коростылева Н. Н. Основы гендерной конфликтологии / Н. Н. Коростылева. – Воронеж, 2003. – 190 с.
163. Кох И. А. Конфликтология / И. А. Кох. – Екатеринбург, 1997. – 288с.
164. Крисберг Л. Конфликты в современной России (проблемы анализа и регулирования) / Л. Крисберг. – М.: Эдиториал УРСС, 1999. – 186 с.
165. Куприянов Р. В. Межличностные конфликты в диаде преподаватель – студент / Р. В. Куприянов. – Казань: КНИТУ, 2011. – 196 с.
166. Куровская С. Н. Конфликтология в социально-педагогической деятельности: учеб. пособие / С. Н. Куровская. – Гревцов. – 2012. – 333 с.
167. Кэмпбелл Д. Реалистическая теория группового конфликта / Д. Кэмпбелл // Психологические механизмы регуляции социального поведения. – М., 1979. – 92 с.
168. Лазукин А. Д. Конфликтология: учеб. пособие. Серия: Библиотека высшей школы / А. Д. Лазукин. – М.: Омега-Л, 2011. – 151 с.
169. Культурный шок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ru.wikipedia.org/wiki/

170. Лебедева М. М. Политическое урегулирование конфликтов: подходы, решения, технологии / М. М. Лебедева. – М., 1997. – 272 с.
171. Левин К. Разрешение социальных конфликтов / К. Левин. – СПб. – 2001. – 408 с.
172. Леви-Строс К. Структурная антропология / К. Леви-Строс. – М.: Наука, 1983. – 86 с.
173. Леонов Н. И. Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения: учеб. пособие / Н. И. Леонов. – СПб.: Питер, 2005. – 320 с.
174. Леонов Н. И. Методы изучения конфликтов и конфликтного поведения: учеб. пособие / Н. И. Леонов. – НОУ ВПО МПСУ. – 2013.
175. Леонов Н. И. Хрестоматия по конфликтологии / Н. И. Леонов. – М.: Московский психолого-социальный институт, 2004. – 548 с.
176. Леонов Н. И. Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения: учеб. пособие / Н. И. Леонов. – СПб.: Питер, 2005. – 240 с.
177. Ликсон Ч. Конфликт. Семь шагов к миру / Ч. Ликсон. – СПб., 1997. – 236 с.
178. Линчевский Э. Э. Контакты и конфликты / Э. Э. Линчевский. – М., 2000. – 278 с.
179. Лысенко А. С. Искусство интеллектуального боя – Эффективное разрешение конфликтов / А. С. Лысенко. – К., 2010. – 300 с.
180. Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс. – СПб., 1997. – 246 с.
181. Малышева Д. Б. Конфликты в развивающемся мире, России и СНГ: религиозный и этнический аспекты / Д. Б. Малышева. – М., 1997. – 376 с.
182. Мальський М. З. Теорія міжнародних відносин: підручник / М. З. Мальський, М. М. Мацях. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2007. – 461 с.
183. Манойло А. В. Технологии несилового разрешения современных конфликтов: монография / под ред. А. И. Петренко. – М.: Горячая линия – Телеком, 2008. – 392 с.
184. Мартин Д. Трудный разговор. Как справляться с затруднительными ситуациями / Д. Мартин. – Мн., 1996. – 255 с.
185. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / пер. с англ. – М.: Академия, 2003. – 145 с.
186. Медведева И. Я. Родители и дети. Конфликт или союз: Зерна-Слово. – 2012. – 335 с.
187. Медиация в нотариальной практике (Альтернативные способы разрешения конфликтов) / П. Фар; отв. ред. К. Г. фон Шлиффен, Б. Вегманн; пер. с нем. – М.: Волтерс Клувер, 2005. – 388 с.

188. Мельниченко Р. Г. Медиация: учеб. пособие для бакалавров: ИТК Дашков и К / Р. Г. Мельниченко. – 2014. – 192 с.
189. Мертон Р. К. Социальная структура и аномия / Р. К. Мертон // Социологические исследования. – 1992. – №2, №4. – С. 24–38.
190. Миграция. Конфликт, безопасность, сотрудничество / А. В. Дмитриев, В. И. Жуков, Г. А. Пядухов. – М.: РГСУ, 2009. – 354 с.
191. Мнацаканян М. О. Этносоциология: нации, национальная психология и межнациональные конфликты / М. О. Мнацаканян. – М., 1998. – 252 с.
192. Найденов Н. Д. Дискриминация, терроризм и иные виды нетерпимости (современный мир и разнообразие): учеб.-метод. пособие / Н. Д. Найденов, С. А. Гончаров, В. Ю. Сморгунова. – СПб.: изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2010. – 295 с.
193. Никитин В. А. От диалога конфессий к диалогу культур? // Путь к православию. – 2002. – №1.
194. Обозов Н. Н. Психология конфликта / Н. Н. Обозов. – ЛНПП «Облик», 2001. – 51 с.
195. Олейник А. Н. Основы конфликтологии / А. Н. Олейник. – М., 1992. – 188 с.
196. Организационное поведение: учебник для вузов / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. – 2-е изд., доп. и перераб. – М., СПб.: Питер, 2010. – 412 с.
197. Орлянський В. С. Конфліктологія: навчальний посібник / В. С. Орлянський. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 160 с.
198. Основы конфликтологии / под ред. В. В. Кудрявцева. – М., 1997. – 304 с.
199. Паин Э. А. Межнациональные конфликты в СССР (некоторые подходы к изучению и практическому решению) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.sociobazis.ru/sbs-399-1.html
200. Парсонс Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношения / Т. Парсонс // THESIS. – 1993. – №2. – С. 42–54.
201. Петухов А. П. Теория конфликта / А. П. Петухов // Политические исследования. – 1991. – № 3. – С. 28–36.
202. Платонов Ю. П. Психология конфликтного поведения / Ю. П. Платонов. – СПб: Речь, 2009. – 544 с.
203. Плещиц С. Г. Основы конфликтологии: учеб. пособие / под редакцией д-ра экон. наук, проф. С. Г. Плещица. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 207 с.
204. Петровская Л. А. К вопросу о природе конфликтной компетентности // Вестник Московского университета. – Сер. 14. Психология. – М.: Изд-во МГУ, 1997. – № 4. – С. 41–45.

205. Подшивалкина В. И. Социальные технологии / В. И. Подшивалкина. – Кишинэу: «Центральная типография», 1997. – 288 с.
206. Политология: Политическая теория, политические технологии: учеб. для студ. вузов / А. И. Соловьев. – М.: Аспект Пресс, 2014. – 575 с.
207. Пономаренко В. В. Управление конфликтами / В. В. Пономаренко. – АСТ: Олимп, 2008. – 380 с.
208. Почепцов Г. Революция.com. основы протестной инженерии / Г. Почепцов. – М.: Европа, 2005. – 532 с.
209. Права человека и вооруженные конфликты: учеб. / отв. ред. В. А. Карташкин. – М.: НОРМА, 2001. – 365 с.
210. Пригожин А. И. Дезорганизация: Причины, виды, преодоление / А. И. Пригожин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 401 с.
211. Прикладная конфликтология: Хрестоматия. – Минск, 1999. – 436 с.
212. Растов Ю. Е. Конфликтология / Ю. Е. Растов, Р. А. Трофимова. – Барнаул, 1995. – 332 с.
213. Резникова Т. Международный конфликт: причины, формы проявления и характер развития / Т. Резникова. – М., 2002. – 298 с.
214. Романова Е. С. Механизмы психологической защиты / Е. С. Романова, Л. Р. Гребенников. – М., 1996. – 268 с.
215. Руденко А. М. Конфликтология: учеб. пособие для бакалавров. Серия: Высшее образование / А. М. Руденко. – Феникс. – 2013. – 316 с.
216. Рукавишникова Е. Е. Конфликтология: учеб. пособие / Е. Е. Рукавишникова. – Ставрополь: НОУ ВПО СКСИ, 2010.
217. Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе / М. М. Рыбакова. – М., 1991. – С. 108
218. Рыжов О. Политические конфликты / О. Рыжов. – М., 1998. – 256 с.
219. Самсонова Н. В. Профессиональный конфликт как предмет педагогического исследования // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта: науч.-теор. журн.– Калининград: Российский государственный университет им. И. Канта, 2009.– Сер. Педагогические и психологические науки. – №5. – С. 7–10.
220. Сафьянов В. И. Этика общения: проблема разрешения конфликтов / В. И. Сафьянов. – М., 1997. – 178 с.
221. Светлов В. А. Конфликтология: учеб. пособие для студ. вузов и послевуз. системы образования / В. А. Светлов, В. А. Семенов. – СПб. [и др.]: Питер, 2011. – 350 с.
222. Светлов В. А. Аналитика конфликта / В. А. Светлов. – СПб.: Росток, 2001. – 148 с.
223. Светлов В. А. Введение в единую теорию анализа и разрешения конфликтов: учеб. пособие / В. А. Светлов. – Книжный дом «ЛИБРОКОМ». – 2013. – 304 с.

224. Светлов В. А. Конфликт: модели, решения, менеджмент / В. А. Светлов. – СПб.: Питер, 2005. – 223 с.
225. Светлов В. А. Управление конфликтом / В. А. Светлов. – СПб.: Росток, 2003. – 134 с.
226. Светлов В. А. Конфликтология / В. А. Светлов, В. А. Семенов. – СПб.: Питер, 2011. – 346 с.
227. Семенов В. А. Конфликтология: история, теория, методология / В. А. Семенов. – СПб.: СЗАГС, 2008. – 414 с.
228. Семенов В. А. Феномен конфликта / В. А. Семенов. – СПб., 2005. – 158 с.
229. Сикевич З. В. Социология и психология национальных отношений: учеб. пособие / З. В. Сикевич. – СПб.: изд-во Михайлова В. А., 1999. – 204 с.
230. Скібіцька Л. І. Конфліктологія: навч. посібник / Л. І. Скібіцька. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 384 с.
231. Скотт Дж. Конфликты, пути их преодоления / Дж. Скотт. – СПб.: ВИС, 1994. – 208 с.
232. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение / В. П. Шейнов. – М., 1997. – 70 с.
233. Сміт Е. Нації та націоналізм у глобальну епоху / Е. Сміт. – К.: Ніка-Центр, 2006. – 320 с.
234. Собчик Л. Н. Диагностика межличностных отношений / Л. Н. Собчик. – М., 1990. – 84 с.
235. Современная конфликтология в контексте культуры мира (Материалы 1 Международного конгресса конфликтологов) / под ред. Е. И. Степанова. – М.: Эдиториал УРСС, 2001. – 592 с.
236. Современная конфликтология в контексте культуры мира. Материалы I Международного конгресса конфликтологов. – СПб.: Эдиториал УРСС, 2001. – 592 с.
237. Соловьев В. Национальный вопрос в России / В. Соловьев. – М.: АСТ, 2007. – 540 с.
238. Солдатова Г. У. Психология межэтнической напряженности / Г. У. Солдатова. – М.: Смысл, 1998. – 186 с.
239. Сорокин П. Человек. Цивилизация. Общество / П. Сорокин. – М.: Политиздат, 1992. – 420 с.
240. Социальная конфликтология: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Н. П. Дедов, А. В. Морозов, Е. Г. Сорокина, Т. Ф. Сулова; под ред. А. В. Морозова. – М.: Академия, 2002. – 336 с.
241. Социально-психологические методы практической работы в коллективе: диагностика и воздействие. – М., 1990. – 224 с.

242. Социальные и культурные процессы в начале XXI века. – М.: МГИМО–Университет, 2005. – Вып. 2. – 238 с.
243. Социальные конфликты: экспертиза, прогнозирование, технологи разрешения. Вып.18: Этническая и региональная конфликтология. – М., 2002. – 468 с.
244. Социальный конфликт / Андрей Зайцев. – М.: Academia, 2001. – 464 с.
245. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. – М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2001. – 352 с.
246. Социология конфликта. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 196 с.
247. Степанов Е. И. Современная конфликтология: Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов: учеб. пособие / Е. И. Степанов. – ЛКИ, 2012.
248. Степанов Е. И. Конфликтология переходного периода: методологические, теоретические, технологические проблемы (по результатам исследовательских проектов) / Е. И. Степанов. – М.: Институт социологии РАН, 1996. – 512 с.
249. Стефаненко Т. Этнопсихология / Т. Стефаненко. – М., 1999. – 328 с.
250. Сулимова Т. С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов / Т. С. Сулимова. – М., 1996. – 258 с.
251. Тернер Дж. Теория конфликта / Дж. Тернер. – М., 1985. – 146 с.
252. Тимофеева Л. Н. Политическая конфликтология / Л. Н. Тимофеева. – М., 1996. – 296 с.
253. Тихомирова Є. Б. Конфліктологія та теорія переговорів: підручник / Є. Б. Тихомирова, С. Р. Постолювський. – Рівне: Перспектива, 2007. – 389 с.
254. Трубочкин В. П. Концептуальные смыслы конфликтной компетентности / В. П. Трубочкин // Актуальные проблемы совершенствования работы с кадрами правоохранительных органов: матер. межведомств. науч.-практ. конф., (Москва, 8 июня 2004 г.) Акад. упр. МВД России. – М., 2004. – С. 331–335.
255. Трушников Д. Ю. Конфликтология: учеб. пособие для слушателей институтов и факультетов повышения квалификации, преподавателей, аспирантов и других профессионально-педагогических работников / Д. Ю. Трушников. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2010.
256. Уззерс Б. Управление конфликтом / Б. Уззерс. – СПб.: Питер, 2004. – 174 с.
257. Уотцер М. О терпимости / М. Уотцер; пер. с англ. Нюрнберг. – М., 2000. – 160 с.
258. Управление конфликтами. Теория и практика / В. П. Шейнов. – М.: Харвест, 2010. – 912 с.

259. Управление скандалом. Популярная конфликтология в семье и на работе / Т. П. Поленова – СПб.: Феникс, 2008. – 224 с.
260. Управляем конфликтами. Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни / Д. А. Шевчук. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2010. – 440 с.
261. Устюжанин А. П. Социально-психологические аспекты управления коллективом / А. П. Устюжанин, Ю. А. Устюмов. – М., 1993. – 160 с.
262. Уткин Э. А. Конфликтология / Э. А. Уткин. – М.: ЭКСМОС, 2002. – 390 с.
263. Федорищева О. П. Некоторые методы разрешения социально-политических конфликтов / О. П. Федорищева. – Орел, 1995. – 177 с.
264. Фельдман Д. М. Конфликты в мировой политике / Д. М. Фельдман. – М., 1997. – 288 с.
265. Фельдман Д. М. Политология конфликта / Д. М. Фельдман. – М., 1998. – 237 с.
266. Фельдштейн Д. И. Психология развивающейся личности / Д. И. Фельдштейн. – М., 1996. – 436 с.
267. Финдлей Т. Предотвращение, разрешение вооруженных конфликтов и контроль над ними / Т. Финдлей // Мировая экономика и международные отношения. – 1996. – № 1. – С. 24–68.
268. Фишер Р. Подготовка к переговорам / Р. Фишер, Д. Эртель. – М., 1996. – 189 с.
269. Фишер Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри. – М., 1990. – 246 с.
270. Фрейд А. Психология Я и защитные механизмы / А. Фрейд. – М., 1993. – 86 с.
271. Фрейд З. Введение в психоанализ: лекции / З. Фрейд. – М., 1989. – 98 с.
272. Фролов С. Ф. Социология: сотрудничество и конфликты / С. Ф. Фролов. – М., 1997. – 252 с.
273. Халин К. Е. Конфликтология: шпаргалка. Серия: Минишпаргалки для вузов: Феникс, 2014. – 126 с.
274. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций / С. Хантингтон; под общ. ред. К. Королева; пер. с англ. Т. Велимеева, Ю. Новикова. – М.: изд-во АСТ, 2003. – 603 с.
275. Хасан Б. И. Психотехника конфликта и конфликтная компетентность / Б. И. Хасан. – Красноярск: РИЦ Красноярского гос. ун-та, 1996. – 268 с.
276. Хертельфон А. Профессиональное разрешение конфликтов: медиативная компетенция в Вашей жизни / пер. с нем. Н. Бабичевой. – СПб.: Изд-во Вернера Регена, 2007. – 272 с.

277. Хесль Г. Посредничество в разрешении конфликтов. Теория и технология. Серия: Психологический практикум / пер. с нем. Е. Яковлевой: Речь. – 141 с.

278. Хорни К. Ваши внутренние конфликты / К. Хорни. – СПб., 1997. – 112с.

279. Хромченко М. С. Мир без конфронтации или Да здравствует конфликт: книга 1, 2 / М. С. Хромченко, Б. И. Хасан. – М.: Бонфи, 2002. – 122 с.

280. Цветков В. Л. Психология конфликта. От теории к практике: учеб. пособие / В. Л. Цветков. – ЮНИТИ-ДАНА. – 2013. – 183 с.

281. Цой Л. Н. Практическая конфликтология / Л. Н. Цой. – М., 2001. – 225 с.

282. Цой Л. Н. Организационный конфликтменеджмент: 111 вопросов и 111 ответов / Л. Н. Цой. – М.: Книжный мир, 2007. – 230 с.

283. Цой Л. Н. Взгляд конфликтолога на онтосинтез конфликта / Л. Н. Цой // Социологические исследования. – 1997. – № 9. – 55–68 с.

284. Цой Л. Н. Конфликт как существенная характеристика социальных инноваций / Л. Н. Цой // Экстремальные ситуации, конфликты, согласие. – М.: Академия управления МВД России, «Институт социологии РАН», 1998. – С. 98–126.

285. Цыбульская М. В. Конфликтология: учеб. пособие / М. В. Цыбульская. – М., 2007. – 150 с.

286. Чернышев А. С. Практикум по решению конфликтных педагогических ситуаций. – М., 1999. – С. 267 с.

287. Чумиков А. Н. Управление конфликтами / А. Н. Чумиков. – М., 1995. – 165 с.

288. Шаленко В. Н. Конфликты в трудовых коллективах / В. Н. Шаленко. – М., 1992. – 160 с.

289. Шамликашвили Ц. А. Введение в диалогическую / Ц. А. Шамликашвили. – Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования, 2011. – 239 с.

290. Шапарь В. Б. Вооруженный нейтралитет, или Психология безопасного общения. Серия: Зеркало души / В. Б. Шапарь. – Феникс. – 2006

291. Шварц Г. Управление конфликтами ситуациями: Диагностика, анализ и разрешение конфликтов / пер. с нем. Л. Конторовой. – СПб.: изд-во Вернера Регена, 2007. – 296 с.

292. Шевцов В. М. Межнациональные конфликты: механизмы их разрешения / В. М. Шевцов. – М., 1994. – 210 с.

293. Шевчук Д. А. Конфликты избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни / Д. А. Шевчук. – М.: ГроссМедиа: РОСБУХ, 2009. – 440 с.

294. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение / В. П. Шейнов. – Мн.: Амалфея, 1996. – 288 с.

295. Шеллинг Т. Стратегия конфликта / Т. Шеллинг. – М., ИРИСЭН, 2007. – 320 с.

296. Шиняева О. В. Формирование солидарного общества в регионе как фактор предотвращения социальных конфликтов и напряженности / О. В. Шиняева, И. А. Зосименко и др. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 180 с.

297. Шипилов А. И. Психологические основы взаимодействия офицеров в трудных межличностных ситуациях: дисс. ... д-ра психол. наук: 19.00.05. / А. И. Шипилов. – М.: Воен. ун-т., 2000. – 331 с.

298. Щербина Е. А. Этническая конфликтология: региональный аспект / Е. А. Щербина. – Черкесск: Нартиздат, 2010.

299. Экофф Р. Л. Победить систему. Как добиваться своего, сталкиваясь с бюрократией в повседневной жизни / пер. с англ. И. Иванова: Добрая книга. – 2006. – 208 с.

300. Эриксон М. Стратегии семейной терапии: Терапия Милтона Эриксона в контексте семейной терапии / М. Эриксон, Дж. Хейли. – М.: Ин-т общегуманит. исслед., 2001. – 439 с.

301. Этнические и региональные конфликты в Евразии: в 3 кн.: Кн. 3 Международный опыт разрешения этнических конфликтов / общ. ред. Б. Коппитерс, Э. Ремакль, А. Зверев. – М.: Весь Мир, 1997. – 345 с.

302. Этнополитический конфликт: пути трансформации. Настольная книга Бергхофского центра. – М.: Наука, 2007. – 633 с.

303. Яхно Т. П. Конфліктологія та теорія переговорів: навчальний посібник / Т. П. Яхно, І. О. Куревіна. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 168 с.

304. Bok F. Cultur Shock / F. Bok. – 1981. – Vol. 92. – № 1283. – P. 1.

305. Felson R. B. Situational Factors in Disputes Leading to Criminal Violence / R. B. Felson, H. J. Steadman // Criminology, 1983. – Vol 21. – № 1.

306. Horowitz D. Ethnic Groups in Conflict / D. Horowitz. – Berkley, etc., 1985. – P. 21.

307. Kriesberg L. Constructive Conflicts: From Escalation to Resolution / L. Kriesberg. – Lanham, Boulder, New York, Oxford, 1998. – 238 p.

308. Lipshutz R. D. Seeking a State of One's Own: an Analytical Framework for Assessing Ethnic and Sectarian Conflicts / R. D. Lipshutz //

The Myth of «Ethnic Conflict»: Politics, Economics, and «Cultural» Violence / ed. by B. Crawford and R. Lipschutz. – Beverly, Cal., 1998. – P. 44.

309. Marshall M. G. Systems at Risk: Violence, Diffusion, and Disintegration in the Middle East // Wars in the Midst of Peace: The International Politics of Ethnic Conflict / ed. by Carment D., James P. – Pittsburg, PA, 1997. – P. 82.

310. Morgenthau Hans J. Politics Among Nations. The Struggle for Power and Peace / Hans J. Morgenthau; Second Edition, Alfred A. Knopf. – New York, 1955. – P. 278.

311. Maslow A. The father reaches of human nature / A. Maslow. – N. Y., 1971. – P. 154.

312. Thomas K. Menagement of conflict / K. Thomas. – L. A. 1973. – P. 78.

313. Luckenbill D. F. Criminal Homicide as a Situated Transaction / D. F. Luckenbill // Social Problems. – 1977. – Vol. 25. – № 2.

314. Felson R. B. Situational Factors in Disputes Leading to Criminal Violence / R. B. Felson, H. J. Steadman // Criminology. – 1983 – Vol. 21. – № 1.

Інформаційні ресурси

1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://conflictolog2.isras.ru/index.htm> – Центр конфліктології Інститута соціології РАН

2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.riisnp.ru/>

3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nispi.ru/>

4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.monitoring.ru/>

5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cbook.ru/peoples/index/welcome.shtml>

6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mhg.ru/etnodiskr>

7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.antirasizm.ru/publ.php>

8. образование: федеральный портал - Материалы по различным социальным и гуманитарным предметам

9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://window.edu.ru/window> – Единое окно доступа к образовательным ресурсам.

10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://conflictologiy.narod.ru/> – Управление конфликтом. Практические приемы и техники

11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.i-u.ru/> «Библиотека РГИУ: Конфликтология: учеб. пособие»

12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dvo.sut.ru/> «Меткин М. В. Теоретические и практические аспекты разрешения конфликтов»
13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hghltd.yandex.net/> «Рыбакова М.М. Хрестоматия по конфликтологии»
14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aquarun.ru/> «Сельченко К. В. Прикладная конфликтология»
15. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.politnauka.org/> «Библиотека – Конфликтология»
16. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://xeno.sova-center.ru/> «Сова. Национализм и ксенофобия»
17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.profkariera.ru/> – психологічна допомога при конфлікті
18. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.otsporim.ru/> управління конфліктними ситуаціями
19. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gamajun.livejournal.com/> вирішення конфліктів
20. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rambler.price.ru> конфліктологія
21. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ozon.ru/> алгебра конфлікту
22. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.refu.ru/> види конфліктів
23. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.psyhelp.ru/> сутність конфлікту і його характерні риси
24. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mytests.ru/> конфліктна особистість
25. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zacheta.net.ua/> види конфліктів
26. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.psyhodic.ru/> види подружніх конфліктів
27. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://konfliktsience.ru/> механізм вирішення конфлікту
28. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.psymedic.ru/> конфліктологія
29. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.upravbiz.com/conflict/> управління конфліктом
30. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mirsovetov.ru/psychology/> способи вирішення конфлікту

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Гуменюк Людмила Йосипівна
кандидат соціологічних наук, доцент

СОЦІАЛЬНА КОНФЛІКТОЛОГІЯ

Підручник

Редагування
Г. А. Романова

Макетування
А. М. Радченко

Друк
Н. Я. Ганущак

Підписано до друку 18.02.2015 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Умовн. друк. арк. 32,78.
Тираж 100 прим. Зам. № 75-14.

Львівський державний університет внутрішніх справ
Україна, 79007, м. Львів, вул. Городоцька, 26.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 2541 від 26 червня 2006 р.