

## Лекція 2. Сутність конфлікту та його структура

### План.

1. Конфлікт як складне соціальне явище.
2. Структурна модель конфлікту.
3. Функції конфлікту.

### 1. КОНФЛІКТ ЯК СКЛАДНЕ СОЦІАЛЬНЕ ЯВИЩЕ

Сучасна теорія і практика конфліктології свідчать, що значення управління конфліктами зростає. Люди неоднаково сприймають і оцінюють ті чи інші події, і це досить часто призводить до *спірних ситуацій*. Якщо ситуація, що виникла, несе в собі загрозу для досягнення мети навіть одному з учасників взаємодії, то виникає конфлікт.

**Інцидент** (привід) характеризує активізацію діяльності однієї із сторін, яка ущемлює інтереси іншої сторони. Інцидентом можуть бути дії третьої сторони, наприклад, висловлення колеги, який підштовхує Вас до конфлікту після вашої розмови з начальством. Інцидент може виникнути незалежно від бажання учасників, внаслідок об'єктивних причин (випуск бракованої продукції, зниження продуктивності праці) або як результат неврахування психологічних особливостей іншої сторони.

Таким чином, конфліктна ситуація може визначатися об'єктивними обставинами, а може бути створена навмисно однією з сторін для досягнення своїх цілей. При цьому визначаються можливі учасники майбутнього конфлікту - *суб'єкти*, а також його *об'єкт*.

**Суб'єктами конфлікту** виступає частина учасників конфліктної взаємодії, інтереси яких зачеплені. Це, наприклад, окремі особи (керівники, співробітники), групи, підрозділи, організації. Вони захищають свої особисті інтереси.

**Об'єкт конфлікту** - це те, на що претендує кожна з конфліктуючих сторін і що спричинює їхню протидію. Наприклад, ресурси, право власності, право приймати рішення, нова посада. Для виникнення конфліктної ситуації не обов'язкова наявність об'єкта конфлікту, він може початися і без нього. Наприклад, поганий настрій, ворожість до колеги по роботі можуть сприяти конфлікту.

Деякі конфліктні ситуації існують тривалий час і не переростають у конфлікт тому, що індивіди не спілкуються один з одним. Наприклад, образа сусідів один на одного може призвести до сварки і припинення відносин на декілька років.

Отже, конфлікт - це відносини між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються їх протиборством на основі протилежно спрямованих мотивів або суджень. Кожна сторона робить усе, щоб була прийнята її точка зору чи ціль, і заважає іншій стороні робити те ж саме.

### ***Ознаки конфлікту***

- *Наявність конфліктної ситуації,*
- *Неподільність об'єкта конфлікту,*
- *Бажання учасників продовжувати конфліктне протистояння.*

**Предмет конфлікту** – це об'єктивно існуюча проблема, яка є причиною розбрату між сторонами. Це те протиріччя, через яке виникає конфлікт.

Якщо конфліктної ситуації немає, то вірогідність виникнення конфлікту дуже мала. При виникненні однієї конфліктної ситуації конфлікт є закономірним. Якщо ж з однієї конфліктної ситуації впливає інша або з'являється декілька, то конфлікт неминучий.

## **2. СТРУКТУРНА МОДУЛЬ КОНФЛІКТУ**

Процес конфлікту складається з багатьох структурних елементів, які взаємопов'язані і відіграють визначені ролі. Сторони конфлікту (суб'єкти) повинні увійти в образ конфліктної ситуації через мотиви, об'єкт та предмет конфлікту. Визначальними в цьому процесі є позиції конфлікуючих сторін, які як наслідок формують напрями і методи діяльності опонентів.

Конфлікт є відкритою соціальною системою, на яку прямо чи побічно можуть впливати інші суб'єкти. Кожна із сторін перш ніж сформувати особисту конфліктну позицію приймає певний обсяг інформації із зовнішніх джерел (думки співробітників, погляди керівництва) і просіює її крізь призму власного розуму та особистої психологічної структури (темперамент, характер, ціннісні установки та ін.). Одна й та сама конфліктна ситуація може визначатися різноманітним позицій конфлікуючих сторін.

### *Основні структурні елементи конфлікту:*

- *сторони конфлікту* - це суб'єкти соціальної взаємодії, які перебувають у стані конфлікту або ж явно підтримують конфлікуючих;
- *предмет конфлікту* - це те, через що виникає конфлікт;
- *образ конфліктної ситуації* - це відображення предмету конфлікту у свідомості суб'єкта конфліктної взаємодії;
- *мотиви конфлікту* - це внутрішні спонукальні сили, які підштовхують суб'єктів соціальної взаємодії до конфлікту (вони виступають у формі потреб, інтересів, мету, ідеалів, переконань);
- *позиції конфлікуючих сторін* - це те, про що вони заявляють один одному у ході конфлікту, або їх дії, виражені в конкретних формах протистояння.

Для з'ясування суті конфлікту необхідно зазначити, що необхідними і достатніми умовами його виникнення є наявність у суб'єктів соціальної взаємодії протилежно спрямованих мотивів або суджень, а також стану взаємного протиборства.

## 4. ФУНКЦІЇ КОНФЛІКТУ

Сучасна точка зору полягає в тому, що конфлікти не лише можливі, а навіть можуть бути бажаними. Так, у багатьох ситуаціях конфлікт допомагає виявити різноманітність точок зору, дає додаткову інформацію, допомагає виявити більшу кількість альтернатив чи проблем. Це робить процес прийняття рішень більш ефективним, оскільки дає людям можливість висловити свої думки і тим самим задовольнити свої особисті потреби в повазі і владі. Конфлікт також може привести до більш ефективного виконання планів, стратегій і проектів, оскільки вислуховування різних точок зору щодо цих документів відбувається до їх фактичного виконання. Проте можлива й інша, негативна сторона конфлікту. *Наприклад*, людина на засіданні комітету (ради) сперечається лише тому, що не сперечатися вона не може. При цьому конфлікт заважає досягненню мети організації в цілому.

Таким чином, конфлікт може бути *функціональним* і вести до підвищення ефективності організації та *дисфункціональним*, що призводить до зниження особистої задоволеності, групового співробітництва і ефективності організації.

Дослідження в галузі функціональних можливостей конфліктів вперше були проведені Л. Козером і Р. Дарен-дорфом. Вони узагальнили позитивні і негативні функції конфліктів.

### *Позитивні функції.*

1. Встановлення і дотримання нормативних і фізичних параметрів груп. Внаслідок конфлікту визначаються вузькі місця і невирішені питання в загальному управлінні організацією, у формуванні структурних підрозділів, недоліках кваліфікації окремих спеціалістів, у існуючому розподілі праці між групами.

2. Розрядка напруженої обстановки. Внаслідок конфлікту у групі, в організації відбувається конфліктна взаємодія, що супроводжується бурхливими реакціями, які знімають в учасників емоційне напруження, призводять до зниження інтенсивності негативних емоцій.

3. Встановлення і підтримання відносно стабільної структури внутрішньогрупових і міжособистісних відносин. Конфлікти підтримують соціальну активність людей, сприяють попередженню застою, слугують джерелом нововведень та інновацій.

4. Згуртовування групи, організації перед зовнішніми труднощами і загрозою існуванню та розвитку. Конфлікти допомагають визначити можливі осередки зовнішньої загрози (конкуренти, вищестоящі організації, природні явища та ін.) і вчасно дати їм спільний опір.

5. Створення і підтримання балансу сил, а також влади, соціального контролю. При здійсненні конфліктуючих дій останні стають об'єктом споглядання інших, що часто призводить до виявлення об'єктивних причин

конфлікту і прозорості громадської думки.

6. Створення нових інформаційних інститутів. Після конфлікту можливе створення в громадських організаціях, комітетах, інформаційних центрах, нових відділів та інших структурних підрозділів, які удосконалюватимуть систему управління.

7. Діагностика можливостей опонентів. Конфлікт допомагає виявити вірогідність відповідних дій іншої сторони в можливих зіткненнях у майбутньому.

8. Виявлення порушень функціонування організації. Саме конфлікт дає змогу визначити, що в організації не все гаразд і які потрібні зміни для удосконалення.

*Негативні функції конфлікту* полягають у загальній напруженості міжособистісних стосунків, погіршенні психологічного мікроклімату між конфліктуєчими сторонами, що часто призводять до безладу, нестабільності, насильства, витрат великих часових і емоційних ресурсів, уповільнення і ускладнення прийняття управлінських рішень.