

## ЛЕКЦІЯ 5. ПСИХОЛОГІЯ В КОНФЛІКТІ

### План.

1. Психологічні особливості особистості та їх вплив на виникнення конфліктів.
2. Теорія «соціальних ролей» у визначенні причин виникнення конфліктів.
3. Поведінка індивіда в умовах конкуренції

### **1. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОСОБИСТОСТІ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ**

Виникнення конфліктів, як правило, пов'язане з психологічними особливостями особистості, її поведінкою і потребами. Різноманіття потреб становить джерело, мотив діяльності особистості, що значною мірою визначає її поведінку. Особливо яскраво це проявляється, якщо особистість має визначену владу і можливість приймати рішення.

Зупинимося на основних характеристиках психологічної структури особистості, які визначають її поведінку в конфлікті.

**Психологічна структура особистості** – це система визначених якостей індивіда, які відрізняють його від інших.

Психологічна структура поділяється на п'ять основних підструктур особистості:

- 1) спрямованість;
- 2) можливості;
- 3) характер;
- 4) природні властивості особистості {темперамент};
- 5) внутрішня уява особистості про себе, її «Я-образ».

**Спрямованість** – це система потреб, мотивів, інтересів особистості. Вона включає різноманітні властивості індивіда (пере конання, ідеали, ідейні установки, світогляд тощо). Ця підструктура формується вихованням, вона не має безпосередніх природних задатків, *Наприклад:* батьки виховують у дитини патріотизм, любов до землі; спрямовують інтереси до певних справ (мистецтва, музики, живопису тощо); прищеплюють моральність і тим самим формують її світогляд.

Спрямованість пояснює причини поведінки особистості в конфлікті, допомагає зрозуміти мотиви рішень, що приймаються. Однією з основних характеристик цієї підструктури є потреби особистості, яких величезна кількість.

**Потреби** – це усвідомлена необхідність у будь-чому, яка спонукає до дії. Потреби поділяються на первинні (потреби в їжі, воді, сні тощо) і вторинні (вони виникають у процесі пізнання світу, набуття життєвого досвіду: потреби

успіху, поваги, влади тощо). Найбільш відомими вченими, які вивчали потреби і розробили теорії їх застосування є А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд, Ф. Герцберг.

Визнаючи, що люди мають багато різноманітних потреб, він вважав, що їх можна згрупувати у п'ять основних категорій: 1) фізіологічні потреби (в їжі, воді, відпочинку тощо); 2) потреби в захисті від фізичних і психологічних переобтяжень; 3) соціальні потреби (приналежність до чогось або когось, прагнення соціальної взаємодії, підтримки); 4) потреби в повазі (прагнення до визнання власних досягнень оточуючими); 5) потреби самовираження (реалізація своїх потенційних можливостей, удосконалення особистості). Згідно з теорією А. Маслоу, всі потреби можна розмістити у вигляді ієрархічної структури.

У кожній конкретній момент часу людина буде прагнути до задоволення тієї потреби, яка є для неї важливішою і сильнішою. Перед тим, як потреба наступного рівня стане найбільш могутнім фактором поведінки людини, повинна бути задоволена потреба нижчого рівня.

*Спонування* - це бажання задоволення потреб, яке ґрунтується на відчутті браку чого-небудь. Психологи визначили, що саме потреби та спонування - основний мотив до дії.

*Мотиваційна поведінка* ґрунтується на потребах і спонуванні людини. *Наприклад*, людина відчуває потребу в складній цікавій роботі, і це спонукає її спробувати досягти мети, одержавши місце, яке забезпечить задоволення цієї потреби. Така діяльність у рамках досягнення мети і буде мотиваційною поведінкою.

*Мотив* - внутрішнє спонування до діяльності, пов'язане із задоволенням визначених потреб; сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, які зумовлюють активність особистості. Мотив є основою вчинку індивіда. Як правило, мотив реалізується в меті діяльності, хоч на практиці можливе неспівпадання. *Наприклад*, намагання зайняти високу посаду може бути мотивоване як бажанням боротьби з недоліками, так і вищими заробітками, можливістю командувати іншими.

Не менш значущим для успішного розв'язання конфліктних ситуацій є поняття "інтерес". *Інтерес* - це форма прояву пізнавальної потреби особистості, яка спрямована на той чи інший предмет, відношення до предмета як до чогось для неї цінного. Інтереси особистості можуть бути найрізноманітніші - до музики, техніки, природи тощо. Головне в даному понятті, що, проявивши цікавість до якогось предмета людина може зробити цей інтерес засобом досягнення своєї мети.

Визначення основних інтересів особистості, що зачіпаються в конфлікті, - досить складний, але необхідний процес для правильного визначення всіх складових конфлікту, вибору форм впливу на опонентів, управління конфліктом.

**Можливості** - це здібності людини, які визначають успіху '{(діяльності (знання, навички, вміння, досвід творчої діяльності)}. Тобто можливості можна визначити як задатки особистості у її розвитку. Ця підструктура формується в процесі навчання та виробничої діяльності і визначає в суспільстві інтелектуальне та професійне багатство людини.

**Характер** - це сукупність індивідуальних, психічних особливостей та властивостей (рис) індивіда. У цій підструктурі все більше проявляється біологічна основа особистості, але характер не закладений в людині повністю від її народження. Його можна змінити під впливом навколишнього середовища і сформувати окремі риси характеру певними вправами. Наприклад, постійними тренуваннями і вольовим настроєм людина може сформувати в собі, такі риси характеру, як працелюбність, витривалість, скромність, порядність, чуйність та ін.

Природні властивості особистості - це те, що закладено в ній від народження і, як правило, характеризується такими динамічними характеристиками, як активність і емоційність.

*Активність* індивіда виражається в прагненні до різноманітної діяльності, прояву себе, сили і швидкості проходження психічних процесів, рухливої реакції, тобто виступає як властивість діяльності індивіда. Проявом активності є енергійність, швидкість мовлення, стрімкість жестикуляції тощо. Активність може бути позитивною і негативною (визначається відповідністю мети діяльності особистості меті організації).

*Емоційність* виявляється ступенем нервової збудливості індивіда, динамікою його емоцій і почуттів, що характеризують відношення до навколишнього середовища.

На початку 20-х років ХХ ст. швейцарський психолог К. - Г. Юнг (1875-1961) запропонував психологічні особливості індивіда, які впливають із його інтересу до навколишнього світу, називати "екстраверсія - інтроверсія".

*Екстраверсія* - характеристика психологічних властивостей особистості, за якої індивід зосереджує свої інтереси на

**Темперамент** - це сукупність індивідуальних, природжених психологічних рис особистості, які залишаються порівняно постійними при різноманітних мотивах та меті діяльності людини і проявляються через її реакцію на життєві ситуації. Темперамент характеризує динамічну та емоційну сторону діяльності й поведінки людини. Це повністю біологічно зумовлена психологічна підструктура індивіда

Гіппократ у V ст. до н. е. запропонував пов'язувати стан людини з співвідношенням різноманітних рідин, що циркулюють у ній, і дав назву чотирьом типам темпераменту: холерик, сангвінік, флегматик, меланхолік.

За цією класифікацією кожний тип темпераменту визначається процесами збудження та гальмування в корі головного мозку людини. Це спричинює формування визначених характеристик індивіда:

- *холерик* - сильний, неврівноважений (процеси збудження переважають над процесами гальмування);
- *сангвінік* - сильний, врівноважений, рухливий (процеси збудження і гальмування врівноважені);
- *флегматик* - сильний, врівноважений, інертний (процеси збудження і гальмування теж добре збалансовані);
- *меланхолік* - слабкий тип нервової системи (процеси гальмування переважають над процесами збудження).

Зовні темперамент індивідів у відповідності з різноманітними типами ів проявляється так:

- у *холериків* - у бурхливих реакціях, відкритості, у різких змінах настрою, хиткості та загальній енергійності, спритності;
- у *сангвініків* - у рухливості, впевненості в собі, схильності до переміни вражень, комунікабельності, товариськості;
- у *флегматиків* - у повільності, інертності, холодно кровності, стійкості, замкнутості, слабкому зовнішньому проявленні емоційного стану, логічності суджень;
- у *меланхоліків* - у хиткості, чутливості, підозрливості, сором'язливості, схильності глибоко та емоційно переживати незначні події.

Порівняно з характером темперамент не може бути добрим, або поганим, адже талановитою, розумною може бути людина з різним темпераментом. Названі типи темпераменту суттєво впливають на поведінку особистості в конфлікті. *Наприклад*, флегматика досить складно вивести з рівноваги і втягнути в конфліктну взаємодію, тоді як холерик може "завестися" моментально.

Знати можливу реакцію індивіда на події, що відбуваються, виходячи з його темпераменту, потрібно для того, щоб зменшити загрозу виникнення конфлікту. Так, на поривчастість холерика доцільно реагувати тактовністю і стриманістю; інертності флегматика краще протиставити активність; емоційність і печаль меланхоліка можна нейтралізувати оптимізмом. Психологи досить часто відмічали, що при підготовці довідок сангвініки, як правило, часто пишуть чернетки скорочено або взагалі не пишуть; холерики часто через неуважність роблять елементарні помилки; флегматики можуть не помітити плин часу і спізни-тися із завершенням роботи.

**"Я-образ"** ("Я-концепція") - *характеристика, яка визначає поведінку особистості в конфлікті; внутрішня уява індивіда про себе.* Суть даної концепції полягає в усвідомленні кожною людиною своєї індивідуальності,

неповторності, свого "Я", того, яким індивід бачить себе в минулому, теперішньому і майбутньому.

"Я-концепція" була запропонована американським психологом *Карлом Р. Роджерсом (1902-1987)*. Вона формується в процесі взаємодії особистості з навколишнім середовищем і є інтегральним механізмом саморегуляції її поведінки. Вона визначає відносно стійку, більш-менш усвідомлену систему уявлення індивіда про себе, на основі якої він будує свої відносини з іншими людьми. Це поняття включає уявлення особистості про себе, свої інтереси, здібності, орієнтації, самоповагу, впевненість у собі.

Практичний зміст цього поняття полягає в тому, що всі наші відносини з навколишнім світом будуються, виходячи з бачення свого "Я". На підставі використання даного поняття К. Роджерс запропонував систему психотерапії під назвою *індерективної* яка покликана забезпечити подолання дисонансу між реальним досвідом і "Я-концепцією" особистості. У конфліктології це поняття використовується для визначення причин поведінки особистості, які призвели до конфлікту. Компоненти "Я-образу" наведеш на рис. 8.4.

"*Я-реальне*" - це "Я" в теперішньому, воно є синтезом установок самосприйняття і самовідношення. *Наприклад*, я -студент економічного факультету денної форми навчання.

"*Я-ідеальне*" - сукупність якостей і характеристик, які індивід хотів би бачити в себе. "Я-ідеальне" іноді може підміняти "Я-реальне", тоді людина живе ілюзією самозакоханості, її необхідно весь час хвалити, адже заперечення проти вона не почує.

"*Я-конструктивне*" - наше бачення свого майбутнього, воно трансформує елементи нашого ідеального в мету діяльності. *Наприклад*, вивчити іноземну мову для того, щоб у майбутньому бути конкурентоспроможним на ринку праці і отримати цікаву роботу. Кожне з вище перерахованих "Я" включає в себе декілька складових.

"*Я-фізичне*" - фіксує загальну уяву про тілесні параметри особистості, її привабливість. *Наприклад*, я середнього зросту, розумний, освічений, цікавий у спілкуванні.

"*Я-емоційне*", "*я-розумове*" - наскільки ми задоволені собою, своїм розвитком

"*Я-соціальне*" - це відношення до себе з точки зору місця в соціальних відносинах.

Сформоване самосприйняття особистості лежить в основі взаємовідносин цієї особистості з оточуючими. *Наприклад*, у індивіда сформувалась висока самооцінка. Але в разі провалу на відповідальному іспиті чи звільнення з роботи настає внутрішній дискомфорт, який може призвести до внутрішньоособистісного

конфлікту. Залежно від розвиненості особистості, конфлікт, що виник, може призвести або до наполегливої праці, пошуку роботи, або до тривалого стресу.

У людській свідомості закладені психологічні механізми захисту свого "Я-образу", вони необхідні для підтримання психологічної рівноваги і психологічного комфорту особистості. Разом з тим ці самі механізми можуть ускладнити сприйняття критичних зауважень, оскільки порушують єдність створеного уявлення про себе. Неадекватне уявлення про себе створює багато психологічних бар'єрів (спілкування, ігнорування інформації, чужої думки) і конфліктність поведінки. Реакція індивіда багато в чому визначається соціальною зрілістю особистості, допустимими для неї формами поведінки, прийнятими в колективі соціальними нормами. Крім того, участь індивіда в конфлікті визначається значимістю для нього поставленої мети.

## **2. ТЕОРІЯ "СОЦІАЛЬНИХ РОЛЕЙ" У ВИЗНАЧЕННІ ПРИЧИН ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ**

Конфлікти - це складні явища, причини яких не завжди можна пояснити, виходячи з психологічних особливостей індивіда. Американський соціальний психолог *ДжорджГ. Мід (1863 - 1931)* запропонував теорію *інтераціоналізму*, тобто теорію соціальної взаємодії, згідно з якою визнається здатність особистості приймати роль іншої людини, уявляти, як її сприймають партнери по спілкуванню і відповідно конструювати власні дії. Ця теорія отримала назву теорії "*соціальних ролей*".

Діапазон і кількість ролей визначається різноманіттям груп, видів діяльності і відносин, до яких залучається особистість. *Роль* розглядається як визначений шаблон, стереотип, модель поведінки людини, об'єктивно задана соціальною позицією особистості в системі суспільних або особистих відносин. Роль визначається своєю назвою, позицією індивіда і функцією, яку вона виконує в системі соціальних відносин. Тотальні ролі особистості зумовлені місцем індивіда в системі об'єктивних соціальних відносин. Протягом усього життя людина грає багато соціальних ролей, виходячи з функцій, які їй доводиться виконувати: "батька", "чоловіка", "Дитини", "підлеглого", "начальника", "покупця" тощо. Кожна з цих ролей складається із завдань, які повинен вирішувати і з поведінки в цій ролі відповідно очікуванням оточуючих. Якщо поведінка індивіда відповідає очікуванням оточуючих про дану роль, то він нормально ними сприймається. Якщо ж не відповідає, то оточення може відштовхнути від себе таку особистість, вимагаючи зміни поведінки, інакше виникне конфлікт.

Залежно від характеру міжособистісних відносин виділяють такі ролі:

Міжособистісні,  
Внутрігрупові,  
Індивідуальні.

**Міжособистісні ролі** являють собою форму поведінки індивіда, яку очікує від неї інша людина через відносини, що між ними усіма між родичами, між друзями). Розподіл міжособистісних ролей пов'язаний з передісторією реальних поуттів, які виникли між людьми. Після розподілу ролей визначені звички, традиції взаємовідносин відповідні рольові очікування. Відповідно зміні хаактеру взаємовідносин можуть змінюватися і почуття, а зумовлені міжособистісні ролі потребують визначених дій, які купають у протиріччя з бажанням. *Наприклад:* підтримувати нормальні стосунки з колишнім чоловіком; вітати зі святом тих, з ким не хочеться спілкуватися але треба; приймати поради старшого співробітника, знання якого застаріли.

**Внутрішньогрупові ролі** - це форма поведінки, якої очікують від особистості члени групи, в яку вона входить. У кожної особистості складається свій визначений стереотип поведінки в колективі відповідно до виконуваних функцій і репутації серед членів групи. У різних колективах одна й та сама людина може мати різні статуси і репутацію. Виділяють такі внутрішньогрупові ролі: "ерудит", "організатор", "генератор ідей", "виразник норм" та ін. *Наприклад,* "ерудит" – визнаний авторитет у колективі з усіляких питань, знавець різних даних; "організатор" - людина, організаторські здібності якої визнані оточуючими, йому притаманний здоровий і практичний глузд, висока працездатність, самодисципліна; "генератор ідей" -серйозний, неординарний член колективу, який постійно висловлює нові, цікаві ідеї; "виразник норм" - розсудлива людина, яка сама строго дотримується норм і закликає робити так само інших членів колективу.

Розподіл ролей у колективі (групі) здійснюється поступово, з часом. Сукупність цих ролей являє собою *неформальну структуру колективу*, вплив якої на згуртованість і працездатність групи дуже значний. Вимагання ролі, тобто передбачувана оточуючими поведінка даної особистості в конкретній ситуації, може увійти в протиріччя з бажанням самого індивіда, що призводить до конфліктів.

**Індивідуальні ролі** - це ролі, які зафіксувалися в поведінці людини відповідно до сформованого у неї "Я-образу", повторюваності форм поведінки в різних за змістом умовах і з різними людьми. Відповідно до цих ролей виділяють конфліктні типи особистості, поведінка яких створює складнощі при спілкуванні з ними. Наведемо деякі прийоми спілкування з конфліктними особистостями.

"*Задержувата людина*" - часто виходить за межі професійної бесіди, нестримана, нетерпляча, своєю позицією і підходом бентежить колег і несвідомо наводить їх на те, щоб з ним не погоджувалися, сперечалися. Форма поведінки з нею - залишатися в межах професійної бесіди і намагатися зберегти спокій; спростовувати його безглузді твердження слід аргументовано, із залученням усіх інших працівників.

"*Всезнайка*" - завжди все знає краще за інших, вимагає слова, всіх перебиває і заважає. Форма поведінки - вимагати від інших співбесідників висловити визначену позицію по відношенню до його тверджень.

"*Базіка*" ~ часто і нетактовно всіх перебиває, не звертає уваги на час, який він витрачає на свої запитання та відступи. Форма поведінки - максимально тактовно його зупинити, обмежити час виступу, увічливо, але твердо спрямовувати на предмет бесіди.

"*Неприступний співбесідник*" - замкнутий, часто відчуває себе за межами часу та простору, тому що все не варто його уваги, він все знає краще за інших. Форма поведінки - зацікавити в обміні досвідом, визнати його знання і досвід, навести приклади з кола його інтересів.

Залежно від того, хто визначає необхідну поведінку особистості, виділяють ролі *офіційні* і *стихійні*.

**Офіційні ролі** пов'язані з вимогами організації, в якій працює особистість згідно з функціональним розподілом праці.

**Стихійні ролі** визначаються стихійно, мимовільно під час соціальної взаємодії у групі. Іноді люди самі визначають ролі для себе і розподіляють для інших (рольові відносини в родині).

В управлінській діяльності роль є основним організаційним поняттям, вона описує визначену роботу. В офіційних ситуаціях роль стає пропонованою роботою, функції і обмеження якої можуть бути зафіксовані в письмовому вигляді (посадові інструкції, положення про підрозділи). Існує регламентація соціальних ролей: норми моралі та етики; усі види законодавчих актів і законів; установчі документи (статут, установчий договір, посадові інструкції, положення про підрозділи, правила внутрішнього розпорядку тощо); контракти і договори. Розглянемо приклад виникнення конфлікту внаслідок порушення рівноваги між рольовим очікуванням і рольовою поведінкою

У даному прикладі досить чітко простежується невідповідність рольової поведінки учасників взаємодії рольовому очікуванню оточуючих - керівників обох підприємств. Ситуація виникла внаслідок порушення рівноваги в оплаті праці співробітників підприємства після того, як МП за рахунок проведення цілого ряду заходів з поліпшення організації праці і через неправильно складений договір з основним підприємством запровадило значну диференціацію в оплаті праці.



*Очікування* керівництва основного підприємства полягало в тому, щоб "розширити" вузьке місце без додаткових витрат, але нічого не змінювати на підприємстві в цілому. *Поведінка* керівника МП полягала в пошуку шляхів виживання і залучення інших працівників підприємства на умовах додаткової оплати до вирішення поставленого завдання.

У даній ситуації можливі декілька варіантів рішень по зміні взаємних очікувань і поведінки: змінити умови договору з МП, збільшити відрахування МП на оплату оренди, поступово перевести все підприємство на аналогічні умови та призначити керівника цієї ділянки куратором такої програми. Можна також зробити керівника МП начальником відділу маркетингу всього підприємства, оскільки він уже продемонстрував можливості успішної взаємодії із зовнішніми замовниками.

### **3. ПОВЕДІНКА ІНДИВІДА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ**

Новим явищем, яке пов'язане з установами ринкових відносин у нашому суспільстві, є *конкуренція*. Розвиток економічних реформ значною мірою прискорив розповсюдження конкурентних відносин на ринку. Перехід від конкуренції за ресурси і товари до конкуренції за споживачів і жорсткість відносин у цій сфері став потужним фактором, що спрямовує розвиток вітчизняної економіки. В умовах ринкових відносин конкуренція багато в чому визначає поведінку особистості як в організації, так і за її межами. Конкуренція значною мірою і посилює конфліктні складові в діяльності організації.

**Конкуренція** - це змагання людей, груп, організацій у досягненні схожої мети, кращих результатів у певних сферах діяльності. Конкуренція характерна для різних видів діяльності, в яких відбувається стикання інтересів.

Конкуренція являє собою жорстке конфліктне суперництво юридичних і фізичних осіб у різноманітних галузях діяльності. Разом з тим для конкуренції характерна наявність правил (норм), згідно з якими відбувається взаємодія суб'єктів. Контроль за дотриманням цих правил здійснює третя особа. Якщо порушуються прийняті правила, то конкурентна боротьба стає жорсткішою, набувають розвитку різні види конфлікту. *Наприклад*: вступні іспити до університету. Прийом до вузу здійснюється за чітко встановленими правилами. Відносини між абітурієнтами та екзаменаторами регламентуються положеннями, затвердженими Міністерством освіти і науки України. Будь-яку спірну ситуацію між екзаменатором та абітурієнтами з приводу рівня знань можна оскаржити у відповідній інстанції (в межах університету, в міністерстві, суді). Таким чином, ситуація конкуренції регламентується правилами взаємовідносин між учасниками конкурентної боротьби для попередження конфліктних ситуацій.

Вступ до вищого навчального закладу як ситуація конкуренції завжди супроводиться конфліктами, але якщо існують чіткі правила, що регламентують цей процес і дотримують, то різноманітність конфліктів у цьому випадку буде обмежуватися внутрішньоособистісними конфліктами абітурієнтів, які переживають свої невдачі на іспитах. Якщо ж порушуються встановлені правила, то це призводить до ескалації внутрішньоособистісного конфлікту і його розростання в між-особистісний або інший вид конфлікту (рис. 8.6).

У суспільстві люди завжди конкурують за ресурси, роботу, пільги, товари, послуги тощо. Традиційно, з позиції економіки, суб'єктами конкуренції виступають:

- *виробники товарів та послуг* (продавці), які борються один з одним за споживачів;
- *споживачі продукції* (покупці), які борються один з одним за придбання кращих товарів за найвигіднішими умовами.

Конкуренція здійснюється на різних рівнях:

- *державному* (конкурують самостійні держави за території, ринки збуту продукції та інші геополітичні інтереси);
- *організаційному* (конкурують підприємства за реалізацію своїх економічних інтересів, що пов'язані із збільшенням обсягів продажу, випуску нової продукції, залученням нових клієнтів тощо);
- *особистісному* (окремі особистості конкурують між собою за владу, робочі місця, ресурси, можливість бути причетним до визначеного соціуму тощо).

В управлінській діяльності конкуренція здійснюється на всіх рівнях ієрархії соціально-економічної системи: *на рівні співробітників* (за краще виконання роботи); *на рівні керівників структурних підрозділів* (за ресурси для свого підрозділу); *на рівні керівників організацій* (за частку ринку, клієнтів).

**Важливий момент!** Суб'єкти конкуренції і конфлікту збігаються, так само як у деяких випадках збігаються об'єкти (ресурси, посади, кваліфікація). Тому можна сприймати конкуренцію як конфліктну ситуацію, що постійно існує між учасниками конкурентної боротьби і за визначених умов переростає в конфлікт.

Поняття "конфлікт" і "конкуренція" мають як загальні властивості, так і відмінності.

Загальне між конкуренцією і конфліктом: 1) боротьба за свої інтереси; 2) активні взаємоспрямовані дії суб'єктів; 3) протилежність мети учасників взаємодії; 4) порушення стабільності "Я-образу" внаслідок вступу учасників у конфліктну боротьбу.

*Відмінності* конкуренції від конфлікту: 1) конкуренція часто передбачає засоби побічного впливу, а не прямі дії, як у конфлікті, тобто: зниження ціни на продукцію, збільшення обсягів продажу, підвищення якості продукції; 2) в умовах конкуренції зачіпаються переважно економічні інтереси суб'єктів взаємодії; 3) перелік об'єктів конкуренції вужчий, ніж об'єктів конфлікту: об'єкти конкуренції входять в об'єкт конфлікту, але конфлікт може розвинути і без конкурентної боротьби зі своїм об'єктом; 4) наявність правил ведення конкурентної боротьби: законодавство, положення, етичні норми, кодекси тощо; 5) участь третьої сторони при вирішенні спорів між конкурентами: арбітри, посередники, керівники.

*Позитивні* сторони конкуренції:

- високий рівень мотивації учасників бізнесу у боротьбі за покупців (шляхом виготовлення більш корисної і якісної продукції, зниження цін та ін.);
- о націленість виробництва на кінцеві результати своєї діяльності;
- взаємність конкуруючих сторін, внаслідок чого здійснюється виробництво якісної продукції.

*Негативні* сторони конкуренції:

- конфліктність взаємовідносин;
- нестабільність існування організацій і робочих місць;
- можливість банкрутства організацій.

В організаціях дуже часто умови конкуренції створюються свідомо для вирішення цілого ряду завдань: оцінювання персоналу, відбору кадрів, стимулювання і переміщення працівників тощо. Керівники використовують конкуренцію для активізації діяльності своїх працівників, підвищення їх віддачі в роботі, переключення уваги з одних проблем на інші, підвищення ефективності функціонування підрозділів.

З огляду на особливості поведінки індивіда в умовах конкуренції, конкурентна боротьба, яка відбувається на будь-якому рівні, змушує кожну із сторін доводити свою перевагу. Такий стан призводить до посилення дій психологічних механізмів захисту особистості, реалізації позитивних функцій конфліктів. Саме тому конкуренція є рушійною силою ринкової економіки.