

ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСОБИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА КОНСТРУКТИВНОГО ВИРІШЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

І. М. Коробка

Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова,
факультет психології, м. Київ, ilya.korobka@icloud.com

Науковий керівник: доктор психологічних наук, професор С. О. Ставицька

Актуальність дослідження. В діяльності сучасних організацій конфлікт виступає однією із важливих форм взаємодії людей, засобом вирішення тих чи інших ділових проблем та самоствердження особистості в колективі. Конфлікти в організаціях не завжди виникають внаслідок дії суб'єктивних чинників, однак їх розгортання та розв'язання залежить від безпосередніх учасників конфлікту, їх індивідуально-психологічних якостей, від конфліктологічної компетентності працівників та використання ними тих чи інших стратегій поведінки в конфлікті тощо.

Врачування об'єктивно-суб'єктивного характеру причин конфліктних форм поведінки є досить продуктивним у процесі визначення способів їхнього попередження, вироблення психологічних засобів, спрямованих на оптимізацію міжособистісних стосунків та як найповніше використання закладених у конфлікті конструктивних можливостей для розвитку особистості та організації.

У нашій роботі ми ставимо за мету визначити психологічні засоби попередження конфліктів в організації та особливості їхнього застосування з урахуванням особливостей прояву когнітивної, емоційної і поведінкової складових в структурі психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів.

Виклад основного матеріалу та результатів дослідження. Теоретичний аналіз проблеми конфліктів в організаціях (А.Гірник, Т.Зайчикова, М. Войтович, Л. Карамушка, М. Пірен, О. Філь, О. Щотка та ін.), міжособистісних

конфліктів, їхньої сутності, особливостей (І. Булах, Л. Долинська, Ю. Костюшко, Л.Матяш-Заяц, Є.Потапчук та ін.) та чинників виникнення конфліктів (Н.Гришина, Є.Дурманенко, Г.Ложкін, І.Мазоха, Н.Пов'якель) дав підстави говорити про об'єктивно-суб'єктивний характер причин конфліктів та спонукав до вивчення саме психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів в організаціях, в структурі яких було виділено когнітивну, емоційну та поведінкову складові. Аналіз особливостей прояву цих складових дозволить виробити психологічні засоби попередження та конструктивного вирішення міжособистісних конфліктів в організаціях.

Когнітивна складова пов'язана із недостатнім рівнем конфліктологічної грамотності, компетентності працівників організації, з тим, що працівники недостатньо орієнтуються в психологічній інформації про конфлікт і стратегії його врегулювання. До *емоційної* складової віднесено групу індивідуально-психологічних якостей, які певним чином виявляються під час взаємодії в умовах конфлікту, таких як: тривожність, фрустрація, агресивність та ригідність; а також оцінку працівниками психологічної атмосфери в колективі, що дозволить прогнозувати потенційну конфліктогенність і тенденцію до виникнення і ескалації конфліктів. *Поведінкова* складова пов'язана із рівнем розвитку конфліктологічних умінь, навичок, із застосуванням певних стилів, неконструктивних стратегій поведінки в конфлікті. Визначено також, що *інтегральною властивістю*, яка виявляється через частоту вступу в міжособистісні конфлікти та характер когнітивного, емоційного, поведінкового реагування в них, є *конфліктність* особистості. За стійкої високої конфліктності людина стає постійним ініціатором напружених стосунків з оточенням.

Емпіричне дослідження щодо вивчення психологічних чинників виникнення конфліктів в організації проводилося на базі приватної ІТ-компанії та громадської організації (загальна кількість досліджуваних – 30 осіб).

Когнітивна складова в структурі психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів вивчалася за допомогою методики «Дослідження

міжособистісного сприйняття у конфліктній ситуації» (модифікація О.В.Місенко) [1, с. 9-11].

За результатами дослідження когнітивної складової, а саме обізнаності досліджуваних щодо розуміння конфлікту, за даними спостереження і бесіди із досліджуваними та керівниками, було з'ясовано, що переважна більшість опитаних в обох організаціях недостатньо орієнтуються в психологічній інформації про конфлікт і стратегії його врегулювання, прагнуть його уникати або будь-яким способом пристосуватися в ситуації конфлікту; не достатньо усвідомлюють значущість поінформованості щодо взаємодії в умовах конфлікту та можливості використання конфлікту для розвитку взаємин в колективі та конструктивного подолання проблем, що виникають в процесі діяльності. Такі результати показали необхідність проведення корекційно-розвивальної роботи із підвищення рівня конфліктологічної компетентності працівників.

Для дослідження емоційної складової було використано адаптований варіант методики Г. Айзенка «Самооцінка станів тривожності, фрустрації, агресивності та ригідності в умовах конфлікту» [3, с. 206-209]. Результати дослідження показали, що особливості прояву тривожності, рівня фрустрації, виявлення агресивності та ригідності в умовах конфліктної ситуації полягають в тому, що досліджувані можуть виявляти такі емоційні реакції, як високий рівень невротизації, незадоволеність собою, вразливість, пригніченість, емоційне виснаження, розчарування, депресію тощо. Певна частина працівників схильна до прояву агресивності, яка може виявлятися у таких характеристиках, як авторитарність, самовпевненість, потреба у постійному моральному стимулюванні, схильність до маніпулювання та ін. Також значна кількість досліджуваних мають середній або високий рівень ригідності, що пояснюється такими їх характеристиками, як недостатня гнучкість, стереотипність та інертність поведінки. Такі реакції, в основі яких лежать негативні емоційні прояви та стани, призводять до виникнення конфліктних

ситуацій, а в ході самого конфлікту будуть сприяти посиленню ескалації протидії.

Аналіз результатів дослідження особливостей прояву поведінкової складової за допомогою опитувальника К. Томаса «Стратегії поведінки в конфлікті» [3, с. 187-192] показав, що досліджувані активно використовують стратегію «компроміс» та «уникнення» для залагодження конфліктних ситуацій. Водночас, найбільш конструктивна стратегія поведінки «співробітництво» в конфлікті у виборах опитуваних отримала не досить високі показники. Отримані результати щодо використання стратегії дають підстави говорити все ж про недостатню готовність працівників до відстоювання своєї позиції та знаходження можливостей для вироблення спільного рішення та співпраці.

Аналіз рівня конфліктності за тестом «Оцінка рівня конфліктності особистості» за А.А. Ківшевою та А.А. Рябчиковою [3, с. 167-169] показав, що притаманний працівникам середній та дещо вищий за середній рівень конфліктності свідчить про можливість провокування конфліктів, використання конфліктогенів у спілкуванні, що в тій чи іншій мірі може спричинити ескалацію конфлікту.

Дослідження особливостей прояву цих складових в структурі психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів в організаціях дозволили визначити форми роботи та психологічні засоби, спрямовані на профілактику та конструктивне вирішення цих конфліктів.

Для вибудовування конструктивного спілкування, вирішення конфліктів та управління ними важливою формою роботи із працівниками є *корекційно-розвивальна робота*. Одним із ефективних *психологічних засобів* реалізації корекційно-розвивальної роботи є *соціально-психологічний тренінг*, який забезпечує взаємозв'язок між конфліктологічними знаннями та практичним їх використанням в умовах реального або потенційного конфлікту [4; 5].

Використання системи інтерактивних технік, які засновані на активній взаємодії учасників, дозволить в межах тренінгу за короткий термін передати

значний обсяг знань, забезпечити практичне закріплення цих знань. Умовою, а також результатом успішного використання інтерактивних технік є регуляція емоційних станів учасників, стимулювання конструктивних і попередження деструктивних емоційних переживань.

За результатами дослідження психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів в організаціях, в сукупності когнітивної, емоційної, поведінкової складових та на основі практичних доробок дослідників [2; 3; 4; 5] нами розроблено програму соціально-психологічного тренінгу підвищення конфліктологічної компетентності, психокорекції негативних емоційних проявів та неконструктивних стратегій поведінки в конфлікті працівників організації, яку було апробовано під час проходження виробничої психокорекційної практики.

Мета програми – усунення дефіциту інформації та підвищення рівня знань про феномен конфлікту, його види, причини виникнення, функції та способи врегулювання; зниження рівня особистісної тривожності, агресивності як чинників виникнення міжособистісних конфліктів; оволодіння навичками самоконтролю та саморегуляції власних емоційних станів; усвідомлення та корекція неефективних поведінкових реакцій та формування конструктивних поведінкових стратегій в конфліктних ситуаціях; розвиток навичок запобігання та подолання неконструктивних міжособистісних конфліктів в організаціях.

Завдання програми: виявлення інформованості та усунення в учасників дефіциту інформації щодо розуміння конфлікту, його видів, функцій та чинників виникнення; усвідомлення та корекція власних емоційних станів, що спричиняють виникнення конфліктів; розвиток навичок самоконтролю та саморегуляції; усвідомлення та корекція неконструктивної поведінки, стратегій поведінки в конфлікті; розвиток умінь конструктивної взаємодії з оточуючими.

Структура програми – складається із чотирьох блоків: першого – організаційного та трьох основних блоків (три заняття), кожен з яких представляє завершений в змістовому і структурному відношенні елемент, відповідно до виділених складових (когнітивної, емоційної та поведінкової), що входять в структуру

психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів. Це дає можливість проводити корекційно-розвивальні заняття в режимі окремих коротких зустрічей і крім цього, дозволяє учасникам, що приєдналися пізніше інших, легко включатися в роботу.

Перший блок (організаційний) – його завданням було створення сприятливих умов для роботи, знайомство учасників між собою, створення атмосфери відкритості та дружнього спілкування, ознайомлення з основними принципами та формами роботи.

Другий блок програми присвячено когнітивній складовій в структурі чинників виникнення конфліктів (Заняття 1. «Що я знаю про конфлікт»). *Завдання* корекційної роботи цього блоку – виявлення інформованості та усунення в учасників дефіциту інформації щодо розуміння конфлікту, його видів, функцій та чинників виникнення.

Третій блок корекційної програми присвячений емоційній складовій (Заняття 2. Емоційні стани в конфлікті). *Завданнями* цього блоку є усвідомлення та корекція власних емоційних станів, що виникають в конфлікті та впливають на його виникнення; розвиток навичок самоконтролю та саморегуляції; уміння володіти собою в різних ситуаціях.

Четвертий блок програми передбачав роботу із поведінковою складовою в структурі чинників виникнення конфліктів (Заняття 3. Поведінка в конфлікті та стратегії його вирішення). *Завдання* цього блоку – усвідомлення та корекція неконструктивної поведінки в конфлікті; ознайомлення учасників з виявами конфліктогенної поведінки; вироблення правил вирішення конфліктів та їх запобігання; розвиток умінь конструктивної взаємодії з оточуючими.

В результаті проведення корекційно-розвивальної роботи щодо підвищення рівня конфліктологічної компетентності, за результатами проведеної рефлексії в кінці занять, учасники відзначали важливість отриманої інформації для кращого розуміння сутності конфлікту і можливостей її використання у запобіганні та конструктивному вирішенні конфліктів в своєму житті.

В процесі роботи із емоційною складовою в структурі психологічних чинників виникнення міжособистісних конфліктів, за результатами рефлексії в кінці заняття, відбулося усвідомлення власних емоційних станів, що виникають в конфлікті та впливають на його виникнення; розвиток навичок самоконтролю та саморегуляції за допомогою трансформації негативних емоційних станів в позитивні через творчість; розуміння необхідності працювати над умінням володіти собою в різних ситуаціях.

За результатами проведення корекційної роботи щодо поведінкової складової, як показали результати рефлексії в кінці заняття, відбулося осмислення основних стратегій в конфлікті та закріплення знань учасників тренінгу про різні види конфліктної поведінки; дослідження своєї агресивної поведінки, як чинника виникнення конфліктів та її корекція; вироблення учасниками правил конструктивного вирішення конфліктів та їх запобігання.

Висновки. Для вибудовування конструктивного спілкування та вирішення конфліктів в організації важливою є корекційно-розвивальна робота із працівниками, одним із основних психологічних засобів реалізації якої є соціально-психологічний тренінг. Застосування тренінгу, спрямованого на підвищення рівня конфліктологічної компетентності; зниження рівня особистісної тривожності, агресивності як чинників виникнення конфліктів; оволодіння навичками самоконтролю та саморегуляції власних емоційних станів; усвідомлення неефективних та формування конструктивних поведінкових стратегій в конфліктних ситуаціях тощо; розвиток навичок запобігання та подолання неконструктивних міжособистісних конфліктів в організаціях, дозволить забезпечити взаємозв'язок між конфліктологічними знаннями та практичним їх використанням в умовах реального або потенційного конфлікту.

Кількісний та якісний аналіз оцінки ефективності корекційно-розвивального впливу запропонованої тренінгової програми постануть **перспективою** наших подальших досліджень.

Література:

1. Дзюба Т.М. Комплекс методик для діагностики психологічної готовності керівника школи до взаємодії в умовах конфлікту / За наук. ред. Л.М.Карамушки /Т.М. Дзюба. Полтава : ПОППО. 2005. 64с.
2. Левченко І.М. Зміни себе сам (розробка корекційних занять). *Шкільному психологу. Усе для роботи*. 2010. № 6 (18). С. 27-36.
3. Ложкин Г. В. *Практическая психология конфликта*: учебное пособие. 2-е изд., стер. К. : МАУП, 2002. 256 с.
4. Сорока І.А. Психологічна профілактика конфліктів у педагогічному колективі вищих навчальних закладів : автореф. дис. канд. психол. наук. із спец. 19.00.10. / І.А. Сорока К., 2105. 17 с.
5. *Технології роботи організаційних психологів* : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядипломної освіти / За наук. ред. Л.М. Карамушки. К. : Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.