Конфликт - центральная категория конфліктології. Противоположное по сути состояние человеческих отношений - консенсус (согласие, покой) - передует конфликту, следует за конфликтом. Консенсус - не напряженность, а разрядка, не ощущения антипатии, а ощущение симпатии.

Конфликт по своей природе не является физическим предметом, сам по себе существовать не может, а является состоянием человеческих отношений. Конфликт - явление не субстанциональное, он всегда является следствием чего-то.

При всей своей распространенности конфликт - явление временное, а постоянное состояние общества - согласие. Но, не смотря на это, конфликты могут причинить огромные разрушения, подобный землетрясениям, тайфунам, цунами и т.д.

Конфликта присущий своеобразные качества, отношения и внешние формы. Прежде чем давать определение конфликта, необходимо рассмотреть важнейшие из этих черт.

1. *Конфликт – явление социальное, рожденное самой природой общественной жизни.* Он выражает те или другие стороны социального бытия, место и роль человека в нем. Тому конфлікт должен восприниматься целиком нормальным общественным явлением, свойством социальных систем, процессом и способом взаимодействия людей.

2. *Конфликт – это проявление объективных или субъективных разногласий, который выражается в противоборстве сторон.* Конфликт - не синоним разногласия, но и противопоставлять эти понятия нельзя.Разногласия, противоположности, отличия - это необходимые, но недостаточные условия конфликта. Противоположности и разногласия превращаются в конфликт тогда, когда начинают взаимодействовать силы, которые есть их носителями.

3. *Конфликт – осознанное явление, обдуманное действие.* Тому конфлікт - свойство человеческих взаємостосунків, его нельзя отождествлять с похожими отношениями у животные. Конфликт надо понимать как осознание на уровне отдельного человека, социального группы или более широкой общности разногласия процессов взаимодействия и отношений, отличий и несовместимости интересов, ценностей, целей, т.е. это осмысленное противостояние.

4. *Конфликт – явление широко распространено, повсеместное, вездесущее.* Он возникает во всех сферах общественной жизни и в разных формах межличностного взаимодействия.

5. *Конфликт всегда протекает в форме противостояния, столкновенье, противоборства лиц или общественных групп.* В процессе его развертывания имеют место действия и контрдії, поскольку осуществление намерений участников конфликта неизбежно связано с вмешательством у дела другой стороны, нанесением ей определенного убытка, преодолением сопротивления, созданием препятствий и т.д. Конфликт *–* извне выраженная форма человеческого поведения, действий на вербальном и невербальном уровне.

6. *Конфликт – прогнозируемое явление, склонно к предупреждению и регулированию.* Это обусловлено, во-первых, тем, что противостояние сторон есть одновременно и звеном, которое их связывает, их объединяет общая социальная среда, объективные условия и субъективные интересы. Во-вторых, любой участник конфликтного противостояния должен аргументировать свою позицию, обосновываться домогательство, мобілізовувати силы, т.е. разоблачать себя и вступать во взаимодействие. Задача менеджера заключается не в том, чтобы непременно воспрепятствовать возникновению конфликтной ситуации и перерастанию ее в конфликт, а в том, чтобы контролировать этот процесс, направляя его в желательное русло. Значение управления в данном случае сводится к тому, чтобы своевременно распознать истинные причины конфликта, изменить ситуацию, добиться положительного результата, минимизировать отрицательные следствия.

 Итак, получив представление о некоторых основных чертах конфликта, попробуем даты ему конкретное определение. Единого подхода здесь нет. При любом варианте определения важно соблюсти ряд требований, а именно:

* указание на общественную природу и закономерный характер конфликта как условия и процесса взаимодействия субъекта социальных связей;
* фиксация внимания на столкновенье и противоборстве включенных в конфликт сторон;
* указание на возможный предмет конфликта;
* выделение возможностей влияния на конфликтное поведение, урегулирование конфликта и управление им.

Рассмотрим несколько наиболее распространенных определений.

**Социальный конфликт** – это вид противостояния, при котором стороны стремятся захватить территорию или ресурсы, угрожают оппозиционным индивидам или группам, их собственности или культуре таким образом, что борьба принимает форму атаки или обороны.

**Конфликт** – это разные виды противодействия, противоборства лиц игрупп по поводу разных целей, значащих для них, интересов, ценностей, установок, а также осознанная практическая деятельность по преодолению этих разногласий.

В найзагальнішому виде **конфликт** – *свойство состояния человеческих взаємостосунків, вызванный недостатком тех или других значащих ресурсов и выраженный в остром психологическом напряжении и действиях противоборства.*

Существует несколько явлений, близких конфликта по значению, но не тотожніх с ним по смыслу: разногласие, враждебность, соперничество, конкуренция, кризис.

Разногласие – объективное, не всегда осознаваемое и извне выраженное состояние системы, при котором интересы, целые, ценности ее элементов есть розузгодженими. Разногласие всегда лежит в основе конфликта. Но конфликт, в отличие от разногласия, - внешняя форма проявления разногласия, противоборствующее поведение по поводу разногласия.

Конкуренция – это особый тип противоборства, цель которого – получение выгоды, прибыли или благоприятного доступа к дефицитным материальным и духовным ценностям. В конкуренции четко обозначенные и осознаются субъектом цель, конечный результат. Конкуренция может сопровождаться конфликтом, а может не сопровождаться. Особенность конкуренции - в использовании только тех форм борьбы, которые признаны как правовой^-правовые-нравственно-правовые в обществе или организации.

Соперничество – это борьба за признание личных достижений обществом, группой, индивидами. Для него характерная демонстрация взаимного преимущества путем достижения общезначимых престижных целей. Соперничество может вылиться в конфликт, а может протекать спокойно. Объектом соперничества бывают лучшие социальные или профессиональные позиции, награды, оценка подчиненных, признание коллег или высшего руководства.

Соревнование – более формализованный и мирный тип соперничества, при котором четко определенные и записанные формы и целые соперничества.

Враждебность – это фиксированная психологическая установка, готовность к конфликтному поведению. Враждебность не всегда выливается в конфликт, также как и не в любом конфликте доминирует враждебность.

Кризис – это состояние системы, при котором невозможное одновременное удовлетворение интересов двух и больше групп, которые стремятся к разным целей. Кризис - это результат патологических изменений в содержании и формах жизни населения, серьезных нарушений механизма контроля в политике, экономике, культуре, взрыва массовой неудовлетворенности. Конфликты часто передуют льду и сопровождают ее, но не каждый конфликт порождает кризис.

2. **Структуру конфликта**составляет совокупность следующих элементов:

* стороны конфликта – это субъекты социального взаимодействия, которые находятся в состоянии конфликта или же явно или неявно поддерживают конфликтующих;
* предмет конфликта – это то, из-за чего возникает конфликт, т.е. объективно существующая или мысленная проблема, которая служит причиной раздора между
 сторонами;
* объект конфликта – это конкретная материальная или духовная ценность, к владению которой стремятся все стороны конфликтного взаимодействия;
* образ конфликтной ситуации –это отображение предмету конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия.
* мотивы конфликта – это внутренние побудительные силы, которые подталкивают субъектов социального взаимодействия к конфликту (мотивы выступают в виде нужд, интересов, целей, идеалов, убеждений).
* позиции конфликтующих сторон – это то, о чем они заявляют друг другу в ходе конфликта или в переговорном процессе.

4)Чтобы точнее выяснить природу конфликта, необходимо определить его границы, внешние границы в пространстве и во времени. Выделяют три аспекта определения границ конфликта: пространственный, временной и внутрисистемный.

*Пространственные границы* конфликта определяются территорией, на которой происходит конфликт.

*Временные границы* –это продолжительность конфликта, его начало и конец.

Начало конфликта определяется объективными (внешними) актами поведения, направленными против другого участника конфликта, при этом последний должен сознавать эти акты как направленные против него и ему противодействующие. Тем не менее, этому не противоречит предложенное некоторыми специалистами выделения латентной стадии развития конфликта, которая включает планирование будущих операций и подготовку к ним.

Завершение конфликта также не однозначное. Он может быть исчерпан (примирение сторон), может прекратиться выходом из конфликта одной из сторон или ее уничтожением, в конце концов, возможное прекращение развития конфликта в результате вмешательства третьих лиц. Итак, окончанием конфликта нужно считать прекращение действий всех противоборствующих сторон независимо от причины, за которой они прекратились.

Внутрисистемный аспект развития конфликта и определение его границ имеет на внимании, что всякий конфликт происходит в определенной системе, то семья, организация, государство, международное сообщество. Конфликт между сторонами внутри системы может быть глубоким, обширним или частным, ограниченным. Определение внутрисистемных границ конфликта тесно связано с четким выделением конфликтующих сторон с весь круга его участников, поскольку, кроме непосредственно конфликтующих сторон, могут быть и такие фигуры, как подстрекатели, пособия, организаторы конфликта, а также третейские судьи, советники, приверженцы и неприятели тех или других лиц, которые принимают участие в конфликте. Все эти лица или организации - элементы системы. Границы конфликта в системе, таким образом, зависят от того, насколько широким есть круг привлеченных у него участников.

3. Важным есть вопросы о месте и роль конфликтов в жизнедеятельности отдельного человека, социального группы, организации и общества в целом. **Функция конфликта** выражает, с одной стороны, его социальное назначение, и тогда принимают во внимание следствия *конфликта*, а с другой, – зависимость, которая возникает между ним и другими компонентами общественной жизни, т.е. рассматривают направленность отношений конфликтующих субъектов социальных связей. Ясно, что конфликт является способом выявления и решение противоречий. Тем не менее лучше, если объективно существующее разногласие не приходится к конфликту и устраняется мирным путем. Поэтому о полезности конфликта можно говорить лишь в конкретных случаях и притом достаточно условно. Таким образом, решение противоречий - объективная функция конфликта, тем не менее это не значит, что она совпадает с целью участников, поэтому функции конфликтов из позиций его участников есть более разнообразными.

Функция конфликта выражает, с одной стороны, его социальное назначение, и тогда принимают во внимание следствия конфликта, а с другой, - зависимость, которая возникает между ним и другими компонентами общественной жизни, т.е. рассматривают направленность отношений конфликтующих субъектов социальных связей.

Исследование в области функциональных следствий конфликта впервые были проведены Л. Козером и Р. Дарендорфом. Они обобщили положительные и отрицательные функции конфликтов (табл. 1).

*Функциональные следствия конфликта* (положительные функции)

* **Инновационная функция.** Конфликты оказывают содействие развитию и изменению в организации, поскольку открывают недостатки в организации, обнаруживают разногласия. Они помогают понизить сопротивление изменениям.
* **Сигнальная функция.** Конфликт обнаруживает проблемы и разногласия системы, которые раскрываются, а не идут вглубь, где еще больше усиливаются и разрушительно действуют на организацию.
* **Интеграционная функция.** Конфликты оказывают содействие становлению групповой солидарности, которая разрешает искоренить причины внутреннего разъединения и восстановить единство. Но необходимо отметить, что подобное действие предоставляют конфликты, которые задевают только такие целые, ценности и интересы, которые не противоречат основам внутригрупповых отношений. В тенденции такие конфликты оказывают содействие изменению внутригрупповых норм и отношений в соответствии со спешными нуждами отдельных индивидов или подгрупп. Конфликт объединяет коллектив организации в борьбе с внешними трудностями. Вследствие конфликта стороны будут больше настроены на сотрудничество, а не на антагонизм в будущих ситуациях, возможно, способных вызвать конфликтом.
* **Диференціююча функция.** Конфликт структурує организацию, делит социальное целое на взаимозависимые элементы. Конфликт делает взнос в структуризацию организации, определяя положение разных подгрупп внутри системы, их функции и распределяя позиции власти между ними.
* **Функция снижения напряженности.** Конфликтное взаимодействие, как правило, сопровождается бушующими реакциями, которые снимают у участников эмоциональное напряжение, приводят к снижению интенсивности отрицательных переживаний.
* **Нормативная функция.** Конфликт вызывает усовершенствование нормативной базы, появление новых правил и процедур, а также создание новых социальных институтов.
* **Диагностическая функция.** Конфликт помогает проявить управленческие проблемы в организации, выяснить возможности оппонентов, достоверность соответствующих действий другой стороны в будущих конфликтах.
* **Профилактическая функция.** Конфликты могут также уменьшить возможности группового мышления и синдрома покорности, когда подчиненные не выказывают идеи, которые, как они считают, противоречат идеям руководителей. Это может улучшить качество процесса принятия решений, поскольку дополнительные идеи и «диагноз» ситуации ведут к лучшему ее пониманию; симптомы отделяются от причин и разрабатываются дополнительные альтернативы и критерии их оценки. Через конфликт члены группы могут проработать возможные проблемы в выполнении еще до того, как решение начинает выполняться.

*Дисфункціональні следствия конфликтов* (отрицательные функции)

Если не найти эффективного способа управления конфликтом, могут образоваться следующие дисфункціональні следствия, т.е. условия, которые мешают достижению целей.

* Повышение эмоциональной и психологической напряженности в коллективе.
* Неудовлетворенность, плохое состояние духа и, как результат, рост текучести кадров и снижение производительности.
* Меньшая степень сотрудничества в будущем.
* Препятствие осуществлению изменений и внедрению нового.
* Высокая преданность своей группе и больше непроизводительной конкуренции с другими группами организации.
* Представление о другой стороне как об «враге», представление о своих целых как положительных, а о целях другой стороны - как отрицательные.
* Свертывание взаимодействия и общение между конфликтующими сторонами. Увеличение степени враждебности между конфликтующими сторонами, уменьшение взаимодействия и общение.
* Конфликт часто настолько изменяет приоритеты, который ставит под угрозу истинные интересы сторон.

*Таблица 1*  **Отличию между функциональным и дисфункціональним конфликтом**

|  |  |
| --- | --- |
| **Дисфункціональний конфликт** | **Функциональный конфликт** |
| Отвергает энергию от выполнения реальной задачи  | Улучшает качество решения проблемы |
| Уничтожает мораль, снижает дисциплину | Помогает рассматривать проблему в манере сопоставления |
| Поляризует индивидуумов и группы | Увеличивает причастность (привлечение) |
| Утрудняет совместное взаимодействие | Оказывает содействие увеличению производительности |
| Вызывает безответственное поведение | Снимает «синдром покорности» в подчиненных |
| Создает подозрение и недоверие | Источник инноваций, стимулирование к изменениям и развитию |
| Углубляет отличию и разногласия | Оказывает содействие выявлению управленческих проблем в организации |

4. Известно, что проблема типологии возникает во всех науках, которые имеют дело с множеством разнородных объектов. Сложность этой проблемы обусловлена, с одной стороны, практической невозможностью проведения «чистых» экспериментов, а из другой - трудностями методологического характера.

В связи с разнообразием критериев типологии конфликтов состоялся отказ от поиска единой типологии как полного и однозначного отображения любого конфликта, который припускает признание множества типологій.

В практике работы современных организаций постоянно возникает необходимость выбора разнообразных методов влияния на конфликты и управление ими. Для эффективности важно соотносить выбираемые методы с типом конфликта, а для этого необходимо своевременно определить, к какому типу он относится. Используя ситуативный подход, организация имеет возможность экономить ресурсы, повышать оперативность принятия управленческих решений, которое положительно обозначится на эффективности ее деятельности.

Итак, тип конфликта - это вариант конфликтного взаимодействия, который выделяется за определенным признаком.

В зависимости от количества участников конфликты разделяют на внутриличностные, межличностные, групповые, конфликты между личностью и группой.

Внутриличностные конфликты представляют собой столкновенье внутри личности равносильных, но противоположно направленных мотивов, нужд, интересов. Особенностью данного вида конфликта есть выбор между желаниями i возможностями, между необходимостью выполнять i соблюдением необходимых требований. Примерами являются конфликты «плюс - плюс», «плюс - минус», «минус - минус».

Конфликты «плюс – плюс» предусматривают выбор одного из двух благоприятных вариантов, например: куда поехать отдыхать или что приобрести (автомобиль какой марки)? При этом, хотя выбор осуществляется из желательных альтернатив, конфликт может сопровождаться стрессовыми ситуациями, поскольку сам выбор часто бывает сложным i мучительным.

Конфликты «плюс – минус» – это конфликты, в которых принимается решение, когда каждый из вариантов содержит i положительные, i отрицательные следствия, а выбрать нужно один из учетом решения общей задачи. Например, освобождение подчиненного является альтернативой для руководителя: а) положительный аспект - освобождение неугодного работника; б) отрицательный аспект - необходимость найти нового сотрудника. В данном случае приходится просчитывать ряд вариантов, необходимые эмоциональные i материальные затраты для реализации поставленной задачи.

Конфликты «минус – минус» – это конфликты, при которых в одной личности возникает необходимость принимать решение, все варианты которого имеют отрицательные следствия. Например, на вакантную должность претендуют две кандидатуры, которые не полностью отвечают квалификационным требованиям. Руководитель должен сделать выбор, поскольку в данной ситуации он ограничен во времени.

Разновидностью внутриличностных конфликтов являются ролевые конфликты, когда до одного человека выдвигаются противоречивые требования относительно того, которым должен быть результат ее работы. При этом возникает необходимость одновременно выполнить несколько личных ролей (функций).

**Межличностные** конфликты – *это столкновенье индивидов между собой на основе противоположно направленных мотивов.* Эти конфликты есть наиболее распространенными, ведь они охватывают практически все сферы человеческих отношений. Любой конфликт можно свести к межличностному (табл. 2). Даже в межгосударственных конфликтах случаются столкновенье между лидерами или представителями государств. Именно этот тип конфликтов достаточно распространен в производственных коллективах, семьи, социальной среде. В организации он может оказываться по-разному.

Межличностный конфликт может также оказываться при прямом столкновенье лиц. Люди с разными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в возможности ладить между собой. Как правило, взгляды и цели таких людей отличаются коренным образом.

*Таблица 2.* **Причины и факторы межличностных конфликтов по В. Лінкольну**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Тип факторов и их основное содержание** | **Формы проявления** |
| **1** | Информационные факторы – неприемлемость информации для одной стороны  | Неполные и неточные факты; слуха, невольная дезинформация; преждевременная информация или такая, что опоздала; ненадежность источников информации; посторонние факты; неадекватные акценты |
| **2** | Поведенческие факторы – неуместность, грубость, безтактичность и т.п. | Стремлении преимущества; проявление агрессивности, эгоизма; нарушение обещаний; невольное нарушение комфортных отношений |
| **3** | Факторы отношений – неудовлетворенность от взаимодействия между сторонами | Дисбаланс в отношениях; несовместимость ценностей, интересов, способов поведения и общение; разность в равные образования; классовые отличия; отрицательный опыт отношений в прошлом; низкий уровень доверия |
| **4** | Ценностные факторы – противоположность принципов поведения | Верование и поведение (предрассудки, вкусы, приоритеты); благосклонность к групповым традициям, ценностям, нормам; религиозные, культурные, политические и другие ценности; моральные ценности |
| **5** | Структурные факторы – относительно стабильные объективные обстоятельства, которые тяжело изменить | Влада, система управления; право собственности; нормы поведения, «правила игры»; социальная принадлежность |

Межличностные конфликты имеют такие специфические свойства:

* противоборство людей происходит непосредственно (соперники сталкиваются лицо к лицу);
* оказывается весь спектр объективных и субъективных причин;
* высокая эмоциональная забарвленість отношений ;
* затрагиваются интересы не только субъектов конфликта, но и
 тех, с кем они непосредственно связаны служебными или
 межличностными отношениями;
* межличностные конфликты являются своеобразным полигоном для
 проверки характеров, темпераментов, интеллекта, воли и других
 личностно-психологических свойств субъектов конфликтного противостояния.

В **міжгруповому** конфликте *противоборствующими сторонами выступают группы (малые, средние или микрогруппы).* В основе такого противоборства лежит столкновенье противоположно направленных групповых мотивов (интересов, ценностей, целей). В этом заключается одна из особенностей этих конфликтов. Последними годами міжгрупові конфликты стали повседневным явлением общественной жизни в связи с активизацией міжгрупової конфліктності в организациях, которые состоят из множества групп, как формальных, так и неформальных. Часто через расхождения целей начинают конфліктувати один из одним функциональные группы в середине организации. Конфликты также могут возникать через зависимость отдельных функциональных подразделов один от другого.

Конфликт **между личностью и группой**. Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если человек займет позицию, отличную от позиции группы. Такой конфликт выступает в нескольких вариантах:

- руководитель - коллектив;

- рядовой член коллектива - коллектив;

- лидер - группа.

Причины конфликтов, которые возникают между личностью и группой, связанные с нарушением ролевих ожиданий; с неадекватностью внутренней установки статуса лица; нарушением групповых норм.

Важной особенностью данного вида конфликтов есть то, что конфликтное взаимодействие осуществляется на основе столкновенья и личных, и групповых мотивов, а образы конфликтной ситуации представлены первым субъектом в индивидуальных взглядах и оценках, а вторым - в групповых.

За *сферами проявления* выделяют: политические, экономические, социальные, семейно-бытовые, управленческие, юридические, идеологические, религиозные и др. конфликты.

За *формами и ступенми конфликтного противостояния* выделяют:

а) скрытые и открытые конфликты.

При **открытом** конфликте столкновенья оппонентов явным образом выраженные: ссоры, спора, военные противостояния. Взаимодействие в этом случае регулируется нормами, которые отвечают ситуации и уровню участников конфликта (международными, правовыми, социальными, этическими).

В **скрытом** конфликте отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются побочные способы влияния. Это происходит по условий, которые один из участников конфликтного взаимодействия опасается іншого или же он не имеет достаточной власти и сил для открытой борьбы.

б) **спонтанные, инициативные и спровоцированные**;

в) **неминуемые, вынужденные и лишенные целесообразности**.

По *коммуникативной направленности* выделяют **вертикальные** (начальник – подчиненный), **горизонтальные** (равные по статусу) и **смешанные** конфликты.

За *способами урегулирования* различают **конфликты антагонистов**, сопровождаемые неуступчивостью и непримиримостью сторон, и **компромиссные**, которые припускают вариантность преодоления расхождений, взаємозближення поглядів, интересов, целей.

По *функциональным результатам* выделяют **конструктивные** и **деструктивные** конфликты.