

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Лузік Е.В.

« ____ » _____ 2021 р

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 053 «Психологія»

Освітньо-професійна програма «Практична психологія»

Тема: «Психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в організації (на прикладі MMD Smart)»

Виконавець: студент 626 групи Нетай Станіслав Юрійович

Керівник: доктор психол. наук, професор, Балахтар Валентина Візиторівна

Нормоконтролер: _____ Михеєва Т.О.
(підпис)

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій
Кафедра педагогіки та психології професійної освіти
Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Практична психологія»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____Лузік Е.В.

«__»_____2021 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Нетай Станіслава Юрійовича

1. Тема кваліфікаційної роботи «Психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в організації (на прикладі MMD Smart)» затверджена наказом ректора від «04» жовтня 2021 р. № 2132/ст.

2. Термін виконання роботи: з 11 жовтня до 16 грудня 2021 року.

3. Вихідні дані до роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до першого другого та третього розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків загальним обсягом 77 сторінок, з них обсяг основного тексту 49 сторінок, список використаних джерел нараховує 49 позицій.

4. Зміст кваліфікаційної роботи: Вступ; Розділ I. «Теоретичні підходи до вивчення проблеми міжособистісних конфліктів»; Висновки до першого розділу; Розділ II. «Емпіричне дослідження особливостей попередження міжособистісних конфліктів в організації»; Висновки до другого розділу; Розділ III. «Шляхи попередження та запобігання конфліктам у MMD Smart»; Висновки до третього розділу; Висновки; Список використаних джерел та літератури; Додатки.

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного матеріалу): 3 таблиці, 10 рисунків.

Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Опрацювання та реферування літератури з теми дослідження. Визначення об'єкта і предмета дослідження	11.10.2021	
2.	Формулювання мети, завдання досліджень. Складання попереднього плану роботи. Узгодження з керівником	15.10.2021	
3.	Написання основної частини. Перше читання керівника	15.11.2021	
4.	Написання висновків.	22.11.2021	
5.	Оформлення роботи. Подання дипломної роботи на розгляд керівнику	29.11.2021	
6.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	01.12.2021	
7.	Опрацювання зауважень і виправлення недоліків	13.12.2021	
8.	Подання остаточного варіанту на кафедрі	16.12.2021	
9.	Захист кваліфікаційної роботи	23.12.2021	

Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ I	Балахтар В.В.		
Розділ II	Балахтар В.В.		
Розділ III	Балахтар В.В.		

Керівник дипломної роботи _____ Балахтар В.В.

(підпис керівника)(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Нетай С. Ю.

7. Дата видачі завдання: «__» _____ 2021 р.

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в організації (на прикладі MMD Smart)»: 77 сторінка, 49 використаних джерел та літератури, 5 додатків.

Об'єкт дослідження – міжособистісні конфлікти як психологічний феномен.

Предмет – психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в корпоративному середовищі MMD Smart.

Мета дослідження: дослідити міжособистісні конфлікти в організації та виявити психологічні особливості їх попередження в корпоративному середовищі MMD Smart

У кваліфікаційній роботі розкрито тему попередження міжособистісних конфліктів в організації, досліджено вплив рівня знань та вмінь на стратегію поведінки у конфліктній ситуації.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в можливості використання розробленої психокорекційної програми задля формування конструктивних стратегій поведінки у конфлікті для працівників організації.

МІЖОСОБИСТІСНІ КОНФЛІКТИ, ОРГАНІЗАЦІЯ, МІЖОСОБИСТІСНА ВЗАЄМОДІЯ, СТРАТЕГІЇ РОЗВ'ЯЗАННЯ КОНФЛІКТІВ.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ	10
1.1. Теоретичний аналіз міжособистісних конфліктів як психологічного феномену	10
1.2. Причини виникнення міжособистісних конфліктів	15
1.3. Соціально-психологічна характеристика корпоративного середовища MMD Smart	19
Висновки до першого розділу.....	23
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПОПЕРЕДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ	25
2.1. Методологічні аспекти дослідження попередження міжособистісних конфліктів	25
2.2. Діагностика міжособистісних конфліктів в корпоративному середовищі MMD Smart	29
2.3 Аналіз отриманих результатів щодо попередження міжособистісних конфліктів	33
Висновки до другого розділу	35
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ЗАПОБІГАННЯ КОНФЛІКТІВ У MMD SMART	36
3.1 Розробка та впровадження психокорекційної програми попередження та запобігання конфліктів	36
3.2 Аналіз ефективності впливу психокорекційної програми попередження та запобігання конфліктів	40
3.3. Методичні рекомендації щодо попередження та запобігання конфліктів у корпоративному середовищі MMDSmart.....	42
Висновки до третього розділу.....	48
Висновки.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	51
ДОДАТКИ.....	56

ВСТУП

Актуальність дослідження. Зростання напруженості в сучасному суспільстві призводить до зростання кількості конфліктів і необхідності повноцінних досліджень для усунення негативних наслідків і повного використання потенційних можливостей для розвитку особистості. Глобальні конфлікти попередніх століть призвели до загибелі людей внаслідок різноманітних причин, а саме: терору, тоталітарних режимів, війн, боротьби за владу тощо. Виникнення різноманітних непорозумінь, неузгодженостей, конфліктних ситуацій можливе нерідко і в різних сферах людської діяльності, у тому числі й в галузі державного управління, міжособистісних стосунках тощо. Усвідомлення причин міжособистісних конфліктів потребує розробки ряду стратегій, спрямованих на запобігання та формування навичок ефективного вирішення міжособистісних конфліктів.

Осмислення проблеми попередження конфліктів в діяльності організацій загалом і MMD Smart зокрема переконує в необхідності їхнього регулювання не лише цивільним законодавством, але й соціальними нормами, правилами, традиціями

Разом з тим чинне українське законодавство, на відміну від законодавства країн Європейського Союзу, нині ще не виробило відповідної нормативно-правової бази з метою попередження і запобігання конфліктам у корпоративному середовищі організацій. Зрозуміло, що в організаціях, на підприємствах або трудових колективах, де здійснюється різного роду діяльність, не можливо уникнути проблеми конфліктів. Конфлікт сприймається як ненормальне явище: збій у роботі, перешкода у реалізації стратегічних цілей тощо. Негативне сприйняття цілком обґрунтоване, оскільки будь-який конфлікт несе в собі заряд величезної руйнівної сили: порушується процес нормального функціонування організації, руйнуються стосунки між людьми, нерідко завдання розв'язання конфлікту супроводжується звільненням частини працівників. Однак, відсутність конфліктів варто вважати свідченням застою, стагнації. Отож, конфлікт – це показник розвитку, фактор динамічної стабільності організації. Тому розуміння психологічних особливостей попередження міжособистісних конфліктів в організації особливо важливо для MMD Smart.

У зв'язку з цим активізувалися наукові пошуки вдосконалення управління конфліктами у сфері державної служби. У дослідженнях порушено проблеми аналізу конфлікту, його сутності та основних ознак, причин і динаміки виникнення конфліктів, типології тощо (А. Анцупов [1, 2 3], Н. Гришина [10], М. Пірен [26], Б. Хасан [34], О. Шушпанніков [36,37]), так і зарубіжними (К. Боулдінг [38], Р. Дарендорф [40], М. Дойч [46], С. Чейз [39] та ін.).

У контексті сучасних державних пріоритетів помітно активізувалися дослідження науковцями (Н. Вишнякова [5], Б. Волкова [6], А. Гірник [7,8,9], С. Ємельянов [14], Х. Корнеліус [18,19], У. Мастенбрук [23] та ін.) проблем управління конфліктами, стратегій поведінки під час перебігу конфліктів, рекомендацій щодо їх конструктивного розв'язання; соціальної ролі організації, умов організаційної діяльності (У. Мастенбрук [23]), взаємозв'язку суспільних трансформацій і розвитку трудового потенціалу, вирішенню колективних трудових конфліктів, стабілізації соціально-трудова відносин (М. Сокол [31], П. Прибутько [29] та ін.); конфліктної взаємодії (А. Анцупова [1,2,3], О. Шушпаннікова [36, 37] та ін.).

Таким чином, враховуючи соціальну значущість проблеми та недостатність наукових розробок, присвячених вивченню причин міжособистісних конфліктів у організації, було обрано тему дослідження: *«Психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в організації (на прикладі MMD Smart)»*.

Об'єкт дослідження – міжособистісні конфлікти як психологічний феномен.

Предмет дослідження – психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в корпоративному середовищі MMD Smart Україна.

Не претендуючи на вичерпний аналіз досить складного й багатогранного питання, за мету поставлено виявити й емпіричне дослідити міжособистісні конфлікти в корпоративному середовищі MMD Smart і науково обґрунтувати шляхи попередження конфліктів в діяльності працівників.

Відповідно до мети слід виділити **завдання дослідження**:

1) здійснити теоретичний аналіз міжособистісних конфліктів як психологічного феномену, причини їх виникнення;

2) емпірично дослідити міжособистісні конфлікти й проаналізувати отримані результати щодо їх попередження в корпоративному середовищі MMD Smart;

3) розробити та впровадити психокорекційну програму попередження та запобігання конфліктам.

Для реалізації поставлених завдань було використано такі **методи дослідження**: *теоретичні* (аналіз, синтез, порівняння, абстрагування, узагальнення, систематизація наукової літератури з проблеми попередження міжособистісних конфліктів в організації MMD Smart); *емпіричні* (спостереження; тестування на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (методика К. Томаса); методики діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д.Джонсона і Ф.Джонсона (адаптований варіант Т. Кушнірук); методика «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П. Хеппнер, І. Петерсен); методика «Управління міжособистісними конфліктами» (Д. Веттен, К. Камерон); авторська методика незавершених речень); *констатувальний і формувальний експеримент*; *математично-статистичні методи*.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що:

- виявлено психологічні особливості міжособистісних конфліктів у розрізі колективу організації;
- визначено сутність міжособистісних конфліктів;
- обґрунтовано та апробовано програму корекції стратегії поведінки у конфліктній ситуації;
- поглиблено знання про міжособистісні конфлікти.

Практичне значення роботи полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані для подальших наукових розробок у вивченні процесу попередження конфліктів в корпоративному середовищі організацій, у практичній управлінській діяльності у сфері організацій середнього бізнесу, розробці лекційних курсів, практичних занять у системі підвищення кваліфікації кадрів працівників тощо.

Апробація отриманих результатів. За темою магістерського дослідження опубліковано статтю у матеріалах X Міжнародної науково-практичної конференції

«Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах трансформації освіти» (Київ, 21 травня 2021).

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали фундаментальні положення зарубіжних та вітчизняних науковців щодо управління, запобігання і попередження конфліктів, система взаємодоповнюючих методів досліджень, загальнонаукових і спеціальних методів, спрямованих на отримання об'єктивних та достовірних результатів, зібраних автором у процесі дослідження.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи обумовлена і визначена специфікою обраної теми, актуальністю досліджуваної проблеми, а також окресленою метою та основними завданнями емпіричного дослідження. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури (49 найменувань, 9 з яких – іноземною мовою). Повний обсяг дипломної роботи – 77 сторінок, з них – 49 сторінок основного обсягу. Текст дипломної містить 3 таблиці, 10 рисунків і доповнений 5 додатками.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ

1.1. Теоретичний аналіз міжособистісних конфліктів як психологічного феномену

Історичний фон розвитку теорії і практики управління конфліктами має глибокі протиріччя. У соціально-економічному, політичному і культурному розвитку людства перепліталися позитивні й негативні тенденції. Це свідчить про те, що проблема конфлікту значною мірою потребує не тільки глибокого наукового осмислення їхньої природи, динаміки, а й створення певних регіональних, державних і міжнародних структур, які б вивчали їхні прояви, розробляли спеціальні технології управління конфліктами, теоретико-практичні методики і навички їх розв'язання, попередження, вирішення, всебічного аналізу конфліктів як на макро-, так і на макрорівні, у точу числі і в діяльності організацій.

Поняття «конфлікт» сьогодні не належить певній галузі знань. Це соціальне явище, яке впроваджено в усі сфери людського суспільства, тому і почали піднімати питання про його принципи роботи. Однак більшість дослідників акцентують увагу на загальній характеристиці цього явища, тоді як наше завдання – уточнити поняття одного типу конфлікту, а саме - міжособистісного, а також розкрити його специфіку в контексті психології як науки. Під конфліктом розуміють: «зіткнення потилежних інтересів», серйозні ситуації розбіжностей, гострий конфлікт «спільний процес», учасники, якого працюють разом для досягнення спільних результатів, шляхи, що веде до них, – всі різні; «непідтвердження рольових очікувань, які висувають один одному партнери спілкування»; «найбільший спосіб узгодженості, що виникає в процесі взаємодії, що суперечить конфліктуючим сторонам і, звичайно, супроводжується негативними емоціями»; зіткнення різноспрямованих (цінності, інтереси, погляди, цілі, позиції) - взаємодія, яка підкреслює ідею розбіжності для

розуміння напрямку опору, що дозволяє вирішити проблему і усунути антагоністичні елементи суперечки. В. Ложкіним [21].

У науковій літературі існує велике різноманіття наукового визначення поняття «конфлікт». Найбільш поширене його розуміння крізь призму суперечності як більш загального поняття, і, насамперед, через соціальну суперечність. Конфлікт – це зіткнення протилежних інтересів, поглядів; крайнє загострення суперечностей, яке призводить до ускладнень або гострої боротьби [30].

Конфлікт (від лат. *conflictus* – зіткнення) – певна завершальна ланка механізму вирішення суперечностей у системі суспільних відносин. Інакше кажучи, конфлікт – це не відхилення від норми, а норма співіснування людей у соціумі, певна форма встановлення і зміни пріоритетів у системі інтересів, потреб, суспільних відносин взагалі. «У світі існує лише одне місце, де немає конфліктів – це цвинтар», – писав відомий вчений Б. Гурней .

Проблематика міжособистісних конфліктів тривалий час захоплювала дослідників і розроблялася представниками різних сфер спеціалістів з психології в усьому світі. Зокрема, у найвидатнішій зарубіжній психології відбувається розвиток ідей представників різних напрямків вивчення цього питання відбувалось у межах психоаналітичного підходу як постійний елемент людської душі (А. Адлер, Е. Еріксон, З. Фрейд, К. Хорні, К. Юнг та ін.); протиборство несумісних намірів, цілей, які спрямовують поведінку учасників міжособової взаємодії; послідовність раціональних та конструктивних дій – поведінкових дій, здійснюваних учасниками конфлікту – мотиваційний підхід (М. Дойч, Д. Макгрет, Д. Кравітц, А. Донцова, Т. Полозова, Д. Прюїтт та ін.); реакція на зовнішню ситуацію – ситуаційний підхід (А. Анцупов, Н. Гришина, М. Дойч, Н. Міллер, М. Шериф та інші); когнітивний феномен – когнітивістський підхід (К. Левін, В. Мерлін та інші); процес і наслідок дій суперечностей у функціонуванні організації та підтримування конфліктної взаємодії у певному напрямку – організаційний підхід (В. Бойко, І. Ващенко, О. Єршов, М. Пірен, Є. Тонков та інші); поведінкові й діяльнісні аспекти суб'єкта конфлікту – діяльнісний підхід (Н. Гришина, В. Зазикін, С. Ємельянов, О. Ковальов, Н. Крогіус та інші); прояв конкретних індивідуально-психологічних особливостей поведінки й

діяльності людини в конфлікті – особистісний підхід (В. Зазикін, Н. Крогіус, В. Мерлін, М. Обозов та інші); розкриття конфлікту як системи, великої кількості взаємодіючих елементів – системний підхід (А. Анцупов, Л. Петровська, Б. Шведін та ін.).

Науковці, однак, не заперечують ролі соціального середовища, де відбуваються всі процеси міжособистісної взаємодії, розглядаючи його як суспільний феномен, від якого залежить процес нормального людського розвитку [18]. Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною тенденцій у свідомості окремого індивіда, у міжособистісних взаємодіях індивіда, або груп людей, пов'язане з гострими негативними емоційними переживаннями [9], «найбільш гострий спосіб вирішення значних протиріч, що виникають у процесі соціальної взаємодії» Г. Осовська [25].

Однак, як зазначають науковці, окрім соціальних факторів варто враховувати і психологію особистості. Адже конфлікт виникає під впливом соціальних факторів, проте вплив соціальних чинників можна контролювати, змінювати чи запобігати кількома способами, використовуючи психологічні особистісні якості. Хоча всі розглянуті теоретичні підходи не є виокремленими міжособистісними конфліктами, зазначимо, що більшою мірою вони пов'язані із зіткненням поглядів особистостей.

Варто відзначити внесок у дослідження міжособистісного конфлікту зробив М. Дойча. Науковець виокремлює два види взаємодії: конкуренцію та кооперацію. При цьому, конкурентна взаємодія є конфліктом, оскільки досягнення мети однією стороною перешкоджає досягненню мети іншої сторони.

Суперництво потребує застосування загрозливих і хитрих прийомів; обмеження комунікації; мінімізувати усвідомлення рівності в цінностях і підвищити чутливість до протилежних інтересів та ін. Співпраця, з іншого боку, є найефективнішим видом взаємодії. Її відрізняють: відкритість у спілкуванні, посилення сприйнятливості учасників до подібності та спільних інтересів, зростання бажання допомагати іншим тощо.

У межах *мотиваційного підходу* (М. Дойч, Л. Козер, Г. Зіммель, К. Мітчелл, К. Райт та ін.) конфлікт розглядають як форму конфронтації, або антагоністичні

взаємозпязки, соціальні сутності. Іншими словами, це протиборство несумісних особистісних намірів, цілей, інтересів, цілей, що спрямовують поведінку конфліктуючих сторін. Так, конфлікт, на думку М. Дойча, може бути конструктивним і деструктивним. Конфлікт є конструктивним, коли учасники задоволені результатом конфлікту. Ознаками деструктивного конфлікту є: розширення та ескалація, конфлікт стає незалежним від першопричини, а при усуненні причини конфлікт продовжується. У цілому М. Дойч вбачає продуктивний розвиток конфлікту в спільних зусиллях сторін у вирішенні проблем і порівнює їх з творчим розв'язанням завдань. Міжособистісні конфлікти є найпоширенішим типом конфлікту, охоплюючи майже всі сфери людських стосунків.

У рамках когнітивного підходу (Н. Фригіна, М. Крогіус та ін.) конфлікт описують з точки зору впливу когнітивного, суб'єктивного світу особистості на її поведінку.

Прихильники діяльнісного підходу (Н. Гришина, В. Зазикін, С. Ємельянов та ін.), Так, характеризуючи конфліктні ситуації в міжособистісних стосунках Н. В. Гришина зазначає: «Це ситуація, при якій між її учасниками виникає протиріччя, що виявляється в їх протистоянні один одному (конфронтація, протистояння) і супроводжується афективними проявами». Учасники міжособистісного конфлікту сприймають це як значну психологічну проблему, яку варто вирішити. Наслідком таких протистоянь є групова діяльність спрямована на вирішення суперечностей і вирішення ситуацій на користь обох або однієї зі сторін.

Специфічним підходом до управління конфліктами є аналітичний підхід, заснований на детальному аналізі структурних складових конфлікту, етапів плинку конфлікту, навколишнього середовища тощо. На основі подібного аналізу розробляються шляхи виходу з конфлікту. Різновидом аналітичного підходу є розробка картографії конфлікту [14]. Найбільш повно й адекватно відбиває сутність конфлікту інтегрований підхід, який базується на антропософськи орієнтованому вченні (Ф. Глазл, Б. Лівехуд, Е. Регнет, Р. Штайнер та інші) .

Існує велике різноманіття підходів до класифікації конфліктів, накопичено достатньо інформації щодо причин їх виникнення, механізмів розвитку та методів

розв'язання (врегулювання) конфліктів. Загалом класифікація конфліктів залежить від тих визначальних критеріїв, які складають її основу. Зокрема, одним з перших, хто досліджував проблему типологізації конфліктів, був американський дослідник П. Сорокін. Його підхід базувався на класифікації конфліктів в залежності від того, є вони міжособистісними (виникають між окремими індивідами) або міжгруповими (між соціальними групами) [32].

Дослідження К. Боулдінга [38], А. Рапопорта [46], Й. Галтунга [42,43,44], С. Чейза [39], Р. Дарендорфа [40] та ін. сприяли появі більш детальної, а іноді і досить складної з багатьма параметрами і критеріями, класифікації. Типологія конфліктів, запропонована американськими вченими К. Боулдінгом і А. Рапопортом, є дещо узагальнюючою. В основі їхньої класифікації – причини виникнення та особливості розвитку конфліктів, а саме [38;46]: дійсні (виникають і розвиваються у конкретному соціальному середовищі); випадкові (спричинені другорядними чинниками і несуттєвими протиріччями); замісні (не мають реального прояву у повсякденному житті); конфлікти, які виникають внаслідок ситуації невизначеності (недостатнього знання реальної ситуації); латентні (приховані конфлікти, їхні прояви не помітні одразу); фальшиві (не мають об'єктивної основи, причини).

Таким чином, наявність різноманітних підходів свідчить про різнобічність можливостей у здійсненні практичних дій щодо попередження конфліктів, які можуть виникнути в тій чи іншій організації, установі. Звичайно, зазначені підходи на практиці можуть застосовуватись комплексно, у рамках однієї процедури, адже виокремлюються лише штучно, для здійснення теоретичного аналізу дій щодо керування й запобігання конфліктом.

1.2. Причини виникнення міжособистісних конфліктів

Аналіз причин конфліктів, умов їх виникнення свідчить про сукупність чинників, які визначають і стимулюють загострення протиріч у суспільстві і можливу трансформацію їх у конфлікт. На думку В. Сабадаш, вирішення проблеми трактування конфлікту має враховувати наступні загальні підходи [30]:

різноманітність конфліктів, причин (об'єктивних, суб'єктивних) і умов свідчать про різну природу їх виникнення, що зумовлює певні види (групи): політичні, економічні, соціальні, екологічні, юридичні, культурні та побутові; природа конфлікту може бути спричинена внутрішньосуб'єктивними та ірраціональними чинниками, що зумовлює складну багатшарову елементну структуру; конфлікт – це ситуація несумісних або ворожих інтересів, що свідчить про систему суб'єктно-об'єктних відносин (взаємодії) у соціальному середовищі (усвідомлення учасниками конфлікту власних інтересів і наявність перешкод у їх досягненні); конфлікт є динамічним явищем, що зазнає впливу як тимчасових чинників, так і постійно поновленої дії.

Проблема дослідження конфлікту як унікального явища потребує виокремлення тих рис, особливостей і параметрів, які б уможливили типологізацію їх різновидів. Необхідність класифікації конфліктів зумовлена дослідницькими інтересами, потребами ефективного управління конфліктами, спрямованими на вивчення їх суті, особливостей, виявлення індикаторів конфліктності та специфіки динаміки різних видів, а також практичними аспектами застосування тактичних і стратегічних прийомів вирішення конфліктів. Однак, наскільки проблема є актуальною, настільки ж і складною у вирішенні. Труднощі пояснюються, по-перше, складною природою конфліктів; по-друге, соціальністю сфери дослідження, тобто неможливістю проведення практичних досліджень проблеми; по-третє, проблемами методологічного характеру.

До числа основних причин, що викликають конфлікт, можна віднести [18]: пасивність працівників, зацікавлених в інноваціях кадрів, що зумовлено побоюваннями щодо скорочення зарплати, додаткової роботи під час впровадження, страху перед новими обов'язками, відсутністю матеріального й морального заохочення під час впровадження (працівники побоюються внаслідок нововведень погіршення свого соціально-економічного становища); дефіцит матеріально-технічних ресурсів або їх наявність (а може і відсутність) більш низької якості, чим потрібно; погіршення взаємин керівників і головних фахівців організації з керівниками й фахівцями підрозділів; необхідність перебудови їх власної діяльності.

На думку норвезького фахівця у сфері конфліктології Й. Галтунга, типи конфліктів взаємопов'язані з методами їх розв'язання: запобігання викритих, збройних форм прояву конфліктів, їх врегулювання або залагоджування, а також вирішення мирним шляхом [44]. На відміну від Й. Галтунга, Стюарт Чейз запропонував типологію конфліктів, в якій акцент зробив на соціальному середовищі, де вони проявляються. Дослідник поділив конфлікти за 18-ма рівнями: від внутрішньоособистісних до міждержавних (у Чейза – боротьба між «Сходом» і «Заходом» або «Північчю» (розвинені країни) і «Півднем» (країни, що розвиваються)) [44].

Основу типології конфліктів німецького вченого Р. Дарендорфа складають умови їх виникнення та розвитку: ендогенні (обумовлені чинниками внутрішнього характеру) та екзогенні конфлікти (зовнішні по відношенню до системи). Такий дещо розширений, загальний підхід до класифікації конфліктів ґрунтується на абсолютизації конфлікту: « ... все суспільне життя є конфліктом, оскільки воно мінливе» [21]. Тобто, конфлікт як соціальне явище ніби «розчиняється» у суспільному житті, втрачаючи свої характерні риси і визначеність.

Цікавим є і підхід до визначеної проблематики науковців Ю. Запрудського і А. Здравомислова. Зокрема, Ю. Запрудський пропонує основними критеріями класифікації вважати [6]: причини конфліктів (з об'єктивних та суб'єктивних причин); наявність суперечностей, які є основою конфлікту (антагоністичні та неантагоністичні); термін дії конфлікту (тривалі та короткочасні); наслідки для суспільства (успішні та безуспішні) тощо.

На думку А. Ершова, представника тієї ж російської школи, більш універсальною класифікацією конфлікту є її структурування за п'ятьма основними ознаками [6]: за джерелом (виникають внаслідок дій об'єктивних факторів соціальної ситуації; конфлікти, що виникають внаслідок зіткнення потреб, мотивів, поглядів, поведінки), змістом (як ділові справи або особисті інтереси), значущістю (важливі лише для окремих працівників, окремих індивідів, груп, прошарків населення тощо), типом розв'язання та формою прояву (конфлікти того чи іншого напрямку дії, поведінки («наближення – віддалення», «наближення – наближення», «віддалення –

віддалення»); конфлікти тієї чи іншої якості, інтенсивності дії, поведінки; конфлікти, що виражаються вербальними або невербальними засобами (мовчання, поза, погляд при сприйнятті суперника)), типом структури взаємин (приховані і відкриті), соціальною формалізацією (офіційні та неофіційні, конфлікти «прав та обов'язків») (рис. 1.1.1).

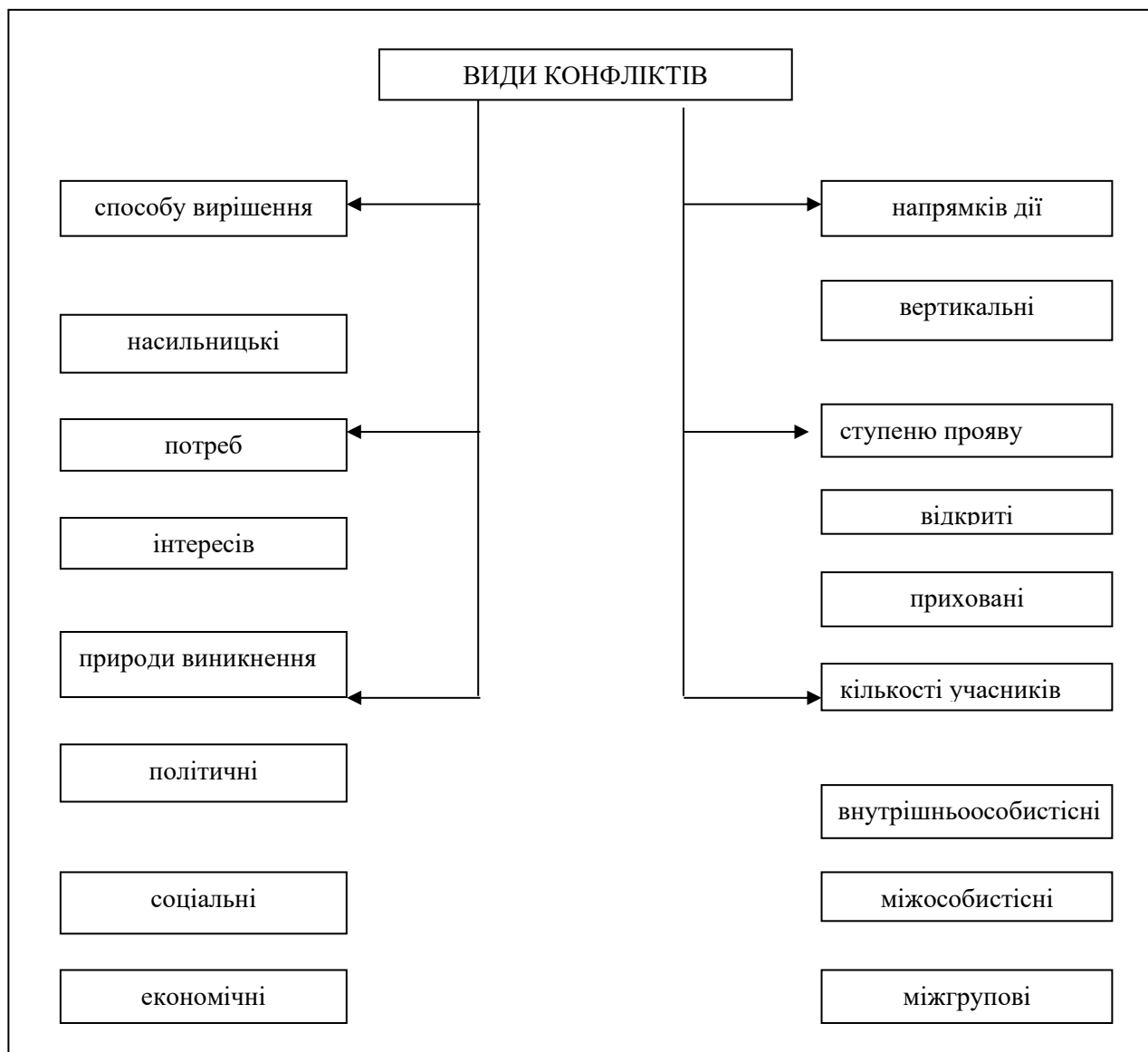


Рис. 1.1.1. Класифікація конфліктів за А. Ершовим.

Сучасні вітчизняні дослідники і фахівці з конфліктології – М. Пірен, Г. Ложкін – надають ґрунтовні класифікації конфліктів в залежності від обраних ознак. Так, Г. Ложкін, узагальнюючи найбільш поширені класифікації конфліктів, виокремлює наступні базові основи їх типологізації [7]: склад і кількість конфліктуючих сторін;

проблемно-діяльнісна ознака; перебіг конфлікту; зміст конфлікту; тенденції до перетворень і можливості вирішення конфлікту; ступінь гостроти протиріч; ступінь інтенсивності конфлікту тощо.

Цікаву класифікацію пропонує і конфліктолог М Пірен. Дослідниця розрізняє конфлікти залежно від [18]: способу вирішення (антагоністичні, компромісні); наявності домінуючих потреб; природи виникнення; напрямків дії; ступеню прояву; кількості учасників. Однак, у деяких класифікаціях конфлікти розрізняють залежно від суспільної сфери, в якій вони виникають (економічні, соціально-побутові, соціально-психологічні, емоційні, ідеологічні, етнічні тощо), методів ведення (насильницькі та ненасильницькі), масштабів поширення (локальні та широкомасштабні), урахування спрямованості впливу (вертикальні, горизонтальні).

Отже, як нами вже зазначалося, складність і багатогранність такого явища як конфлікт можуть спричинити різні причини, що уможлиблює обирати різні класифікаційні ознаки для його аналізу і типологізації. Однак, аналіз вищезазначених причини і типологій конфліктів, так як і визначення самої категорії «конфлікт», суттєво залежать від авторського розуміння та особливостей методологічних підходів. Саме такі аспекти є причиною відсутності єдиної, загальноприйнятої типології конфліктів.

1.3 Соціально-психологічна характеристика корпоративного середовища MMD Smart

MMD Smart є міжнародною телекомунікаційною компанією. У своїй діяльності керується корпоративними правилами та корпоративним етикетом. Навички та вміння працівників сформовані переважно розробленими інструкціями та навчальними посібниками.

Співробітники отримують конкурентну заробітну платню, забезпечуються законними вихідними та відпустками. Кожен працівник забезпечений оплаченим медичним страхуванням. Співробітники компанії забезпечені усім необхідним технічним обладнанням, що потребується для роботи.

Інтеграції нових працівників у компанію відбувається шляхом проведення тимблдингу, закладеному в корпоративні правила компанії а також різними методами соціальної адаптації, на погляд начальника відділу.

Компанія та її політика заохочують професійний та особистий розвиток робітника, та надають будь яку допомогу працівникові, що може бути в нагоді на шляху до покращення та самореалізації.

Мікроклімат організації позитивний, кожен член групи відчуває свою важливість. Організованість та сгрупованість працівників досягається шляхом заходів, направлених на соціальну взаємодію.

Основним завданням працівників є надання якомога якісніших послуг партнерам та клієнтам, таким самим міжнародним телекомунікаційним компаніям, що реалізується низкою технічних, адміністративних та комунікативних заходів, що знаходяться у безперервному розвитку та безперервному процесі взаємодії.

У межах діяльності MMD Smart цікавими є аспекти роботи працівників, пов'язані з попередженням конфліктів з приводу виконання службових обов'язків, а також ряду інших питань у процесі реалізації професійної діяльності, що потребує вміння управляти процесом вирішення конфліктної ситуації до того моменту, як вона переросте у відкрите протиборство. Конфлікти між сторонами службових правовідносин можуть виникати з різних приводів. Справа в тому, що багато службових конфліктів можуть існувати в організації роками, практично ніяк не проявляючись ззовні.

Основа конфлікту, що фіксує виникнення реального протиріччя в інтересах і потребах сторін та передбачає існування кількох обов'язкових елементів:

- учасників конфлікту (дві або більше сторони, що переслідують несхожі чи прямо протилежні цілі);
- об'єкт конфлікту (конкретне явище, причина, стан справ, навколо якого розгортається суперечка);
- рушійну силу - інцидент (факт зіткнення протилежних сил) називають конфліктною ситуацією [19].

Типову схему складових конфлікту узагальнено на рис. 1.1.2.

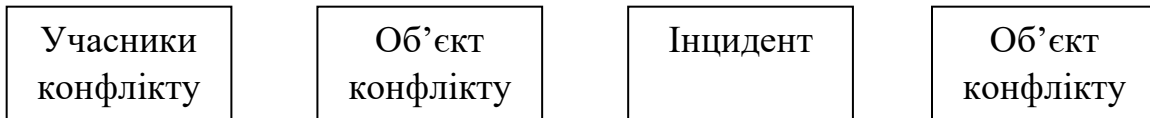


Рис. 1.1.2. Компоненти конфлікту

У конфліктній ситуації кожна зацікавлена сторона прагне відстоювати та досягати реалізації власних мети, цілей, думок, завдань, точки зору, при цьому вона наводить аргументи на свою користь, перешкоджає опоненту чинити так само, використовує всі прийнятні у даній ситуації заходи та форми впливу і намагається здолати опір іншої сторони. Управління – це сукупність скоординованих заходів, спрямованих на досягнення поставленої мети в рамках певної організації [4].

Управління можна розглядати як процес впливу (організація, координація, регулювання, визначення видів діяльності) державного службовця, менеджера на діяльність окремого працівника, групи чи організації в цілому з метою своєчасного досягнення визначених завдань, отримання максимальних результатів певної організації. Управління конфліктами – це цілеспрямована дія державного службовця на усунення (мінімізацію) причин, що спричинили конфлікт, або на корекцію поведінки учасників конфлікту [28]. Управління конфліктами, як сфера діяльності, має наступні стадії: сприйняття конфлікту та первинна оцінка ситуації; дослідження конфлікту та визначення його причин; пошук шляхів вирішення конфлікту; здійснення організаційних заходів, спрямованих на подолання конфлікту. Конфлікт в організації практично завжди помітний, оскільки має певні зовнішні прояви: високий рівень напруженості в колективі; зниження працездатності; погіршення показників діяльності міжособистісних взаємин тощо [46].

Варто враховувати, що об'єктивний рівень конфлікту і його сприйняття мають бути адекватними стану справ, інакше можуть виникати: псевдоконфлікти (реально не існуючі конфлікти); переоцінка або недооцінка значущості конфлікту; неприйняття, ігнорування існуючого конфлікту. Дослідження конфлікту і пошук його причин – це важлива стадія управління конфліктом в організації, оскільки будь-яким практичним діям передуює аналіз конфліктної ситуації, який припускає: виявлення

сутності суперечностей, визначення не тільки приводу, а й причин, які нерідко маскуються учасниками конфлікту; розв'язання вузлів конфліктної ситуації та проведення своєчасної роботи щодо можливих шляхів її усунення; з'ясування інтересів і цілей учасників конфлікту, їхніх позицій (цілі можуть бути не суперечливими, але тлумачитися по-різному); визначити, чи конфлікт пов'язаний з рисами особистого характеру, чи з вирішенням колективних завдань або виконанням обов'язків; здійснити оцінку можливих результатів і наслідків протидії та пошук альтернативних варіантів досягнення мети та місць перетину спільних цілей і інтересів конфлікуючих сторін.

На етапі пошуку шляхів вирішення конфлікту необхідно: повністю припинити конфронтацію та досягнути взаємного примирення сторін; знайти компроміс – часткове задоволення домагань обох сторін і взаємних поступок, що приведе до взаємного виграшу; визначити шляхи вирішення конфлікту на діловій, принциповій основі через задоволення об'єктивних вимог і претензій сторін або шляхом розкриття необ'єктивності претензій, що пред'являються; покарати винуватців (ініціаторів) конфлікту; організаційно припинити конфлікт (адміністративна заборона продовження конфлікту, розформування одного з підрозділів, звільнення ініціаторів конфлікту з посади тощо, але при вирішенні конфлікту важливо не допускати виникнення екстремальних ситуацій).

З метою ефективного попередження конфліктами важливо проаналізувати ознаки, види та причини виникнення цього феномену. Конфлікт характеризується наявністю наступних основних психологічних ознак [45]: наростаючим протиріччя між інтересами (цінностями, потребами, метою, поглядами, мотивами), яке приймає відкриту, демонстративну форму; психологічною напруженістю, негативними емоціями і почуттями по відношенню один до одного, зміною характеру спілкування в напрямі конфронтації, спробами примусового нав'язування власної позиції; активністю сторін конфлікту у вигляді протидії, протиборства з прагненням будь-якими засобами перемогти опонента (шляхом осуду, залякуванням, нанесенням моральних та матеріальних збитків, шантажу, погроз, фізичного впливу тощо).

Висновки до першого розділу

Історичний аналіз поняття «конфлікт» свідчить про різноманіття його наукового визначення. Проблема конфлікту була об'єктом уваги науковців упродовж багатотисячолітнього розвитку суспільства, оскільки людству завжди притаманні прагнення до самозахисту, самозбереження й саморозвитку.

Аналіз наукових джерел свідчить, що поняття «конфлікт» вивчали у межах психоаналітичного підходу як постійний елемент людської душі (А. Адлер, Е. Еріксон, З. Фрейд, К. Хорні, К. Юнг та ін.); протиборство несумісних намірів, цілей, які спрямовують поведінку учасників міжособової взаємодії; послідовність раціональних та конструктивних дій – поведінкових дій, здійснюваних учасниками конфлікту – мотиваційний підхід (М. Дойч, Д. Макгрет, Д. Кравітц, А. Донцова, Т. Полозова, Д. Прюїтт та ін.); реакція на зовнішню ситуацію – ситуаційний підхід (А. Анцупов, Н. Гришина, М. Дойч, Н. Міллер, М. Шериф та інші); когнітивний феномен – когнітивістський підхід (К. Левін, В. Мерлін та інші); процес і наслідок дій суперечностей у функціонуванні організації та підтримування конфліктної взаємодії у певному напрямку – організаційний підхід (В. Бойко, І. Ващенко, О. Єршов, М. Пірен, Є. Тонков та інші); поведінкові й діяльнісні аспекти суб'єкта конфлікту – діяльнісний підхід (Н. Гришина, В. Зазикін, С. Ємельянов, О. Ковальов, Н. Крогіус та інші); прояв конкретних індивідуально-психологічних особливостей поведінки й діяльності людини в конфлікті – особистісний підхід (В. Зазикін, Н. Крогіус, В. Мерлін, М. Обозов та інші); розкриття конфлікту як системи, великої кількості взаємодіючих елементів – системний підхід (А. Анцупов, Л. Петровська, Б. Шведін та ін.).

У працях сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців теж відсутня однаковість у розумінні терміну «конфлікт», але існують декілька змістовних дефініцій конфлікту. Конфлікт – це загострення суперечностей, що виникають у результаті відмінності у поглядах, інтересах, прагненнях людей сприймаються та оцінюються його учасниками як несумісні з їх власними; необхідне явище в історії розвитку людства, стимул соціального розвитку; відсутність згоди між двома і більше

сторонами, форма соціалізації індивіда; емоційна напруга внаслідок непримиренності внутрішніх настанов з вимогами ситуації.

Розглянуто причини конфліктів між людьми, які можна розділити на дві основні категорії:

1) соціально-емоційні: втрата та порушення інформації під час спілкування, інтеграція двох ролей, відмінності в стратегіях оцінки діяльності;

2) особистість: оцінка поведінки іншої людини на основі її соціальних та емоційних недоліків (коли, наприклад, людина не вважає, що існує багато способів вирішення конфліктів), емоційна стійкість, надмірна емпатія або нехтування потребами, щоб у деяких випадках перебільшити психологічну нерівність людей, які є учасниками конфлікту.

Висвітлено соціально-психологічну характеристику MMD Smart як міжнародної телекомунікаційної компанії, що у своїй діяльності керується корпоративними правилами та корпоративним етикетом, а навички та вміння працівників формуються переважно розробленими інструкціями та навчальними посібниками.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПОПЕРЕДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Методологічні аспекти дослідження попередження міжособистісних конфліктів

Теоретичний аналіз наукової літератури щодо феномену міжособистісних конфліктів свідчить про актуальну потребу їх попередження в будь-якій організації. З метою вивчення стану наявності міжособистісних конфліктів MMD Smart нами було проведено емпіричне дослідження з використанням онлайн інструментів в період з 11.09.2021 по 15.09 2021 року.

Задля вивчення особистісної схильності до конфліктної поведінки, виявлення певних стилів вирішення конфліктної ситуації нами використовувалась **методика К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації»**, орієнтовна на вивчення адаптаційних та комунікативних особливостей особистості, стилю міжособистісної взаємодії.

Даний опитувальник показує типову реакцію людини на конфлікт, її ефективність та доцільність, а також дає інформацію про інші можливі способи вирішення конфліктної ситуації.

На думку К. Томаса і Р. Кілмана, в основі типології конфліктної поведінки лежать два поведінкових стилі: кооперація, що уможливорює надання уваги людиною інтересам інших людей, залучених у конфлікт, і наполегливість, що зосереджується на захисті власних інтересів. Відповідно до цих двох основних вимірів К. Томас виділяє такі способи регулювання конфліктів:

а) конфронтація (змагання, суперництво), яке виражається в прагненні домогтися задоволення своїх інтересів на шкоду інтересам іншої людини;

б) пристосування (поступливість), що означає, на протипагу суперництву, принесення на поталу своїх інтересів заради інтересів іншого;

в) компроміс як угода між учасниками конфлікту, досягнута шляхом взаємних поступок;

г) ухилення (догляд, ігнорування), котрого характерне як відсутність прагнення кооперації, і відсутність тенденції до досягнення власних цілей;

д) співпраця, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, яка повністю задовольняє інтереси обох сторін.

Науковець звертає увагу на можливості кожної з п'яти стратегій:

1. **Ухилення** ефективно у ситуаціях, коли партнер має об'єктивно більшу силу та використовує її у конфліктній боротьбі. Тимчасово уникнути проблеми, щоб надалі вирішити її остаточно — це часто єдино вірна стратегія.

2. **Пристосування** природно в ситуаціях, коли порушена проблема не така важлива для людини, як для її опонента, або відносини з опонентом є самостійною цінністю, значуще досягнення мети. Це непередбачувана за своїми наслідками стратегія. Якщо відмова від мети не коштувала людині великої праці, поступливість може позитивно позначитися на її самооцінці та стосунках із партнером.

3. **Конфронтація** – стратегія для серйозних ситуацій та життєво важливих проблем, найчастіше вона ефективна в екстремальних ситуаціях. Протиборство виправдане, якщо мета надзвичайно важлива або, якщо людина має реальну силу і владу, впевнена у своїй компетентності. Застосування конфронтації для вирішення проблем у особистих відносинах загрожує відчуженням.

4. **Співпраця** - це не скільки стратегія поведінки, як стратегія взаємодії. Вона незамінна у близьких, тривалих та цінних для обох партнерів відносинах, за рівності статусів та психологічної влади. Вона дозволяє партнерам вирішити конфлікт, не відмовляючись від реальних цілей. Співпраця не терпить метушні та поспіху, але дозволяє вирішити конфлікти повністю. Якщо часу немає, можна вдатися до компромісу як «замінника» співпраці.

5. **Компроміс**, або квазіспівпраця, або торг про взаємні поступки. Ефективний у ситуаціях, які потребують швидкого результату. «Поділ» потреб буває необхідним для збереження відносин, особливо у випадках, коли відшкодувати інтереси сторін

неможливо. Компроміс рідко приносить справжнє задоволення наслідком конфліктного процесу.

Опитувальник складається з 30 пар тверджень, що стосуються різних стилів поведінки людини у ситуації конфлікту. З кожної пари тверджень потрібно вибрати одне, яке найвірніше відображає ставлення до конфліктної ситуації і відзначити його в бланку відповідей.

Результати проведення опитування дозволять визначити домінуючий стиль поведінки у конфліктній ситуації, що сприятиме створенню психокорекційної програми.

Бланк методики К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» показано в додатку А.

З метою визначення рівня конфліктологічної компетентності та значущості властивостей конфліктно-компетентної поведінки на ми використовувалась **методика «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів»** (П.Хеппнер, І.Петерсен).

В опитувальнику наведено 18 тверджень контрі опитуваний повинен оцінити по шкалі оцінювання: 4 бали – «цілком вірно», 3 бали – «швидше вірно»; 2 бали – «швидше невірно»; 1 бал – «невірно» стосовно його думки щодо зазначених тверджень.

Загальна кількість набраних опитуваним балів дозволяє визначити рівень компетентності у вирішенні конфліктів:

від 18 до 48 балів – низький рівень;

від 49 до 60 балів – середній рівень;

від 61 до 72 балів – високий рівень.

Методика «Управління міжособистісними конфліктами» (Д. Веттен, К. Камерон) спрямована на визначення рівня компетентності в управлінні конфліктами.

В опитувальнику наведено 3 можливих критерії, в яких є 24 питання по 8 питань у кожному. Дана методика дозволяє оцінити рівень розвитку управління

міжособистісними конфліктами, визначить загальний рівень, та «сильні» сторони опитуваного

Порівняльний аналіз даних дозволяє:

- 1) порівняти результат із максимально можливим;
- 2) порівняти результат із результатами інших учасників;
- 3) порівняти результати з результатами, отриманими у контрольній групі.

Шкала оцінки загальної кількості балів дозволяє визначити рівні: досконалий рівень: (96 і вище), високий (92-95), середній (74-91), низький (73 і нижче).

Отримані результати дають уявлення про загальний рівень розвинутої управління міжособистісними конфліктами, серед опитаних

Бланк методики «Управління міжособистісними конфліктами» показано в додатку Б.

Методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій (Д.Джонсона і Ф.Джонсона) передбачає дослідження стратегій розв'язання конфліктів.

В опитувальнику наведено 5 можливих стратегій поведінки у вирішенні конфліктної ситуації, які згруповані у 35 питань по 7 до кожної категорії.

Кількість балів, яка набрана учасником опитування по кожній стратегії, дає уявлення про те, наскільки виражена у нього та чи інша форма поведінки в конфліктній ситуації. Чим більшою є загальна сума балів за певною стратегією розв'язання конфліктів, тим частіше опитуваний схильний застосовувати її в умовах конфліктної ситуації. Чим менша загальна сума, тим рідше опитуваний користується нею.

Аналізуються індивідуальні дії та стратегія поведінки особистості під час конфлікту з урахуванням двох умов: важливості досягнення мети та підтримання хороших стосунків з опонентами. Важливість досягнення мети для кожної конфліктуючої сторони може мати неабияке значення або ж не мати ніякого. Тому вирішення конфлікту частково залежить від наполегливості, з якою опоненти прагнуть задовольнити особисті інтереси. Підтримання хороших стосунків на даний момент і в майбутньому для конфліктуючих сторін може бути важливим або ж не

мати жодного значення. Важливість хороших стосунків з іншими людьми, готовність врахувати їхні інтереси також впливають на дії під час конфлікту.

Серед стратегій – **втеча**, що передбачає відмову від власних цілей та стосунків; тримаються далі як від спірних питань, через які виникає конфлікт, так і від людей, до яких він причетний; переконання, що легше втекти (фізично та психологічно) від конфлікту, аніж зіткнутися з ним; **примус** - намагання перемагати опонентів тим, що силоміць примушують їх приймати потрібне їм рішення конфлікту; **згладжування** – стосунки з іншими людьми найважливіші, а власні цілі, навпроти, не мають великого значення; вони хочуть подобатися, хочуть, щоб їх усі любили й цінували, адже краще уникнути конфлікту заради гармонії й упевнені, що конфлікти не можна обговорювати без шкоди для стосунків; компроміс - пожертвувати частиною своїх домагань під час конфлікту і переконуватимуть іншу особу поступитися теж якоюсь часткою своїх цілей, щоб обидві сторони мали якусь вигоду – «золоту середину», між двома крайніми позиціями; **конфронтація** - конфлікт як засіб поліпшення стосунків шляхом послаблення напруження між двома людьми; намагаються розпочати дискусію, яка розцінила б конфлікт як проблему

Бланк методики діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій в додатку В.

2.2. Діагностика міжособистісних конфліктів в корпоративному середовищі MMD Smart

Збір даних для проведення опитування зкомпонованого на базі зазначених методик проводилось на території офісного приміщення ТОВ «М.М.Д. Смарт Україна». Усього було опитано 40 осіб з трьох відділів, що підпорядковуються департаменту бізнес операцій, яких було розподілено за віком (18-20 рр. – 8 осіб (20%); 20-30 рр – 30 осіб (75%); 30-40 рр. – 1 особа (2.5%); 40-50 рр. – 1 особа (2.5%) (рис. 2.2.1)).

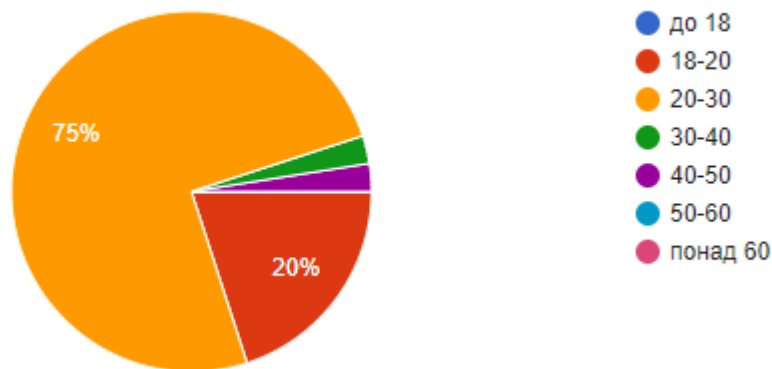


Рис 2.2.1. Розподіл досліджуваних за віковими групами

Основу вибірки (75%) склали молоді люди віком 20-30 років.

За результатами дослідження стилю поведінки виявлено, що дмінуючими стилями поведінки є «пристосування» - 12 осіб (30%) та «конфронтація» - 10 осіб (25%). Це свідчить про прагнення досягти задоволення власних інтересів, незважаючи на інтереси інших, орієнтація на власні ідеали та здібності. Наявна авторитарність, яка спрацьовує в ситуаціях, коли потрібно швидко ухвалити рішення; якщо людина, яка приймає рішення, досвідчений керівник; якщо ситуація є критичною або інші люди розгубилися, комусь потрібно зрештою прийняти рішення.

Варто відзначити і здатність діяти спільно з партнером заради його інтересів; прагнення до гармонії у взаєминах, комфортності обох сторін спрацьовує в ситуаціях, коли необхідно зберегти мирні стосунки між колегами; якщо результат конфлікту важливіший для партнерів, ніж для окремої людини.

Натомість стилі «співпраці» та «компромісу» показали недостатній рівень прояву (рис. 2.2.2). Це, у свою чергу, свідчить про потребу їх розвитку у працівників.

Тому може бути обрано як одна з цілей психокорекційної програми, що сприятиме підвищенню кількісного показника шляхом корекції поведінки «пристосування» та «конфронтація» і задовільнять потреби компанії.

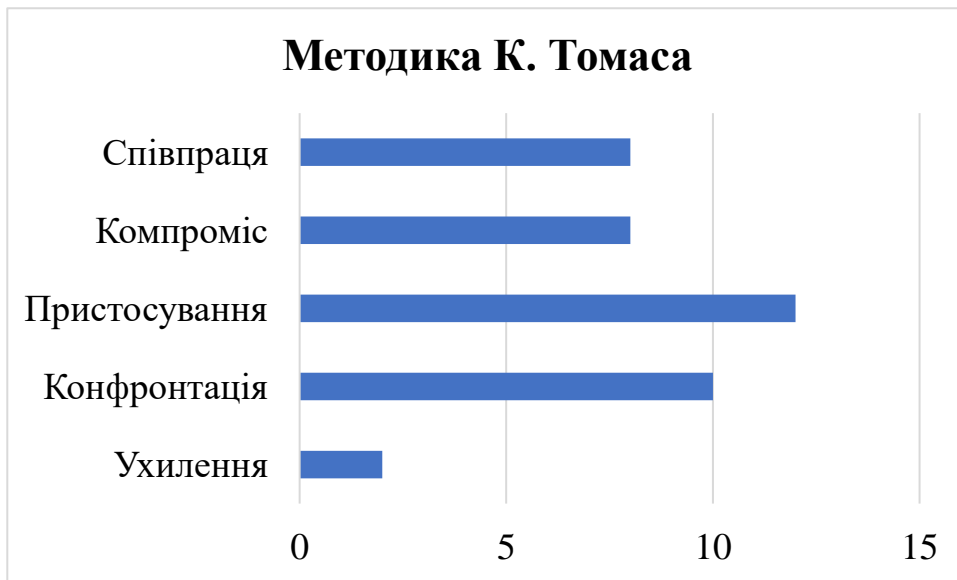


Рис 2.2.2. Графік показників стилю поведінки

Досліджуючи рівень компетентності у вирішенні міжособистісними конфліктами, варто відзначити, що отримані результати показали у переважній більшості досліджуваних (60%) середній рівень, у третій частини працівників виявлено низький рівень (32%) і лише 8% осіб виявили високий рівень (рис. 2.1.3). Це свідчить про необхідність набуття компетентності у вирішенні міжособистісних конфліктів, набуття упевненості в собі та позбавлення імпульсивності.

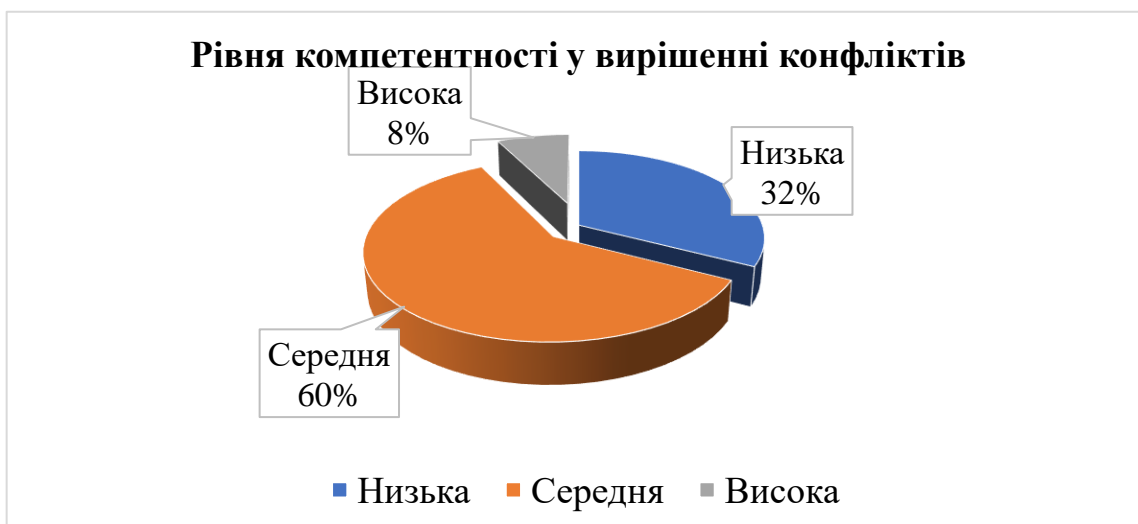


Рис 2.2.3 Розподіл досліджуваних за рівнем компетентності у вирішенні конфліктів

Діагностика управління міжособистісними конфліктами показала, що високий та доконаний рівні характеризують лише 10% відсотків досліджуваних. Отримані дані засвідчують актуальну потребу щодо підвищення рівня управління міжособистісними конфліктами (рис. 2.2.4).



Рис 2.2.4 Розподіл досліджуваних за рівнем управління міжособистісними конфліктами

За результатами аналізу домінуючих стратегій щодо розв’язання конфліктних ситуацій встановлено, що високого рівня досягають, проявляючи конфронтацію (65%), пристосування (згладжування) (62%) і компромісу (52,5%) (табл. 2.2.1).

Табл. 2.2.1

Аналіз домінуючих стратегій розв'язання конфліктних ситуацій

Шкали	Низький		Середній		Високий	
	К-ть	%	К-ть	%	К-ть	%
Втеча	1	2,50%	24	60,00%	15	37,50%
Примус	0	0,00%	23	57,50%	17	42,50%
Згладжування	0	0,00%	15	37,50%	25	62,50%
Компроміс	1	2,50%	18	45,00%	21	52,50%

Конфронтація	0	0,00%	14	35,00%	26	65,00%
--------------	---	-------	----	--------	----	--------

Отже, результати дослідження показали недостатній рівень компетентності у вирішенні міжособистісними конфліктами, управління міжособистісними конфліктами, домінуючих стратегій розв'язання конфліктних ситуацій

2.3 Аналіз отриманих результатів щодо попередження міжособистісних конфліктів

За результатами діагностики рівня компетентності у вирішенні міжособистісних конфліктів переважна більшість (60%) досліджуваних характеризується середнім рівнем, третій частині (32%) досліджуваних властивий низький і лише у 8% осіб виявили високий.

За методикою визначення рівня управління міжособистісними конфліктами низький рівень характеризує більше ніж половину осіб (72.5%), середній рівень складають 17.5%, щодо високого рівня, то він властивий лише 2,5 осіб.

Проаналізувавши узагальнену інформацію, ми робимо висновки про те, що між результатами різних методик можливі кореляційні зв'язки між рівнем управління міжособистісними конфліктами та рівня компетентності у вирішенні міжособистісними конфліктами

На рис. 2.3.1 зображено кореляційний зв'язок між рівнем управління міжособистісними конфліктами та рівнем компетентності у вирішенні міжособистісними конфліктами

Отже, ми можемо зробити висновок: чим вищий рівнем управління міжособистісними конфліктами тим вищий рівня компетентності у вирішенні міжособистісними конфліктами

На нашу думку такі результати зумовлені тим, що рівень компетентності та обізнаності щодо поведінки у конфліктній ситуації впливає на рівень управління міжособистісними конфліктами.

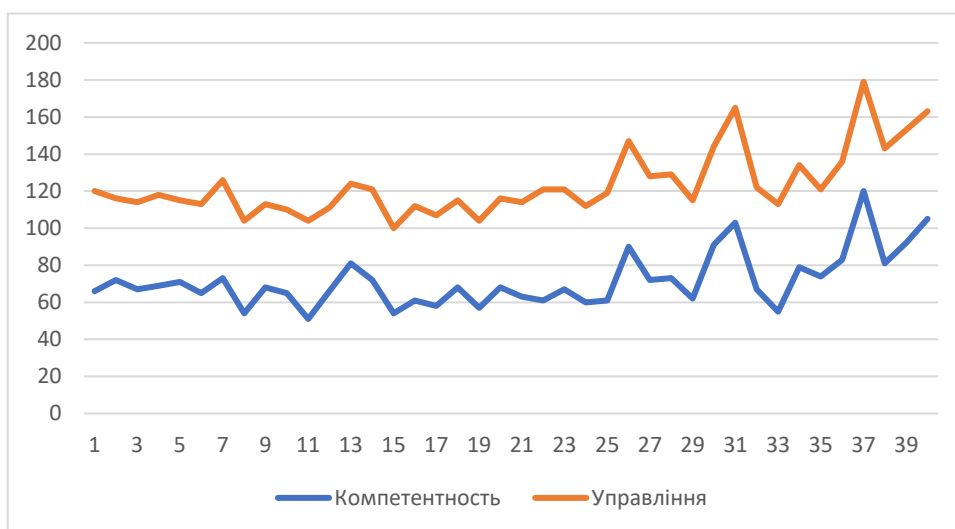


Рис 2.3.1. Кореляційний зв'язок між рівнем управління міжособистісними конфліктами та рівнем компетентності у вирішенні міжособистісними конфліктами

Висновки до другого розділу

Задля вивчення особистісної схильності до конфліктної поведінки, виявлення певних стилів вирішення конфліктної ситуації нами використовувалась методика К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації», орієнтовна на вивчення адаптаційних та комунікативних особливостей особистості, стилю міжособистісної взаємодії; методика «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.Хеппнер, І.Петерсен); методика «Управління міжособистісними конфліктами» (Д. Веттен, К. Камерон), спрямована на визначення рівня компетентності в управлінні конфліктами; методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій (Д.Джонсона і Ф.Джонсона), що передбачає дослідження стратегій розв'язання конфліктів.

За результатами діагностики рівня управління міжособистісними конфліктами та рівня компетентності у вирішенні міжособистісних конфліктів було визначено низький рівень обох показників.

За методикою діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій висока домінантність притаманна наступним стратегіям

«Конфронтація» – 26 осіб (65%)

«Згладжування» - 25 осіб (62.5%)

«Компромiс» - 21 особа (52,5%)

Показники стратегії «Втеча» та «Примус» зайняли позицію середнього рівня , але вони займають велике кількісне положення «Втеча» - 60% та «Примус» - 57.5%.

Показники «Втеча» та «Примус» мають вагому перевагу над іншими та надають можливість обрати стратегію психокорекційної програми

Отримані дані дали змогу обрати напрямок та методи проведення корекційної програми. Виявлено, що згідно результатів отриманих по кожній з проведених методик, схожість «проблемних зон» серед досліджуваних дає можливість розробити програму, що буде впливати на кожен із показників, обраний для корекції.

РОЗДІЛ 3

ПРОГРАМА ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ЗАПОБІГАННЯ КОНФЛІКТІВ У MMD SMART

3.1. Розробка та впровадження психокорекційної програми попередження та запобігання конфліктів

Результати дослідження показали недостатній рівень управління міжособистісними конфліктами та недостатній рівень компетентності у вирішенні міжособистісних конфліктів та потребують корекційної роботи. Також результати дослідження показали, загальну картину домінуючих стратегій поведінки та вирішення міжособистісних конфліктів, що також потребує корекційної роботи. З метою корекції була розроблена програма, яка була проведена групі з 20-ти осіб з метою розвитку рівня управління міжособистісними конфліктами та рівня компетентності у вирішенні міжособистісних конфліктів та корекцію стратегій та стилю поведінки у вирішенні конфліктних ситуацій. Під час дослідження ми звернули увагу на деякі низькі та середні показники, які зустрічалися у більшості респондентів (більше 50%) для оцінки рівнів компетентності та рівня управління, та на відсоткові відношення рівнів прояву стратегій та стилів поведінки до загальної кількості опитаних.

Було вирішено зосередити нашу увагу на таких фундаментальних завданнях як:

1. Формування комплексної бази знань та навичок щодо соціальної взаємодії;
2. Підвищення рівня компетентності у вирішенні конфліктних ситуацій;
3. Зменшення рівня соціальної тривоги, що підвищить рівень конструктивної поведінки під час вирішення конфліктних ситуацій;
4. Формування навичок проведення переговорів при моделюванні конфліктних ситуацій;
5. Формування впевненості у своїх навичках та рівнях знань і умінь під час вирішення конфліктної ситуації

Метою психокорекційної програми є зниження рівня конфліктності та формування переважно конструктивних навичок вирішення міжособистісних конфліктів.

Було сформовано вимоги щодо процесу підготовки та проведення психокорекційної програми:

- Фіксування сталої кількості та складу учасників: 20 осіб;
- Дотримання мети, цілі та визначених правил проведення тренінгової програми;
- Використання ведучим ефективних та сучасних методів навчання;
- Використання особистісного підходу під час проведення психокорекційної програми;
- Наявність зворотного зв'язку та моніторинг стану психологічного комфорту учасників

Слідуючи вищезазначеним принципам була розроблена психокорекційна програма, яка була розділена на 6 занять на період з

01.11. 21 по 30. 11. 21. Тривалість кожної зустрічі варіювалася від 2 до 4 годин.

Найбільш актуальними та доцільними методами та формами роботи, на нашу думку, є: інтерактивні лекції за тематикою кожного модулю; психологічні вправи: робота із самооцінкою та впевненістю у собі, робота із самовизначенням та самопрезентацією у своїй діяльності; перегляд навчальних відео; групове обговорення та дискусії; творчі вправи для набуття навичок самовираження.

Тема психосоціальної корекції: поведінка членів колективу один з одним, спілкування, особистісні якості, розуміння та особливості взаємодії студентів.

Загальна характеристика групи: Вік учасників - 20-30 років. Нині психологічне середовище груп не сприяє успішному уникненню чи вирішенню міжособистісних конфліктів. Відносини між молодими людьми характеризуються конфліктністю. У групі хороший лідер, але для усунення конфліктів потрібне його особисте втручання.

Коригувальна робота:

Розвиток здібностей до сприйняття когнітивної оцінки співрозмовника;

Підвищити комунікативні можливості, культуру спілкування;

Розвивати достатню впевненість у собі;

Навчитися контролювати свою агресію і позбавлятися від неї прийнятним способом;

Навчитися розпланувати своє майбутнє;

Форма роботи: група.

Методи роботи: бесіди, дискусії, рольові ігри, вправи для психологічної корекції .

Очікувані результати: Успішна зміна поведінки, усунення агресивних проявів у стосунках, здатність контролювати свої емоції, прояв терпіння під час спілкування.

Опис вправ та інструкції щодо їх проведення описані у Додатку Е

Структура психокорекційної програми

Період	Опис компонентів програми
01.11.21	Заняття 1 Проведення інструктажу щодо цілей та спрямованості психокорекційної програми. Інтеграція та аналіз результатів попередньої психологічної інформації.
	Практичне завдання: Вправи: «Вступ», «Прийняти групову політику», «Моє ім'я...», «Тут я хочу...», «Я у просторі», «Розвиток», «Безпечне коло», «Портрет ідеального друга», «Пізнати один одного краще», «Приймання сонячних ванн», «Оповідь», «Рольова гра», «Повторити», «Очікування», «Як настрої?», «Пасажир», «Чарівний магазин», «Вгадай настрої», «Швидкий рух», «Мій настрої» Рефлексія по колу , про свої почуття та очікування.
08.11.21	Заняття 2 Теоретична база: Повідомлення «Агресія», ціль повідомлення надати інформації та підвищити психоедукацію учасників стосовно агресії Визначення планів та очікувань учасників від заняття Практичне завдання: Вправи: «Знайомства», «Асоціація», «Поради» Рефлексія по колу , про свої почуття та очікування та «агресія у моєму житті»
15.11.21	Заняття 3 Навчити учасників різних культурних моделей, навчити їх швидкої та ефективної впевненості в собі та правильному спілкуванні, навчити учасників висловлювати правильні емоції. Практичне завдання: Вправи: «Очікування», «Коло знань», «Правила життя», «Плітки», «Ефект без слів», «Увага, конфлікт», «Створення соціальних мереж» Рефлексія по колу , про свої почуття та очікування та моделі поведінки , яких я хочу притримуватися
22.11.21	Заняття 4

	Створити враження, що є ситуації, в яких людина не може змінитися, що вона може змінити свою поведінку в цій ситуації, показати, що всі проблеми, в тому числі конфлікти. Практичне завдання: Вправи: «Очікування», «Справжній я і ідеальний я», «Бите скло», «Золота подорож», «Будинок про який я мрію», «Невидимі помічники», Вправа «Місяць» Рефлексія по колу, про свої почуття та очікування ретроспективний огляд ситуацій, яку можна було виправити зміною поведінки
29.11.21	Заняття 5 Узагальнити цикл курсу, конспекти самооцінювання та обмін думками щодо попередніх занять Практичне завдання: Вправи: «П'ять добрих слів», Вправа «Я маю 20 бажань», «Минуле – тепер – майбутнє» Рефлексія по колу, про свої почуття та очікування, «як заняття повпливали на мое життя», що я беру для себе з цих занять, що не беру.

3.2 Аналіз ефективності впливу психокорекційної програми попередження та запобігання конфліктів

З метою перевірки ефективності психокорекційної програми на попередження та запобігання конфліктам нами було проведено повторне дослідження в період з 29 листопада по 3 грудня 2021-го року. У повторному дослідженні брали участь ті самі працівники, у тій же кількості.

Методики, які використовувались у констатувальному експерименті, було використано і наразі.

Так, після превдення заходів корекційної програми оцінка рівня компетентності показала наступні результати:

- зниження низького рівня компетентності с 32% до 7% ;
- зміна показника середнього рівня з 60% до 48% у сторону
- зростання показника високого рівня з 8% до 45%

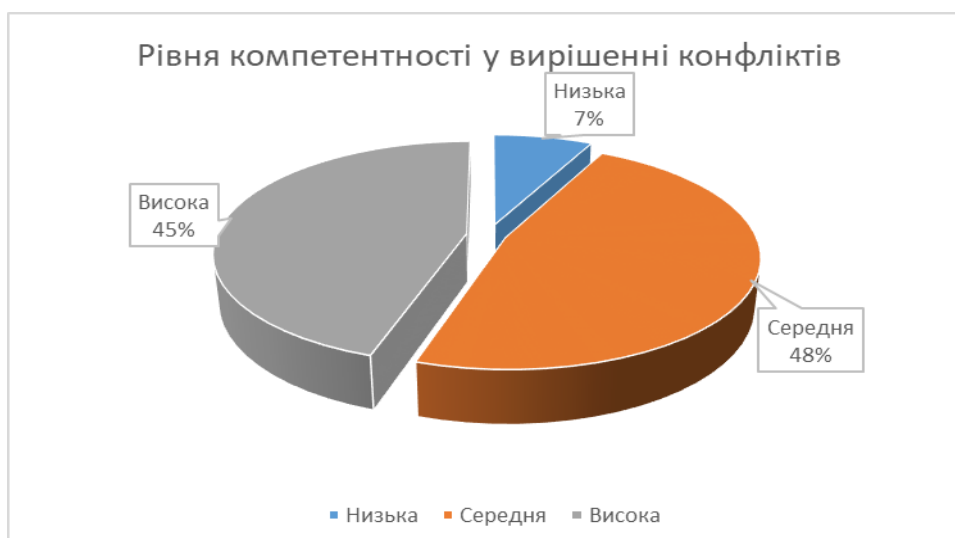


Рис. 3.2.1. Розподіл досліджуваних за рівнем компетентності у вирішенні конфліктів після реалізації корекційної програми

Варто відзначити, що проведені заходи позитивно вплинули і на рівень управління конфліктами. Так, відбулося зниження низького рівня управління с 72.5% до 27.5%, збільшення показника середнього рівня з 17.5% до 30% та збільшення високого та досконалого рівнів з 2.5% до 25% і з 7.5% до 17.5% відповідно (рис. 3.2.2).

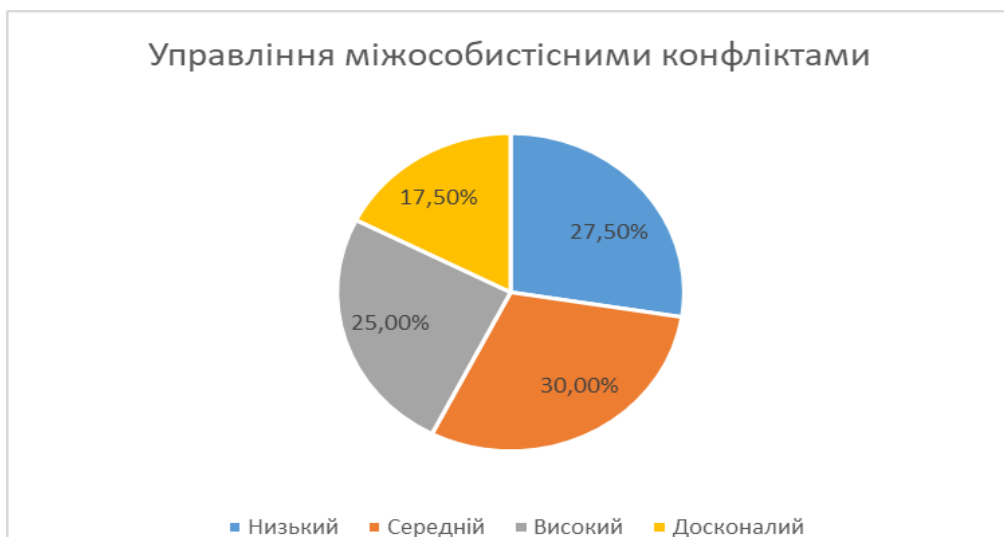


Рис. 3.2.2. Розподіл досліджуваних за рівнем компетентності у вирішенні конфліктів до реалізації корекційної програми та після реалізації корекційної програми

Корекційна програма позитивно вплинула і знизився показник стратегій «Втеча» та «Примус» до можливого мінімуму, оскільки ці дві стратегії є «не бажаними» та займають майже домінуюче положення серед стратегій поведінки.

Таблиця 3.2.1

Результати дослідження експериментальної групи

Шкали	Низький		Середній		Високий	
	К-ть	%	К-ть	%	К-ть	%
Втеча	9	45,00%	6	30,00%	5	25,00%

Примус	9	45,00%	6	30,00%	5	25,00%
Згладжування	0	0,00%	6	30,00%	14	70,00%
Компроміс	0	0,00%	7	35,00%	13	65,00%
Конфронтація	1	5,00%	9	45,00%	10	50,00%

Покращились кількісні показники бажаних стратегій поведінки «Згладжування» та «Компромісу» (рис.3.2.3).

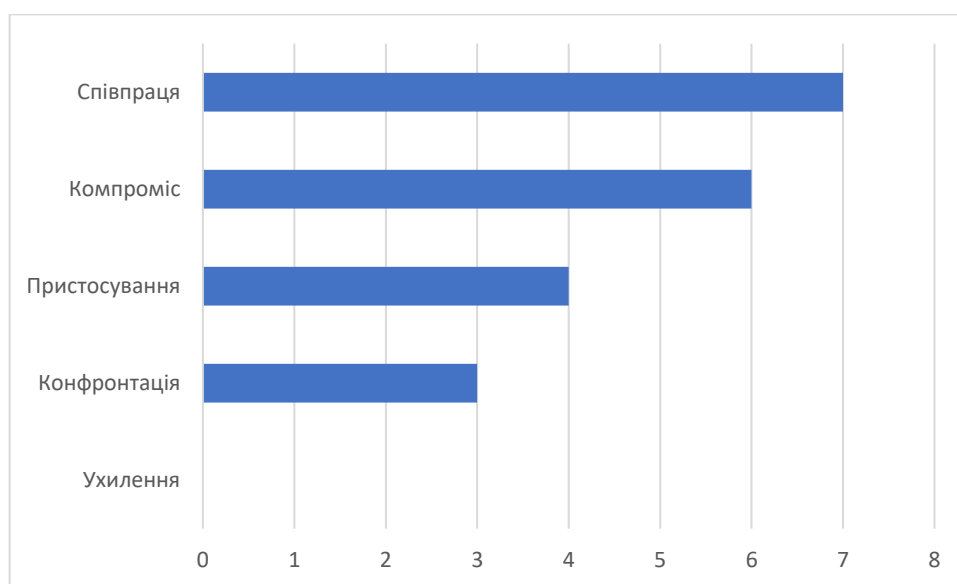


Рис. 3.2.3. Розподіл досліджуваних фахівців за домінуючими стилями поведінки.

Отже, згідно повторного опитування за методикою К. Томаса, домінуючими стилями поведінки стали «Співпраці» і «Компроміс».

Таким чином, за результатами обробки даних респондентів до та після проведення психокорекційної програми, можна зробити висновок, що рівень конфліктності знизився що задовільняє мету та цілі що були поставлені нами під час розробки психокорекційної програми, що зумовлює ефективне впровадження психологічної діяльності у колективі MMD SMART.

3.3. Методичні рекомендації щодо попередження та запобігання конфліктів у корпоративному середовищі MMD Smart

Проблема попередження, запобігання і вирішення конфліктів є досить важливим аспектом діяльності будь-якої організації, колективу тощо, оскільки конфлікти притаманні усім сферам життєдіяльності. У колективі MMD SMART питання попередження та запобігання конфліктам побічно визначено законодавством України.

З метою уникнення виникнення або поглиблення конфлікту на державному рівні варто впровадити такі основні елементи реалізації стратегії: чітке і реалістичне роз'яснення відносин, що можуть призводити до конфліктної ситуації; надання необхідної інформації інститутам державної влади щодо можливості виникнення ситуації конфлікту; розробка методик для визначення складу порушення, пов'язаного з конфліктом, і відповідних заходів впливу за невиконання цих методик; забезпечення поінформованості інститутів державної влади щодо вимог, які стоять перед ними стосовно виявлення і декларування ситуацій, пов'язаних із конфліктом; створення механізмів поточного контролю для виявлення порушень політики й урахування переваг, які можуть отримати державні інститути від ситуації конфлікту інтересів тощо.

Аналіз нормативно-правового забезпечення свідчить про недостатню урегульованість у чинному антикорупційному законодавстві проблеми конфлікту інтересів, відсутність дієвих механізмів його запобігання та вирішення. а також контролю за додержанням вимог стосовно конфлікту і відповідальності за їх порушення. Нагальним завданням у сфері антикорупційної політики держави є прийняття спеціального закону про запобігання конфлікту у корпоративному середовищі організацій, який передбачив би коло випадків, при яких конфлікт, дійсний чи потенційний, може створювати ризик вчинення корупційного діяння, визначив би процедури і засоби його запобігання і врегулювання. З метою більш ефективного вирішення проблеми та забезпечення захисту працівників від необґрунтованих переслідувань має бути створений спеціальний незалежний орган з питань етики і корпоративної культури працівників.

Результати досліджень показали, що якщо людина декілька разів певним чином досягала бажаного результату у конфліктній ситуації, то вона починає переносити цей

варіант поведінки на всі інші ситуації. Причому така конфліктна особа продовжує стереотипно реагувати навіть у тих ситуаціях, де така поведінка завдає шкоди колективу і організації. Для конфліктної особи можна виділити ряд характерних якостей, а саме: неадекватна самооцінка своїх можливостей і хисту, що може бути як завищеною, так і заниженою; прагнення домінувати скрізь; консерватизм мислення, поглядів, переконань, небажання подолати застарілі традиції; надмірна принциповість і прямолінійність в висловлюваннях і судженнях; прагнення будь-що сказати правду у вічі; певний набір емоційних якостей особистості: тривожність, агресивність, упертість, роздратованість. Досвідчений керівник, як правило, відслідковує поведінку конфліктних членів колективу, вчасно запобігаючи зародження і розвиток конфліктів.

Щоб не провокувати конфлікт пропонуються наступні правила поведінки: в стані поганого настрою чи в момент роздратування обмежити спілкування або завчасно підготуватися до такого контакту; керуватися здоровим глуздом і обирати розумну лінію поведінки; слова та дії мають бути правомірними і зрозумілими для оточуючих, не прагнути принизити співрозмовника, оскільки це може привести до зворотної реакції; не вимагати беззаперечного виконання вказівок від осіб, що перебувають у надзвичайних психічних станах (нервові збудження, сильні емоції та ін.), спочатку дати їм час заспокоїтись, а потім викладати вимоги; не наполягати на тому, чого людина не зможе виконати; під час розмови бути спокійним, триматися впевнено, говорити стримано, уникати багатослів'я, дивитися співрозмовнику в очі. Емоційна реакція – є демонстрацією слабкості та невпевненості у своїй правоті. Різке слово викликає грубість у відповідь, докір – стимулює відповідну реакцію, але вже на іншому більш експресивному рівні.

Поряд з цим, під час обговорення конфлікту слід остерігатися виникнення наступних помилок: звинувачення іншої сторони у власних упущеннях; сторона не висловлює повністю свої інтереси, мотиви, потреби; сторона приймає «бойову стійку» або «йде в оборону»; поведінка сторони диктується виключно тактичними міркуваннями; сторона ховається за «службовою необхідністю»; сторона наполягає на визнанні своїх повноважень; використання знань найуразливіших місць сторони;

пригадування старих образ; виявлення переможця і переможеного. Чималу роль у розвитку й перебігу конфліктних ситуацій, підтримці сприятливого мікроклімату в колективі відіграє організаційна культура, як набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами колективу й втілених у цінностях, які заявляються організацією, що задають людям орієнтири поведінки й дій. Отже, попередження і запобігання конфліктам потребує просвітницької роботи, конфліктологічних та психологічних знань, щоб зрозуміти конфліктних особистостей, причини і суть конфліктогенів, психологію працівників та їх керівників.

На думку Н. Пов'якеля та А. Тимохіна, варто розрізняти первинну і вторинну профілактику конфліктів. Первинна психопрофілактика полягає насамперед у психологічній освіті, а вторинна – передбачає безпосередню роботу в групах ризику, напруги, протистояння, в групах з високим потенціалом конфліктогенності та ескалації конфліктів.

З метою попередження конфліктів варто ознайомитися з різновидами типових конфліктогенів, до яких належать: погрози і накази, негативна і необґрунтована критика, зауваження та негативні оцінки, насмішки, зневажливий тон, невічливе ставлення, приниження гідності, прізвиська, хвальба, безапеляційність і категоричність у судженнях та висловлюваннях, перебивання інших, підвищення голосу з метою самоствердження за рахунок приниження й знецінення інших, нав'язування порад, приховування важливої інформації, відмова від переговорів, порушення етики тощо.

Важливим засобом попередження конфліктів є, насамперед, врахування особливостей поведінки конфліктних особистостей, які нерідко страждають від різних комплексів; особистостей, невдоволених своїм статусом у суспільстві, сім'ї, організації, що потребують постійного задоволення болючого самолюбства й зняття внутрішньої напруги.

Ефективним методом попередження та запобігання конфліктів є уникнення конфліктних типів. Так, варто: не прагнути будь-що домінувати; бути принциповим, проте не боротися лише заради принципів; пам'ятати, що пряmolінійність – це добре, проте не завжди, традиції – добре, але до певної міри; частіше посміхатися; говорити

правду, але робити це вмiло; прагнути бути незалежним, але не самовпевненим; не перетворювати настирливість у надокучливість; не чекати справедливостi для себе, якщо ти сам несправедливий; не переоцiнювати своїх здiбностей i можливостей; не виявляти iнiцiативи там, де її не потребують; виявляти доброзичливість, витримку й спокiй у будь-якій ситуації; реалiзувати себе у творчостi, а не в конфлiктах

На думку Г. Ложкіна та Н. Пов'якеля, важливою умовою профiлактики виникнення й ескалації конфлiктогенiв має бути підвищення психологічної культури та психологічної освiти, які сприятимуть [21, 146-147]: запобiганню застосування конфлiктогенiв у спілкуванні; самовдосконаленню сфери спілкування, оволодінню культурою спілкування та поведiнки; самовдосконаленню особистостi державного службовця й позбавленню егоцентризму, агресивностi та схильностi до манiпулювання, підвищенню самооцiнки, поваги до себе та iнших; підвищенню стресостiйкостi та формуванню толерантностi до фрустрації, «iмунiтету» на ситуативні та «комунальні» конфлiктогени спілкування; формувати в державного службовця усвідомлення й рефлексії чужих i своїх конфлiктогенiв.

Таким чином, попередження та запобiганні конфлiктам у корпоративному середовищі MMD Smart – це сукупність напрямкiв, методiв управлiння MMD Smart, які зменшують ймовiрностi виникнення конфлiктiв. До основних напрямкiв варто вiднести розробку варіантiв стратегії управлiння персоналом, управлiння компетенціями працівникiв, залучення керiвникiв середнього рiвня до формування рiшень, а також змiни в організаційних структурах управлiння, якщо поступають сигнали для змiн.

Варто також звернути увагу на те, що для профiлактики конфлiктiв, а також у перiоди проблемних ситуацій варто навчитися мистецтву так званих тактичних ходiв або прийомiв: раціональному переконанню (використання фактiв, логіки для пiдтвердження своєї позиції), натиску (вимоги, накази, погрози), апеляції до влади, дружелюбноi поведiнки, коаліційної тактики, введення опонента в стан тривоги, розгубленостi, укладанню угод, управлiнню увагою, створенню ефекту несподiванки тощо. Усе перераховане допоможе «охолонути» опонентові й оцiнити стан справ, а потiм прийняти виважене рiшення.

Профілактиці конфліктів сприяє також підтримання балансу між самооцінкою й зовнішньою оцінкою особи. За значної розбіжності між ними людина відчуває певну міру психологічної напруженості, що може спровокувати розвиток конфліктних відносин. Причиною конфліктної поведінки може слугувати також порушення балансу взаємозалежності, коли спостерігається занадто велика залежність від партнера, що зачіпає особисту свободу дій. Для профілактики конфліктів необхідно вміти визначати, яка міра залежності протилежної сторони є для неї дискомфортною. Гармонія у взаєминах порушується і в разі зміни балансу взаємних послуг. Стан напруги, що проковує початок конфлікту, найчастіше пов'язано з тим, що людина, яка зробила послугу колезі й очікує від нього аналогічних дій, не одержує бажаного.

Отже, попередження та профілактика конфліктів у корпоративному середовищі MMD Smart багато в чому залежать також від урахування особистих рис персоналу (характеру, темпераменту та ін.), рівня психологічної сумісності працівників, дотримання ними загальноприйнятих норм і правил поведінки тощо. Будь-який конфлікт виникає не миттєво, причини його накопичуються і зріють іноді протягом досить довгого часу.

Стратегія вирішення конфлікту залежить від суб'єктивного визначення ситуації. Конфлікт може сприйматись як підстава для вирішення протиріччя і в цьому випадку ведеться пошук конструктивної поведінки, направленої на вирішення конфлікту. Якщо ж конфлікт сприймається і оцінюється як загроза, тоді людина веде пошук зняття емоційної напруженості, що виникає при конфлікті по типу психологічного захисту

Висновки до третього розділу

З метою підвищення рівня компетентності та рівня управління міжособистісними конфліктами нами була розроблена психокорекційна програма, направлена на підвищення цих показників, а також для корекції стилю поведінки та стратегій розв'язання конфліктних ситуацій.

З метою отримання даних стосовно ефективності психокорекційної програми було проведене повторне дослідження рівня компетентності та рівня управління міжособистісними конфліктами, стилю поведінки та стратегії у розв'язанні конфліктних ситуацій

У результаті повторної діагностики нами було отримано такі результати: За рівнем компетентності у вирішенні конфліктних ситуацій спостерігається зміна низького рівня компетентності з 32% до 7% ; зміна середнього рівня з 60% до 48% у сторону високого рівня з 8% до 45%. За рівнем управління міжособистісними конфліктами - зниження низького рівня з 72.5% до 27.5% , зміна показника середнього рівня з 17.5% до 30% та збільшення високого та досконалого рівнів з 2.5% до 25% і з 7.5% до 17.5% відповідно.

За аналізом стратегії поведінки у вирішенні міжособистісного конфлікту відбулося покращення кількісних показників рівня домінація високого прояву «Згладжування» та «Компроміс». Зменшення присутності середнього рівня прояву «Втечі» та «Примусу» до низького рівня.

За стилем поведінки у конфліктній ситуації - згідно повторного опитування за методикою К. Томаса , домінування стилів «Пристосування» та «Конфронтація»

Результати повторного дослідження також свідчать про ефективність психокорекційної програми щодо корекції стилів та стратегій поведінки, а також підвищення рівнів компетентності на управління міжособистісними конфліктами.

Обґрунтовано, що попередження та запобігання конфліктів у корпоративному середовищі MMD Smart – це сукупність напрямків, методів управління MMD Smart, які зменшують ймовірність їх виникнення (стратегії управління персоналом, компетенції працівників тощо).

ВИСНОВКИ

1. У першому розділі на основі теоретичного аналізу літературних джерел було з'ясовано що міжособистісні конфлікти в організаціях насьогодні є актуальною темою. Тракткування та вивчення психологічних особливостей попередження міжособистісних конфліктів залишається дискусійним серед наукової спільноти та потребує додаткового ґрунтовного вивчення. Було вивчено та продемонстровано причини виникнення конфліктів та міжособистісних конфліктів. Було наведено методи попередження міжособистісних конфліктів. Було висвітлено соціально-психологічну характеристику MMD Smart як міжнародної телекомунікаційної компанії, що у своїй діяльності керується корпоративними правилами та корпоративним етикетом, а навички та вміння працівників формуються переважно розробленими інструкціями та навчальними посібниками.

2. У другому розділі було емпірично досліджено психологічні особливості попередження міжособистісних конфліктів в організації. Було визначено, що більшість респондентів мають середній та низький рівені компетентності та управління міжособистісними конфліктами, що безпосередньо впливає шляхи та наслідки вирішення конфліктів у процесі трудової діяльності. Було вираховано та проаналізовано кореляційні зв'язки між показниками методик, що стало підставою для розробки спеціальної психокорекційної програми у форматі тренінгу.

3. У третьому розділі було розроблено та апробовано психокорекційну програму з метою знизити рівеня конфліктності співробітників, та скорегувати стратегії поведінки до найбільш придатних у робочому середовищі. Обґрунтовано, що попередження та запобігання конфліктів у корпоративному середовищі MMD Smart – це сукупність напрямків, методів управління MMD Smart, які зменшують ймовірність їх виникнення (стратегії управління персоналом, компетенції працівників тощо).

4. Після впровадження тренінгової програми було зібрано та проаналізовано дані контрольного зрізу, які свідчать про позитивні зміни кількісних показників , що ілюструють повдінку учасників. Результати отримані після посторного опитування рецензентів, що були учасниками психокорекційної програми повністю задовільнили цілі, що були поставлені на етапі підготовки та розробки психокорекційної програми. Ми повністю задоволені поведінковими змінами, що відбулися під час , та після проведення корекційної програми.

5. У ході аналізу теоретичних даних та емпіричному дослідженні, під час проведення наукової роботи, було виявлено психологічні особливості міжособистісних конфліктів у межах корпоративного середовища на базі колективу співробітників MMD Smart, а також визначено та емпірично проаналізовано сутність міжособистісних конфліктів

6. У процесі аналізу та синтезу існуючої літератури, шляхом імплементації теоретичних даних до практичного та дослідницького середовища, було розширено загальні знання про міжособистісні конфлікти в структурі корпоративного середовища організації.

7. Створено та апробовано психокорекційну програму стратегії поведінки у конфліктній ситуації , ефективність якої було експериментально перевірено та доведено . Дана психокорекційно програма буде надалі використовуватися для покращення психологічного стану працівників MMD Smart , а також для підвищення професійної кваліфікації працівників стосовно рівня управління міжособистісними конфліктами та рівня компетентності у вирішенні міжособистісних конфліктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях : учеб. пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 304 с.
2. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология : учебник для вузов. Москва : ЭКСМО, 2009. 512 с.
3. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Словарь конфликтолога. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 528 с.
4. Бандурка О. М., Скакун О. Ф.. Юридична деонтологія: підручник. Харків : Вид-во НУВС, 2002. 336 с.
5. Вишнякова Н. Ф. Конфликтология: учебное пособие. Минск: Университетское, 2002. 318 с.
6. Волков Б. С., Волкова, Н. В.. Конфликтология: учеб. пособие Москва : Академический Проект; Альма Матер, 2006. 384 с.
7. Гірник А. М. Вальвація конфлікту. Теорія і практика запобігання та розв'язання конфліктів в умовах військової діяльності. Київ : КВП, 1996. С. 31-42.
8. Гірник А., Бобро А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. 172 с.
9. Гірник А., Бобро А. Управління спілкуванням і технологія переговорів. Командор. Вісник державного службовця України. 1997. № 2. С. 32-33; № 3-4. С. 23-25.
10. Гришина Н. В. Психология конфликта. [2-е изд., перераб. и доп.]. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 544 с.
11. Девид А.Вэттен, Ким С. Камерон. Развитие навыков менеджмента. 5-е изд. пер. с англ. под ред. В.А.Спивака. Санкт-Петербург.: Издательский дом «Нева», 2004. С. 459-460.
12. Дэна Д. Преодоление разногласий. Санкт-Петербург : Институт личности, 1994. 149 с.
13. Дзвінчук Д. І. Психологічні основи ефективного управління: навч. посіб. Київ : Нічлава, 2000. 280 с.
14. Долинська Л. В., Матяш-Заяц Л. П. Психологія конфлікту : навч. посібник. Київ: Каравела, 2011. 304 с.

15. Емельянов С. Практикум по конфликтологии. Москва : Прогресс, 2000. 211 с.
16. Ершов А. А. Личность и коллектив: межличностные конфликты в коллективе, их разрешение. Ленинград: Знание, 1976. 40 с
17. Здравомыслов А. Г. Потребности. Интересы. Ценности. Москва : Прогресс, 1986. 221 с.
18. Ишмуратов А. Т. Конфлікт і згода: основи когнітивної теорії конфліктів. Київ. : Наукова думка, 1996. 189 с.
19. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Картография конфликта. Хрестоматия по конфликтологии. URL: <https://evolkov.net/conflict/Cornelius.Faire/Cornelius.Faire.Conflictmapping.html>
20. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Москва: Стрингер, 1992. 215 с.
21. Корнєв М. Н., Коваленко А. Б. Соціальна психологія : підручник. Київ, 1995. 304 с
22. Ложкін Г. В., Пов'якель Н. І. Психологія конфлікту: Теорія і сучасна практика : навч. посібник. Київ : Професіонал, 2006. 416 с.
23. Лукашенко А. О. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності вчителя загальноосвітнього навчального закладу : дисертація на здобуття наукового ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Харків, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, 2006. 170 с.
24. Мастенбрук У. Руководство конфликтными ситуациями и развитие организации [пер. с англ.]. М. : ИНФРА-М, 1996. 256 с.
25. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції (21 травня 2021 р., м. Київ). Київ: ДЗВО «УМО», 2021. 232 с. URL: <http://umo.edu.ua/materiali-konferencij-nimr>
26. Методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д.Джонсона і Ф.Джонсона. Практична психологія та соціальна робота. 1999. № 1. С. 24-25.

27. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: курс лекцій. Київ: Кондор, 2003. 218 с.
28. Пірен М. І. Деонтологія конфліктів та управління: навч.-практ. посіб.; Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. К. : Вид-во УАДУ, 2001. 378 с.
29. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник. Київ : МАУП, 2007. 360 с.
30. Політологія: підручник ; за заг. ред. І. С. Дзюбка, К. М. Левківського. Київ : Вища шк., 1998. 304 с.
31. Прибутько П. С. Конфліктологія : навч. посібник. Київ : ТОВ «КНТ», 2010. 136 с.
32. Сабадаш В. В. Методологічні підходи до детермінації екологічного конфлікту. Механізм регулювання економіки, 2006. №4. С. 49-62.
33. Сокол М. Порядок вирішення колективних трудових спорів і конфліктів в Україні : дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.05 – трудове право; право соціального забезпечення. Київ : Національна академія наук України, Інститут держави і права ім. В. М. Корецького, 2010. 223 с.
34. Сорокин П. А. Человек. Цивилизация. Общество : пер. с англ. / ред. А. Ю. Согомонов. Москва : Политиздат, 1992. 543 с.
35. Тутушкина М. К. Практическая психология для менеджеров Москва : Информ.- изд. дом «Филинь», 1996. 364 с.
36. Хасан Б. И. Конструктивная психология конфликта : учеб. пособие. Санкт-Петербург : Питер, 2003. 250 с.
37. Цимбалюк І. М. Психологія управління : навч. посібник. Київ : Професіонал, 2008. 624 с.
38. Шушпанніков О. М. Аналіз соціальної напруженості як етапу в процесі розвитку конфлікту. Нова політика. Київ, 2000. № 5 (31). С. 63-67.
39. Шушпанніков О. М. Політичне управління соціально-трудовими конфліктами як фактор суспільної стабільності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. політ. наук : спец. 23.00.02 – політичні інститути і процеси; Дніпропетр. нац. ун-т. Дніпропетровськ, 2006. 19 с.

40. Boulding K. Conflict and Defence: A General Theory. N.Y.: Harper & Row, 1963
41. Chase, Stuart. Roads To Agreement: Successful Methods in the Science of Human Relations. New York : Harper & Brothers, 1951
42. Dahrendorf R. Class and Class Conflict. Stanford University Press, 1959.
43. Furnham A. Personality and intelligence at work: exploring and explaining individual differences at work. New York : Taylor & Francis e-Library, 2008. 416 p.
44. Galtung, Johan. Intercultural dialogue and conflict resolution: an introduction. Retrieved from http://www.transcend.org/t_database/articles.php?ida=69.
45. Galtung, Johan. Methods of Conflict Termination from Court Processes to Mediation. Retrieved from http://www.transcend.org/t_database/articles.php?ida=542
46. Galtung, Johan. The Search for Viable Solutions to Conflicts: Some Missing Themes. Retrieved from http://www.transcend.org/t_database/articles.php?ida=483
47. Kressel K., Pruitt D. Themes in the Mediation of Social Conflict. Journal of Social issues. Vol, 41. № 2, 1985, P. 179-198.
48. Rapoport A. Fights, Games, Debates. Ann Arbor, University of Michigan Press, 1960.
49. Woodruffe C. Development and assessment centre. Identifying and assessing competence. Third edition. Great Britain. London : The Sort Run Press. Exeter, 2003. 296 p.

Методика К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації»

В опитувальнику наведено 5 можливих варіантів поведінки в конфліктній ситуації, які згруповані у 30 пар. З кожної пари оберіть те судження, яке Ви вважаєте найхарактернішим для своєї поведінки.

1.

а) Іноді я надаю можливість іншим узяти на себе відповідальність за розв'язання спірного питання.

б) Перш ніж обговорювати те, у чому ми не дійшли згоди, я намагаюся звернути увагу на те, із чим ми обидва погоджуємося.

2.

а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

б) Я намагаюся владнати справу з урахуванням інтересів іншого і власних.

3.

а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.

б) Я намагаюся заспокоїти іншого і здебільшого зберегти наші стосунки.

4.

а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

б) Іноді я жертвую власними інтересами заради інтересів іншої людини.

5.

а) Налагоджуючи спірну ситуацію, я повсякчас намагаюся знайти підтримку в іншого.

б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруження.

6.

а) Я намагаюся уникнути прикрощів.

б) Я намагаюся досягти свого.

7.

а) Я намагаюся відкласти розв'язання спірного питання, щоб згодом зробити це остаточно.

б) Я вважаю за можливе поступитися одним, щоб досягти іншого.

8.

а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.

б) Я насамперед намагаюся чітко з'ясувати те, у чому полягають усі порушені інтереси й питання.

9.

а) Вважаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

б) Я докладно всіх зусиль, щоб досягти свого.

10.

а) Я наполегливо прагну досягти свого.

б) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11.

а) Насамперед я намагаюся чітко з'ясувати те, у чому полягають усі порушені інтереси й питання.

б) Я намагаюся заспокоїти іншого й здебільшого зберегти наші стосунки.

12.

а) Я завжди уникаю позиції, що може викликати суперечки.

б) Я даю можливість іншому мати свою думку, якщо він також іде мені назустріч.

13.

- а) Я пропоную серединну позицію.
- б) Я наполягаю, щоб усе було зроблено по-моєму.

14.

- а) Я повідомляю іншому свою думку й запитую про його погляди.
- б) Я намагаюся довести іншому логіку й переваги моїх поглядів.

15.

- а) Я намагаюся заспокоїти іншого й здебільшого зберегти наші стосунки.
- б) Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруженості.

16.

- а) Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.
- б) Я намагаюся переконати іншого в перевазі моєї позиції.

17.

- а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.
- б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.

18.

- а) Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.
- б) Я даю можливість іншому мати свою думку, якщо він також іде мені назустріч.

19.

- а) Передусім я намагаюся чітко з'ясувати те, у чому полягають усі порушені інтереси й спірні питання.
- б) Я намагаюся відкласти рішення спірного питання, щоб згодом розв'язати його остаточно.

20.

- а) Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.
- б) Я намагаюся знайти найкраще поєднання вигод і втрат для нас обох.

21.

- а) Під час переговорів я намагаюся бути уважним до бажань іншого.
- б) Я завжди схильюся до прямого обговорення проблеми.

22.

- а) Я намагаюся знайти серединну позицію між моєю думкою та думкою іншої людини.
- б) Я відстоюю свої бажання.

23.

- а) Як правило, я турбуюся про те, щоб задовольнити бажання кожного з нас.
- б) Іноді я надаю можливість іншим узяти на себе відповідальність за розв'язання спірного питання.

24.

- а) Якщо позиція іншого видається мені важливою, я намагатимуся йти назустріч його бажанням.
- б) Я намагаюся переконати іншого дійти компромісу.

25.

- а) Я намагаюся довести іншому логіку й переваги моїх поглядів.
- б) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань іншого.

26.

- а) Я пропоную серединну позицію.
- б) Я майже завжди стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

27.

- а) Зазвичай я уникаю позиції, що може викликати суперечки.
- б) Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

28.

- а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.
- б) Налагоджуючи ситуацію, я намагаюся знайти підтримку в іншого.

29.

- а) Я пропоную серединну позицію.
- б) Вважаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

30.

- а) Я намагаюся не зачіпати почуттів іншого.
- б) Я завжди дотримуюся такої позиції в спірному питанні, щоб досягти успіху.

Бланк для відповідей

№ пари	а	б	№ пари	а	б
1			16		
2			17		
3			18		
4			19		
5			20		
6			21		
7			22		
8			23		
9			24		
10			25		
11			26		
12			27		
13			28		
14			29		
15			30		

Опрацювання результатів

Кількість балів, яку Ви набрали за кожною шкалою, визначає тенденції дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях. Бали підраховуються за наведеним далі ключем.

Ключі

1. Конфронтація: 3А, 6В, 8А, 9В, 10А, 13В, 14В, 16В, 17А, 22В, 25А, 28А.
2. Співпраця: 2В, 5А, 8В, 11А, 14А, 19А, 20А, 21В, 23В, 26В, 28В, 30В.
3. Компромід: 2А, 4А, 7В, 10В, 12В, 13А, 18В, 22А, 23А, 24В, 26А, 29А.
4. Ухилення: 1А, 5В, 6А, 7А, 9А, 12А, 15В, 17В, 19В, 20В, 27А, 29В.
5. Пристосування: 1В, 3В, 4В, 11В, 15А, 16А, 18А, 21 А, 24А, 25В, 27В, 30А.

Інтерпретація результатів

- Стиль поведінки, що має найбільше кількісне значення, вважається домінуючим. Можливі випадки, коли людина у конфліктних ситуаціях використовує різні стилі поведінки, що є найкориснішими.

- Стиль суперництва (конкуренції). Прагнення досягти задоволення власних інтересів, незважаючи на інтереси інших. Активність дій та вольових зусиль. Орієнтація на власні ідеали та здібності. Авторитарність, яка спрацьовує в ситуаціях, коли потрібно швидко ухвалити рішення; якщо людина, яка приймає рішення, — досвідчений керівник; якщо ситуація є критичною або інші люди розгубилися, комусь потрібно зрештою прийняти рішення.

- Стиль співпраці. Активна участь у розв'язанні конфлікту з відстоюванням як своїх інтересів, так і інтересів партнерів. Спільне обговорення проблем та потреб сторін

спрацьовує в ситуаціях, де рішення є важливим для обох сторін; якщо стосунки з партнерами довготривалі й корисні; якщо є час і можливість попрацювати над подальшим розв'язанням складної ситуації; якщо бажання обох сторін збігаються; якщо між партнерами є статусна рівновага.

Методика «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А.Веттен, К.С.Камерон)

Мета дослідження. Визначення рівня компетентності в управлінні конфліктами.

Інструкція для учасників дослідження. Оцініть, будь ласка, запропоновані твердження згідно наведеної нижче шкали. Пам'ятайте, Ваша відповідь має відображати реальну поведінку, а не бажану. Спробуйте бути відвертими.

Методику діагностичного дослідження проблеми управління конфліктом доцільно проводити в два етапи відповідно до шкали оцінювання: 1 бал – цілком незгоден; 2 бали – незгоден; 3 бали – швидше незгоден; 4 бали – швидше згоден; 5 балів – згоден; 6 балів – цілком згоден.

Перший етап: попередня оцінка запропонованих тверджень; другий етап – повторна оцінка.

Коли я помічаю, що дії іншої людини потребують корекції, то:

1. Виказуючи своє невдоволення, я прагну не зачіпати особистість й не звинувачую її в тому, що вона турбується лише про власні інтереси.

2. Розповідаючи про свої сумніви, я говорю про них як про власні проблеми.

3. Я коротко описую проблему в контексті ситуації, її наслідки та почуття, які вона викликала у мене.

4. Я чітко визначаю порушені стандарти й очікування, що не справдилися.

5. Я висуваю конкретну пропозицію, деталізуючи найбільш суттєвий варіант.

6. Я наполегливо поясню власну точку зору, допоки інша людина її не зрозуміє.

7. Я підтримую двохсторонню комунікацію шляхом заохочення співрозмовникові бажання висловити власне бачення проблеми й поставити запитання.

8. Якщо мене бентежить одразу кілька проблем, я розглядаю їх послідовно.

Коли хто-небудь жаліється на те, що я зробив:

9. Я шукаю позицію нашої взаємної узгодженості.

10. Я виявляю ширий інтерес і увагу до будь-якої думки, навіть якщо я з нею незгоден.

11. Я не намагаюся виправдовуватися або захищатися.

12. Я намагаюся отримати додаткову інформацію: ставлю допоміжні запитання, спрямовані на те, щоб отримати конкретну й розгорнуту інформацію.

13. Я не розпорошую, а концентрую увагу на якійсь одній проблемі.

14. Я знаходжу такі позиції критики з якими можу погодитися.

15. Я прошу співрозмовника сформулювати, якою він хотів би бачити мою поведінку.

16. Я намагаюся досягти узгодженості в плані дій.

Коли конфліктують дві інші людини, а я відіграю роль посередника (медіатора)

17. Я визнаю наявність конфлікту й ставлюсь до нього як до серйозного й важливого явища.

18. Я допомагаю учасникам конфлікту визначити час зустрічі для вирішення ситуації шляхом визначення проблеми й часу, необхідного для його врегулювання.

19. Я не приймаю позиції жодної сторони, зберігаючи нейтралітет.

20. Я допомагаю конфліктуючим сторонам зосередити увагу на тому як впливає конфлікт на результати праці.

21. Я фокусую комунікації на проблемі, а не на особистостях.

22. Я однозначно прагну до того, щоб жодна сторона не домінувала в обговоренні проблеми.

23.Я допомагаю сторонам у пошукові можливих альтернатив рішення проблеми.

24.Я допомагаю учасникам знайти таке рішення, у якому вони дійдуть згоди.

Обробка результатів та їх інтерпретація.

Підрахуйте загальну кількість балів спочатку в графі попередня оцінка, потім – повторна оцінка.

Порівняльний аналіз даних:

1) порівняйте свій результат із максимально можливим (144);

2) порівняйте свій результат із результатами інших учасників;

3) порівняйте власні результати з результатами, отриманими у контрольній групі (кількість опитаних – 500 респондентів).

Якщо загальна кількість набраних Вами балів складає:

120 і вище - Досконалий рівень

116-119 - Високий рівень

98-115 - Середній рівень

97 і нижче - Низький рівень

Бланк для відповідей

Навички	№ п/п	Попередня оцінка	Повторна оцінка
Попередження виникнення невдоволення	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
Реакція на критику	9		
	10		
	11		
	12		
	13		
	14		
	15		
	16		
Роль посередника у вирішенні конфлікту	17		
	18		
	19		
	20		
	21		
	22		
	23		
	24		
Разом			

Методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д.Джонсона і Ф.Джонсона (адаптований варіант Т.Д.Кушнірук)

(Методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д.Джонсона і Ф.Джонсона //Практична психологія та соціальна робота. 1999. № 1. С. 24-25.)

Мета дослідження. Дослідження стратегій розв'язання конфліктів.

Інструкція для учасників дослідження.

Уважно прочитайте дібрані вислови та прислів'я, що в тій чи іншій мірі характеризують стратегію поведінки особистості в умовах конфлікту. У бланку для відповідей згідно запропонованої шкали оцінювання, обведіть, будь ласка,

кружечком одну з цифр, аналізуючи наскільки кожен вислів або прислів'я

відповідає Вашим діям під час конфліктів:

5 – відповідає в усіх випадках;

4 – відповідає у більшості випадків;

3 – деколи відповідає;

2 – відповідає, але дуже рідко;

1 – ніколи не відповідає.

1. «Від суперечки легше втриматися, аніж потім здихатися її».
2. «Якщо Ви не здатні примусити людину думати так, як Ви робите, то примусьте її робити так, як Ви думаєте».
3. «Теплі слова розтоплюють холодні серця».
4. «Послуга за послугу».
5. «Давай приходь і подумаємо разом».
6. «Під час суперечки заслуговує поваги той, хто перший замовкне».
7. «Чия сила, того й правда».
8. «Солодкі слова роблять солодким рух уперед».
9. «Краще синиця в жмені, ніж журавель у небі».
10. «Істина знаходиться в знаннях».
11. «Той, хто б'ється і тікає, доживає до нової битви».
12. «Той перемагає блискуче, хто примушує ворогів тікати врозтіч».
13. «Убий ворога своєю надмірною добротою».
14. «Чесний обмін думками не стане приводом для суперечки».
15. «Ніхто не може претендувати на істину, але кожен може зробити свій внесок у неї».
16. «Тримайся подалі від тих, хто не згоден з тобою».
17. «Тільки той, хто вірить у перемогу, перемагає на полі битви».
18. «Добре слово мало коштує, та дорого цінується».
19. «Зуб за зуб – це чесна гра».
20. «Тільки той, хто готовий відмовитися від власного права на істину, збагатиться від істин, які знають інші».
21. «Уникайте сварливих людей – вони зроблять ваше життя нещасним».
22. «Людина, яка не втікає сама, змушує втікати інших».
23. «М'які слова забезпечують гармонію».
24. «Хочеш мати хорошого друга – зроби йому щось приємне».
25. «Відкрито говори про свої конфлікти і йди їм назустріч – тільки це приведе їх до найкращого вирішення».
26. «Найкращий спосіб улагодження конфліктів – уникнути їх зовсім».

- 27.«Займаю тверду, рішучу позицію (на тім стою і не можу інакше)».
- 28.«Лагідність перемагає гнів».
- 29.«Краще щось, аніж нічого з того, що ти хочеш».
- 30.«Щирість, чесність і довіра гори здолають».
- 31.«Немає нічого важливішого, ніж те, за що тобі треба боротися».
- 32.«У світі були і будуть переможці й переможені».
- 33.«Вони до тебе з каменем, а ти до них з прихильністю».
- 34.«Якщо двоє ідуть на компроміс, то справедливе рішення гарантовано».
- 35.«Правди можна домогтися воюючи».

Ключ-таблиця для відповідей

Втеча Примус Згладжування Компроміс Конфронтація

пункт Бал пункт бал пункт бал пункт бал пункт бал

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10 ___

11 ___ 12 ___ 13 ___ 14 ___ 15 ___

16 ___ 17 ___ 18 ___ 19 ___ 20 ___

21 ___ 22 ___ 23 ___ 24 ___ 25 ___

26 ___ 27 ___ 28 ___ 29 ___ 30 ___

31 ___ 32 ___ 33 ___ 34 ___ 35 ___

Разом ___ Разом ___ Разом ___ Разом ___ Разом ___

Обробка даних.

Кількість балів, яка набрана учасником опитування по кожній стратегії, дає уявлення про те, наскільки виражена у нього та чи інша форма поведінки в конфліктній ситуації. Чим більшою є загальна сума балів за певною стратегією розв'язання конфліктів, тим частіше Ви схильні застосовувати її в умовах конфліктної ситуації. Чим менша загальна сума, тим рідше Ви користуєтесь нею.

Інтерпретація результатів дослідження.

Аналізуються індивідуальні дії та стратегія поведінки особистості під час конфлікту з урахуванням двох умов: важливості досягнення мети та підтримання хороших стосунків з опонентами.

Важливість досягнення мети для кожної конфліктуючої сторони може мати неабияке значення або ж не мати ніякого. Тому вирішення конфлікту частково залежить від наполегливості, з якою опоненти прагнуть задовольнити особисті інтереси.

Підтримання хороших стосунків на даний момент і в майбутньому для конфліктуючих сторін може бути важливим або ж не мати жодного значення.

Важливість хороших стосунків з іншими людьми, готовність врахувати їхні інтереси також впливають на дії під час конфлікту.

Характеристика основних стратегій розв'язання конфлікту відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації, які визначаються за допомогою методики

1. Втеча (черпаха). Черпахи втікають і ховаються у свій панцир, щоб обминати конфлікти. Вони відмовляються від власних цілей та стосунків; тримаються далі як від спірних питань, через які виникає конфлікт, так і від людей, до яких він причетний. Черпахи почувають себе безпомічними, вважають, що намагатися вирішувати конфлікт – справа

повністю безнадійна. Вони переконані, що легше втекти (фізично та психологічно) відконфлікту, аніж зіткнутися з ним.

2. Примус (акула). Акули намагаються перемагати опонентів тим, що силоміць примушують їх приймати потрібне їм рішення конфлікту. Для акул найважливішими є власні цілі, а стосунки з людиною мають дуже невелике значення. Вони будь-якою ціною готові добиватися своїх цілей.

Потреби інших людей їх не турбують. Їх мало хвилює те, чи подобаються вони комусь, чи виявляє хтось до них прихильність. Вони переконані, що конфлікти вирішуються тоді, коли один перемагає іншого. Акули хочуть бути переможцями. Поразка викликає почуття безсилля, неадекватності таневдачі. Вони намагаються здобути перемогу, приголомшуючи суперників, нападаючи раптово, а також залякуючи або загрожуючи їм з позиції сили.

3. Згладжування (плюшевий ведмедик). Для ведмедиків – стосунки з іншими людьми найважливіші, а власні цілі, навпроти, не мають великого значення.

Ведмедики хочуть подобатися, хочуть, щоб їх усі любили й цінували. Вони вважають, що краще уникнути конфлікту заради гармонії й упевнені, що конфлікти не можна обговорювати без шкоди для стосунків. Ведмедики бояться завдати болю, образити, псувати стосунки під час конфлікту. Заради збереження стосунків, вони готові пожертвувати особистими цілями. Плюшеві ведмедики немовби кажуть: «Я пожертвую власними цілями, роби все, що ти хочеш, аби тільки я тобі подобався». Плюшеві ведмедики будь-що намагаються залагодити конфлікт, боячись зіпсувати стосунки.

4. Компроміс (лисиця). Лисиці невибагливі як у своїх цілях, так і в стосунках з іншими людьми. Лисиці шукають компромісу. Вони жертвують частиною своїх домагань під час конфлікту і переконуватимуть іншу особу поступитися теж якоюсь часткою своїх цілей. Вони шукають такогорішення конфлікту, коли б обидві сторони мали якусь вигоду – «золоту середину», між двома крайніми позиціями. Заради досягнення згоди, лисиці готові пожертвувати для спільного добра як частиною своїх домагань, так і стосунків.

5. Конфронтація (сова). Сиви дуже високо цінують власні цілі та стосунки. Вони розглядають конфлікти як проблему, яку треба розв'язувати, і шукають таке рішення, яке б задовольнило як їхні власні цілі, так і цілі супротивної сторони в конфлікті. Сиви сприймають конфлікт як засіб поліпшення стосунків шляхом послаблення напруження між двома людьми.

Вони намагаються розпочати дискусію, яка розцінила б конфлікт як проблему. Шукаючи рішення, які б задовольнили як їх самих, так і іншу особу, сови підтримують стосунки. Вони не заспокоюються доти, доки не буде знайдено рішення, що задовольнить і власні, й чужі цілі. Вони також не заспокоюються доти, доки напруга не спаде, а негативні емоції не будуть повністю зняті.

Методика «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів»

(П.П.Хепнер, І.Х.Петерсен)

Мета дослідження. Визначення рівня конфліктологічної компетентності та значущості властивостей конфліктно-компетентної поведінки.

Інструкція для учасників опитування.

Оцініть, будь ласка, наведені твердження відповідно до запропонованої шкали оцінювання: 4 бали – «цілком вірно», 3 бали – «швидше вірно»; 2 бали – «швидше невірно»; 1 бал – «невірно». Зважте на те, що будь-які Ваші відповіді є цінними і не розглядаються як «правильні» чи «неправильні».

Відповіді фіксуйте у бланку для відповідей.

1. Я маю власну методику вирішення конфліктів.
2. Навіть у конфліктній ситуації я добре сприймаю всі деталі того, що відбувається.
3. Мій прогноз про те, як буде відбуватися конфлікт, майже завжди виправдовується.
4. Я вважаю, що можу вирішити більшість проблем.
5. Я довіряю своїм здібностям вирішувати складні ситуації.
6. Я завжди впевнений, що досягну мети й здолаю всі труднощі.
7. Зазвичай, я досить ефективно вирішую конфліктні ситуації.
8. Більшістю рішень, прийнятих в умовах конфліктної ситуації, я залишаюся задоволеним.
9. Більшість проблем настільки складні, що я не в змозі їх вирішити.
10. Більшість проблем я вирішую в стані запалу.
11. Якщо мені вдалося залагодити конфліктну ситуацію, то я завжди намагаюся зрозуміти внаслідок чого це сталося.
12. Я завжди аналізую реакцію на конфлікт щойно втягнутих у нього людей.
13. На конфлікти я реагую так емоційно, що не можу пригадати про ефективні способи його розв'язання.
14. У конфлікті мені завжди важко координувати свої дії.
15. Обмірковуючи варіанти дій у конфлікті, мені завжди складно оцінити вірогідність їх успішності.
16. У конфліктній ситуації я часто виношу судження, яке в подальшому не виправдовується.
17. Якщо я помічаю ознаки напруженості, то спочатку все добре обмірковую, перш ніж діяти.
18. Якщо я стикаюся з проблемою, то керуюся рішенням, яке найперше спало на думку.

Обробка та інтерпретація результатів дослідження.

Підрахуйте загальну кількість балів.

Якщо загальна кількість набраних Вами балів складає:

- від 18 до 48 балів – низький рівень;
- від 49 до 60 балів – середній рівень;
- від 61 до 72 балів – високий рівень.

Порівняльний аналіз даних:

- 1) порівняйте свій результат із максимально можливим (72);
- 2) порівняйте свій результат із результатами інших респондентів.

Бланк для відповідей

Характеристики	№ п/п	Попередня оцінка	Повторна оцінка
«Упевненість у собі»	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
	9		
«Імпульсивність»	10		
	11		
	12		
	13		
	14		
	15		
	16		
	17		
	18		
Разом			

КОНСУЛЬТАТИВНІ КРОКИ

Перед корекцією (підготовка)

а) *ціль кроку*

- Інтеграція та аналіз результатів попередньої психологічної інформації.

- Визначте основний зміст проблем клієнтів.

- Рання корекція психологічних питань у розвитку колективу.

- Вибір правильного підходу до психологічного впливу та вибір основи для роботи психологічної корекції.

- Узгодити психологічні особливості групи.

- Розробити структуру програми психосоціальної реабілітації, визначити її мету, ключові напрямки впливу та організувати практику.

- Вибір центрів психотерапії для реалізації програми.

б) *методи і прийоми:*

Метод аналізу всієї психологічної інформації про розвиток колективу та соціально-психологічних особливостей його учасників.

Психосоціальний підхід клієнта до контексту психосоціальної діяльності, особисті бесіди з ним.

Рекомендаційний крок

а) *ціль кроку:*

- Встановити форму діалогу побудувати довіру та прийняття з дослідницькою групою.

- Створення та зміцнення позитивного ставлення до психосоціальної роботи учасників.

- Створення позитивної атмосфери у контрольній групі.

б) *методи і прийоми:*

Методи індивідуального та колективного спілкування.

Персоналізовані підходи та способи спілкування з потенційними клієнтами в груповій діяльності для покращення їхньої поведінки та спілкування.

Метод вправи

Психологічна корекція (основа) у психосоціальній корекційній роботі

а) *Завдання кроку:*

- Адаптація способу спілкування людей групі.

- Удосконалення комунікаційних рекомендацій для членів команди.

- Розвиток належної впевненості в собі.

- Розвивати навички самоконтролю та рефлексії.

- Зміна помилкових уявлень про поведінку клієнта та способи реагування на них у конфліктній ситуації.

б) *засоби:*

Рольові ігри у групі; психологічні вправи на розвиток методів невербального спілкування.

Образотворче мистецтво, ремесла та творча (театральна) діяльність.

Розвиваючі тренінгові форми, а також корекційні тренування та вправи.
Підтримка цінності особистісного розвитку (ведення щоденника)

Заняття 1

Вправа «Вступ»

Цілі: побудувати стосунки з учасниками, описати конкретні види діяльності учасників, створити атмосферу, сприятливу для роботи в команді; вивчити правила командної роботи, розвинути вміння ігрового спілкування.

Вправа «Прийняти групову політику».

Мета: розробити правила поведінки, під час роботи

Під час обговорення учасники створюють правила групи та записують їх на аркуші паперу. Ці правила озвучуються по колу та затверджуються усього групою, ці правила – це правила що кожен повинен притримуватися протягом усієї роботи

Вправа «Моє ім'я...».

Мета: Дізнатися, хто ти є насправді, розпізнати свої позитивні риси, досягти високого рівня самосвідомості.

Спочатку кожному учаснику пропонується назвати своє ім'я, а потім – особистий опис кожної літери імені (наприклад: Зоряна – зірка, особлива, розумна, яскрава, невгамовна, авантюрна)

Для кращої презентації ви можете почати з ведучого, а потім з усіма іншими учасниками.

Вправа «Тут я хочу...»

Мета: представити очікування учасників.

Вечерий надає кожному учаснику невеликий стікер, на якому він має намір зараз записати свої очікування, працюючи на цьому занятті.

Прикріпити на дошку, і рухати від умовного «старту» до «фінішу» під час заняття, відповідно до дій чи розмов, що ведуть до досягнення цілі

Вправа «Я у просторі»

Мета: Надати учасникам тренінгу можливість налагодити стосунки.

Усі учасники групи сідають у коло на стільці. Їм кажуть закрити очі і, витягнувши руки, відчутти простір навколо себе (перед головою, за спиною). Потім, через 3-5 хвилин, кожна група стала біля свого стільця і 5 хвилин. З закритими очима вони ходять по кімнаті, торкаючись і вивчаючи один одного.

Вправа «Розвиток»

Мета: довести, що кожен має право робити те, що йому заманеться у рамках групового заняття.

Усі члени команди стають у коло, тримаючись за руки. Хтось стоїть за колом і має «вриватися» і не отримувати жодних вказівок, як це робити, вибирати методи і тактику. Інші учасники групи також не отримують жодних суворих інструкцій, тобто вони можуть перешкодити «прогресу» або допомогти людині увійти в коло.

Вправа "Безпечне коло"

Мета: Дати учасникам можливість підтримувати один одного. Один із них, якому доручено розслабитись, стає в коло. Інші піднімали перед собою руки, підпираючи їх, не даючи йому впасти.

Вправа «Портрет ідеального друга»

Мета: привести учасників до думки, щодо хибності високих очікувань щодо ідеального друга. Щоб грати в цю гру, вам потрібно підготувати кілька аркушів паперу А3, клей, ножиці, олівці, фломастери, старі журнали. Відбувається поділ на групи.

Ви також можете написати на аркуші паперу про його характеристики або про те, що він має, а що не повинен робити. Потім кожна група презентує нам свої роботи

Групи мають приблизно три хвилини презентації. Нарешті, попросіть учасників перелічити загальні характеристики та обводити їх у малюнках або на окремому аркуші паперу.

Питання до обговорення:

- Які з наведених тверджень, на вашу думку, реальними якостями?
- Ви коли небудь зустрічали людину з усіма цими характеристиками?
- Чи є у вас друзі, які не мають жодної з цих рис?
- Чи потрібно мати всі ці якості, щоб з тобою дружити?
- Чи варто шукати друга, який знаходиться найближче до ідеалу?

Підводячи підсумок, можна сказати, що кожна людина заслуговує на дружбу і саме дружба допомагає людям змінюватися на краще.

Вправа «Пізнати один одного краще»

Мета: розвивати свідомість, вміння бачити в людях хороше.

У попередній вправі ми зробили найкращого друга, але є люди з переліченими якостями які ми не помічаємо

Ведучий просить одного з учасників закрити очі і спробувати визначити учасника, що сидить зліва. Поясніть за наступною схемою:

Зовнішній вигляд (одяг, волосся, колір очей)

Його улюблені заняття, його пробудження, його улюблений сніданок тощо)

Хороші риси характеру.

Мета: навчити прийомам релаксації, зміцнити впевненість у собі, навчити учасників розуміти відносну важливість успіхів і невдач, мінімізувати важливість ситуацій.

Комплекс «Приймання сонячних ванн»

Мета: освоїти прийоми релаксації шляхом контролю тіла та контролю емоцій та дихання.

- Сьогодні ви спробуєте контролювати своє тіло. Контролюйте своє дихання та емоції. Я вам лише скажу, до якої частини тіла вам потрібно йти. Щоб працювати з кожною частиною тіла, зробіть два вдихи.

1 частина комплексу

- Займіть зручне положення і закрийте очі. Дихання розслаблене. Ви на березі озера. Яскраве сонце світить із-за хмар і повільно освітлює ваше тіло. Ось промінь сонця торкнувся твоїх ніг: ступнів, стегна, живота, груди, спина, пліч,

Ший, обличчя, вся голова, кисті, передпліччя, всі руки.

Частина 2 комплексу

- Теплі сонячні промені освітлюють все твоє тіло. Визначтеся з деякими формулами самовираження. Назвіть потрібну настанову про себе.

Розділ 3 комплекс

- Фаза розгортання. Дихання - при русі. Сонце повільно ховається в хмарах і покидає ваше тіло. Дує свіжий вітерець.

Керівник групи повинен координувати дихання всіх учасників, а потім ретельно стежити за тим, щоб розслаблена частина тіла була позначена в потрібній послідовності

Вправа «Оповідь»

Мета: розвиток пам'яті та емоцій, розвиток внутрішнього контролю, керівництво мистецтвом вдосконалення.

Учасники сідають у коло. Психолог називає тему розмови. Один учасник почав розвивати, а потім плутати історію. Він стрибає з теми на тему, намагаючись якомога більше заплутати свою історію. Потім він обирає іншого учасника. Слово можна передати будь-кому, тому кожен дивиться гру. Номінант повинен відкрити свою історію, тобто коротко повторити всі асоціації своїх попередників. Він повертається до основної теми, потім змішує історію, передає її комусь іншому тощо.

Учасники повинні попрацювати над своїми емоціями. Чим довше серія асоціацій, тим більше роботи з пам'яттю та уваги вона потребує від членів команди, тим ефективнішим стає розумове тренування.

Вправа «Ролбова гра»

Мета: Розвиток ставлення та почуттів впевненої в собі людини.

Кожен учасник групи пробує дві ролі людини, яка не довіряє один одному в одній із запропонованих ситуацій, запитуючи учасників:

Друг розмовляє з тобою, а ти хочеш піти. Ти кажеш...

Продавець розмовляє з колеглю, а ви повинні щось купити. Ти кажеш...

Ваша техніка було пошкоджено. Ви кажеш майстра...

Ви хочете виправити погану оцінку. Ти кажеш до вчителя...

Твій сусід заплямував твоє місце рядком. Ти кажеш до сусіда...

Вправа «Мистецтво говорити хорошо»

Мета: Підвищити довіру членів команди.

Ви можете почати з:

- Як тобі вдається ...

- Я раніше не знав, що ти...

- Ви знали, що ...

-Ти маєш ...

- Я чув ...

- Зрозуміло, що ти...

- Завжди...

- Я захоплююся тобою кожного разу...

- Я б хотів, так як ти...

Вправа «Повторити»

Мета: реорганізація занять та навчання в стресовій ситуації.

Психолог зазнає невдачі в ситуаціях, які викликають у студентів тривогу. В окремих випадках детально опрацьовуються способи провадження у конкретній справі. Члени команди можуть допомогти вам запропонувати ситуації та способи їх вирішення.

Однією з причин, що ускладнює продуктивність, є те, що вони зосереджуються не тільки на виконанні завдання, а й більше на тому, як вони виглядають збоку. З огляду на це необхідно тренувати їх у вмінні формувати мету своєї поведінки в різних ситуаціях. Наприклад, відповідаючи на дошці, потрібно сказати собі: «Я повинен сказати...» замість «Я повинен отримати 5». Важливо навчити студентів навичкам розуміти відносну важливість успіхів і невдач, щоб мінімізувати значущість ситуації.

Мета: створення позитивного середовища, установка на роботу над темою, усвідомлення свого місця життя, позитивного оточення, вироблення цілей для цілепокладання. час (і не більше ніж через два цикли дихання).

Вправа «Очікування».

Мета: Продемонструвати очікування учасників тренінгу від уроку.

Ведучий готує роздатковий матеріал для кожного учасника, пропонує вам записати, чого ви очікуєте від сьогоднішнього уроку, щоб працювати на цьому уроці.

Вправа «Як настрої?»

Мета: навчитися визначати свій настрої.

Учасники гри, як правило, повідомляють про пору року, природні явища та погоду, схожі на їхній поточний настрої. Вправа по колу. Ведучий підсумовує те, що сьогодні відчуває вся група: смуток, радість, сміх, гнів тощо.

Вправа «Пасажир»

Мета: навчити не тільки визначати тон співрозмовника, а й правильно обирати тон самому.

Одному з учасників призначено роль пасажира, який не бачить нікого навколо. Учасник може зняти валізу зі стільця, якщо захоче.

Завдання інших: по черзі звертатися до «пасажира» з проханням забрати валізу

Обговорити тон, який переконав пасажира.

Вправа «Чарівний магазин».

Мета: щоб краще дізнатися про їх індивідуальну поведінку, ведучий запитує учасників, які риси характеру їм властиві. Потім запропонували здогадатися, що вони опинилися в чарівному магазині, де є продавець. Будь-хто може записати ті якості (мудрість, мужність, чесність тощо), які, на його думку, їх забагато і якими можна поділитися з іншими або тими, хто хоче позбутися, і отримати ті яких немає. «Покупець» дає свої характеристики, а «продавець» запитує, чи це те, що потрібно «покупцеві»

Вправа «Вгадай настрої»

Мета: навчитися визначати емоції.

Один-три учасника виходять із кімнати, а інші обирають настрої і намагаються чітко його продемонструвати, коли ті хто вгадує повертаються

Завдання: Якнайшвидше «оцінити» настрої.

Гра «Швидкий рух»

Мета: зняти втому та напругу, підтримувати позитивний емоційний фон.

У кінорежисурі є прийом - швидка перемотка фільму. Спробуйте продемонструвати цю техніку без використання відеокамери. Тобто ставте пантоміму в кожному русі в 2-3 рази

швидше, ніж зазвичай. А за допомогою прискорених демонстрацій виконуйте звичайні домашні справи та покажіть людині, наприклад:

прасує;
готує млинці;
миє машину;
вишиває, тощо.

Рефлексія, підсумки заняття. "Мій настрій"

Мета: навчитися виражати свої емоції.

Учні малюють свій розум, який створюється в кінці уроку (бажано безкоштовний мальтонункора).

Психологія. Що тобі сьогодні подобається і що запам'ятається? що ти вивчав

Заняття 2. Позбавлення від негативних почуттів

Мета: висловлювати поняття «агресія», «агресія», вчити позбавлятися від негативних емоцій.

Вправа «Знайомства».

Мета: підвищити впевненість у собі, отримати підтримку від групи.

Хід вправ: всі стають у коло, один йде в центр, називає своє ім'я і те, що йому подобається чи вміє робити. У відповідь всі кажуть: «Ти супер!» і підніміть великий палець.

Вправа «Асоціація»

Мета: визначити мету заняття.

Повинні назвати асоціації що виникають від слова «агресією». Усі асоціації реєструються, потім тренер їх читає та надсилає повідомлення.

Повідомлення: «Агресія»

Мета: висловити поняття «агресія», «агресія»

Агресія є симптомом ворожості до інших, тварин і навколишнього світу. Агресія – це дії та поведінка особи, які є ворожими, не викликані будь-яким мотивом і не можуть бути виправдані наявними обставинами чи причинами природного чи правового характеру, зокрема – необхідністю самозахисту. або захищаючи інших.

У перекладі з латинської «агресія» означає «напад». Сьогодні широко вживається слово «агресія». Це явище пов'язане з негативними емоціями (наприклад, гнів) і негативними мотивами (наприклад, бажання завдати шкоди), а також з негативною поведінкою (наприклад, расизм) і деструктивними діями.

Психологічно агресія визначається як бажання (прагнення), яке виражається в реальній або уявній поведінці, контролювати інших.

Метою агресії може бути як для страждання жертви, так і використання агресії для досягнення іншої мети. Агресія спрямована на зовнішній об'єкт (особу чи об'єкт) або на душу (тіло чи людину). Особливу загрозу для суспільства становить агресія по відношенню до інших.

Хоча слово «агресія» зазвичай використовується для опису деструктивних мотивів, його додають до позитивних образів, таких як діяльність, орієнтована на дії. Такі дії відзначаються самовладанням, щоб підкреслити, що вони стоять за розпалюванням

ворожнечі. Вони представляють себе у формі змагань, пошуку успіху, жартів, спортивних заходів тощо.

Агресія - це будь-яка поведінка, яка ставить під загрозу або завдає шкоди іншим. Наше життя сповнене агресії.

У психології агресія розглядається як приклад поведінки. На думку А. Басса, агресію можна описати в термінах трьох основних вимірів: фізична агресія - вербальна; активна агресія – пасивна; пряма – непрямая агресія. Їх комбінації діють у восьми можливих категоріях, у яких відбуваються найекстремальніші дії. Давайте подивимося на діаграму «Види агресії».

Види і типи агресії

Фізична – активна - пряма

Фізична – активна - непрямая

Фізична – пасивна - пряма

Фізична – пасивна - непрямая

Вербальна – активна - пряма

Вербальна – активна - непрямая

Вербальна – пасивна - пряма

Вербальна – пасивна - непрямая

Найпоширенішими ознаками агресії є конфлікти, образи, тиск, примус, сексуальну об'єктивізацію, погрози або застосування фізичної сили. Патерни прихованої агресії характеризуються уникненням контакту, бездіяльністю, щоб завдати шкоди комусь, самоушкодженням і самогубством.

В основному, ранніми ознаками агресивної поведінки можна вважати такі симптоми, як:

- виявив бажання контролювати людей і використовувати їх у своїх цілях;
- схильність до нервозності;
- зосередитися на тому, щоб завдати шкоди іншим;
- схильність до насильства (завдання болю).

Підсумовуючи всі ці риси, можна сказати, що агресивний характер особистості означає будь-яку дію з чіткою метою домінування. А насильство (фізичне, сексуальне, емоційне) є найбільш інтенсивним проявом і ненавмисними наслідками агресивної поведінки.

Кожна громада має вживати спеціальних заходів, щоб зупинити насильство. Найефективнішим з них є виявлення національних звичаїв та колективних звичаїв (спортивних, святкових, звичайних), які дозволяють певній особистості втрутитися в їхню агресивну силу та відобразити її у соціально прийнятному вигляді. Велике значення має також наявність у суспільстві достатньої кількості позитивних зразків для наслідування, наприклад національних героїв чи життєстверджуючих кумирів.

Вправа «Я малюю агресію»

Мета: відпустити негативні емоції.

Практика : намалюйте «агресію», як ви її собі уявляєте.

Обговорення:

- Яке ваше ставлення до вправи?

-Чи можна його використовувати в повсякденному житті?

Вправа «Поради»

Мета: навчитися позбавлятися від негативних емоцій.

Хід вправ: Ми розділили учасників на 3 групи та пропонуємо розробити рекомендації щодо агресії. Презентація роботи. Кожен учасник отримає брошуру «Поради щодо зниження агресії» (додаток 2).

Заняття 3. Типи поведінки: непряма, агресивна, стійка.

Мета: навчити учасників різних культурних моделей, навчити їх швидко та ефективно впевненості в собі та правильному спілкуванні, навчити учасників висловлювати правильні емоції.

Вправа «Ідентичність»

Мета: створити безпечне середовище.

Вправа: Ви повинні розповісти кумедну історію про своє життя або про те, що ви часто пам'ятаєте з дитинства.

Вправа «Очікування»

Мета: визначити мету уроку.

Практичний курс: Очікування записані в маленьких сердечках і прикріплені до великого «Серця розуміння».

Вправа «Коло знань».

Мета: навчити учасників різноманітним поведінковим підходам, навчитися швидко та ефективно збалансувати й точно передати інформацію.

Ведучий роздає учасникам три невеликі картки різного кольору (на кожній позначено дві картки Х і О).

За кольором паперу учасники поділяються на три групи. Кожна група отримає картку, яка містить інформаційне повідомлення, яке описує їх конкретну поведінку. Ви повинні вивчити інформацію на картці протягом 5 хвилин.

Через 5 хвилин ведучий просить кожну групу учасників, у яких на аркуші паперу з позначкою Х, перейти за годинниковою стрілкою до іншої групи, де подаєте свою узагальнену інформацію та прослуховуєте цю групу. Цей процес займає 5 хвилин.

Далі ведучий просить відвідати кожну групу з позначкою О та перейти до іншої групи проти годинникової стрілки, де вам також потрібно обмінятися інформацією.

Цей процес займає 5 хвилин.

Після того, як усі команди обмінялися інформацією, ведучий питає:

- Які види поведінки ви помітили під час виконання вправи?
- як виглядає пасивна поведінка, які її сильні сторони, а які си слабкі?
- як виглядає поведінка, які її сильні сторони, а які слабкі?
- як виглядає асертивна поведінка, які її сильні сторони, а які слабкі?
- що впливає на поведінку людини?

Висновок: Ми по-різному поводимося в житті, використовуємо різні поведінкові підходи. Важливо визначити сильні та слабкі сторони кожної поведінки, беручи до уваги поведінку, що виникає залежно від ситуації

Вправа «Правила життя»

Мета: навчити учасників правильно висловлювати свої почуття.

Вправа: Учасники поділяються на три групи. Кожна група отримує робочий лист із описом ситуації. Ці ситуації слід обговорити і відтворити протягом 5 хвилин (за допомогою Я-висловлень).

Ситуація:

1. Ваш друг просить машину і ламає її
2. Ви з другом домовилися піти в кіно. Ви чекали, але він так і не прийшло.
3. Батьки звинувачують доньку в тому, що вона спізнюється додому.

Обговорення:

- Які вирази ми найчастіше вживаємо в реальному житті?
- Вам було важко говорити Я-висловлюванням?
- У чому полягала складність цього завдання?
- Що ви відчули, коли до вас звертались з Я- висловлюванням?

Гра «Плітки»

Мета: переконати учнів у тому, що розмовна мова може бути спотвореною, що може призвести до конфлікту.

Кілька учасників стояли біля дверей, першими увійшли до кімнати й почули якусь інформацію. Його завдання передати інформацію наступному і так по черзі кожен учасник.

Анабіоз

Мета: навчити учасників привертати увагу інших, не розмовляючи.

Усі учасники діляться на пари. Ролі «замороженого» і «розморожувача» розділені кожною. «Заморожені» повинні відірватися від реального стану, увійти в «анабіоз». Завдання «розморожувача» виконується за 1 хвилину – , змусити його реагувати на інших. При цьому робити це потрібно без слів, не торкаючись партнера.

Вправа «Ефект без слів»

Мета: розвиток уваги, концентрації, вміння оцінювати емоційний стан співрозмовника, виявляти першопричини.

Одному з членів команди показали фотографії людини в роздумі, спокою або помірному обличчі. Учаснику пропонується, по-перше, розібратися в обстановці сфотографованої людини, а по-друге, «увійти» в цю зону (коректно повторювати фото не обов'язково, міміка на фото не потрібна). Другий учасник групи отримує фотографію людини, яка відчуває ту чи іншу емоцію: гнів, радість, здивування тощо. Після спостереження та оцінки він повинен виконати повторювані дії, рухи без словесного спілкування, щоб стимулювати свого партнера – першого учасника – в цю емоцію або емоційний стан.

Вправа «Увага, конфлікт»

Мета: Розвиток вміння розпізнавати людське обличчя, що може змінити поведінку людей в емоційному конфлікті, наприклад, «зм'якчити» конфлікт.

Членам команди показали серію фотографій ворожих ситуацій. Кожне фото супроводжується виразом обличчя. Завдання полягає в тому, щоб визначити міміку, яка

може емоційно змінити поведінку конфлікуючих сторін, наприклад, «послабити» конфлікт. Далі визначити вираз, який міг би загострити конфлікт.

Вправа «Створення соціальних мереж»

Практичний курс: Учасники повинні створити кампанію в соціальних мережах «Світом керує любов і розуміння» з фотографіями, вирізками з журналу, кольоровим папером, ножицями, клеєм, ручкою та презентацією. (Учасники діляться на 2-3 групи).

Заняття 8. Розв'язування «нерозв'язних задач»

Мета: створити враження, що є ситуації, в яких людина не може змінитися, що вона може змінити свою поведінку в цій ситуації, показати, що всі проблеми, в тому числі конфлікти, можна вирішувати ефективно та ефективно, тому навчіться розслаблятися.

Заняття 4

Вправа «Справжній я і ідеальний я».

Мета: дізнатися більше один про одного.

Ведучий заохочує учасників описувати себе такими, якими вони є насправді і такими, якими вони хочуть бути.

Вправа «Очікування»

Мета: встановити мету уроку.

Ведучий роздає кожному учаснику стикер, який він дає, щоб записати, що очікується від сьогоднішнього заняття, починаючи з його роботи на цьому занятті.

Вправа «Бите скло».

Мета: дати розуміння, що існують ситуації, в які людина не може змінити, але вона може змінити свою поведінку в цій ситуації.

Учасникам пропонується уявити ситуацію з розбитим склом і подумати, як щось змінити.

«Бите скло» – це те, що нас засмучує, але те, що ми не можемо змінити.

Проаналізувавши, ми повинні зробити висновок, що у світі є багато речей, які ми не можемо змінити, але ми можемо змінити свою поведінку.

Вправа «Замінити негативні думки про себе позитивними»

Мета: перевірити, чи позитивне мислення допомагає змінити ставлення до різних життєвих ситуацій.

Подумайте про свої невдачі, які все ще впливають на ваше життя, культуру та добробут. Запишіть ще 10 речей.

Тепер спробуйте замінити негативні думки про себе на позитивні. Це можна зробити трьома способами:

- заявити про свої права (якщо ви відчуваєте, що ви не такі, як усі, ви можете змінити цю думку на: «Я повинен завжди вдосконалюватися» - «Я маю право на помилку»);

- посилатися на позитивний досвід з цього приводу («Я не рішучий» — «Є ситуації, в яких я можу швидко приймати рішення»);

- Зміна рис характеру

Обговорення

Медитація «Золота подорож»

Мета: навчитися розслаблятися.

Зручно сядьте в крісло. Закрийте очі і глибоко вдихніть. Уявіть собі золоте світло, яке повільно наповнює ваше серце, руки і ноги. Тіло починає світитися. Ви робите глибокий вдих, виділяєте золоте сяйво. Ти стаєш яскравішим...

Уявіть, що у вашому серці золота куля світла. Це золота подорож. Подивіться, куди він вас веде, послухайте, що він вам каже. Потім відкрийте очі.

Тепер золоті мандрівники завжди з вами. Він може їздити на автобусі чи машині. Ви можете думати про нього як про енергію, спокій, силу чи світло, що приносить любов.

Мета: навчитися ставити цілі, визначати шляхи досягнення цілей та справлятися з викликами, розвивати вміння правильно поводитися в критичній ситуації, створювати надію.

Вправа «Будинок про який я мрію»

Мета: навчитися ставити мету, знати, як досягти мети та долати перешкоди.

Для цього потрібно створити 2 групи. До першої групи входять представники, народжені восени і взимку, до другої - навесні і влітку.

У кожній групі є папір, фломастери, кольорові олівці. Вам потрібно намалювати будинок і показати його.

Деталі малюнка також будуть інформативними.

Дах - це мета (яка ваша мета)

Стіни - основа (Що ти маєш на цьому етапі життя)

Вікна – Інструменти (Як отримати)

Огорожі - перешкоди, бар'єри.

Квітник – це те, що допоможе нам долати перешкоди.

Вправа «Невидимі помічники»

Мета: навчити учасників зосереджуватися на речах, які роблять їхнє життя красивим.

Обладнання: Дзвін.

Інструкція: Уявіть, що у вас є невидимий помічник, який ні на крок не відстає від вас. Коли ви відчуваєте щось хвилююче, він ніжно торкається вашого плеча і тихо каже: «Усе чудово» Звичайно, вам не потрібен невидимий помічник, щоб побачити хороші моменти у вашому житті, які вже є привабливими. І коли ви їсте улюблене морозиво в спекотний день, вам не потрібна стороння допомога, щоб насолодитися ним. Але вам знадобиться допомога вашого невидимого помічника, щоб насолоджуватися цими важливими, але не прихованими речами, які відбуваються з нами щогодини і регулярно і роблять життя красивим і чудовим. Наприклад, можна насолоджуватися теплими променями сонця, глибоко і глибоко відпочити, почути ласкаве слово с.

Попросіть учасників розповісти про все, що робить їх щасливими.

І нехай сьогодні з вами піде ваш невидимий помічник. Постарайтеся згадати всі ті маленькі радощі, які покаже вам невидимого помічника. Завтра я розпитаю вас про все, чим ви будете задоволені сьогодні.

Аналіз вправи:

Які чудові звуки ви почули?

Які гарні фото ти бачиш?

• Ви відчули щось смачне?

• Ти відчув приголомшливий запах?

Ви коли-небудь торкалися чогось, до чого приємно торкатися?

- Ви робили якісь рухи, щоб зробити своє тіло щасливим?
- Ви чули добрі слова?

Вправа «Місяць»

Мета: розвивати відповідні навички поведінки в критичній ситуації, створюючи оптимізм.

Вправа: Уявіть, що ви хворі. Залишився місяць. Грошей багато, а ти почуваєшся добре. Як ти проживеш цей місяць? Що ти робиш? Як твій останній день? Записавши відповіді, ведучий каже: «Тепер новини! Ви вилікувались. У вас 40 років активного життя. Як ви його продете?»

Обговорення:

- Які почуття та емоції у вас після виконання завдання?
- Хотіли будувати плани на майбутнє?
- Чи легко скласти план на кілька днів чи 40 років життя?
- Чим ти хотів займатися в останні дні свого життя? Чому?
- Чи можна це зараз реалізувати? Що викликає або перешкоджає цьому?

Проект «Країна мрій».

Мета: розвивати вміння добре, позитивно, створювати оптимізм

Щоб виконати цю вправу, потрібно розділити її на 2 групи. Команди мають спільне завдання – створити країну мрії.

Щоб створити його, потрібно побудувати форт, і кожна цеглинка має символізувати традицію або велику доброту.

Кожна група має аркуш паперу, фломастери. Після того, як країна побудована, необхідно написати інструкції, побажання жителів цієї країни.

Презентація по завершенню

Заняття 5

Мета: узагальнити цикл курсу, конспекти самооцінювання та обмін думками щодо попередніх секцій участі.

Вітаю, «П'ять добрих слів»

Мета – дозволити учасникам поговорити зі своїми товаришами по команді.

Практика: Учасники діляться на підгрупи, сидять на стільцях у колах, мають вільний доступ до інструментів для письма та малювання. Тренер пропонує кожному учаснику обвести руку на аркуші паперу і позначити своє ім'я на малюнку. Потім лист передається сусідові праворуч, натомість попередній учасник отримує фотографію від сусіда зліва. Один з «пальців» отриманого зображення вказує на привабливу рису власниці «руки» (наприклад, «ти дуже милий», «ти завжди віддаєш перевагу слабким», «мені дуже подобаються ваші історії» тощо.). Коли всі п'ятниці закінчені, тренер збирає картинки і читає «компліменти», а учасники групи повинні вгадати, кому адресовані записи. Після закінчення вправи тренер повертає «руки» власникам. на цій дошці ви можете провести усне обговорення або письмово відповісти кожному учаснику на запитання «Що ви відчували, коли прочитали нотатки на паперовій руці?» Чи знаєш ти всі свої чесноти, написані іншими?"

Вправа «Я маю 20 бажань»

Мета – щоб учасники були спокійні та позитивні.

Практика: Ведучий пропонує учасникам завершити речення 20 разів, починаючи зі слів «Я хочу...» Запишіть будь-які бажання, які спадають на думку, незалежно від їх реальності чи прийняття іншими.

Вправа «Минуле – тепер – майбутнє»

Мета –відпочинок.

Метод: Ведучий пропонує кожному учаснику намалювати відрізок прямої лінії та розділити його на три частини, що відповідають минулому, теперішньому та майбутньому; вказати, де перебував учасник на той момент (яка частина життя минула, яка - раніше); Поділіться своїми думками з групою, коротко написавши (умовно) або образно намалювавши відповідні розділи, де ваше коріння, що було в дитинстві, підлітковому віці, що відбувається сьогодні, піднімаючи, захоплюючи.

Підсумок «Перегляд карти».

Це може бути аркуш паперу у кутку кімнати з нотатками учасників, які пишуть свої думки щодо заняття; мрії, бажання.

Підсумковий крок (оцінка)

а) завдання кроку:

- Оцінка змін психологічного середовища колективу.
- Оцінювання змін у навичках запобігання конфліктам.
- Оцініть зміни у ставленні членів команди до спілкування.
- Оцінка змін адаптаційних навичок.
- Комплексна оцінка впливу психологічної корекції.

б) методи і прийоми:

Спостереження за діяльністю та роботою групи в повсякденній діяльності, особисті бесіди з членами колективу.