МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
УНІВЕРСИТЕТУ «УКРАЇНА»

Кафедра соціальних технологій
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 053 «Психологія»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня «магістр»

«ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ ЯКІ ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ»

Виконав(ла): здобувач 2-го курсу магістратури,
групи ЗПЛ-22-2м-vn
заочної форми навчання

_____ Дозорець Оксана Петрівна

Керівник _____ к.екон.н. Турчак В.В.
(підпис)

Допущено до захисту рішенням кафедри соціальних технологій
Протокол № __ від «__»_____ 2024р.
Завідувач кафедри _____ Костенко Н.І.
(підпис)

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ КОНФЛІКТІВ, ЩО ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Поняття конфлікту, специфіка трудових конфліктів

1.2 Особливості сфери інформаційних технологій

1.3 Основні види конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій та причини їх виникнення

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ, ЩО ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1 Методологічний інструментарій дослідження

2.2 Результати емпіричного дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ПСИХОКОРЕКЦІЙНА ПРОГРАМА ПРОФІЛАКТИКИ КОНФЛІКТІВ, ЩО ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Програма профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій

3.2 Аналіз результатів застосування програми профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Перед психологією як наукою постало завдання сприяти ефективному спілкуванню суб'єктів у процесі трудової діяльності та життєдіяльності, а також досягнення взаємодії при виконанні завдань. Під час розв'язання завдань, що виникають перед партнерами, можуть виникати конфліктні ситуації. Вони основані на різних за характером способом (стилем) поведінки. Конфлікти завжди існували, існують та будуть існувати в майбутньому. Вони – невід'ємний атрибут людських взаємовідносин, а потенційна ймовірність присутня в усіх сферах. Проблема виникнення конфліктів у трудовому колективі вимагає негайного вирішення, оскільки це сприятиме покращенню взаємин у колективі і, як результат, швидкому досягненню спільної цілі.

Конфлікт визначається науковцями як взаємодія між людьми, що проявляється і виражається протидії різних сторін задля досягнення своїх інтересів. При вирішенні конфліктів суб'єкти використовують різні стилі або стратегії поведінки, тобто індивідуальні її стабільні форми, що мають прояв в умовах взаємодії. У своїх доробках вчені (Р. Мертон, Д. Смелсер, Д. Скотт та ін.) визначили стилі поведінки як способи діяльності особистості щодо вирішення конфліктної ситуації через реалізацію власних внутрішніх мотивів. У свою чергу, стиль поведінки індивіда визначається тим, як він намагається задовольнити власні інтереси та інтереси інших людей. Вивченню специфіки управління конфліктами в трудовому колективі присвячені праці науковців, таких як Г.В. Ложкін, Н.І. Повякель, В.О. Руденко, А.Н. Чумиков, В.Н. Шаленко та ін.

Об'єкт дослідження – конфлікти, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій.

Предмет дослідження – робоче середовище в сфері інформаційних технологій, яке відзначається певними конфліктними ситуаціями.

Мета дослідження – вивчити конфлікти, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій.

Завдання дослідження:

1) узагальнити теоретичні засади конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій;

2) здійснити емпіричне дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій;

3) розробити програму профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій;

4) з'ясувати ефективність програми профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій.

База дослідження – ГО «Академія Еволюції Свідомості та Творчості» Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна» та серед працівників інформаційних технологій на приватній ІТ-фірмі.

Теоретичне значення дослідження передбачає узагальнення теоретичних основ конфлікту як соціального явища.

Практична цінність дослідження полягає в перспективі використання його результатів у подальшій науковій діяльності та професійній діяльності у сфері психології.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що в ньому вперше подано програму профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій.

Апробація результатів дослідження: апробація відбувалась під час практичного застосування програми профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій.

Публікації на тему дослідження: «Види конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій» та «Аналіз конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій».

Гіпотеза дослідження: існує певна специфіка конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій.

Структура дослідження: вступ, три розділи, висновки, список літератури і Додатки. Робота містить () таблиць, () рисунків і список літератури (47 найменувань).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ КОНФЛІКТІВ, ЩО ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Поняття конфлікту, специфіка трудових конфліктів

У цілому історія людської цивілізації сповнена різноманітними конфліктами. Так, зокрема, ще цар Соломон прославився вмінням гідно вирішувати конфліктні ситуації. Ніхто не схвалює конфліктів, однак усі беруть в них активну участь. Конфлікт – це провідна категорія конфліктології, спеціальної галузі знання, сформованої в середині XX ст., яка вивчає причини виникнення, сутність і способи подолання конфліктів та поєднує соціологічний, психологічний, філософський та інші підходи щодо дослідження теоретичної бази конфліктів. Наразі ця наука набула особливого значення для професійної діяльності широкого кола фахівців, зокрема, соціологів, менеджерів, психологів, соціальних працівників, державних службовців та ін.

Існує чимала кількість визначень конфліктів, у тому числі й доволі оригінальні. Конфлікт (від лат. conflictus – сутичка) – це процес крайнього загострення суперечностей і боротьби двох або більше сторін у розв’язанні значущої для них проблеми, що супроводжується негативними емоціями та вимагає розв’язання. Водночас це відкрите або приховане протистояння цих сторін в результаті відстоювання ними взаємовиключних інтересів, цілей, позицій, суджень або поглядів. Конфлікт є соціальним явищем складного і багатопланового характеру, суб’єктами якого виступають: індивіди, соціальні групи, організації, національно-етнічні спільності, держави і групи країн, об’єднані певними іншими цілями та інтересами [9, с. 77].

Причини і мотиви конфліктів різні: психологічні, економічні, політичні, ціннісні та ін. Кожна з конфліктних сторін вважає себе правою та рішуче

вступає в боротьбу за ці інтереси. Зміст поняття «конфлікт» зазвичай розкривають через наступні значення:

1) стан відкритої і часто затяжної боротьби; битва чи війна;

2) стан дисгармонії в стосунках між людьми, ідеями або інтересами; зіткнення протилежностей;

3) психічна боротьба, що виникає як результат одночасного функціонування взаємно виключних імпульсів, бажань чи тенденцій;

4) протистояння характерів чи сил у літературному або сценічному творі, особливо головна позиція, на якій будується сюжет [13, с. 54].

Тож кожен конфлікт передбачає наявність учасників і проблеми, через яку він відбувається.

Вчені виокремлюють такі способи використання поняття «конфлікт»:

1. Конфлікт «як те, що вже відбулось», відносно чого надбудовуються різні технічні утворення, доводячи фактичне зіткнення сторін до повної структури конфлікту (техніки ведення переговорів, посередництво, спостерігачі в конфлікті та ін.).

2. Конфлікт як прийом дослідника (аналітика). У цьому випадку конфлікт виступає як екран, що дозволяє виявити і побачити те, що є невидимим при нормальному стані справ (психоаналіз).

3. Конфлікт як механізм, що створений штучно організатором з метою інтенсифікації мислення та діяльності (засіб, який використовується в процесі колективних засобів вирішення проблеми).

4. Конфлікт як засіб спеціалізації наукових предметів (міжособистісні конфлікти в психології).

5. Конфлікт як об’єкт дослідження (конфліктні стосунки розглядаються в теорії ігор як приватний випадок гри) [17, с. 33].

А.Т. Ішмуратов вважає, що конфлікт є виявом неузгодженості спільної діяльності щодо реалізації спільних інтересів. Також вчений визначає конфлікт як хворобу спілкування. Конфліктолог М. Фоллет розуміє конфлікт як зіштовхування різних думок, інтересів і бажань, до якого не може прикладатись нейтральна шкала оцінок, тобто конфлікт не може бути поганим або хорошим. У найбільш загальному вигляді конфлікт – це зіткнення двох чи більше різноспрямованих сил, мотивів і позицій сторін задля реалізації їхніх корінних інтересів в умовах протидії з боку кожної зі сторін. Джерело конфлікту – це протиріччя чи їх комплекс. Протиріччя − це певний тип взаємодії різних, протилежних сторін, властивостей і тенденцій. Тобто це зіткнення протилежностей, що означає те, що виникнення конфлікту головним чином пов'язане не з протилежностями, а із зіткненням протилежних об'єктів, процесів і явищ. Протиріччя умовно поділяються на внутрішні та зовнішні, основні та другорядні, антагоністичні або неантагоністичні, об'єктивні або суб'єктивні. Від їх специфіки залежить сутність і характер конфлікту, який виникає на їх основі. Найгострішими і найтривалішими є конфлікти, які ґрунтуються на внутрішніх, основних і антагоністичних протиріччях. Об'єктивні протиріччя – це протиріччя об'єктивної реальності та конкретної ситуації, в якій зіштовхнулися реальні потреби кожної сторони. Відповідно, суб'єктивні протиріччя містяться в характерах людей, настроях, смаках, роздратованості та поганому настрої. Причина конфлікту − це протиріччя, усвідомлене різними суб'єктами. Конкретні причини конфліктів є дуже різними.

Передумови виникнення конфлікту:

1. Наявність ситуації, яка сприймається учасниками конфлікту неприйнятною або конфліктною.

2. Неподільність об'єкта конфлікту, внаслідок чого вирішення своїх проблем однією стороною уможливлюється тільки за рахунок іншої сторони [9, с. 144].

Основні ознаки конфлікту:

1. Усвідомлення сторонами конфлікту протилежної спрямованості інтересів, мотивів та суджень сторін.

2. Відкрите чи приховане протиборство сторін конфлікту і нанесення ними взаємних збитків.

3. Психологічна напруга і наявність негативних емоцій по відношенню до протилежної сторони.

4. Втягування учасників у конфліктну взаємодію, чим ускладнюється її припинення.

Рівні прояву конфліктів:

1. Когнітивно спрямованими, тобто конфлікт на рівні свідомості та мислення.

2. Нервово-психічний рівень, який зазвичай проявляється у вигляді стресу, пригнічення і може викликати нервово-психічні розлади.

3. Внутрішньоособовий рівень, тобто ситуація внутрішнього вибору і боротьби з самим собою: має прояв у будь-якому конфлікті.

4. Міжособовий рівень , тобто зіштовхування окремих людей.

5. Емоційний рівень, коли конфлікти проявляються на рівні емоцій.

6. Моральний рівень, коли проявляється моральний аспект конфлікту.

Значення конфліктів у суспільстві полягає в тому, що, незважаючи на свій руйнівний характер та негативне сприйняття людьми, вони здатні забезпечити розвиток суспільства або підприємства, запобігаючи застою і стагнації. З цієї позицій конфліктологи розглядають конфлікт як фактор динамічної стабільності організації.

Природа конфлікту визначається певними характерними рисами:

1. Конфлікт – це активне протистояння протилежних сил, сторін та суб’єктів. Стосунки між цими неприязними сторонами вже пройшли стадії неспівпадання цінностей, прихованої ворожнечі, антипатії, неприйняття чи несхвалення позицій. Сторони активно протидіють намаганням протилежної сторони проводити власний курс у спільному полі діяльності.

2. Протилежність поглядів, думок, дій і позицій є доведеною до стадії боротьби або, іншими словами, до «точки кипіння». Примирення дуже часто буває неможливим без зміни непримиренного стану відносин, у якому перебувають конфліктуючі сторони. Різниця в поглядах, що зазвичай виникає в колективній діяльності, не є ознакою конфлікту. Вона повинна пройти шлях поступового або раптового зростання відмінності до неспівпадіння, протилежності та взаємовиключення.

3. Між сторонами конфлікту відбувається конфліктна взаємодія, що відзначається двохсторонньою боротьбою на кшталт «перетягування канату», в якій досягнення своїх цілей залежить від того, наскільки поступливим є опонент.

4. Конфліктуючі сторони, за винятком внутрішньоособистісних конфліктів, перебувають у стані психологічного збудження, емоційно-вольового напруження, порушення комунікації та агресивної поведінки. Вони не лише не слухають, але й не чують одна одну.

5. Конфлікт – це динамічне явище соціальної взаємодії, він має прихований або відкритий передконфліктний стан, ескалацію або реескалацію, найвищу фазу боротьби, замирення, згасання, вирішення та ін. Згідно з кожною із фаз є певні способи вирішення конфліктів.

6. Причини та фактори виникнення конфліктів не можна зводити лише до суб’єктивної сторони – намірів, слів і вчинків людей. Конфлікти виникають на підгрунті об’єктивних розбіжностей у розподілі матеріальних ресурсів, території, політичної влади, замкненості культур та історичних нашарувань за життя багатьох поколінь [1, с. 184].

Структура конфлікту – це сукупність стійких зв’язків його структурних елементів, які забезпечують його цілісність та відмінність від інших явищ соціального життя, і без яких конфлікт не може існувати як цілісна система та процес. Враховуючи те, що кожен конфлікт має об’єктивний зміст і компоненти, які можна констатувати і спостерігати, а також суб’єктивне значення, що є своїм для кожної з конфліктуючих сторін та не виявляється

вочевидь, то в структурі конфлікту виявляють його об’єктивні і суб’єктивні складові. До об’єктивних складових структури конфлікту входять його учасники, предмет, об’єкт, проблема конфлікту та умови його протікання. Суб’єктивними (психологічними) складовими конфлікту є образ конфлікту, його мотиви та позиції сторін-конфліктерів.

Об’єкт конфлікту – це матеріальна (ресурси), соціальна (влада) чи духовна (ідея, норма, принцип) цінність, до володіння або користування якою прагнуть сторони конфлікту. Водночас це те, на що претендує кожна з конфліктуючих сторін, і що викликає суперечності між ними або частково позбавляє протилежну сторону можливості домогтися своїх цілей. Об’єкти конфлікту поділяються на матеріальні, соціальні та духовні. Предмет конфлікту – це об’єктивно існуюча або уявна проблема, яка слугує основою конфлікту. Це причина, яка змушує сторони вступати в конфлікт.

Проблема конфлікту – це суперечність, яка виникає через об’єкт конфлікту і стає причиною протиборства сторін (проблема влади, взаємин, першості, конкуренції, психологічної сумісності та ін.). Умови перебігу конфлікту – це матеріальні, соціальні, особистісні та інші обставини, в яких виник і розвивається конфлікт та які формують його макро- (загальне тло) і мікросередовище (конкретне соціальне оточення).

У переважній більшості випадків функції конфліктів пов’язуються вченими з його негативними наслідками, адже вони зумовлюють порушення відповідних форм спілкування, норм та еталонів поведінки. Порівняно менш дослідженою є позитивна функція міжособистісних конфліктів. Конструктивні функції конфлікту такі:

1. міжособистісний конфлікт здатний сприяти мобілізації зусиль групи та індивіда з подолання критичної ситуації під час спільної діяльності;

2. «розвиваюча» функція має вираження в розширенні сфери пізнання особистості чи групи, а також в активному засвоєнні соціального досвіду, динамічному обміні цінностями, еталонами та ін.;

3. конфлікт спроможний сприяти формуванню нонконформістської поведінки та мислення особистості;

4. вирішення конфлікту зумовить згуртованість групи [4, с. 88].

Загалом конфлікт виконує сигнальну, інформаційну, диференційну та інші функції. Конфлікт дає змогу набагато глибше оцінити індивідуально-психологічні особливості людей, що беруть участь у ньому, а також він тестує ціннісні орієнтації людини, відносну силу її мотивів, виявляючи психологічну стійкість до стресових факторів ситуації. Майже в 15% випадків після завершення конфлікту між опонентами покращуються відносини. Тож конфлікт є джерелом розвитку особистості та міжособистісних відносин. Він здатний покращувати якість індивідуальної діяльності. У процесі відстоювання своїх інтересів опонент підвищує власний авторитет в оточуючих. У свою чергу, міжособистісні конфлікти – це один із засобів самоствердження особистості.

Структура конфлікту має певну специфіку:

1. Передконфліктна ситуація – це стан загострення стосунків між майбутніми учасниками конфлікту, що вказує на наявність об’єктивних обставин і суб’єктивного настрою людей до конфліктної взаємодії. Кожен опонент власним шляхом наближається до поставленої цілі, що віддаляє його позицію від лінії нормальних взаємин. Власне передконфліктна ситуація виникає з проблемної витуації, в ході якої відбувається усвідомлення потенційними учасниками конфлікту певних протиріч, які заважають кожному досягти своїх цілей. Сигналом передконфліктної ситуації вважається криза у відносинах, напруження, непорозуміння та інтуїтивне відчуття дискомфорту. Прийнято вважати, що свідомість особистості при втягуванні її в передконфліктну ситуацію зазнає «хворобливих» змін, а також відбувається охолодження дружніх стосунків та усвідомлення різниці між поглядами сторін.

2. Конфліктна ситуація є свідченням поступового наростання суперечностей. Це об’єктивна основа конфлікту, що зафіксувала предмет

розбіжностей, внутрішню і зовнішню позицію сторін, а також її суб'єктивний образ є присутнім в уявленні кожної сторони. Що стосується специфічних особливостей конфліктної ситуації, то це обставини, релевантні конфліктові та пов'язані з виникненням проблеми. Конфліктна ситуація – це дія, що засвідчує те, що проблеми набули гостроти та перебувають у взаємодії. Конфліктна ситуація передує конфліктові, який не розпочався завдяки відсутності дій сторін. Це етап, на якому об'єкт суперечки усвідомлений, позиції протиборних сторін є сформованими, і все готове до початку активних дій, проте «чогось» не вистачає.

3. Інцидент – це зіштовхування опонентів на тлі конфліктної ситуації, зазвичай перше реальне зіткнення протилежних позицій, з якого конфлікт вже живе за власною логікою, яка дуже часто не усвідомлюється сторонами конфлікту. Інцидент може виникнути випадково, а в окремих випадках з ініціативи учасників або підбурювачів. Інцидент є «гучною» фазою конфлікту, вона вказує на те, що конфлікт розпочався. Конфліктна реакція – це спосіб реагування кожного з учасників на початок боротьби, вона може бути і в формі неадекватної відповіді на інцидент. Конфліктна реакція значною мірою залежить від психологічного стану, в якому перебуває опонент ініціатора, а також від навичок конфліктної поведінки, мотивів та потреб.

4. Конфлікт – це протистояння інтересів та позицій, які є взаємно неприйнятними. Конфлікт може мати закриту (приховану) та відкриту (демонстративну) форму.

Класифікація конфліктів потрібна для детального розкриття специфіки та індикаторів конфліктів у сферах громадських відносин, а також особливостей динаміки різних конфліктів. За способом врегулювання конфлікти бувають антагоністичні (насильницькі), компромісні (ненасильницькі), частково вирішувані і повністю вирішувані. За природою виникнення вони бувають емоційні або особистісні, організаційні і соціальні, що, в свою чергу, поділяються на міждержавні, міжнаціональні, національні та етнічні. За комунікативною спрямованістю поділ конфліктів такий:

вертикальні (описують взаємодію суб'єктів вертикального підпорядкування) і горизонтальні (взаємодія рівних по ієрархічній владі суб'єктів) та змішані. За переважанням наслідків для учасників конфлікти бувають: конструктивні – в цілому позитивні і деструктивні – призводять до руйнування організацій, груп, в яких розгортаються. В залежності від порушених потреб виокремлюють: когнітивні конфлікти (конфлікт поглядів, точок зору, знань, в якому мета кожного суб'єкта – переконати опонента, довести правильність своєї точки зору і позиції; конфлікти інтересів, в основі яких лежить зіткнення інтересів різних груп, індивідів і організацій. Відповідно до предмета конфлікти бувають: економічні (основані на економічних протиріччях сторін), аксіологічні (грунтуються на протилежних цінностях і цілях, а також можуть бути джерелом соціальних конфліктів), позиційні (виникають як наслідок протилежних інтересів соціальних груп чи окремих осіб, що займають різні стани в структурі організаційних стосунків), класові (наявні відмінності між суспільними класами стають джерелом класової боротьби, що може мати прояв в економічній, політичній та ідеологічній сферах), політичні (сукупність ідей особливої історичної місії, обраності держави та ін., що створює умови для виникнення політичних конфліктів міжнародного характеру), ідеологічні (виникають на расовій, культурній, етнічній та релігійній основі, і їх предметом виступають ідеологічні цінності та світогляд певної соціальної групи), культурні (породжується в результаті існування різних культур, які прагнуть до монополізації права на встановлення норм, ідеалів і цінностей. Вагомою класифікацією конфліктів є класифікація за характером, адже вона дає змогу оцінити причинність і грунтовність конфлікту. Тож за характером відзначають такі конфлікти: об'єктивні, пов'язані з реальними проблемами та недоліками, які виникають у процесі функціонування та розвитку організації і протилежні, тобто суб'єктивні конфлікти, зумовлені розходженням індивідуальних оцінок певних подій, відносин між людьми та ін. [4, с. 99].

У конфліктології існує декілька засад створення типології конфліктів. Так, до прикладу, міжособистісні конфлікти, відповідно до характеру відносин

підпорядкованості між опонентами, класифікуються на конфлікти за вертикаллю, за горизонталлю і за діагоналлю. Горизонтальні – це конфлікти, в яких не задіяні особи, що перебувають в підпорядкуванні один в одного. Тож це конфлікти між колегами, одногрупниками, подружжям та ін. Вертикальні конфлікти відбувається між керівниками та підлеглими. Цей тип конфліктів складає від 70 до 80% від загальної кількості конфліктів. Діагональними чи змішаними конфліктами передбачається протидія між керівниками та підлеглими за соціальним статусом, що не перебувають у прямій підпорядкованості.

За джерелом виникнення розрізняють такі конфлікти:

1. особистісні конфлікти (внутрішньоособистісні, внутрішні, інтрасуб'єктивні, інтраперсональні, психологічні), що виникають при зіштовхуванні протилежних мотивів, потреб та інтересів особистості;

2. міжособистісні конфлікти виникають за наявності проблемної ситуації, в якій учасники переслідують несумісні цілі; дотримуються несумісних цінностей та норм, намагаючись реалізувати їх у взаємостосунках між собою; водночас у гострій конкурентній боротьбі прагнуть до досягнення однієї й тієї ж мети;

3. міжгрупові конфлікти, в них в якості конфліктуючих сторін виступають соціальні групи, які переслідують несумісні цілі. Часто цей вид конфліктів є результатом міжособистісного конфлікту, коли опоненти підтримуються їхніми однодумцями.

Окремої уваги заслуговує проблема особистісних конфліктів, тому що вони найчастіше провокують міжособистісні та міжгрупові конфлікти. Для людей, які мають схильність до таких конфліктів, є характерними бурхливі внутрішні переживання, імпульсивність, завищений рівень домагань, підвищена критичність до вчинків оточуючих людей і низька самокритичність. Поведінкові реакції за наявності особистісного конфлікту бувають таких видів: самозвинувачення, звинувачення оточуючих у всіх лихах і посилання на зовнішні обставини, незалежні від волі людей. Перші два види

поведінкових реакцій часто спостерігаються у конфліктних особистостей, тобто людей із завищеною самооцінкою, що виражають постійну тривогу, незадоволеність, претензії до керівників та оточуючих. Провідна небезпека особистісних конфліктів полягає в тому, що внутрішня напруга і боротьба протиріч вимагають розрядки. Конфліктні особистості розряджаються переважно на своєму оточенні, цим самим втягуючи в конфлікт інших осіб. У такий спосіб особистісний конфлікт перетворюється на міжособистісний.

Сучасна психологія залишає відкритим питання щодо причин особистісних конфліктів. Тому розглянемо головні підходи і теоретичні орієнтації до їх визначення. К. Левін виокремив три типи мотиваційних конфліктів, які пов'язані з досягненням мети (кожен із них стає причиною фрустрації):

1. конфлікт рівнозначних позитивних можливостей виникає при необхідності вибору на користь однієї з двох однаково привабливих перспектив, яких неможливо досягти одночасно. Цей конфлікт призводить до найслабшої фрустрації, адже навіть зробивши вибір, людина все-таки залишається у виграшному становищі;

2. конфлікт рівнозначних негативних можливостей виникає при необхідності вибору на користь однієї з двох однаково небажаних перспектив. Цей конфлікт стає причиною найсильнішої фрустрації. Звичайною реакцією на конфлікт такого типу є спроба втечі. У випадку, якщо втеча є неможливою, доводиться з двох або більше лих обирати найменше. Але будь-який вибір призведе до сильної фрустрації та гнів;

3. конфлікт позитивно-негативних можливостей виникає при необхідності аналізу всіх «за» і «проти», зважання не лише на позитивні, але й негативні аспекти однієї й тієї ж перспективи. Цей особистісний конфлікт є найпоширенішим [7, с. 88].

Вагомим різновидом особистісних конфліктів є рольові конфлікти, тобто виникнення суперечностей між різними рольовими позиціями

особистості, її можливостями та відповідною рольовою поведінкою. Зазвичай виокремлюють:

1. конфлікт – Я-роль, тобто протиріччя, яке виникає між вимогами ролі та можливостями особистості;

2. міжрольовий конфлікт, тобто конфлікт, який виникає в умовах, коли різні рольові позиції особистості та відповідна рольова поведінка є несумісними.

Трудовий конфлікт – це розбіжність поглядів з питань працевлаштування, рівня заробітної плати, а також при протилежності інтересів і поглядів. Трудовий конфлікт – це вид соціального конфлікту, об'єктом якого є трудові відносини та умови їхнього забезпечення. Крім того, трудовий конфлікт – це розбіжності, які виникли між сторонами соціально-трудових відносин щодо встановлення нових чи зміни існуючих соціально-економічних умов праці і виробничого побуту; укладання або зміни колективного договору і угоди; невиконання вимог законодавства про працю. Водночас це конфлікт у сфері трудових відносин щодо засобів працезабезпечення, рівня заробітної плати, використання професійного та інтелектуального потенціалу, різних елементів і чинників трудового процесу, рівня цін на різні блага, реального доступу до цих благ та інших ресурсів, викликаний протилежністю інтересів чи поглядів. Безперечно, конфлікти між колегами мають негативний вплив на працівників і атмосферу в колективі, а також породжують образи, що можуть спричинити жорстокість. Трудовий конфлікт певною мірою відрізняється від трудової суперечки, до якої відносяться суперечки між працівником або групою працівників і роботодавцем з приводу умов праці. А трудовий конфлікт, окрім зіткнення в сфері трудових правовідносин, доволі часто включає зіткнення інтересів. Зокрема, страйки або демонстрації можуть супроводжуватись вимогами не тільки підвищення заробітної плати, але й поліпшення постачання продовольством, а інколи навіть політичними вимогами. Тому трудовий конфлікт здатний регулюватись і нормами трудового законодавства, і іншими

правовими та неправовими засобами. В залежно від того, які сторони залучені в протистояння, можна виокремити міжособистісні та міжгрупові трудові конфлікти.

З позиції особливостей сторін є такі трудові конфлікти: між трудовим колективом і адміністрацією, між трудовим колективом та профспілковим комітетом підприємства; між адміністрацією та профспілко, між трудовими колективами різних підприємств, між трудовими колективами та органами управління держави. Відповідно до того, в якій сфері взаємодії виникає протиріччя, можна відзначити наступні предмети конфлікту:

1. Умови праці (технологія, нормування, режим, безпека праці та ін.).

2. Система розподілу ресурсів (виплата заробітної плати, витрата фінансових коштів, розподіл отриманого прибутку, участь працівників в управлінні капіталом та ін.).

3. Виконання раніше узгоджених домовленостей (взаємні постачання і розрахунки, погашення боргів та ін.).

Трудовий конфлікт покликаний виконувати такі функції:

1. Функція впливу на баланс індивідуальних, групових і колективних інтересів (конфлікт працівників з адміністрацією підсилює їхню конфронтацію і водночас підвищує згуртованість персоналу).

2. Сигнальна функція, яка розкриває найгостріші протиріччя в житті трудового колективу.

3. Інноваційна, творча функція трудового конфлікту, завдяки якій можна перебороти перешкоди на шляху економічного, соціального або духовного розвитку колективу.

4. Соціально-психологічна функція трудового конфлікту, що полягає в тому, що він зумовлює зміну соціально-психологічного клімату, згуртованості, авторитету і взаємної поваги в колективі.

Деякі науковці до основних функцій трудового конфлікту відносять: інтеграційну, сигналізаційну, інформаційну, інноваційну, трансформаційну,

стабілізаційну та соціалізаційну. Трудові конфлікти, будучи складним явищем, відзначаються багатьма специфічними рисами. Тому для успішного управління трудовими конфліктами та подальшої оптимізації соціально-психологічного клімату в трудовому колективі керівник повинен виявити причини виникнення конфліктів і зосередити увагу на джерелі напруги. Найчастіше використовують такі варіанти поведінки при перших проявах вирішення трудових конфліктів:

1) ухилення, тобто прагнення уникати виникнення конфлікту;

2) згладжування, тобто тип поведінки, при якому не помічаються знаки майбутнього конфлікту, відбувається активне попередження його вияву, а також врегульовуються чи приглушуються суперечності сторін;

3) примус, тобто контроль над ситуацією та регулювання її розвитку. Примушувати можна як фізично, так і психічно (заподіяння тілесних ушкоджень або погроза звільненням чи пониженням на посаді);

4) компроміс, тобто вирішення проблеми, яке тимчасово задовольняє всі сторони конфлікту;

5) вирішення конфлікту, тобто найбажаніший шлях розвитку подій. Сторони детально ознайомлюються з аргументацією «за» і «проти», йдуть на взаємні компроміси, а вузлові питання вирішують колективним ухваленням рішень;

6) переговори, тобто спільна діяльність двох чи більше суб’єктів, що налаштована на ефективне розв’язання спірних питань з оптимальним урахуванням потреб кожної сторони конфлікту. Саме переговори дають змогу справедливо розв’язати наявні проблеми в ході дискусії, консультацій і прийняття спільних рішень [8, с. 44].

У соціології під вирішенням трудового конфлікту трактується процес управлінського впливу на перебіг трудового конфлікту задля зняття (усунення) причин його виникнення і негативних наслідків. До провідних методів вирішення трудових конфліктів належать: компроміс, переговори,

застосування сили (влади, закону або традиції). В науковій літературі розрізняють принципово різні способи регулювання трудових конфліктів:

1. компромісний, який заснований на узгодженні інтересів між конфліктуючими сторонами;

2. однобічний, що полягає в придушенні однією стороною конфлікту іншої;

3. інтегративний, за якого розробляються та впроваджуються нові способи і моделі поведінки сторін конфлікту в сфері, що стала причиною конфлікту.

1.2 Особливості сфери інформаційних технологій

Варто сказати, що діяльність у сфері інформаційних технологій є багатоаспектною. Це не лише інженери, які пишуть код або тестують продукт. Безперечно, вони вони є головною ланкою діяльності сфери загалом, але цей бізнес включає багато інших професій. Зокрема, проектні менеджери, дизайнери інтерфейсу, працівники HR-відділів, аналітики та ін. Останні роки стрімкого розвитку сфери інформаційних технологій внесли певні корективи, внаслідок чого програмісти багато взаємодіють з клієнтами, замовниками, користувачами та між собою в команді.

Професія програміста також має свої особливості та набір якостей: обов'язково високий рівень розвитку інтелектуальних здібностей і таких особливостей мислення, як критичність, аналітичність, абстрактність, гнучкість, системність, здатність до швидкого засвоєння нового матеріалу та ін. Раніше вважали програмісти – це одинаки, тобто люди-інтроверти, які мають потреби в яскравому вираженні своїх емоцій. Але чим більше програмісти беруть участь в групових обговореннях, дискусіях і спілкуванні, тим успішніше вони реалізують себе в якості спеціаліста-інженера на ринку праці.

Психологічні особливості сфери інформаційних технологій включають: наполегливість (людина повинна володіти необхідною для виконання роботи ініціативою і амбіційністю), інтровертність/екстравертність: середній рівень, наявність інтровертованості в достатній мірі дає змогу програмісту надовго залишатись наодинці з комп'ютером, але у випадку колективної роботи є корисними екстравертивні риси, більше внутрішня, ніж зовнішня керованість

(особистості з внутрішньою керованістю завжди намагаються підпорядкувати собі зовнішні обставини, що дає зможу працювати з алгоритмами і цікавими задачами), заглибленість у власні інтелектуальні переживання, помірний рівень збудливості, що сприяє підвищеній продуктивності впродовж тривалого часу, високий рівень мотивації (такі особистості можуть розв'язувати складні завдання і не здаватися), терпиме ставлення до невизначеності (програмістам часто доводиться працювати в умовах, коли присутня невелика частина ввідних даних чи компонентів), схильність до ризику (потрібно часто приймати рішення при обмежених вхідних даних), увага до деталей/точність (у процесі розв'язання завдання є необхідними особлива увага до подробиць та готовність багаторазово перевіряти всі деталі), здатність долати стрес (доводиться часто працювати в рамках обмеженості часу, здавати проєкт до встановленого терміну, тому доводиться працювати понаднормово). Якщо ж діяльність у сфері інформаційних технологій організована командно, то емоційна і комунікативна компетентності повинні бути на високому рівні.

Згідно з дослідженням, проведеним у 2015 році на замовлення Міжнародної асоціації ігрових розробників (IGDA), приблизно 62% розробників стикалися з «кранчем». Майже третина з них мали кранч упродовж кількох тижнів, коли доволилось працювати по 50-59 годин, ще третина назвали цифру в межах 60-69 годин, а решта – понад 70 годин. При цьому роботодавець не оплачував додаткові години. Тривала робота в сфері інформаційних технологій накладає певний відбиток на повсякденне життя фахівця та його психічне здоров'я. Фахівці сфери інформаційних технологій занурені в цифровий світ, а тому концентруються на абстракціях та схемах. Логічне мислення – це їхня сильна сторона, а емоційний інтелект – слабка. Порушення зв'язку з емоційною сферою життя зумовлює виникнення численних симптомів; тривожності, почуття самотності, депресії, панічних атак, ігрової та алкогольної залежності, вигорання на роботі.

Фахівці сфери інформаційних технологій такі самі люди, як інші, лише з більшим емоційним та інтелектуальним навантаженням, тому їм набагато складніше впоратися з викликами, які кидає життя. Переважно їхні розлади пов'язані з хронічними стресами, що супроводжують життя сучасної людини в мегаполісі. Безперечно, є генетичні та біологічні передумови для виникнення розладів, але найчастіше саме стреси слугують спусковим гачком, який запускає реакцію організму на розвиток розладу. У свою чергу, вигорання на роботі є для працівника сфери інформаційних технологій сукупністю:

1. Хронічного стресу і зниження життєвих сил.

2. Діяльності, що не відповідає здібностям чи вимагає суттєвого напруження.

3. Якості та інтенсивності соціальних контактів.

Емоційне вигорання, яке є синдромом XXI ст., відзначається постійним перебуванням у стресі, що призводить до виснаження емоційно-енергетичних і особистісних ресурсів працюючої людини. Основні ознаки емоційного вигорання особистості, задіяної у сфері інформаційних технологій:

1. виснаження як основна складова емоційного вигорання, що має прояв у відчутті частої сильної напруги і вичерпанні фізичних та емоційних ресурсів;

2. особистісна відстороненість (деперсоналізація), яка відзначається як негативне і байдуже ставлення спеціаліста до колег, партнерів та інших суб'єктів професійних відносин;

3. відчуття втрати власної ефективності, тобто заниження особистісних досягнень, яке проявляється у виникненні почуття незадоволеності собою і виконуваною роботою.

З-поміж симптомів емоційного вигорання варто відзначити психофізичні, соціально-психологічні, поведінкові, когнітивні та соціальні. Фактори, що мають вплив на формування в працівника сфери інформаційних технологій синдрому:

1. Внутрішні, пов'язані з індивідуальними особливостями людини (схильність до емоційної ригідності, інтенсивна інтеріоризація, слабка мотивація в професійній сфері, моральні дефекти та дезорієнтація особистості).

2. Зовнішні, пов'язані зі специфікою професії людини (часта напружена психоемоційна діяльність, постійні важкі умови праці, нестабільна ситуація з працевлаштуванням, підвищена відповідальність за виконувані функції, підвищена вимогливість і жорсткі дедлайни, неблагополучна психологічна атмосфера на роботі, що визначається конфліктністю між керівником та підлеглими, а також і між колегами).

Оскільки працівникам сфери інформаційних технологій доводиться постійно перебувати в стані психологічного когнітивного напруження, інтелектуальної концентрації, у них часта понаднормова робота і малорухливий спосіб життя, все це може бути каталізаторами на шляху до емоційного вигорання.

1.3 Основні види конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій та причини їх виникнення

За природою конфлікти у трудових колективах сфери інформаційних технологій колективах переважно є міжособистісними. Вони головним чином пов’язані з порушенням комунікації, взаємозв’язків у процесі спільної діяльності, недотриманням правил і норм професійної етики. Також вони можуть стосуватися особистісної сфери. Залежно від цих причин розрізняють такі групи міжособистісних конфліктів у сфері інформаційних технологій:

1. фахові конфлікти, які виникають як реакція на порушення ділових відносин, перешкоди на шляху до мети в професійній діяльності та здебільшого є наслідком некомпетентності, нерозуміння мети діяльності, безініціативності в роботі та ін.;

2. конфлікти сподівань (очікувань), які породжені невідповідністю між поведінкою працівника та нормами відносин у трудовому колективі (нетактовність стосовно колег та клієнтів, порушення норм професійної етики, невиконання вимог колективу), тож вони виникають через порушення взаємозв’язків «рольового» характеру;

3. конфлікти особистісної несумісності, що зумовлені нестриманістю, завищеною самооцінкою, зарозумілістю, емоційною нестійкістю та надмірною вразливістю працівників.

Конфлікти в трудовому колективі сфери інформаційних технологій можуть виникати з реальних протиріч чи в результаті спотворених уявлень певних осіб про певні аспекти життєдіяльності. Загалом вони є наслідком дії наступних причин:

1. матеріально-технічні (протиріччя між засобами та предметом праці, між засобами праці і трудовим процесом, внаслідок чого суб’єкт діяльності вимушений працювати на застарілому обладнанні в непридатних умовах);

2. ціннісно-орієнтаційні (протиріччя між цілями суспільства, колективу та особистості);

3. фінансово-організаційні (протиріччя між результативністю, якістю праці і її оплатою);

4. управлінсько-особистісні (неадекватне оцінювання керівником фахової придатності і моральних якостей працівника за обґрунтованих домагань на вищу посаду чи закріплення посади за працівником, що не має необхідних для цього якостей);

5. соціально-демографічні (зумовлені віком, статтю, соціальним станом, національністю різноспрямовані інтереси, ціннісні орієнтації та ін.);

6. соціально-психологічні (психологічна та моральна несумісність працівників).

Відчутними причинами конфліктів у трудовому колективі сфери інформаційних технологій також є недостатня узгодженість та суперечність цілей окремих груп; недосконала організаційна структура, нечіткий розподіл прав та обов'язків; надмірна завантаженість роботою, необхідність одночасного виконання різноманітних обов'язків; нестабільність та неконкретність завдань, поставлених перед працівником; невідповідність поточних завдань посадовим обов'язкам; низький рівень професійної підготовки, що позначається на виконанні професійних обов'язків; невизначеність перспектив службової кар'єри; несприятливі умови праці; недоброзичливість керівника; необґрунтованість претензій працівників; відчуття образи та залежності та ін. Інколи конфлікти в трудовому колективі сфери інформаційних технологій пов'язані з перебуванням професійно непридатних людей та адаптацією молодих працівників, що не одразу сприйняли його традиції. Багато протиріч виникає через перебільшення заслуг одних працівників та недооцінювання інших.

Зіткнення інтересів працівників може статися і в результаті дотримання ними різних моральних принципів, а також використання антагоністичних засобів у досягненні мети. Так, деякі працівники з метою здобуття авторитету

створюють ілюзію бурхливої діяльності, що не може залишитись непоміченим з боку колег. Джерелом протиріч також може бути розбіжність у поглядах та відношенні до роботи.

Деструктивними чинниками виникнення конфліктів у трудовому колективі сфери інформаційних технологій є втрата і спотворення інформації в процесі міжособистісної комунікації, незбалансована рольова взаємодія працівників, керівника та клієнтів. Дуже часто в спілкуванні люди перебирають на себе не ті ролі, яких очікують від них партнери. Конфлікти, що виникають у трудовому колективі сфери інформаційних технологій, є породженням розбіжностей у поглядах, установках на явища, об'єкти дійсності та психофізіологічної несумісності, що може усвідомлюватись чи не усвідомлюватись його суб'єктами; різним баченням власного «Я» і «Я» опонента; неправильно обраною позицією працівника; відмінностями в соціальному статусі; низьким рівнем володіння професійними знаннями.

Генерують і провокують конфлікти зазвичай люди, схильні за своїми індивідуально-психічними рисами до протистоянь у спілкуванні. Конфліктогенні особистісні якості: нетерпимість до недоліків інших, знижена самокритичність, імпульсивність і нестриманість, підвищений або занижений рівень домагань, різні акцентуації, тобто надмірне вираження окремих рис характеру, упереджене ставлення до окремих осіб, схильність до агресивної поведінки і прагнення до підкорення собі інших, егоїзм, ригідність (негнучкість, закостенілість), неврівноваженість і нестійкість, внутрігруповий фаворитизм, тобто перевага одних членів групи над іншими, усвідомлене чи неусвідомлене бажання якомога більше отримувати від свого оточення, накопичення негативних почуттів, спричинених незадоволеністю певних потреб особи, взаємна ворожнеча, психологічний захист свого «Я» шляхом раціоналізації – виправдання власної поведінки, проекції – приписування протилежній стороні бажаних або небажаних рис, необґрунтовані узагальнення, категоричність суджень, знижена позитивна емпатія, надмірна

недооцінка себе, наслідком чого може бути агресія, ауто агресія, повчальний тон, погрози, вередливість, недоречні жарти, провокаційні випади, посягання на гідність іншого, «гра на нервах іншого», потішання над його слабостями та ін.

У конфліктних ситуаціях у трудовому колективі сфери інформаційних технологій простежуються наступні типи особистості, яким притаманна відповідна поведінка:

1. «агресивісти», тобто люди, що висловлюються дошкульно і роздратовуються у випадку, якщо їх не слухають;

2. «скаржники», які нарікають на все, нічого не роблячи задля роз'язання проблеми;

3. «покладисті», що з усім погоджуються, завжди обіцяють підтримку, проте переважно не дотримують своїх слів;

4. «песимісти», які завжди і у всьому бачать проблеми;

5. «всезнайки», що вважають себе обізнанішими за інших;

6. «нерішучі», які не спроможні прийняти рішення, побоюючись помилитися;

7. «максималісти», що завжди прагнуть найвищих результатів, навіть якщо немає необхідності;

8. «цнотливі брехуни», які вишукано камуфлюють власну брехню, в результаті чого неможливо відрізнити її від правди;

9. «хибні альтруїсти», що роблять добро, проте в глибині душі жалкують про це.

Конфлікти в трудовому колективі сфери інформаційних технологій можуть бути зумовлені надмірним конформізмом (безпринципною

поведінкою, піддатливістю обставинам, підпорядкуванням власної думки, позиції та вчинків інтересам інших людей), негативізмом (безглуздим і водночас впертим опором, спрямованістю проти будь-яких справ та їх ініціаторів), а також нездатністю працівника усвідомити різноманітність та непередбачуваність ситуацій, що можуть виникати в професійних комунікаціях.

Існує певну залежність конфліктної поведінки особистості працівника сфери інформаційних технологій від стилю мислення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Особливості конфліктної поведінки представників різних стилів мислення

Особливості поведінки	«Синтезатор»	«Ідеаліст»	«Прагматик»	«Аналітик»	«Реаліст»
Тон спілкування та манера поведінки	Сардонічний (насмішкуватий і глузливий), зондуючий, скептичний, незгода, суперечка і виклик	Про все розпитує, може здаватись розчарованим і ображеним	Захоплений справою, погоджуєтьс я майже з усім, перебуває в захваті, може здаватися лицемірним	Сухий, дисципліновани й, може здаватися твердим і впертим	Прямий, відвертий, впевнений, позитивний, може здаватися пихатим і нетерпимим до заперечень
Схильність виражати свої думки та оцінки	Альтернативні опозиційні думки, концепції і теорії, запрошує до роздумів	Турбота про людей, думки про цінності, цілі та завдання діяльності	Нескладні ідеї, короткі приклади з життя з метою пояснення ідей	Загальні правила, конкретні дані і ретельний опис подій	Характеристик и, що засновані на фактах
Напруженість	Жартує	Здається ображеним	Здається нудьгуючим	Занурюється в себе	Збуджується

Стереотипність	Налаштований на полемічність	Вихована і мила людина	Політикан, поспішливий	Зануда, надмірно прискіпливий	«Твердолобий» і лідер
Тенденції до конфлікту	Прагнення до зіткнень, необов'язковість, безвідповідальність	Ігнорування неприємностей, затягування рішень, надмірна сентиментальність і неуважність до деталей	Легко йде на компроміси, швидко досягає результату, байдужий до віддалених перспектив	Байдужість до людей, ригідність, поляризованість мислення (чорно-біле)	Ігнорування розходження думок, спрощення рішень, переоцінювання фактів

Конструктивна взаємодія та уникнення антагоністичних суперечностей залежать від усвідомлення (прийняття) працівниками значущості своєї професії, обраної справи, цінностей трудового колективу та відповідальності за його діяльність. Для цього працівник повиний узгоджувати свої дії з діями колег, орієнтуватися на єдність вимог та впливів, збагачувати свої знання та вміння позитивним досвідом трудового колективу. Водночас, він повинен з повагою ставитись до восіх колег і підтримувати їх авторитет, адже це є важливим фактором процвітання.

Висновки до розділу 1

Конфлікт (від лат. conflictus – сутичка) є процесом загострення суперечностей і боротьби двох або більше сторін у розв'язанні значущої для них проблеми, що супроводжується негативними емоціями і вимагає розв'язання.

Передумови виникнення конфлікту:

1. Наявність ситуації, яка сприймається учасниками конфлікту неприйнятною або конфліктною.

2. Неподільність об'єкта конфлікту, внаслідок чого вирішення своїх проблем однією стороною уможливлюється тільки за рахунок іншої сторони.

Структура конфлікту – сукупність стійких зв'язків його структурних елементів, що забезпечують його цілісність та відмінність від інших явищ соціального життя, без них конфлікт не може існувати як цілісна система і процес.

Трудовий конфлікт є розбіжністю поглядів з питань працевлаштування, рівня заробітної плати, а також при протилежності інтересів і поглядів. Це вид соціального конфлікту, об'єктом якого є трудові відносини та умови їхнього забезпечення.

Психологічні особливості сфери інформаційних технологій включають: наполегливість, інтровертність/екстравертність, переважно внутрішня, ніж зовнішня керованість, заглибленість у власні інтелектуальні переживання, помірний рівень збудливості, що сприяє підвищеній продуктивності впродовж тривалого часу, високий рівень мотивації, терпиме ставлення до невизначеності, схильність до ризику, увага до деталей/точність, здатність долати стрес.

Через те, що працівникам сфери інформаційних технологій доводиться постійно перебувати в стані психологічного когнітивного напруження, інтелектуальної концентрації, у них часта понаднормова робота і

малорухливий спосіб життя, все це може бути каталізаторами на шляху до емоційного вигорання.

Здебільшого за природою конфлікти в трудових колективах сфери інформаційних технологій є міжособистісними. Вони пов’язані з порушенням комунікації, взаємозв’язків у процесі спільної діяльності, недотриманням правил і норм професійної етики, а також можуть стосуватися особистісної сфери.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ, ЩО ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1 Методологічний інструментарій дослідження

В дослідженні конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, брали участь 50 осіб. Існує ряд визначень поняття «метод дослідження». У філософських словниках «метод» (від грец.

«methodos» – «шлях, спосіб пізнання, дослідження, простежування») визначається як спосіб досягнення певної мети, сукупність прийомів чи операцій практичного або теоретичного освоєння дійсності. Метод є шляхом пізнання, який дослідник прокладає до свого предмета, керуючись певною гіпотезою. Визначень поняття «метод дослідження» існує декілька, і всі вони не суперечать один одному. Метод дослідження – це специфічна процедура, яка складається з певних дій або операцій, за допомогою яких здобувається та обґрунтовується нове знання в науці. Окремі вчені методами дослідження вважають способи рішення науково-технічних завдань та інструмент для проникнення в глибину дослідницьких об'єктів.

В якості методів дослідження нами було обрано: аналіз (літератури, підходи вчених до визначення ключових термінів), синтез, індукцію, дедукцію і порівняння, а також практичні методики дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій і математично-статистичні методи. Аналіз – це метод наукового дослідження шляхом розкладання предмета на складові, тобто виділення ознак предмету задля подальшого вивчення їх окремо як частини єдиного цілого. Алгоритм аналізу такий: роздроблення об'єкта, який вивчається, чи явища на частини і виявлення зв'язків між частинами; виявлення ознаки і властивостей об'єкта; виявлення схожості та відмінності цих ознак; розташування об'єктів поодинці або за декількома ознаками в послідовності убування чи зростання цих ознак; співвіднесення загального з приватним, одиничним та особливим. Цей алгоритм певною мірою нагадує алгоритм для порівняння, адже аналіз та порівняння тісно взаємодіють. Аналіз та синтез виступають як плідні методи пізнання лише за умови, якщо вони використовуються в єдності. Для того, щоб став можливим аналіз певної речі, вона має бути зафіксована в нашій свідомості як щось ціле, тобто попередньою умовою аналізу є цілісне та систематичне її сприйняття. А синтез можливий за умови, якщо здійснений аналіз, коли виділені певні сторони і елементи чогось цілого. Тож синтез є

з’єднанням отриманих при аналізі частин у єдине ціле. Методи аналізу і синтезу здатні приймати різні форми в залежності від ступеня пізнання об’єкта, а також глибини проникнення в його сутність.

Синтез – це поєднання отриманих під час аналізу частин у ціле: прямий (емпіричний) аналіз та синтез використовують на стадії поверхневого знайомства з об’єктом, дає змогу пізнати явище, проте недостатній для проникнення в сутність явища; поворотний (елементарно-теоретичний) аналіз та синтез дає змогу на основі теоретичних суджень (припущення, причинно-наслідкових зв’язків, закономірностей) досягти сутності досліджуваного явища; структурно-генетичний аналіз та синтез дозволяє за допомогою виділення у складових явищах окремих елементів чи ланок визначити всі інші сторони сутності об’єкта. Застосовується там, де користується історією об’єкта дослідження.

Індукція – це спосіб міркування від більш приватних суджень до більш загального судження, установлення загальних правил та законів на підставі вивчення окремих фактів і явищ. Вона починається з нагромадження знань про якомога більше число в чомусь однорідних предметах і явищах. Узагальнюючи подібні факти, людина робить твердження про приналежності цієї ознаки всім предметам, які входять у даний клас. Індукція йде від часткового до загального, тобто на підставі знання про частину предметів одного класу, а також робиться висновок про клас взагалі. При індукції думка рухається від менш загальних положень до більш загальних, тож дослідник може узагальнюючи наявний емпіричний матеріал зробити припущення про причину дослідних явищ, а дедукція теоретично доводить отримані індуктивні шляхом висновок, знімає їх гіпотетичний характер та перетворює у достовірне знання.

Дедукція дає змогу зробити висновок про певний елемент множини на підставі знання загальних властивостей всієї множини. Дедукція – це спосіб міркування від загального судження до приватного судження, пізнання

окремих фактів та явищ на підставі знання загальних законів і правил. Різниця між індукцією і дедукцією в протилежній спрямованості ходу думки. Узагальнюючи накопичений емпіричний матеріал, індукція готує ґрунт для висування припущень про причину досліджуваних явищ, а дедукція, теоретично обґрунтовуючи отримані індуктивним шляхом висновки, зменшує їхній гіпотетичний характер та перетворює в достовірне знання. Загалом розрізняють повну та неповну індукцію. Повна індукція полягає в розгляді кожного випадку і предмета, який входить у клас явищ, а оскільки окремих випадків безліч, узагальнення робиться на основі вивчення типових випадків. Неповна індукція використовується, якщо висновок про клас предметів робиться виходячи з розгляду тільки окремих предметів цього класу. В такому випадку аналізуються їх суттєві ознаки, зв'язки та ін. Неповна індукція має широке застосування, однак вона не дає достовірного висновку. Дедукція вважається найкоротшим шляхом до пізнання, і в цьому пролягає її характерна перевага. Структура дедукції складається із: загального положення, іменованого великою посилкою; пов'язаного з ним судження, що призводить до його застосування та відомого за назвою малої посилки; висновку.

Порівняння дозволяє визначити подібність та відмінність предметів і явищ, теорій, точок зору, виявити те спільне, що властиво двом чи декільком об'єктам, а виявлення спільного є щаблем на шляху до пізнання закономірностей та законів. До порівняння в якості методу пізнання висуваються такі вимоги: порівнюватися повинні тільки такі об'єкти і явища, між якими може існувати певна об'єктивна спільність; порівняння повинне здійснюватись за найбільш важливими та істотними ознаками. Для порівняння можна використовувати такий алгоритм: розглянути кожен досліджуваний об'єкт або явище окремо; виокремити ознаки, за якими можна їх порівняти; порівняти об'єкти чи явища по всіх ознаках відносно одного об'єкта чи явища; визначити спільне; визначити відмінності.

В якості методів дослідження нами було обрано методику К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації», що орієнтується на вивчення адаптаційних і комунікативних особливостей особистості, а також стилю міжособистісної взаємодії. Цей опитувальник демонструє типову реакцію особистості на конфлікт, її ефективність і доцільність, а також дає інформацію про інші можливі способи вирішення конфліктної ситуації. На переконання К. Томаса і Р. Кілмана, в основу типології конфліктної поведінки покладено два поведінкових стилі: кооперація, яка робить можливим приділення людиною уваги до інтересів інших людей, що залучені в конфлікт, та наполегливість, яка зосереджена на захисті своїх інтересів. Відповідно до цих вимірів К. Томас виокремив такі способи регулювання конфліктів:

1. конфронтація (змагання, суперництво), виражене у прагненні домогтись задоволення своїх інтересів на шкоду інтересам іншої особи;

2. пристосування або поступливість, що означає принесення на поталу власних інтересів заради інтересів іншої людини;

3. компроміс в якості угоди між учасниками конфлікту, досягнутої шляхом взаємних поступок;

4. ухилення (догляд, ігнорування), для якого є характерним відсутність прагнення кооперації та відсутність тенденції до досягнення своїх цілей;

5. співпраця, за якої учасники ситуації приходять до альтернативи, що цілком задовольняє інтереси обох сторін.

К. Томас звернув увагу на можливості кожної із стратегій:

1. Ухилення є ефективним у ситуаціях, коли партнер має об’єктивно більшу силу і використовує її в конфліктній боротьбі. Тимчасове уникнення проблеми задля того, щоб надалі вирішити її остаточно, часто є єдино правильною стратегією.

2. Пристосування є природним у ситуаціях, коли порушена проблема не настільки важлива для людини, як для її опонента, або відносини з опонентом вважаються самостійною цінністю. Це доволі непередбачувана за своїми наслідками стратегія. У випадку, якщо відмова від мети не потребувала від людини багато зусиль, поступливість може позитивно позначитись на її самооцінці і стосунках з партнером.

3. Конфронтація – це стратегія для серйозних ситуацій і життєво важливих проблем, здебільшого вона є ефективною в екстремальних ситуаціях. Протиборство є виправданим, якщо мета вкрай вагома або якщо людина має реальну силу та владу, а також впевнена у власній компетентності. Застосування конфронтації з метою вирішення проблем у особистих відносинах загрожує відчуженням.

4. Співпраця є не скільки стратегією поведінки, як стратегією взаємодії. Вона незамінна в близьких, тривалих і цінних для обох партнерів стосунках, за рівності статусів і психологічної влади. Вона дає змогу партнерам вирішити конфлікт і водночас не відмовлятись від реальних цілей. Співпраця не терпить метушні й поспіху, проте дозволяє повністю вирішити конфлікти. У випадку, якщо часу немає, можна вдатися до компромісу в якості «замінника» співпраці.

5. Компроміс (квазіспівпраця або торг) про взаємні поступки. Він ефективний у ситуаціях, що потребують швидкого результату. «Поділ» потреб необхідний задля збереження відносин, особливо у випадках, коли відшкодування інтересів сторін неможливе. Компроміс нечасто приносить справжнє задоволення.

Опитувальник включає 30 пар тверджень, які стосуються різних стилів поведінки людини в ситуації конфлікту. З кожної пари тверджень треба вибрати одне, що найбільш вірно відображає ставлення до конфліктної ситуації, та відзначити його в бланку відповідей. Результати проведення

опитування дозволять визначити домінуючий стиль поведінки в конфліктній ситуації.

Також ми використали методику діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій (Д. Джонсона і Ф. Джонсона) (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук), яка передбачає дослідження стратегій розв'язання конфліктів. Опитувальник містить 5 можливих стратегій поведінки у вирішенні конфліктної ситуації, що згруповані у 35 питань по 7 до кожної категорії. Кількість балів, набрана учасником опитування по кожній стратегії, дає уявлення про те, наскільки є вираженою в нього певна форма поведінки в конфліктній ситуації. Чим більшою є загальна сума балів за певною стратегією розв'язання конфліктів, тим частіше опитуваний схильний застосовувати її в конфліктах. Відповідно, чим меншою є загальна сума, тим рідше опитуваний нею користується.

Методика «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон) була використана нами для того, Визначити рівень компетентності в управлінні конфліктами. Учасники дослідження повинні були оцінити запропоновані твердження відповідно до наведеної шкали. При цьому повинна була відображати реальну, а не бажану поведінку, тому учасники дослідження повинні були бути відвертими. Методику діагностичного дослідження проблеми управління конфліктом ми проводили в два етапи згідно зі шкалою оцінювання: 1 бал – цілком не згоден, 2 бали – не згоден, 3 бали – швидше не згоден, 4 бали – швидше згоден, 5 балів – згоден і 6 балів – цілком згоден.

Методика «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) була використана нами задля визначення рівня конфліктологічної компетентності та значущості властивостей конфліктно-компетентної поведінки. Тест «Діагностика рівня конфліктності особистості» був використаний для визначення рівні конфліктності опитуваних. Бланки вказаних вище методик подані в Додатках.

Індивідуальні дії і стратегія поведінки особистості під час конфлікту аналізуються з урахуванням таких умов: важливості досягнення мети і підтримання хороших стосунків з опонентами. Важливість досягнення мети може мати велике значення для кожної конфліктуючої сторони або не мати жодного. Тож вирішення конфлікту певною мірою залежить від наполегливості, з якою опоненти прагнуть задовольнити власні інтереси. Підтримання хороших стосунків на даний момент та в майбутньому може бути важливим для конфліктуючих сторін або не мати жодного значення. Важливість хороших стосунків з іншими людьми і готовність врахувати їхні інтереси теж мають вплив на дії під час конфлікту.

З-поміж стратегій – втеча, якою передбачається відмова від власних цілей і стосунків; особи тримаються подалі від спірних питань, що стали причиною конфлікту, через які виникає конфлікт, так і від людей, до яких він причетний; переконання, що значно легше втекти (фізично і психологічно) від конфлікту, ніж зіштовхнутися з ним; примус – намагання перемагати опонентів примушуванням їх приймати потрібне їм рішення конфлікту; згладжування – стосунки з іншими людьми є найважливішими, а власні цілі не мають вагомого значення. Вони хочуть подобатись і хочуть, щоб їх усі любили і цінували, адже краще уникнути конфлікту заради гармонії. Також вони впевнені, що конфлікти не можна обговорювати без шкоди для стосунків; компроміс – пожертвувати частиною власних домагань під час конфлікту і будуть переконувати іншу особу поступитись певною часткою власних цілей для того, щоб обидві сторони мали вигоду – «золоту середину» між двома крайніми позиціями; конфронтація – конфлікт як засіб покращення стосунків шляхом послаблення напруги між двома людьми; намагаються розпочати дискусію, яка вважала б конфлікт проблемою. Бланк методики діагностики стратегій розв’язання конфліктних ситуацій поданий у Додатках.

Нами були враховані наступні вимоги до проведення психологічного дослідження: об’єктивність, валідність, надійність, специфічність та

економічність. Етапи дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій:

1. Підготовчий.

а) Виділення теми та попереднє визначення проблеми дослідження.

б) Підбір та аналіз літератури.

в) Уточнення проблеми, гіпотез та завдань дослідження.

г) Підбір, розробка та апробація психодіагностичних і дослідницьких методик.

д) Вибір схеми організації та проведення експерименту.

2. Збір фактичного матеріалу, тобто проведення експерименту.

3. Обробка та аналіз отриманих результатів.

4. Формулювання висновків і практичних рекомендацій на основі інтерпретації одержаних результатів дослідження.

2.2 Результати емпіричного дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій

Для узагальнення даних констатувального експерименту згідно з вимогами методики К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» ми визначили тенденції дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях. Отримані дані представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Результати використання методики К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» (до здійснення експериментального впливу)

Тенденції дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях	Кількість опитуваних	Кількість опитуваних, у %
Конфронтація	19	38 %
Компроміс	17	34 %
Пристосування	14	28 %

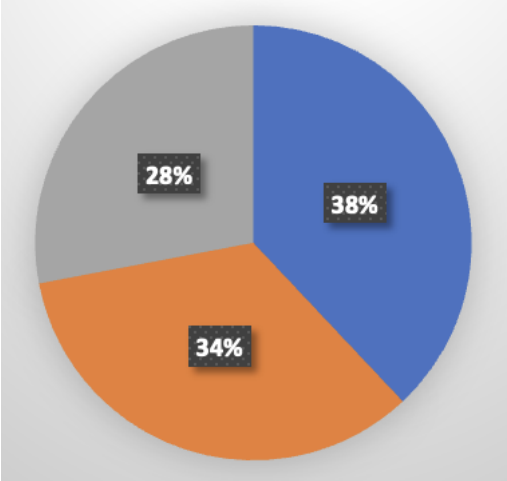


Рис. 2.1. Результати використання методики «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса

Тож спостерігається домінування таких тенденцій дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях, як конфронтація, компроміс і пристосування. Конфронтацію як тенденцію дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях до здійснення експериментального впливу мають 19 осіб (38% опитуваних), компроміс – 17 осіб (34% опитуваних), а пристосування – 14 осіб (28% опитуваних). Враховуючи те, що переважна більшість досліджуваних відзначається компромісом та пристосуванням як тенденціями дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях, ми зробили висновок про те, що виникла потреба в профілактиці конфліктів, які

виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій. Саме тому на формувальному етапі дослідження нами була організована корекційна робота з профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій шляхом використання тренінгів. Результати використання методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон) наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Результати використання методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон) (до здійснення експериментального впливу)

Рівень компетентності в управлінні конфліктами	Кількість опитуваних	Кількість опитуваних, у %
високий рівень	11	22 %
середній рівень	14	28 %
низький рівень	25	50 %

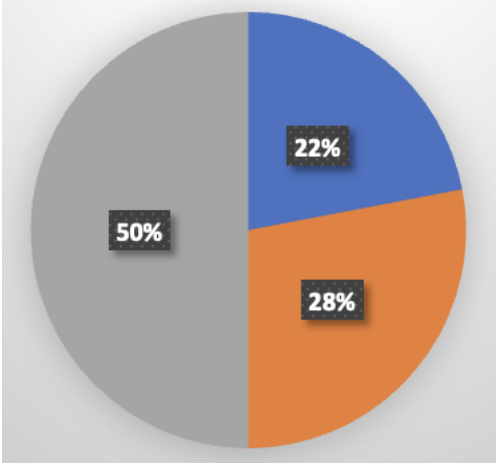


Рис. 2.2. Результати використання методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон)

Дослідження рівня компетентності в управлінні конфліктами згідно методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С.

Камерон) дало такі результати: високий рівень мають 11 осіб (22% опитуваних), середній – 14 осіб (28% опитуваних) і низький – 25 осіб (50% опитуваних), що також свідчить про невміння членів трудового колективу керувати конфліктними ситуаціями. Ці результати свідчать про недостатність розвитку рівня компетентності в управлінні конфліктами. Також для вивчення рівня компетентності у вирішенні конфліктів ми використали методику «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен), а отримані результати подали в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Результати використання методики «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) (до здійснення експериментального впливу)

Рівень компетентності в управлінні конфліктами	Кількість опитуваних	Кількість опитуваних, у %
високий рівень	13	26 %
середній рівень	17	34 %
низький рівень	20	40 %

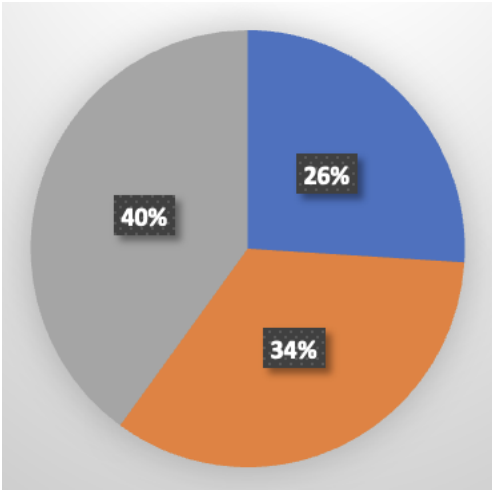
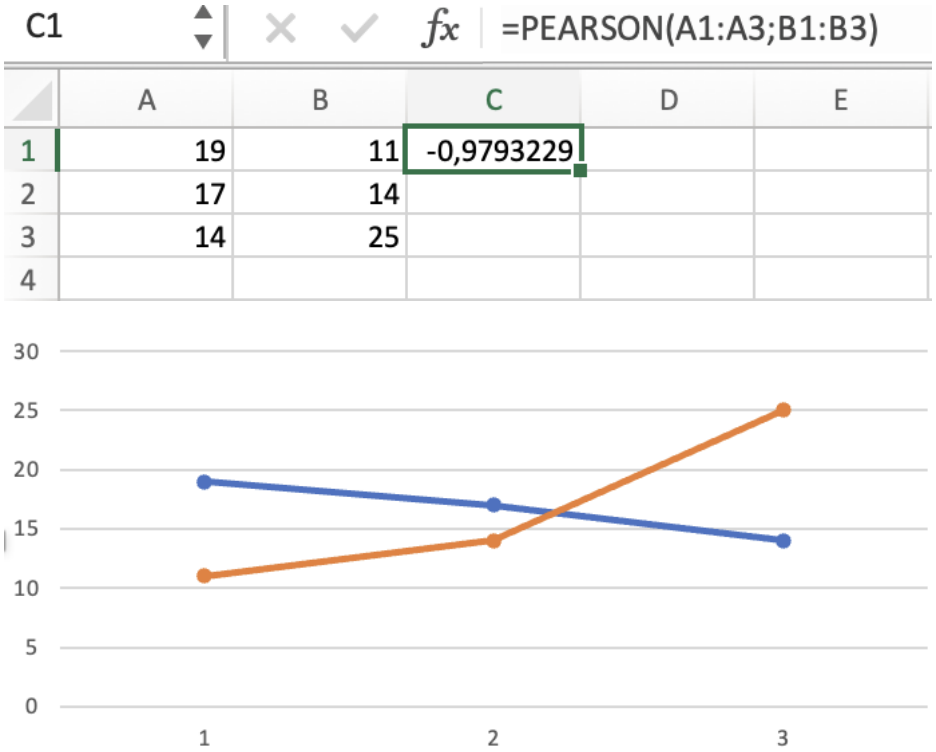


Рис. 2.3. Результати використання методики «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен)

Тож дослідження рівня компетентності у вирішенні конфліктів дало наступні результати: високий рівень – 13 осіб (26% опитуваних), середній рівень – 17 особи (34% опитуваних) і низький рівень – 20 осіб (40% опитуваних). Отже, переважає низький рівень компетентності в управлінні конфліктами, як здатності та готовності ефективно взаємодіяти в конфлікті, орієнтуючись на взаємовигідне задоволення потреб і інтересів усіх без винятку учасників конфліктної ситуації в процесі реалізації стратегії співпраці. Все це вказує на необхідність підвищення її рівня.

Стосовно аналізованої вибірки ми використали кореляцію Пірсона, яка дає змогу виміряти лінійну кореляцію між наборами даних.

Наведемо кореляцію до здійснення експериментального впливу між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса і «Управління міжособистісними конфліктами (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон)»:



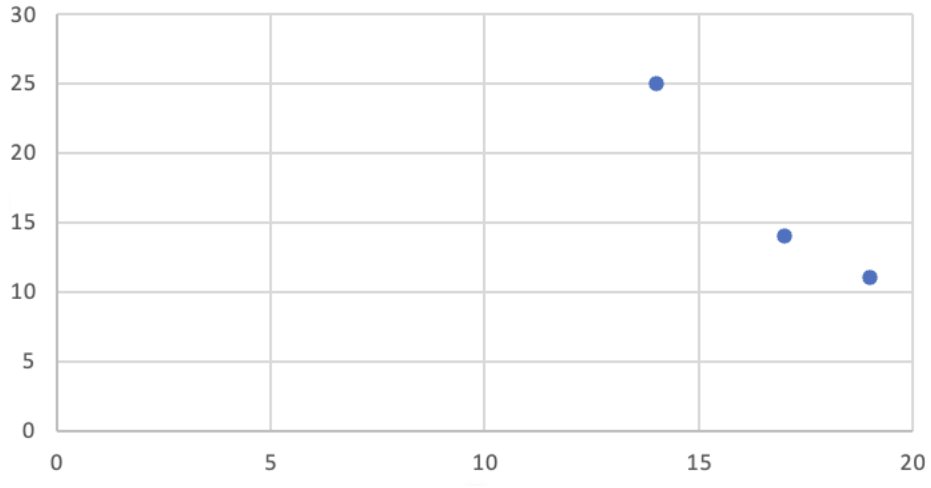


Рис. 2.1-2.3. Кореляція до здійснення експериментального впливу між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса і «Управління міжособистісними конфліктами (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон).

З Рис. 2.1-2.3 видно, що між показниками встановлений обернений кореляційний зв'язок: чим більша конфронтація тим менше рівень компетентності в управлінні конфліктами у працівників. Саме такий кореляційний зв'язок можна пояснити тим, що: якщо у працівників часто виникає конфронтація на можливе компромісне вирішення конфліктних ситуацій, тим менша вирогідність проявити високий або середній рівень компетентності в управлінні конфліктами. Водночас середній та високий рівень компетентності в управлінні конфліктами у працівників є детермінантою у виборі тенденції дотримання відповідної поведінки у певних ситуаціях, таких як «компроміс» і «пристосування».

Також наведемо кореляцію до здійснення експериментального впливу між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса та методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен):

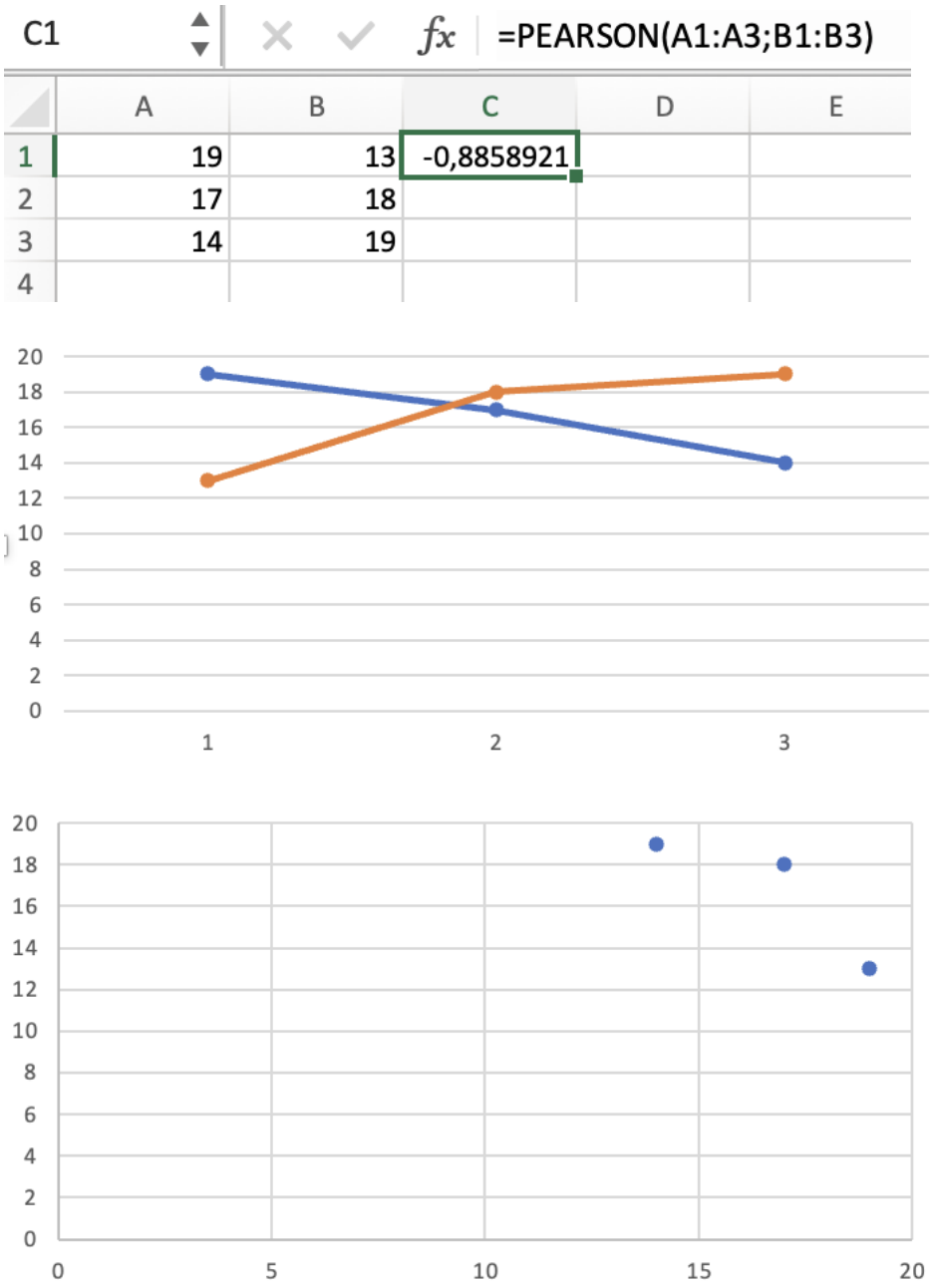


Рис. 2.4-2.6. Кореляція до здійснення експериментального впливу між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса та методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен)

З Рис. 2.4-2.6. видно що між показниками встановлений обернений кореляційний зв’язок: чим більша конфронтація тим менше рівень компетентності в управлінні конфліктами у працівників. Ці результати дуже

подібні до кореляції між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса і «Управління міжособистісними конфліктами (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон).

Окремо подамо кореляцію до здійснення експериментального впливу між методиками «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) та «Управління міжособистісними конфліктами (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон).

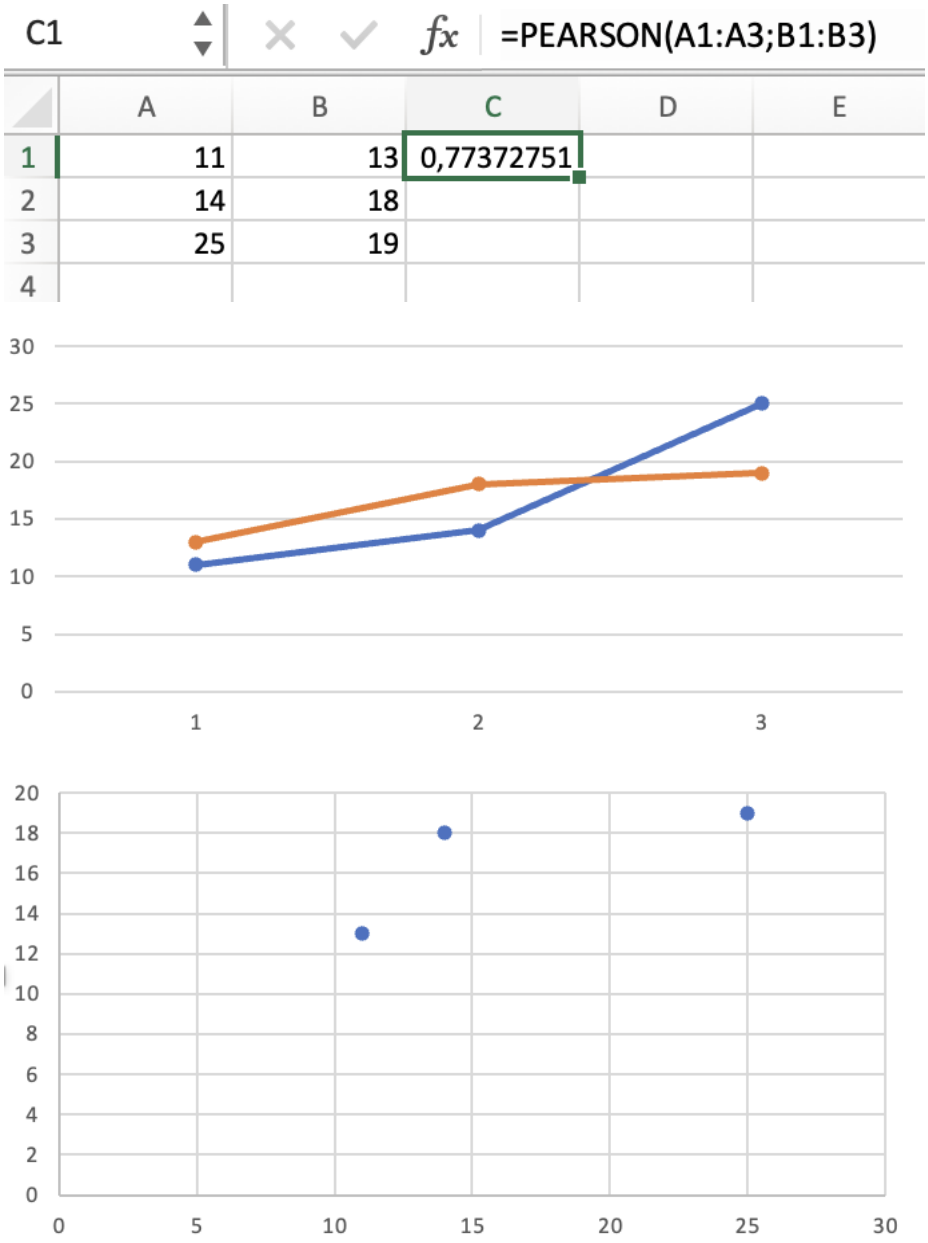


Рис. 2.7-2.9. Кореляція до здійснення експериментального впливу між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса та методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен)

З Рис. 2.7-2.9 видно, що між цими показниками встановлюється прямий кореляційний зв'язок. Тобто чим більше або менше значення одного із показників, тим більше або менше буде значення для іншого. Його можна пояснити наступним чином – рівні компетентності у володянні конфліктами визначенні за допомогою цих методик дуже схожі і свядчать про необхіднь пропрацювання за допомогою тренінгів на результат їх подальшого підвищення у майбутньому. Таким чином, спостерігається подібність між результатами, отриманими внаслідок використання вказаних методик. Тож ми мали змогу підтвердити наявність певних тенденцій щодо конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, а також побчили реальний стан речей у досліжуваном середовищі.

Висновки до розділу 2

Дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, передбачало участь 50 осіб. В якості методів дослідження нами було обрано: аналіз (літератури, підходи вчених до визначення ключових термінів), синтез, індукцію, дедукцію і порівняння, а також практичні методики дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, зокрема, методику К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації», яка орієнтується на

вивчення адаптаційних і комунікативних особливостей особистості, а також стилю міжособистісної взаємодії. Також було використано методику методику «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) і методику діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій (Д. Джонсона і Ф. Джонсона) (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук), що передбачає дослідження стратегій розв'язання конфліктів.

Результати використання методики К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» такі: конфронтацію як тенденцію дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях мають 19 осіб, компроміс – 17 осіб, а пристосування – 14 осіб. Результати використання методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон) наступні: високий рівень мають 11 осіб, середній – 14 осіб і низький – 25 осіб. Результати вивчення рівня компетентності у вирішенні конфліктів за методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) такі: високий рівень – 16 осіб, середній рівень – 23 особи і низький рівень – 11 осіб. Кореляційний аналіз показав подібність між результатами, отриманими в результаті зазначених вказаних методик і підтвердив наявність певних тенденцій щодо конфліктів, що виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій.

РОЗДІЛ 3. ПСИХОКОРЕКЦІЙНА ПРОГРАМА ПРОФІЛАКТИКИ КОНФЛІКТІВ, ЩО ВИНИКАЮТЬ У РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Програма профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій

Розроблена нами програма профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій включала проведення тренінгів. Це дієвий засіб, який є цікавим процесом пізнання себе та інших, спілкуванням, ефективною формою опанування знань, інструментом для формування вмінь та навичок, а також формою розширення досвіду. Під час тренінгів ми створювали неформальне та невимушене спілкування, що відкривало перед групою чимало варіантів розвитку і розв'язання проблеми, заради якої вона зібралась. Тренінги мали таку ціль: інформування і набуття учасниками нових навичок та вмінь, опанування нових технологій у професійній сфері, зменшення проявів конфліктної поведінки, зміна погляду на проблему конфліктів, пошук ефективних шляхів розв'язання проблеми конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій.

Програма конфліктологічного тренінгу

Мета: надати учасникам тренінгу можливість отримати досвід конструктивного розв'язання конфліктних ситуацій.

Завдання: навчання методів знаходження розв'язання в конфліктних ситуаціях; допомогти учасникам тренінгу навчитись неупереджено оцінювати конфліктну ситуацію; допомогти учасникам тренінгу скоригувати свою поведінку в бік зниження її конфліктогенності; згуртування трудового колективу, розвиток умінь та навичок командної взаємодії.

Категорія учасників: тренінг розрахований на працюючих осіб.

Склад груп: оптимальна кількість – 10–15 осіб; групи комплектуються на добровільних засадах; передбачається робота з трудовим колективом.

Місце проведення: зала для проведення тренінгів.

Тривалість тренінгу: тренінг розрахований на 4 заняття по 3 години (загальна тривалість –12 годин).

Знайомство і прийняття правил тренінгу

Правила тренінгу:

1. Умійте слухати одне одного. Це означає необхідність дивитись на того, хто говорить, і не перебивати його. Коли хтось припиняє говорити, наступний учасник, який бере слово, може стисло повторити те, що було сказано попереднім учасником, перш ніж розпочати викладати власні думки. Щоб привернути увагу до того, хто виступає, можна використовувати який-небудь предмет (наприклад, невеличкий м'ячик), який під час дискусії (або обговорення) буде переходити з рук в руки. Під час виступу одного з учасників решта мають мовчати.

2. Кажіть по суті. Інколи учасники відволікаються від теми, яка обговорюється. Замість того, щоб зупинити таких учасників, ведучому дискусії потрібно сказати щось на зразок: «Я не зовсім розумію, яким чином це пов'язано з нашою темою. Чи не могли б Ви пояснити, що саме маєте на увазі?»

3. Виявляйте повагу. Відвертість у висловлюваннях з'явиться лише за умови, якщо учасники усвідомлять те, що можна не погоджуватися з думкою інших осіб, однак неприпустимо висловлювати оцінки щодо інших людей тільки на підставі висловлених ними думок.

4. Закон «нуль-нуль» (про пунктуальність). Всі учасники повинні зібратись до встановленого часу.

5. Конфіденційність. Усе, що відбувається під час заняття, залишається між учасниками.

6. Правило «стоп». Якщо обговорення певного особистого досвіду учасників стає неприйнятним чи небезпечним, особа, чий досвід обговорюється, може припинити розгляд теми, сказавши: «Стоп».

7. Кожен говорить за себе, від свого імені. Необхідно говорити не «Усі вважають, що…», а «На мою думку, …» та ін.

Вправа «Інтерв'ю»

Мета: розвивати вміння слухати партнера і вдосконалювати комунікативні навички; зменшити рівень комунікативної дистанції між учасниками тренінгу.

Учасники об'єднані в пари, і впродовж 10 хвилин вони розмовляють зі своїм партнером, намагаючись дізнатись про нього якомого більше. Потім кожен з учасників готує коротке представлення свого співрозмовника. Завдання – підкреслити його індивідуальність і несхожість з іншими людьми, після чого учасники по черзі представляють одне одного.

Вправа «Космічна швидкість»

Мета: відпрацьовувати навички прийняття групового рішення щодо стратегії і тактики виконання висунутого завдання; сприяти згуртованості групи і поглибленню процесів саморозкриття учасників тренінгу.

Учасники тренінгу утворюють коло, після чого вони повинні передавати м'яч у вільному порядку, проте так, щоб не давати його сусідові праворуч та ліворуч. Обов'язковою умовою є те, що м'яч повинен отримати кожний член команди один раз. Ускладнення (зробити те саме), але з фіксуванням часу, значно швидше та в будь-який інший спосіб з фіксуванням часу. Після завершення вправи ведучий пропонує усім учасникам сісти в коло і висловити власний стан на момент початку роботи і на момент її завершення. Варто звернути увагу на вироблення командної стратегії, розуміння ідеї вправи, розуміння інших учасників, прийняття рішень; зміну поведінки учасників тренінгу, зміни на емоційному рівні і в ступені участі кожного з учасників тренінгу. Запитання ведучого до учасників тренінгу мають бути нейтральними і залишати свободу вибору, аналізу і фантазії: «Що саме Ви

відчували?», «Що змінилось у певний момент?», «Чому Ви обрали саме це рішення?» та ін.

Вправа «Кажу, що бачу»

Мета: програвати ситуації без оцінних висловлювань.

Ведучий звертається до учасників тренінгу зі словами: «Опис поведінки означає повідомлення про специфічні дії інших людей, які ми спостерігаємо, проте без оцінювання, тобто без приписування мотивів дій, оцінювання настанов та особистісних рис. Перший крок у розвитку вміння висловлюватися в описовому ключі, а не у формі оцінювання, – це вдосконалення вміння спостерігати і повідомляти про власні спостереження, не оцінюючи».

Учасники тренінгу в сидячому положенні утворюють коло. Кожен із них спостерігає за поведінкою решти учасників тренінгу і по черзі розповідає про те, що бачить стосовно учасників. До прикладу: «Микола сидить, поклавши ногу на ногу», «Катерина посміхається» та ін. Ведучий слідкує за тим, щоб учасники тренінгу не застосовувати оцінних суджень та умовиводів. Після виконання вправи обговорюється те, чи часто спостерігалась тенденція використовувати оцінки, чи була ця вправа складною і що саме відчували учасники.

Вправа «Впевнені, невпевнені та агресивні відповіді»

Мета: формувати адекватні реакції на різні ситуації, здійснити «трансактний аналіз» відповідей та формувати необхідні «рольові» прибудови.

Кожному учаснику тренінгу запропоновано показати в певній ситуації невпевнений, впевнений і агресивний типи відповідей. Ситуації можуть бути такими: «З Вами розмовляє друг, а Ви хочете піти…», «Товариш влаштував Вам зустріч з незнайомою людиною, не попередивши Вас…», «Люди, які сидять позаду Вас у кінотеатрі, заважають галасливою розмовою…», «Сусід відволікає Вас від цікавого виступу, ставлячи дурні, на Ваше переконання, запитання…», «Друг просить позичити йому коштовну річ, а Ви вважаєте

його неакуратною і не дуже відповідальною людиною …» та ін. Для кожного з учасників використовується лише одна ситуація. Можна розіграти ці ситуації в парах. Група має обговорити відповідь кожного з учасників. На вправу відводиться 40-50 хвилин.

Потім ведучий розповідає учасникам про різні типи поведінки в конфліктній ситуації: пристосування, компроміс, співробітництво, ігнорування, суперництво і конкуренцію. Після цього провести рольову гру, на прикладі якої учасники тренінгу можуть спостерігати різні типи поведінки.

Вправа «Привітання»

Мета: формувати довірчий стиль спілкування в процесі налагоджування контактів і створювати позитивні емоційні настанови на довірливе спілкування.

Учасники сідають у коло та по черзі вітають одне одного, обов'язково наголошуючи на індивідуальності партнера (до прикладу, «Я радий тебе бачити і хочу сказати, що ти чудово виглядаєш» чи «Доброго дня, ти сьогодні як завжди енергійний і веселий»). Варто також згадати індивідуальну рису, що сама людина, яку вітають, підкреслила під час першого знайомства. Учасник може звертатись до всіх одразу чи конкретної людини. Під час цієї психологічної розминки група має налаштуватись на довірчий стиль спілкування і показати власне хороше ставлення одне до одного. Ведучий повинен звертати увагу на специфіку встановлення контактів між членами групи. На проведення вправи відведено 10-15 хвилин. Після завершення вправи ведучий розглядає помилки, яких припустили учасники, і демонструє найбільше продуктивні способи привітань.

Вправа «Сигнал»

Мета: розім'ятись і поліпшити атмосферу в групі.

Учасники розміщуються колом спинами до центра, досить близько одне до одного і тримаються за руки. Один із учасників легенько потискає руку сусіда чи робить це послідовно і швидко декілька разів – «відправляє сигнал». Сигнал передається по колу, допоки не повернеться до автора. З

метою ускладнення можна відправляти кілька сигналів водночас – в один або в різні боки руху. Після завершення вправи ведучий розповідає учасникам тренінгу про техніку активного слухання.

Типові прийоми слухання: мовчання (є очевидною відсутність реакції), угу-підтакування («угу», «еге», «так-так», «ну», кивання підборіддям та ін.), луна (повторювання останніх слів співрозмовника), дзеркало (повторювання останньої фрази з одночасною зміною послідовності слів), парафраз (передавання змісту висловлювання партнера іншими словами), спонукання (вигуки та інші висловлювання, які спонукують співрозмовника продовжити обірване мовлення: «Ну і…», «То що далі?», «Давай-давай» та ін.), уточнювальні запитання (запитання на кшталт «Що ти мав на увазі, коли казав ….?»), навідні запитання (запитання на зразок: «Що?», «Де?», «Коли», «Чому?», «Навіщо?», які значно розширюють сферу оповіді того, хто говорить; часто такі запитання відволікають від лінії розповіді, наміченої оповідачем; оцінювання і поради; продовження (у даному випадку слухач перериває мовлення оповідача, намагається завершити фразу, яку той розпочав, таким чином він «підказує слова»); емоції (реакції на зразок: «Ух», «Ах», «Чудово», «Та ти що?!», а також сміх, непорушний вираз обличчя та ін.); нерелевантні й псевдорелевантні висловлювання (висловлювання, що не стосуються справи чи стосуються її тільки формально: «А ось у Гімалаях усе інакше…» і далі – розповідь про Гімалаї, «До речі, про музику…» і далі – інформація про гонорари відомих музикантів).

Вправа «Контраргументи»

Мета: створити умови для саморозкриття, відпрацьовувати вміння вести полеміку і наводити контраргументацію.

Кожен член групи повинен розповісти решті учасників про свої слабкі сторони, тобто про те, що він не сприймає в собі (риси характеру, звички, що заважають у житті або які хотілося б змінити). Решта учасників уважно слухають його, а після завершення обговорюють все, про що йшлося, і намагаються навести контраргументи, тобто те, що можна протиставити

визначеним недолікам, чи демонструючи, що за певних обставин слабкості людини можуть перетворитися на сильні риси. На вправу відведено 40-50 хвилин.

Вправа «Єдність»

Мета: відпрацьовувати інтелектуальну групову єдність на прогностичному рівні і формувати емоційно-вольову єдність групи.

Учасники сідають у коло, кожен із них стискає руку в кулак, а потім всі «викидають» пальці за командою ведучого. Група повинна прагнути, щоб усі учасники обрали однакову кількість «викинутих» пальців незалежно один від одного. Учасникам забороняється перемовлятись. Гра триває до тих пір, доки група не досягне поставленої мети.

Метафорична релаксація «Подорож у дитинство»

Ведучий: Сядьте зручно і легкими рухами зніміть затиски з усіх частин тіла. Зробіть декілька легких вдихів під фразу «Мені чудово» і налаштуйте своє дихання на цей ритм. Заплющте очі та уявіть собі білий екран, на якому будуть послідовно з'являтись різні картини. Ось перед вами дерево великим планом, що поступово віддаляється…, ось хмари, які повільно пливуть і також зникають. Тепер ваш погляд на чомусь затримується, тож дайте волю вашій уяві (кожен учасник тренінгу подумки неодноразово повертається у своє дитинство). А тепер пропоную вам переглянути іншу книгу – книгу вашого життя і знайти в ній найцікавіші сторінки. Похваліть себе за кожний успіх, адже ви доклали зусиль, проявили свої здібності. Вам подобається такий стан. На цих сторінках ви бачите себе радіснии, щасливими, впевненими, задоволеними і здатними легко долати всі труднощі та досягати успіху у своїх справах. Інколи вам трапляються сторінки, де ви бачите власні колишні невдачі та поразки, де ви образили когось або образили вас, де вас переповнює гнів, обурення, бажання заподіяти нападнику біль чи мучить почуття провини і страху образи. Ви можете вирвати ці аркуші зі своєї книги та попрощатись з ними назавжди. Також ви можете залишити їх і подякувати кожній ситуації за те, що отримали певні уроки життя. Скажіть «дякую» усім своїм життєвим

проблемам та труднощам за можливість порівняти і зрозуміти стани злетів і падінь, неприємностей і радощів, гіркоту поразки і радість перемоги. А тепер погортайте свою книгу вперед та поверніться в сьогоднішній день, у цю годину і в це приміщення. Зробіть глибокий вдих та енергійний видих під фразу «Я бадьорий» і відкрийте очі.

Психомалюнок «Я – для інших»; «Я – для себе»

Ведучий пропонує учасникам тренінгу намалювати два малюнки, зробивши паузу для того, щоб виникли і оформились внутрішні відчуття. Наприкінці учасники можуть поділитись власними відчуттями один з одним.

Рольова гра «Згладжування конфліктів»

Мета: відпрацьовувати вміння та навички згладжувати конфлікти.

Ведучий розповідає про роль уміння швидко й ефективно згладжувати конфлікти, а також оголошує про те, що потрібно дослідним шляхом спробувати з'ясувати головні методи урегулювання конфліктів. Учасники об'єднані в трійки. Впродовж 5 хвилин кожна трійка придумує сценарій, за яким двоє з учасників грають ролі конфліктуючих сторін (наприклад, подружжя, яке свариться), а третій – грає миротворця, арбітра. З метою подальшого обговорення ведучий ставить наступні питання: «Які методи згладжування конфліктів було продемонстровано?», «Які цікаві знахідки використали учасники?», «Як варто було поводитись учасникам, яким не вдалось згладити конфлікт?».

Рольова гра «Випадок із життя»

Мета: закріпити досвід, набутий під час тренінгу.

Кожен учасник по черзі розповідає про конфлікт, свідком чи учасником якого він колись був. Ця розповідь послугує сценарієм для подальшої рольової гри, в якій візьмуть участь усі присутні. Оповідач може бути не лише «сценаристом» та «режисером» цієї рольової гри, але й може робити по декілька «дублів» та ін.

Ведучий: Давайте не будемо дозволяти різним негараздам закривати нам очі на радощі життя, життя призначене для того, щоб радіти, і треба це

зрозуміти зараз, тому що потім може бути пізно. А конфлікти завжди будуть з нами, але вони робитимуть нас сильнішими,

Робиться висновок про те, що таке конфлікт це проблемна + конфліктна ситуація + інцидент = конфлікт.

Підсумок «Прийняття себе»

1. Що мені було важко прийняти?

2. Чи важко було розкрити себе перед групою?

3. Що саме я дозволив іншим людям побачити в собі?

4. Що я можу зробити для того, щоб не конфліктувати?

Також нами була використана консультаційна робота з керівниками компанії, спрямована на профілактику конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій. Особливий акцент був зроблений на тому, що успішне розв'язання конфліктних ситуацій є можливим завдяки розробці тактик, які враховують усі аспекти конфлікту в якості соціально-психологічного явища. Функціонують такі тактики:

1. Розв'язання конфлікту на основі його сутності й змісту.

2. Розв'язання конфлікту з урахуванням його мети.

3. Розв'язання конфлікту з урахуванням його функцій.

4. Розв'язання конфлікту з урахуванням емоційно-пізнавального стану учасників.

5. Розв'язання конфлікту з урахуванням рис його учасників.

6. Розв'язання конфлікту з урахуванням його потенційних наслідків.

7. Розв'язання конфлікту з урахуванням етики взаємин сторін, які конфліктують між собою.

Наведемо фрагмент лекції:

Управління конфліктами є спрямуванням конфлікту в раціональне річище діяльності людей, осмисленим впливом на конфліктну поведінку суб'єктів задля досягнення бажаних результатів; обмеженням протистояння межами рамками конструктивного впливу на конфліктний процес. Специфіка керування конфліктами окреслена їхньою специфікою як складного соціального явища. Вагомі принципи керування конфліктами: принцип компетентності – втручання в природний розвиток конфліктної ситуації повинне здійснюватись компетентними людьми, що мають певну теоретичну підготовку і багатий життєвий досвід; принцип співпраці та компромісу – бажано не змінювати радикальним чином зміст розвитку подій, а зробити так, щоб форма вирішення протиріччя була конструктивною, а засоби – неконфліктними. Можна спробувати змусити опонентів відмовитись від своїх намірів і не допустити боротьби між ними. Краще надати їм можливість захищати власні інтереси, проте домогтись, щоб вони робили це за допомогою співробітництва, компромісу та уникнення конфронтації. Управління конфліктом уможливлюється за наявності таких умов, як: об'єктивне розуміння конфлікту як реальності; визнання можливості та необхідності активного впливу на конфлікт; наявність матеріальних і духовних ресурсів, а також правової основи управління, здатність суспільних об'єктів до узгодження своїх позицій та інтересів, поглядів та орієнтацій.

Управлінська діяльність передбачає такі етапи управління конфліктом: визнання реальності конфлікту сторонами чи однією зі сторін; легітимізація конфлікту, тобто досягнення угоди між учасниками конфлікту щодо визнання і дотримання встановлених норм та правил конфліктної взамодії; інституціоналізація конфлікту, тобто створення відповідних органів і робочих груп з регулювання конфліктної взаємодії.

До основних способів та прийомів зміни поведінки в передконфліктній ситуації можна віднести: вміння припинити чи пом'якшити конфлітну ситуацію, яка загострюється різними прийомами (звести проблему до жарту,

перевести розмову на іншу тему, уступити у випадку, якщо проблема неважлива та ін.); врахування того, що інформація, яка повідомляється партнером, може бути частково втрачена або викривлена; децентрація як здатність бачити і обговорювати ситуацію з різних точок зору; повідомлення своєму опоненту того, що він не правий.

Для вирішення конфлікту необхідна зміна позицій (принаймі в однієї зі сторін), що відстоювались у боротьбі, зміна ставлення опонентів один до одного або до об'єкта суперечки. Врегулювання конфлікту може розглядатись як оптимізація відносин задля забезпечення мінімізації витрат і максимізації переваг конфліктерів. Провідні принципи врегулювання конфлікту: об'єктивне дослідження причин виникнення конфлікту і його розвитку; осмислений підхід до управління конфліктом і його розв'язання; вибір найбільш ефективних засобів для розв'язання конфлікту; структуризація конфліктуючих груп з метою ефективного управління конфліктною ситуацією і запобігання деструктивним наслідкам конфлікту та ін. Для того, щоб управляти конфліктом, слід знати причини його виникнення, тип і можливі наслідки для вибору найефективнішого засобу його розв'язання.

Важливим засобом профілактики конфліктів є формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі, що має такі ознаки: взаємоповага між членами колективу; дух товариськості, поєднаний з високою внутрішньою дисципліною, принциповістю, відповідальністю, а також вимогливістю до себе та інших людей; зведення до мінімуму формального голосування в якості засобу вирішення питання; наявність дискусій, у яких беруть участь всі члени групи; всебічне та повне використання наявних у членів колективу вмінь та навичок; безконфліктний розподіл обов'язків і відсутність дублювання в розподілі їх між членами колективу; відкрите висловлювання всіма членами колективу думок при обговоренні питань; відсутність тиску з боку керівника на членів колективу; об'єктивність в оцінці стану речей у колективі; спроможність швидко

регулювати взаємини з колегами; достатній рівень інформованості членів колективу про те, що відбувається в групі, які завдання потрібно вирішити; довіра і висока вимогливість членів колективу один до одного; доброзичлива та ділова критика; задоволення кожним членом групи приналежністю до цієї групи; почуття взаємодопомоги в ситуаціях, що викликають фрустацію в будь-кого з членів колективу; прийняття на себе відповідальності за стан речей у колективі; терпимість членів колективу у ставленні до інших осіб; відчуття того, що кожен представник буде при потребі під захистом колективу; глибокий інтерес колективу до переживань кожного члена, тактовність, делікатність і чуйність у взаєминах.

Способи подолання кризових ситуацій у трудовому колективі:

1. Правила зміцнення «корпоративної моралі» та подолання слабкої дисципліни працівників: забезпечення стабільності «робочого потоку» і ефективне управління виробничим процесом; чесна та конструктивна реакція на скарги і претензії працівників організації з боку керівництва; заохочення «зворотного зв'язку» від співробітників не на словах, а на ділі, публічне визнання керівництвом корисності певних пропозицій щодо вдосконалення організації роботи; адекватна похвала та вдячність за досягнення в роботі; забезпечення того, щоб кожен працівник чітко знав, що саме потрібно від нього в термінах кількості і якості виконуваної роботи; інформування підлеглих про заплановані чи майбутні зміни у випадку, якщо вони суттєво торкаються їхніх інтересів; готовність допомогти працівникам у вирішенні виробничих та особистих проблем; створення для працівників чіткої, простої та внутрішньо несуперечливої системи правил поведінки та дисциплінарних вимог.

2. Основні підходи щодо подолання високої плинності кадрів: удосконалення системи підбору кадрів; відпрацьовування процедури «входження» нового працівника, яка включає повноцінну та докладну «співбесіду-знайомство»; надання новому працівнику необхідної і достатньої

інформації про компанцію, її цілі та політику; забезпечення нового працівника точною інформацією про роботу, яку він має виконувати, та перспективи на майбутнє; представлення нового співробітника робочому колективові; адекватна допомога на початковому етапі роботи і достатня кількість контактів впродовж періоду адаптації; налагодження ефективного контролю за станом кадрових ресурсів компанії та психологічного супроводу працівників.

3. Організаційні методи профілактики стресових станів та емоційних зривів: децентралізація чи процес ширшого розподілу владних повноважень в компанії, що значною мірою відчуття безпорадності та залежності, що часто слугують причиною стресу; зміни в системі заохочень у напрямку її більшої справедливості та «зрозумілості», що знижують стурбованість і тривогу з цього приводу; залучення працівників до участі в прийнятті найвагоміших для компанії рішень; розширення каналів та поліпшення характеру спілкування.

Профілактика конфлікту є видом управлінської діяльності, який полягає в завчасному усуненні чи ослабленні конфліктних факторів та обмеженні таким чином можливості їх виникнення або деструктивного розв’язання в майбутньому. Передумови успішної діяльності щодо попередження конфлікту: знання загальної теорії управління (оскільки конфлікт – це різновид управлінської діяльності); знання теорії конфлікту; глибокий аналіз відповідної конфліктної ситуації, кожна з яких є унікальною. Але існують певні перешкоди, які знижують ефективність роботи з попередження конфлікту: психологічного характеру – людська психіка прагне до волі, і люди негативно сприймають усі спроби втрутитись в їхні взаємини; морального характеру – виробилась норма моральності, яка вимагає невтручання в особисте життя людей; правового характеру – сучасне законодавство захищає особисту волю і право на невтручання в особисте життя.

Узагальнюючи досвід і практику в сфері попередження конфліктів, можна виокремити такі підходи:

1. Співробітництво є налагодженням клімату взаємодовіри, взаємодопомоги і взаємопідтримки між працівниками.

2. Організаційні методи попередження конфліктів влючають всебічну підготовку працівників, регулярну ротацію кадрів та підтримку їхніх кар'єрних амбіцій.

3. Конкуренція є способом взаємодії людей.

3.2 Аналіз результатів застосування програми профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі серед працівників інформаційних технологій

Основні завдання контролюючого етапу дослідження були такими: встановити ефективність реалізованої роботи з профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій. З метою встановлення ефективності використання технологій профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій ми провели діагностику основних стратегій розв'язання конфліктів у відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації. Ми перевірили результативність здійсненої нами роботи після експериментального впливу, використавши методику діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований

варіант Т.Д. Кушнірук). Одержані результати відзначають суттєві зміни у вказаних стратегіях (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Результати використання методики діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук) (після здійснення експериментального впливу)

Характеристика основних стратегій розв'язання конфліктів у відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації	Кількість опитуваних	Кількість опитуваних, у %
Конфронтація (сова)	8	16 %
Компроміс (лисиця)	16	32 %
Згладжування (плюшевий ведмедик)	26	52 %

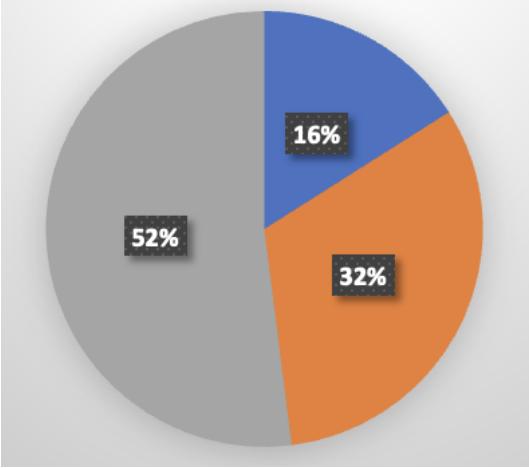


Рис. 3.1. Результати використання методики діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук)

Як показало дослідження, з-поміж опитуваних спостерігаються такі

тенденції у характеристиці основних стратегій розв'язання конфліктів у відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації: конфронтація (сова) – 8 осіб (16% опитуваних), компроміс (лисиця) – 16 осіб (32% опитуваних) і згладжування (плюшевий ведмедик) – 26 осіб (52% опитуваних). Безперечно, вибір стратегії поведінки в конфліктній ситуації головним чином залежить від індивідуальних уподобань конфліктанта, його моральних принципів та об'єктивних чинників (ступінь шкоди та розмір втрат при конфліктній взаємодії; об'єктивна оцінка нанесення шкоди опоненту; кількість і якість ресурсів, що можуть бути використані при досягненні власних цілей та задоволенні інтересів; статус опонента; позиція опонента відносно іншої сторони у конфліктній взаємодії (обрана стратегія поведінки опонента); оцінка наслідків конфлікту при певній іншій стратегії дій; часова і просторова характеристика конфлікту; принциповість вирішення проблеми, значимість відповідного результату протиріччя для суб'єкта конфлікту). Тож спостерігаємо значне покращення ситуації в трудовому колективі. Також ми використали тест «Діагностика рівня конфліктності особистості», і його результати подані в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати використання тесту «Діагностика рівня конфліктності особистості» (після здійснення експериментального впливу)

Оцінка рівня конфліктності особистості	Кількість опитуваних	Кількість опитуваних, у %
низький рівень конфліктності	23	46 %
рівень конфліктності дещо нижче середнього	18	36 %
високий рівень конфліктності	9	18 %

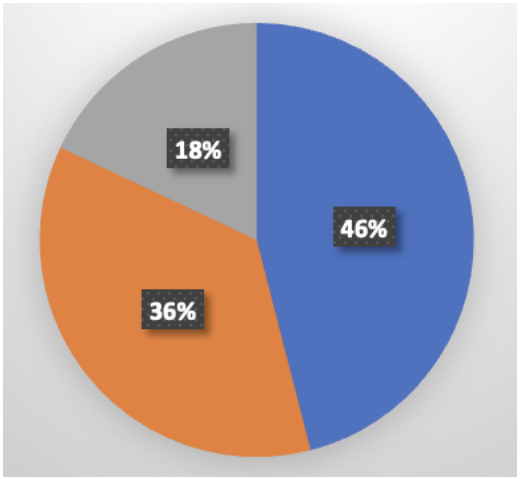


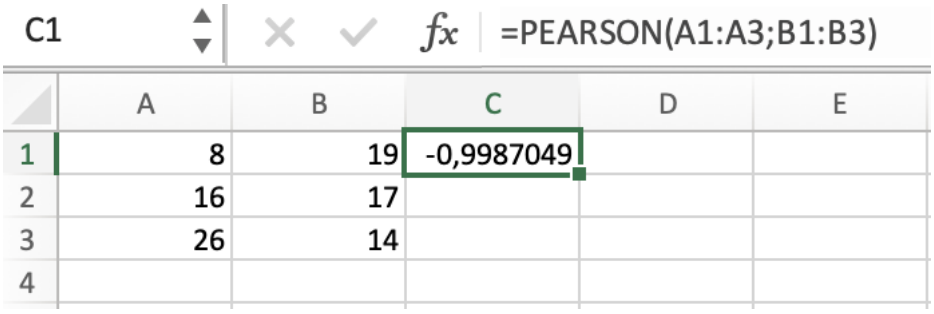
Рис. 3.2. Результати використання тесту «Діагностика рівня конфліктності особистості»

Отже, показники рівня конфліктності особистості після здійснення експериментального впливу наступні: високий рівень – 23 осіб (46% опитуваних), середній рівень – 18 осіб (36% опитуваних) і низький рівень – 9 осіб (18% опитуваних). Високим рівнем конфліктності припускається наявність певних рис характеру, які спричиняють продукування конфліктів, застосовуючи при цьому конфліктогени спілкування та підвищуючи конфліктну взаємодію в колективі. Для осіб з високим рівнем конфліктності є характерним стиль суперництва в конфлікті, тобто вони здійснюють активні дії з метою задоволення власних потреб та досягнення перемогив ситуації, яка склалась. Особи з середнім рівнем конфліктності показують різні способи поведінки в конфліктних ситуаціях: від уникнення до суперництва та від співробітництва до пристосування. Проте найтиповішим для них є стиль компромісу, тобто намагання частково задовольнити і свої інтереси, і інтереси іншої людини. Порівняльний аналіз профілю конфліктної особистості та особистості з середнім рівнем конфліктності свідчить про те, що в першому випадку провідна риса – низька нормативність поведінки, яка зумовлює тенденцію до прояву жорстокості по відношенню до інших осіб. Також для цих опитуваних притаманна емоційна нестабільність, що значно ускладнює процеси саморегуляції й стає причиною прояву імпульсивних форм поведінки,

коли людина не встигає оцінити можливі наслідки власних дій. Також надмірна підозрілість закладає фундамент для деструктивних способів реагування через недовіру до оточуючих. Але особистість з середнім рівнем конфліктності має набагато кращу здатність до самоконтролю і спроможна регулювати свою поведінку згідно з нормами та соціальними стандартами, що дає змогу побудувати конструктивні форми взаємодії з оточуючими. Особи з низьким рівнем конфліктності обирають такі стратегії реагування у конфлікті, як уникнення і поступливість, тож вони або намагаються уникати вирішення конфліктних ситуацій, які склалися, або прагнуть вийти з конфлікту завдяки ігноруванню своїх інтересів і поступок протилежній стороні.

Загалом показники контролюючого етапу експериментального дослідження вказують на дуже позитивні зміни, які відбулись у профілактиці конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій. Ці відмінності дають нам підстави зробити висновок про те, що застосування корекційної роботи має ефект у здійсненні профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій.

Наведемо кореляцію між методиками до та після здійснення експериментального впливу між результатами використання методики К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» і методики діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук).



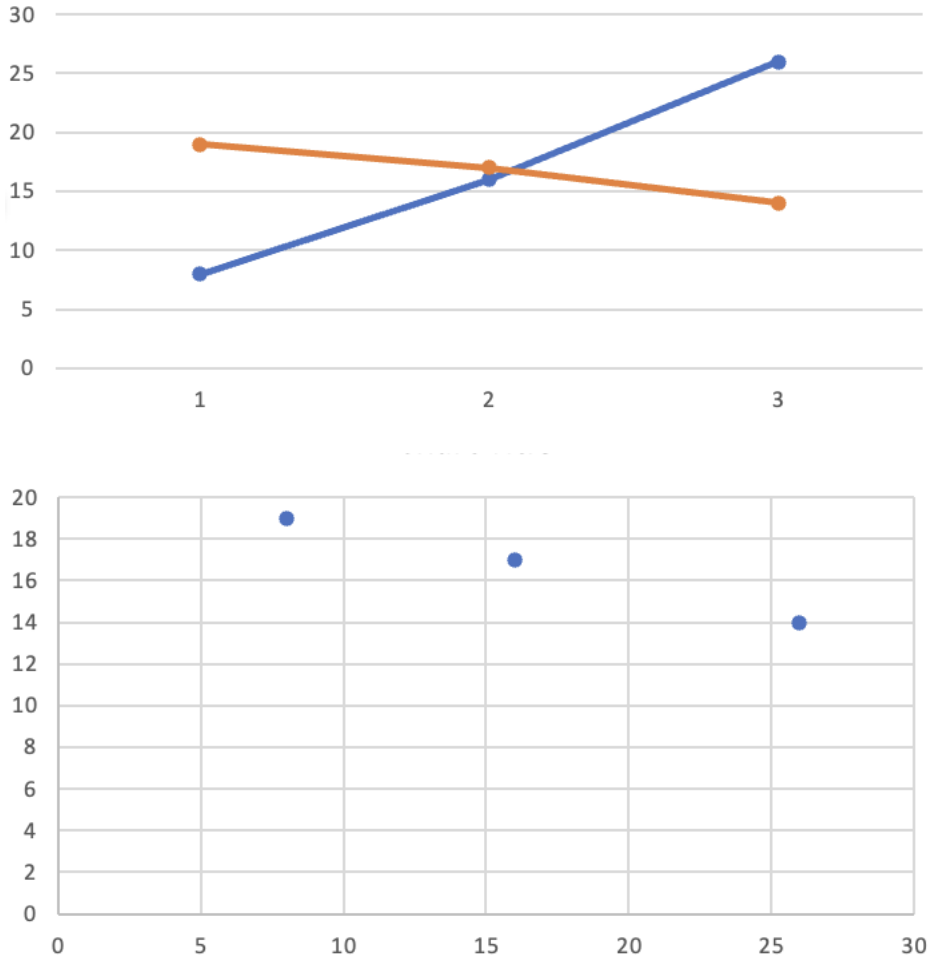


Рис. 3.3-3.5. Кореляція після здійснення експериментального впливу між методиками «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса і «Управління міжособистісними конфліктами (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон)

З Рис. 3.3-3.5 спостерігається обернений кореляційний зв'язок між показниками: відповідно, чим більшою була конфронтація до проведення впливу, тим меншою є вона наразі серед працівників. Також значною мірою зросла група «згладжування» і зменшилась «пристосування», але майже не змінилась група осіб, що підпадають під результати «компроміс».

Окремо подамо результати кореляційного аналізу результатів, отриманих внаслідок використання методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон) і тесту «Діагностика рівня конфліктності особистості».

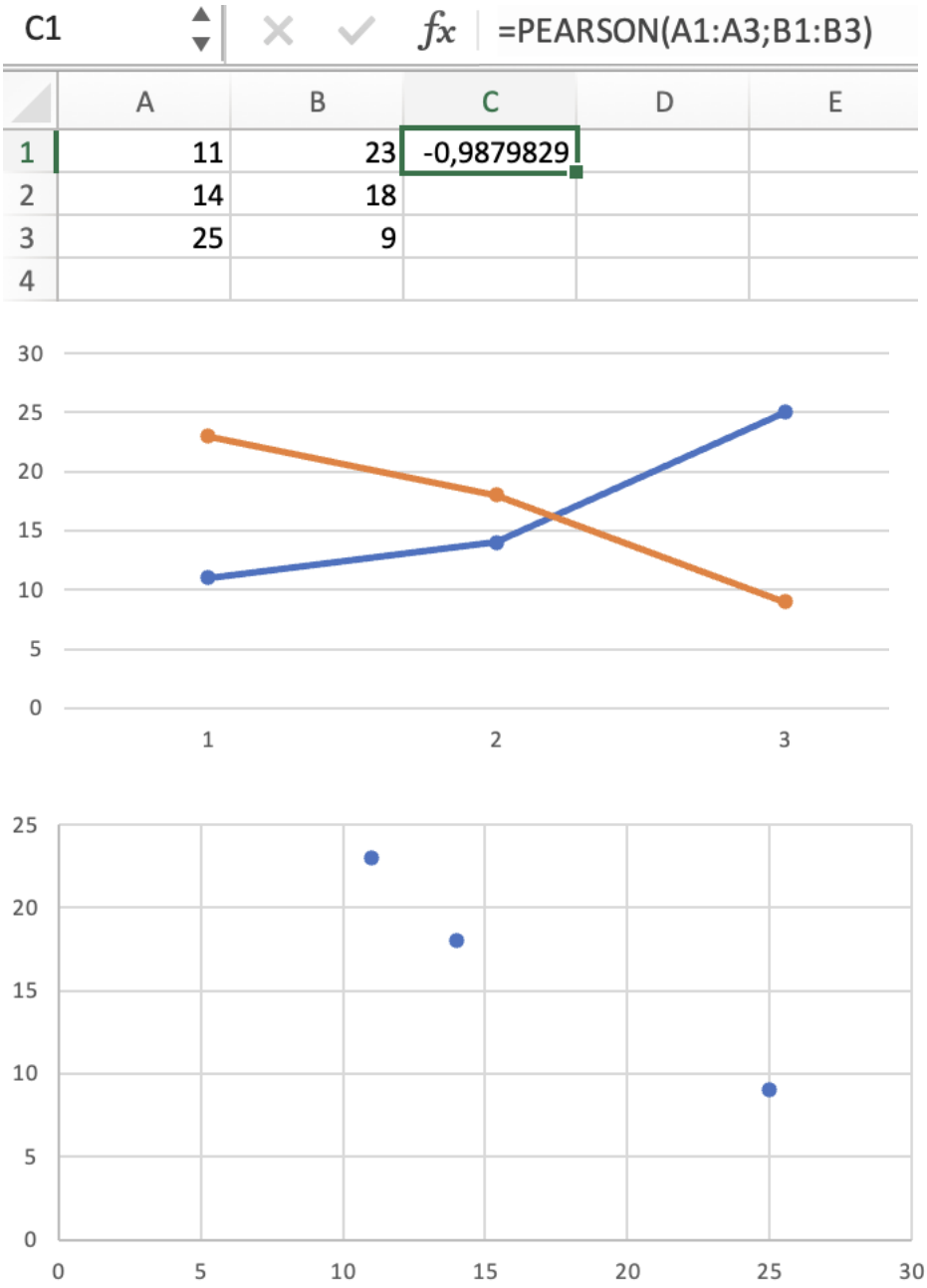


Рис. 3.6-3.8. Кореляція після здійснення експериментального впливу між методикою «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон) і тестом «Діагностика рівня конфліктності особистості»

З Рис. 3.6-3.8 видно, що між показниками встановлений обернений кореляційний зв'язок: чим нижчим був рівень управління та рівень компетентності в управлінні конфліктами до впливу, тим нижчий рівень

конфліктності наразі. Навіть середній показник відзначається позитивною оберненою кореляційною динамікою.

Результати кореляційного аналізу результатів, отриманих внаслідок використання методики «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) і тесту «Діагностика рівня конфліктності особистості» К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» такі:

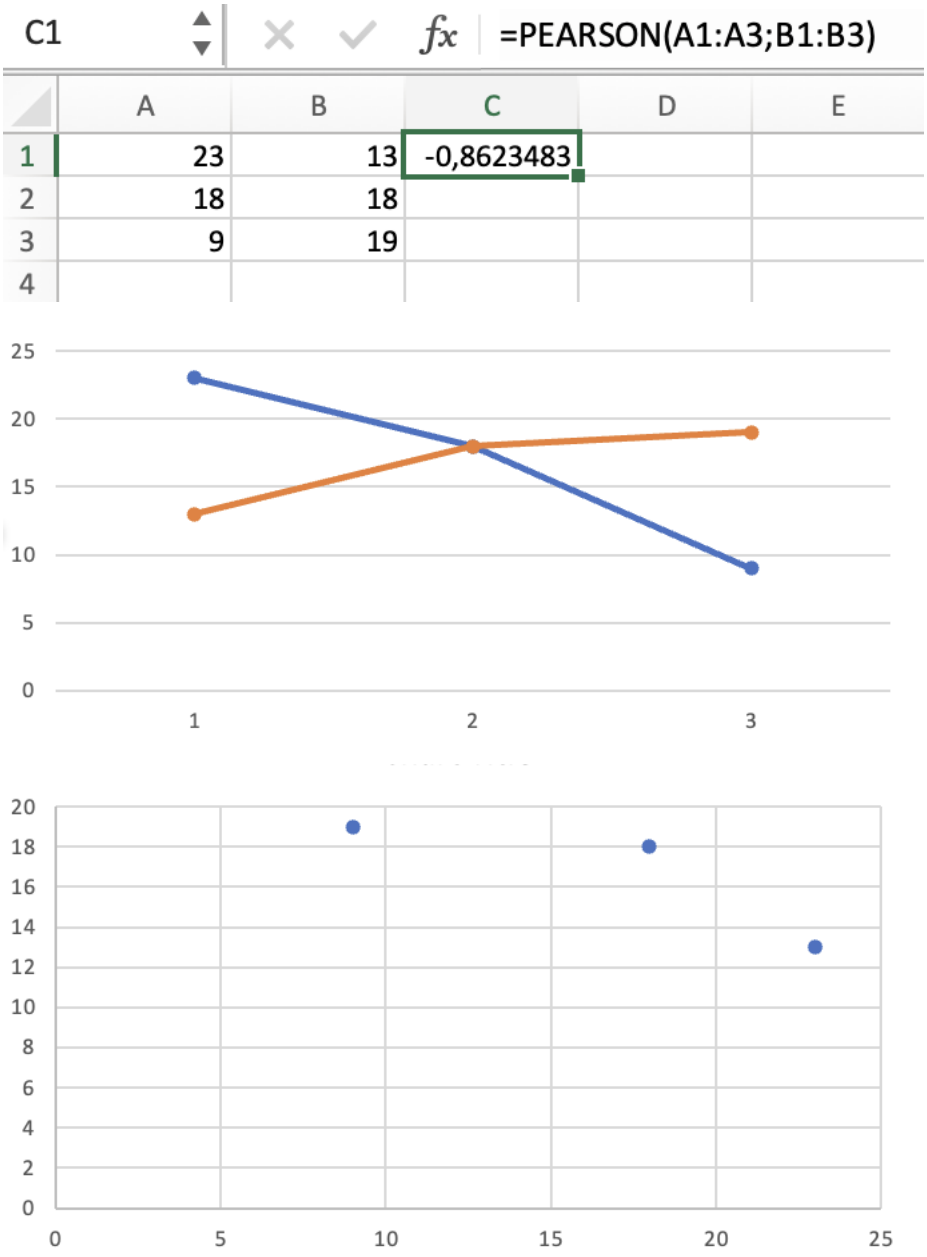


Рис. 3.9-3.11. Кореляція після здійснення експериментального впливу між методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен) і тестом «Діагностика рівня конфліктності особистості»

З Рис. 3.9-3.11 спостерігається обернений кореляційний зв'язок між показниками: чим нижчим був рівень в управлінні конфліктами, тим більше виріс показник низького рівня конфліктності і навпаки. Хоча доцільно відзначити, що середній рівень в управлінні конфліктами відповідає рівню конфліктності дещо нижче середнього.

Загалом ми спостерігаємо високу ефективність використання нами діагностичних методик і позитивні зрушення в ситуації конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій.

Висновки до розділу 3

Ми розробили програму профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, що включала проведення тренінгу. З метою перевірки доцільності використання тренінгового заняття було використана методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук). Тож ми отримали такі результати в характеристиці основних стратегій розв'язання конфліктів у відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації: конфронтація (сова) – 8 осіб,

компроміс (лисиця) – 16 осіб і згладжування (плюшевий ведмедик) – 26 осіб.. Також ми використали тест «Діагностика рівня конфліктності особистості», і отримали наступні результати щодо показників рівня конфліктності особистості після здійснення експериментального впливу наступні: високий рівень – 20 осіб, середній рівень – 19 осіб і низький рівень – 11 осіб. Тож спостерігається висока ефективність використання нами діагностичних методик і позитивні зрушення в ситуації конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій.

У свою чергу, кореляційний аналіз показав обернений кореляційний зв'язок між показниками: чим більшою була конфронтація до проведення впливу, тим меншою є вона наразі серед працівників. Водночас між показниками встановлений обернений кореляційний зв'язок: чим нижчий рівень управління і рівень компетентності в управлінні конфліктами до впливу, тим нижчий рівень конфліктності наразі. Навіть середній показник характеризується позитивною оберненою кореляційною динамікою. Окремо спостерігається обернений кореляційний зв'язок між показниками: чим нижчим був рівень в управлінні конфліктами, тим більше виріс показник низького рівня конфліктності і навпаки. У свою чергу, середній рівень в управлінні конфліктами відповідає рівню конфліктності дещо нижче середнього.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження ми можемо зробити наступні висновки. Конфлікт визначають як відношення між суб'єктами соціальної взаємодії, що відзначається їхнім протиборством на основі протилежно спрямованих мотивів або суджень. В основу будь-якого конфлікту покладена суперечність, яка зумовлює або до конструктивні, або деструктивні наслідки. Головне джерело конфліктних стосунків, які виникають у колективі, – це невідповідність переконань та поведінки індивіда моральним принципам і очікуванням інших його членів.

Конфлікт має певні риси: протилежність конфліктуючих сторін (ця протилежність має бути явно вираженою), в межах конфліктної взаємодії відсутня комунікація між учасниками (вони не лише не слухають, але й не чують один одного), порушення цілісності групи. Найчастіше виникають такі типи конфліктів: внутрішньоособистісні (інтраперсональні), що виникають на рівні однієї особистості; міжособистісні (інтерперсональні), що виникають між двома особистостями; внутрішньогрупові (інтрогрупові), що виникають всередині групи, зокрема між конкретною особою та групою осіб; міжгрупові (інтергрупові), що виникають між соціальними групами як всередині організації, так і за її взаємодії з оточенням (до прикладу, між двома підрозділами в організації).

Без конфліктів не може існувати жоден трудовий колектив. Конфлікт допомагає окремому робочому колективу та організації в цілому бути в руслі подій, які відбуваються, він дає змогу визначити, що саме потрібно для

розвитку і вдосконалення всіх сфер. Уміння керувати конфліктом є вирішальним засобом для виживання колективу загалом. Конфлікт також ставить працівників перед необхідністю постійно спілкуватись між собою і знати один про одного трохи більше. Члени трудового колективу починають значно краще розуміти колег, стають чутливішими до проблем інших осіб. У кінцевому результаті вони оцінюють необхідність розуміння норм та бажань іншого і неможливість бути вільним від суспільства, в якому живеш. Породжуючи суперечки, конфлікт перевіряє як увесь трудовий колектив, так і кожного працівника, а також може значною мірою допомогти розібратись у проблемі та прийняти певне рішення. Сам по собі конфлікт не здатний підсилити або послабити трудовий колектив. Працівники повинні керувати конфліктом, роблячи його максимально корисним. У випадку, якщо вони уникають обговорення власних труднощів та побоювань, вони не можуть усвідомити реальний стану та шляхи розвитку, винести уроки як для себе, так і інших людей. Якщо вміло керувати конфліктом, він зміцнює трудовий колектив. Шляхами розв'язання конфліктних ситуацій є: попередження конфлікту, управління ним, прийняття оптимальних рішень у конфліктних ситуаціях і розв'язання конфлікту.

Дослідження конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, передбачало участь 50 осіб. Результати використання методики К. Томаса «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» такі: конфронтацію як тенденцію дотримання відповідної поведінки в конфліктних ситуаціях мають 19 осіб, компроміс – 17 осіб, а пристосування – 14 осіб. Відповідно, результати використання методики «Управління міжособистісними конфліктами» (Д.А. Веттєн, К.С. Камерон): високий рівень мають 11 осіб, середній – 14 осіб і низький – 25 осіб. Результати вивчення рівня компетентності у вирішенні конфліктів за методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П.

Хеппнер, І.Х. Петерсен) такі: високий рівень – 16 осіб, середній рівень – 23 особи і низький рівень – 11 осіб.

Нами була розроблена програма задля профілактики конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій, і вона включала проведення тренінгу. З метою перевірки доцільності використання тренінгового заняття було використана методика діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук). Тож ми отримали такі результати в характеристиці основних стратегій розв'язання конфліктів у відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації: конфронтація (сова) – 8 осіб, компроміс (лисиця) – 16 осіб і згладжування (плюшевий ведмедик) – 26 осіб.. Також ми використали тест «Діагностика рівня конфліктності особистості», і отримали наступні результати щодо показників рівня конфліктності особистості після здійснення експериментального впливу наступні: високий рівень – 20 осіб, середній рівень – 19 осіб і низький рівень – 11 осіб.

Кореляційний аналіз продемонстрував обернений кореляційний зв'язок між показниками: чим більшою була конфронтація до проведення впливу, тим меншою є вона наразі серед працівників. Між показниками було встановлено обернений кореляційний зв'язок: чим нижчий рівень управління і рівень компетентності в управлінні конфліктами до впливу, тим нижчий рівень конфліктності наразі. І навіть середній показник характеризується позитивною оберненою кореляційною динамікою. Також спостерігається обернений кореляційний зв'язок між показниками: чим нижчим був рівень в управлінні конфліктами, тим більше виріс показник низького рівня конфліктності і навпаки. При цьому середній рівень в управлінні конфліктами відповідає рівню конфліктності дещо нижче середнього. Тож спостерігається висока ефективність використання нами діагностичних методик і позитивні зрушення в ситуації конфліктів, які виникають у робочому середовищі в сфері інформаційних технологій.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Андріянова Ю. Конфлікт як явище управлінської діяльності: аналіз

наукових досліджень. Державне управління та місцеве самоврядування. 2014. №3(31). С. 183–192.

2. Антонечко І. Психологія міжособистісних взаємин. *Психолог.* 2005. № 28. С. 42–47.
3. Антонова-Турченко О. І. Як вижити серед конфліктів. Київ : Знання, 1992. 65 с.
4. Бандура А. М., Друзь В. А. Конфліктологія. Харків : Фоліо, 1997. 335 с.
5. Берлач А. І. Конфліктологія: навч. посіб. для дистанц. навч. Київ : Університет «Україна», 2012. 203 с.
6. Боковець В. В. Корпоративні конфлікти: визначення, типологія і механізми. *Наукові праці НУХТ.* Т.21. №6. Київ, 2015. С.132–139.
7. Ващенко І. В., Гіренко С. П. Конфлікти великих соціальних груп. Харків : Бурун-Книга, 2006. 208 с.
8. Гарькавець С. О. Соціальні конфлікти – пропозиція нової класифікації. *Теоретичні і прикладні проблеми психології* : зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля. Сєвєродонецьк, 2018. № 2. С. 87–98.
9. Герасіна Л. М. Конфліктологія. Харків : Право, 2012. 256 с.
10. Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження / А. Гірник, А. Бобро; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України, Центр дослідж. адмін. реформи. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. 172 с.
11. Грицюк К. Чому виникають конфлікти? *Психолог.* 2007. № 25-27. С. 78–79.
12. Гришина Н. В. Психологія конфлікту. Київ : Либідь, 2010. 258 с.
13. Дунай П. Конфлікти та шляхи їх подолання. *Директор школи.* 2001. № 13. С. 21–28.
14. Ємельяненко Л. М Конфліктологія: Навч. посіб. / За заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. Київ : КНЕУ, 2013. 315 с.
15. Жижко Т. А. Вирішення конфліктів у соціально-трудових відносинах. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова.* Серія № 11. Соціологія. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. Управління: збірник наукових

праць. Випуск 7. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. С. 200–205.

16. Зінчина О. Б. Конфліктологія: навч. посібник. Харків : ХНАМГ, 2007. 164 с.
17. Коваленко Л. В. Соціально-трудові конфлікти та напрями роботи щодо їх запобігання. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України.* Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. Вип. 181(6). С. 135–141.
18. Коломінський Н., Бондарчук О. Стиль поведінки керівника в конфліктній ситуації: діагностування та шляхи оптимізації. *Освіта і управління.* 1998. Т.2. № 1. С. 9–95.
19. Конфліктологія: Конспект лекцій. Для підготовки магістрів усіх форм навчання /В. Я.Галаган, В. Ф. Орлов, О. М. Отич. Київ : ДЕТУТ, 2008. 293 с.
20. Конфліктологія: навч. посіб. / Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко. Київ : КНЕУ, 2011. 315 с.
21. Котлова Л. О. Психологія конфлікту: курс лекцій : Навчальний посібник. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 112 с.
22. Кравець І. М. Управління трудовим потенціалом : навч. посіб. Хмельницький : Цюпак, 2015. 421 с.
23. Краснов Б. І. Конфлікти в суспільстві. *Соціально-політичний журнал.* 1992. № 6. С. 14.
24. Криворучко О. Аналіз конфлікту в колективі. Персонал. 2003. № 4–5. С. 101–103.
25. Ложкін Г. В., Юрківський Є. В., Моначин І. Л. Практикум з конфліктології. Тернопіль : Воля, 2005. 168 с.
26. Ложкін Г. Д. Психологія конфлікту. Теорія та сучасна практика. Київ : Професіонал, 2012. 854 с.
27. Митцель О. Мобінг у трудовому колективі: соціально-правові аспекти (проблеми правового регулювання). *Вісник прокуратури.* 2007. № 12. С.

113–115.

28. Мороз О.О. Теорія конфліктів в контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства: монографія. Вінниця : ВНТУ, 2010. 256 с.
29. Москаленко В.В. Конфлікт. *Практична психологія та соціальна робота.* 2005. № 5. С. 13–15.
30. Мохор Л. П. Основи конфліктології. Київ : НАУ, 2004. 134 с.
31. Нагаєв В. М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант). Навчальний посібник. Київ : Знання, 2004. 198 с.
32. Новікова Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики. *Галицький економічний вісник.* 2013. №2(41). С. 79–83.
33. Олійник Н. Ю. Сучасний підхід до соціально-трудових конфліктів. *Молодий вчений.* 2016. №4 (31). С. 561–564.
34. Орлянський В.С. Конфліктологія. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 158 с.
35. Петрінко В. С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с.
36. Пірен М.І. Конфліктологія : Підручник. Київ : МАУП, 2003. 360 с.
37. Прибутько П. С. Конфліктологія: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. Київ : КНТ, 2010. 136 с.
38. Пушкар З. М. Трудові конфлікти: їх причини і наслідки. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.* 2014. №16 (170). С. 112–115.
39. Романенко О. В., Степанець А. С. Стильові особливості поведінки в конфліктних ситуаціях у осіб з різним рівнем соціального інтелекту. Політ. *Сучасні проблеми науки. Гуманітарні науки* : тези доповідей XX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів. Т. 1. К.: НАУ, 2020. С. 106–108.
40. Руденко В. О. Трудовий конфлікт: примирити і задовольнити вимоги.

Людина і влада. 2007. № 4. С. 102–105.

41. Савченко О. В. Стиль розв'язання проблемно-конфліктної ситуації як аспект аналізу життєвого шляху особистості. *Вісник ОНУ. Психологія.* 2015. Т. 20. № 2 (36). С. 142–152.
42. Скібіцька Л. І. Конфліктологія. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 384 с.
43. Чумиков А. Н. Керування конфліктами. Київ : МАУП, 2006. 97 с.
44. Цигульська Т. Ф. Про типологію конфліктів. *Конфлікти в суспільстві: діагностика і профілактика.* Тези Третьої Міжнародної науково-практичної конференції. Київ; 1995. С. 281–282.
45. Шаленко В. Н. Конфлікти в трудових колективах. Київ : Скіф, 2008. 255 с.
46. Шаравара Р. І. Сучасні підходи до управління організаційними конфліктами. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 104. Харків : ХНТУСГ, 2015. С. 398–404.
47. Antsupov A.Ya., Shypilov A.I. Conflictology professional dictionary. St. Petersburg : Piter Publishing House, 2006. 528 p.

ДОДАТКИ

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 докладаю 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 схиляюся 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: ЗА, 6В, 8А, 9В, 10А, 13В, 14В, 16В, 17А, 22В, 25А, 28А.

2. Співпраця: 2В, 5А, 8В,11А, 14А, 19А, 20А, 21В, 23В, 26В, 28В, ЗОВ.

3. Компроміс: 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, ЗВ, 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 діагностики стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона і Ф. Джонсона (адаптований варіант Т.Д. Кушнірук)

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

стратегієюрозв’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 тапідтримання хороших стосунків з опонентами. Важливість досягнення мети для кожної конфліктуючої сторони може мати неабияке значення або не мати ніякого. Тому вирішення конфліктучастково 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 конфліктів у відповідності до індивідуальних дій особистості у конфліктній ситуації, які визначаються за допомогою методики:

1. Втеча (черепаха). Черепахи 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. Черепахи 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. Ведмедикибояться 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 пожертвують частиною своїх домагань під час конфлікту і переконуватимуть іншу особупоступитися 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, лисиціготові пожертвувати для спільного добра як частиною своїх домагань, так істосунків.

5. Конфронтація (сова). Сови 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. Сови 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 задовольнятиме і власні, й чужі цілі. Вони також не заспокоюються доти, допоки напруга не спаде, а негативні емоції не будуть повністю зняті.

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

Перший етап: попередня оцінка запропонованих тверджень, а 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 вспіврозмовникові бажання висловити власне бачення проблеми йпоставити 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 щирий 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 з максимально можливим (144);

2) порівняйте свій результат з 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	№ з/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 «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П.П. Хеппнер, І.Х. Петерсен)

Інструкція для учасників опитування:

Оцініть 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 та 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 намагаюсь 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	№ з/п	Попередня оцінка	Повторна оцінка
Попередження виникнення невдоволення	1		
«Впевненість в собі»	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
	9		
«Імпульсивність»	10		
	11		
	12		
	13		
	14		
	15		
	16		
	17		
	18		
Разом			

Тест «Діагностика рівня конфліктності особистості»

Інструкція: На кожне із запитань оберіть та обведіть кружечком у бланку один із трьох запропонованих варіантів відповідей.

Текст питальника:

1. Чи характерне для вас прагнення домінувати:

а) ні;

б) інколи;

в) так?

2. У вашому колективі є люди, які вас побоюються, а можливо, ненавидять:

а) так;

б) важко відповісти;

в) ні?

3. Хто ви більшою мірою:

а) миротворець;

б) принциповий;

в) винахідливий?

4. Як часто вам доводиться виступати з критичними зауваженнями:

а) часто;

б) періодично;

в) рідко?

5. Які пріоритети ви оберете, якщо очолите новий колектив:

а) розроблю програму роботи колективу на рік і переконаю колектив у її доцільності;

б) вивчу, хто є хто, і налагоджу контакти з лідерами;

в) частіше радитимуся з людьми?

6. У якому стані ви перебуваєте в разі невдачі:

а) песимізм;

б) поганий настрій;

в) образа на себе?

7. Чи характерне для вас прагнення обстоювати традиції вашого колективу і дотримуватися їх:

а) так;

б) швидше так;

в) ні?

8. Ви належите до людей, які готові почути гірку правду про себе:

а) так;

б) швидше так;

в) ні?

9. Які якості ви намагаєтеся викоренити в собі:

а) дратівливість;

б) образливість;

в) нетерпимість до критики на свою адресу?

10. Хто ви більшою мірою:

а) незалежний;

б) лідер;

в) генератор ідей?

11. Якою людиною вважають вас друзі:

а) екстравагантною;

б) оптимістом;

в) наполегливою?

12. Із чим вам найчастіше доводилося боротися:

а) несправедливістю;

б) бюрократизмом;

в) егоїзмом?

13. Що для вас найхарактерніше:

а) недооцінювання своїх здібностей;

б) об’єктивне оцінювання своїх здібностей;

в) переоцінювання власних здібностей?

14. Що найчастіше штовхає вас на міжособистісний конфлікт:

а) надмірна ініціативність;

б) надмірна критичність;

в) надмірна прямолінійність?

Опрацювання результатів:

Підрахуйте кількість набраних вами балів, використовуючи таблицю.

Варіант відповіді	Кількість балів за запитання						
	1	2	3	4	5	6	7
	8	9	10	11	12	13	14
А	1	3	1	3	3	2	3
	3	2	3	2	3	2	1
Б	2	2	3	2	2	3	2
	2	1	1	1	2	1	2
В		1	2	1	1	1	1
	3	1	2	3	1	3	3

Інтерпретація результатів:

Вона здійснюється за такою шкалою:

14-17 балів – дуже низький рівень конфліктності;

18-20 балів – низький рівень конфліктності;

21-23 бали – рівень конфліктності нижче середнього;

24-26 балів – рівень конфліктності дещо нижче середнього;

27-29 балів – середній рівень конфліктності;

30-32 бали – рівень конфліктності дещо вищий середнього;

33-35 балів – рівень конфліктності вище середнього;

36-38 балів – високий рівень конфліктності;

39-42 бали – дуже високий рівень конфліктності.