

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ

**Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра психології**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

«ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У ПІДРОЗДІЛІ»

Студента 2 м курсу, 2 групи,
спеціальності
053 “Психологія”

Ляшука Богдана
Олександровича

*підпис
студента*

Науковий керівник
доктор психологічних наук,
професор

Корольчук Микола
Степанович

*підпис
керівника*

Гарант освітньої програми
кандидат психологічних наук,

Скрипкін Олег
Григорович

*підпис
керівника*

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ (ПІДРОЗДІЛІ)	7
Висновки до 1 розділу.....	22
РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЯ, ОБГРУНТУВАННЯ ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОБОТИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНТИНГЕНТУ ДОСЛІДЖУВАНИХ	23
Висновки до 2 розділу.....	34
РОЗДІЛ III. РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У ПІДРОЗДІЛІ	35
3.1. Аналіз особливостей конфліктної взаємодії у підрозділі.....	35
3.1.1. Психологічні детермінанти конфліктів у підрозділі	43
3.1.2. Методи розв’язання конфліктів у міжособистісній взаємодії.....	45
3.2 Психологічна програма профілактики та подолання конфліктів у підрозділі	51
Висновки до 3 розділу.....	54
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність проблеми дослідження. В умовах кількісного і якісного оновлення військових формувань держави неухильно зростає потреба в оздоровленні морально-психологічного клімату у різних підрозділах цих формувань. Результативність цього процесу значною мірою залежить від людського чинника, зокрема від сумісної діяльності людей в організації, від соціально-психологічних процесів, від формування безконфліктної взаємодії у колективі.

Уміння керівників і членів підрозділу конструктивно співпрацювати, налагоджувати продуктивну міжособистісну взаємодію, уникати службових і міжособистісних конфліктів безпосередньо пов'язано з індивідуально-психологічними особливостями військовослужбовців і відповідною організацією їхньої повсякденної діяльності. Значна роль у цьому процесі належить як посадовим особам, які виступають безпосередніми керівниками підлеглого особового складу, так і особливостей взаємодії, дотримання традицій, статутного порядку, урахування психологічних особливостей та мотивації до служби. Звідси важливої теоретичної і практичної значущості набуває дослідження проблеми безконфліктної міжособистісної взаємодії особового складу у формальних групах та виявлення оптимальних шляхів запобігання та подолання конфліктів серед особового складу підрозділів.

Розв'язання цих проблем у специфічних умовах військової служби потребує пошуку для керівників підрозділів оптимальних шляхів щодо профілактики та подолання конфліктів серед підлеглих. З цією метою керівникам потрібен ефективний психологічний інструментарій, який інтегрував би всі наявні основні види і способи професійно-психологічного

впливу на свідомість і психіку підлеглих та сприяв би їхній безконфліктній конструктивній взаємодії.

Отже, актуальність теми магістерської роботи, її важливе практичне значення щодо недопущення та профілактики і подолання конфліктів у військових підрозділах обумовили вибір теми дослідження «Психологічні засади безконфліктної взаємодії у підрозділі».

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Магістерську роботу виконано у межах планування випускних кваліфікаційних робіт ФЕМП КНТЕУ (наказ ректора КНТЕУ № 865 від 16.03.2021).

Мета роботи: за результатами теоретичного та емпіричного вивчення особливостей безконфліктної взаємодії у підрозділі обґрунтувати психодіагностичний інструментарій дослідження та розробити практичні рекомендації профілактики й подолання конфліктів у підрозділі

Об'єкт дослідження: процес формування безконфліктної взаємодії.

Предмет дослідження: психологічні засади безконфліктної взаємодії у підрозділі.

Для дослідження мети у роботі поставлено такі **завдання:**

1. Здійснити аналіз теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії в організації (підрозділі).
2. Визначити організацію, обґрунтувати психодіагностичний інструментарій та охарактеризувати контингент досліджуваних
3. Проаналізувати результатів емпіричного дослідження особливостей взаємодії у підрозділі.
4. Розробити психологічну програму профілактики та подолання конфліктів у підрозділі.

Методи дослідження:

Для досягнення мети, розв'язання завдань дослідження використано комплекс взаємодоповнюючих теоретико-емпіричних методів:

- *теоретичні*: аналіз наукової фахової літератури, узагальнення, систематизація та інтерпретація теоретичних і емпіричних даних;
- *емпіричні*: констатуючий та формуючий експеримент, психодіагностичне тестування, спостереження; бесіда, інформативний комплекс психодіагностичних методик;
- *математичної статистики*: аналіз і порівняння статистичних даних за *t*-критерієм Стюдента (пакет статистичних програм для ПК SPSS 20.0 for Windows).

Індивідуально-психологічні особливості розкрито за показниками методики «Діагностика рівня конфліктності особистості» (Г. Ложкін, Н. Пов'якель) [31]; емоційно-вольову сферу з'ясовували за методикою «Оцінка емоційно-вольової регуляції А. Зверкова, Е. Ейдмана» (Т. Пашукова) [42]; визначення рівня мотиваційної сфери здійснювали за допомогою методики «Смисложиттєві орієнтації (СЖО) Д. Леонтьєва» (Р. Райгородський) [51], визначення рівня комунікативних і організаторських схильностей — КОС Б. Федоришина (В. Бодров) [6].

Наукова новизна одержаних результатів полягає у такому:

- визначено інформативний комплекс психодіагностичного інструментарію для вчасної діагностики професійних конфліктів у військовому підрозділі на індивідуально-психологічному, мотиваційному, комунікативному та емоційно-вольовому рівнях;

- доведено ефективність впливу методів психологічної програми на рівень конфліктогенності особистості, що виявилось у зниженні конфліктогенності особистості та поліпшенні емоційно-вольової саморегуляції.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що матеріали дослідження використовуються у роботі морально-психологічної служби військового підрозділу у системі соціально-психологічного забезпечення професійної діяльності та військово-професійної підготовки у підрозділах.

Результати дослідження можуть бути рекомендовані до використання при впровадженні заходів психологічного супроводу навчальної та професійної діяльності у закладах вищої освіти України; лабораторіях профорієнтації; соціально-психологічних службах; центрах розвитку кар'єри; установах Міністерства освіти і науки України та підрозділах силових органів виконавчої влади України, а також у процесі професійної підготовки психологів на бакалаврському та магістерському рівнях.

Апробація результатів дослідження здійснювалася під час заслуховування на засіданні кафедри психології та під час участі в науково-практичній конференції. За матеріалами роботи опубліковано статтю на тему «Теоретико-методичні засади безконфліктної взаємодії у підрозділі» у «Науковому збірнику магістерських робіт» 2021.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (81 найменування. Робота містить 4 таблиці та 2 рисунки).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ (ПІДРОЗДІЛІ)

Конфлікти супроводжують нашу життєдіяльність в абсолютно всіх, без винятку, соціальних інститутах, соціальних групах, у взаєминах між людьми та грають важливу роль у житті окремої людини, родини, спільноти, держави, суспільства та людини в цілому. Нині діяльність усіх організацій здійснюється в специфічних соціально-економічних умовах з жорсткою конкуренцією, військовими конфліктами, загрозою тероризму, негативними наслідками пандемії, що зумовлює нервово-психічну напругу кожного з членів організації (надалі підрозділу) і призводить до конфліктної взаємодії. Особливості формування підрозділу, який підлягає дослідженню, виявляється в чіткій субординації, яка регулюється статутами, інструкціями, положеннями, що вступає в протиріччя з певними індивідуальними прагненнями і необхідністю підкорення і в той же час злагодженої взаємодії.

Кожен член підрозділу по-різному сприймає ситуацію, в якій опиняється в силу своїх службових обставин та індивідуальних особливостей. Різниця в сприйнятті часто призводить до того, що люди не погоджуються один з одним при вирішенні якогось питання. Таке трапляється, коли ситуація дійсно носить конфліктний характер. Конфлікт визначається тим, що свідомо поведінка однієї зі сторін вступає в протиріччя з інтересами іншої сторони.

Часто конфлікти виникають всупереч бажанню їх учасників. Це відбувається через те, що більшість членів підрозділу не має елементарного уявлення про конфлікти, або не надає їм значення [2, 5, 25, 30, 31].

Регулювати конфлікти можливо, якщо навчитися такому управлінню, при якому в цілеспрямованому співробітництві з іншими усувається все деструктивне.

Окрім того, актуальність роботи полягає в тому, що як керівникам багатьох рівнів, так і підлеглим не вистачає елементарної конфліктологічної культури, не вистачає знань про конфлікти, про шляхи їх конструктивного розв'язання. Недосвідчені керівники вважають за краще розв'язувати виникаючі конфліктні ситуації авторитарними силовими методами, навіть не задумуючись, що є конструктивні методи виходу з конфлікту, що призводять до ситуації «виграш - виграш». Головне завдання керівників різного рівня у підрозділі вміти регулювати, визначити і увійти у конфлікт на початковій стадії. Встановлено, що якщо керівник входить і управляє конфліктом у початковій фазі, він розв'язується на 92%; якщо на фазі підйому – на 46%, а на стадії загострення, коли пристрасті загострилися до межі – на 5%, тобто конфлікти практично не розв'язуються чи розв'язуються дуже рідко. Керівнику необхідно завжди пам'ятати, що управління конфліктом припускає не тільки регулювання протиріччя, що вже виникло, але й створення умов для його профілактики і попередження. Причому найбільшу значимість із двох зазначених завдань має профілактика. Саме добре поставлена робота з попередження конфліктів забезпечує скорочення їх числа та виключення можливості виникнення деструктивних конфліктних ситуацій [4, 9, 11, 13, 14, 25, 30, 31].

Мета першого розділу полягає в аналізі теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії в підрозділі для подальшого обґрунтування психодіагностичного інструментарію та профілактики конфліктів.

Загальні теоретико-методичні проблеми конфліктології розробляли такі вчені як: А. Анцупов та А. Шипілов, С. Ємельянов, Н. Гришина, Л. Долинська, О. Леонт'єв, Г. Ложкін, М. Пірен, Н. Пов'якель [2, 12, 10, 11, 29, 31, 44].

Конфлікти в управлінській діяльності вивчали Л. Карамушка [18], В.Зігерт [16], Г. Ложкін [31]. У процесі професійної підготовки конфліктологічній компетенції надавали особливе значення Л. Березовська [4], Л. Ємельяненко [13], Є. Клімов [20]. Особливості управлінських конфліктів висвітлювали Ф. Бородкін [8], Х. Корнеліус [22], У. Мастенбрук [36], Д. Скотт [54], В. Яценко [57]. Конфлікти в торговельно-економічній сфері вивчали К. Арзуманян [3], Н. Пов'якель [31], Л. Карамушка [18]. Особливості конфліктів у військовому середовищі вивчали М. Корольчук, В. Крайнюк [24], В. Лефтеров [30], С. Миронець [38], В. Осьодло [41], В. Стасюк [55] та ін.

Водночас поряд з цим потребує ретельної уваги вивчення безконфліктної взаємодії і профілактики конфліктів у спеціальних підрозділах.

Науковці М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк, В.М. Марченко [25, с. 122] у своїй праці визначають конфлікт, як зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною тенденцій у свідомості індивіда, в міжособистісних взаєминах або стосунках індивідів чи групи людей, які пов'язані з гострими негативними емоціями, переживаннями.

Організація є основним осередком у соціальній структурі сучасного суспільства. Соціальне життя людей відбувається в тих або інших організаціях (виробничих, військових, наукових, комерційних, суспільних та ін.). Складна система відносин в організації є об'єктивною передумовою виникнення різноманітних конфліктів, які є специфічними як за змістом і динамікою, так і за способами їх вирішення.

Організація – це соціальна група, яка об'єднує людей, діяльність яких свідомо координується і направляється для досягнення загальної мети. Організація, як соціальний інститут має ряд властивостей: об'єднання у своєму складі не менше двох осіб; наявність загальної мети, за ради якої вона створена; спільна праця під загальним керівництвом; наявність чіткої структури

управління з розподілом прав і обов'язків між співробітниками. Кожна організація характеризується внутрішнім і зовнішнім середовищем. Основу внутрішнього середовища складають її функціональна структура, цілі і завдання, ресурси, технології та комунікації [18, с. 21].

Зовнішнє середовище включає в себе фактори і соціальні умови, які впливають на організацію зовні (споживачі і постачальники ресурсів, конкуренти, закони і державне регулювання, профспілки, стан економіки, політичні і соціокультурні фактори, науково-технічний прогрес, міжнародні події тощо). Саме фактори внутрішнього і зовнішнього середовища становлять причини організаційних конфліктів.

Конфлікти в організації – це конфлікти, які виникають між суб'єктами соціальної взаємодії всередині організації [2, 10, 31].

Основним джерелом конфліктних стосунків, що виникають у колективі, є невідповідність переконань і поведінки індивіда моральним принципам та очікуванням інших його членів. Вчинки людини, що суперечать переконанням, цінностям, нормам, правилам поведінки та традиціям колективу часто призводять до конфліктів, що носять деструктивний характер. Чим більш згуртований колектив, тим гостріше й інтенсивніше розвивається протистояння при таких конфліктах. Деструктивний конфлікт, особливостями якого є тенденція до розширення, загострення, зростання емоційної напруги, неприязні й агресії відносно іншої сторони конфлікту, погіршення комунікації, використання неприпустимих дій, що суперечать моральним нормам та правилам поведінки, застосування психологічного або фізичного насилля, є дуже небезпечним явищем через свої негативні наслідки. А. Анцупов і А. Шипілов визначають наступні наслідки деструктивних конфліктів: негативний вплив на психіку їх учасників; посилення деструкції в міжособистісних стосунках, що породжує почуття ненависті та ворожості;

формування негативного образу опонента; можливе переростання існуючого конфлікту в більш деструктивні; обмеження або припинення комунікації та міжособистісної взаємодії [2, с.81].

Розмаїття конфліктів багато в чому визначається закладеними в них причинно-мотиваційними зв'язками. З огляду на це, Н. Гришина в результаті вивчення виробничих конфліктів виділила конфлікти, що виникають як реакція на: перешкоду до досягнення первинних, тобто основних, цілей трудової діяльності; перешкоду до досягнення вторинних, що мають особистий характер, цілей спільної трудової діяльності; поведінку, що не відповідає прийнятним нормам відносин і поведінці людей у спільній трудовій діяльності, не відповідає їхнім очікуванням; особисті конфлікти, що виникають в силу індивідуальних особливостей членів колективу [10, с.81].

Отже, безконфліктна взаємодія у підрозділі може впливати на ситуацію таким чином, що конфлікт відіграє позитивну роль. У зв'язку з цим особливого значення набувають психологічні поняття взаємодії, особистісного сприймання, механізмів взаєморозуміння. На думку М. Корольчука, В. Крайнюк, В. Марченка, **взаємодія** – процес безпосереднього або опосередкованого взаємовпливу суб'єктів під час їхньої спільної діяльності, який породжує причинну зумовленість або каузальну атрибуцію (*causa* – причина, *atribuo* – наділяти, приписувати) [25, с.110].

Ф. Хайдер вважав, що людям властиво міркувати так: «Погана людина має погані риси, добра – хороші риси». Тому й визначення причин поведінки і рис характеру здійснюється за схемою: «поганим» завжди приписують «погані» вчинки, а «добрим» – «добрі» [25, с.110].

Каузальна атрибуція – своєрідна суб'єктивна інтерпретація та оцінка людиною причин і мотивів поведінки інших на ґрунті буденного життєвого досвіду. Вона може стосуватися сприймання не тільки окремих людей, а й

соціальних груп та самої себе. В експериментальних дослідженнях були виявлені такі особливості впливів каузальної атрибуції у спілкуванні:

- суб'єктивні чинники (інформаційні, мотиваційні);
- пояснення невдалих результатів діяльності зовнішніми чинниками, а успішних – внутрішніми;
- істотна відмінність між тлумаченням особою власних вчинків та поведінки інших людей [25, с.110].

Міжособистісне сприймання під час спілкування – взаємодія, сприймання (пізнання), обмін інформацією.

Сприймання партнерами один одного під час спілкування позначають терміном «соціальна перцепція» (від лат. *perceptio* – сприймання, пізнання), який вперше використав Дж. Браунер. О. О. Бодальов зазначає, що характер взаємодії і результат спільної діяльності залежать від того, як люди відображають та інтерпретують зовнішність, поведінку, можливості одне одного [25, с.111].

У механізмах взаєморозуміння виокремлюють два рівні. *Перший* – усвідомлення мети, мотивів, установок іншої людини як своїх власних. *Другий* рівень – здатність прийняти мету, мотиви, установки іншої людини як свої власні. У дітей, як правило, цей рівень нерозвинутий, а тому їм властиві вияви егоцентризму.

Егоцентризм (від лат. *ego* – я, *centrum* – центр кола) – зосередженість індивіда тільки на власних інтересах та переживаннях. Існують такі різновиди егоцентризму: пізнавальний, моральний, комунікативний.

Другого рівня людина досягає поступово, за рахунок таких механізмів взаєморозуміння, як ідентифікація та рефлексія.

Ідентифікація (від лат. *identeficare* – ототожнювати) – розуміння іншої людини за рахунок уподібнення себе до неї. Ідентифікація тісно пов'язана з іншим механізмом взаєморозуміння – емпатією.

Емпатія (від гр. *empathia* – співпереживання) особливий спосіб розуміння іншої людини, коли домінує не раціональне, а емоційне сприйняття її внутрішнього світу. Ситуація «відчувається». Емпатія може бути адекватною і неадекватною. Найтиповіші форми емпатії – співпереживання і співчуття.

Співпереживання передбачає переживання іншим тих самих почуттів так, ніби ситуація є особистою для людини, яка співпереживає і може діяти.

Співчуття в емпатії – це переживання негараздів інших безвідносно до власного стану.

Рефлексія (від лат. *reflexio* – відображення, звернення назад) – взаємне усвідомлення діючими індивідами того, як кожен сприймається партнером у спілкуванні; подвійне, глибоке і послідовне взаємовідчуття.

У щоденному житті люди не завжди знають справжні причини поведінки інших осіб, а тому здатні приписувати їм те, що знають з попереднього досвіду, аналізу власних мотивів. Цей феномен у психології називається «каузальна атрибуція».

Установка у сприйманні людини людиною має істотне значення, особливо коли йдеться про враження щодо незнайомої людини.

Експеримент О. О. Бодальова повною мірою відтворює ефект установки на сприймання людини. Студентам двох різних груп показали одну і ту саму фотографію, але першій групі було повідомлено, що ця людина – видатний вчений, а другій – що це злочинець. Складаючи словесний портрет, студенти першої групи побачили в підборідді свідчення сили волі, у глибоко посаджених очах – глибину думки, студенти другої групи цю саму людину описували так:

очі – злі, а випнуте підборіддя свідчить про рішучість іти до кінця в злочині. Такі факти пов'язані зі стереотипним сприйняттям людини [25, с.112].

Стереотип – специфічне, спрощене, майже автоматичне відображення у свідомості своїх дій, поведінки, ставлення, яке базується на власному досвіді, обмеженій інформації. Наприклад, стереотип певної професії (вчителі – нотації, бухгалтери – педанти тощо).

На ґрунті «стереотипів» формуються ефекти міжособистісного сприймання – ефекти ореола, первинності та новизни.

Суть ефекту ореолу полягає в тому, що позитивне загальне враження зумовлює позитивну оцінку всіх інших якостей людини і навпаки. Образ, який існував раніше, відіграє роль ореола, що заважає бачити справжні, об'єктивні риси.

Ефект первинності спостерігається в тому разі, коли людина сприймається вперше, і саме тут найбільше впливає попередня установка. Коли ж ми спілкуємося зі знайомою особою, то найбільш вагомою стає нова інформація про цю людину.

Учені вважають, що у 90% випадків ми оцінюємо людину з першого погляду – «подобається» або «ні» і надзвичайно важко змінюємо перше враження.

Отже, стереотипи й ефекти міжособистісного спілкування відображають схоластизм, спрощеність, емоційну забарвленість. Стереотипи сприйняття, з одного боку, дають можливість скоротити час ознайомлення, швидше вступити в контакт із людьми різного віку, професій, статі, а з іншого – призводять до спотворення сприймання.

Таким чином, адекватне і точне сприйняття один одного безумовно сприяє ефективності спілкування та діяльності в практиці менеджерів, викладачів, вихователів, військовослужбовців.

Об'єктивне сприймання – це безпосереднє сприймання, за умови присутності, але без спільної діяльності.

Суб'єктивне сприймання – сприймання, опосередковане спільною діяльністю, коли предмет діяльності має особистісний сенс [25, с.111-112].

Отже, на підставі проведеного аналізу теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії у підрозділі встановлено, що конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих несумісних одна з одною мотивів, цілей, інтересів у міжособистісній взаємодії, що пов'язана з негативними емоціями і суб'єктивно значимими переживаннями. Безконфліктна взаємодія, на наш погляд, це процес безпосереднього або опосередкованого взаємовпливу мотивованих суб'єктів під час їхньої спільної діяльності, яка спрямована на досягнення мети підрозділу.

На думку багатьох авторів до позитивних функцій конфліктів слід зарахувати дієво-впливові заходи на особистісно-суспільні відносини:

- конфлікт не дає системі відносин, що склалася, закріпитися, він штовхає її до змін і розвитку, відкриває шлях до інновацій, здатних удосконалити суспільні відносини;
- відіграє інформаційно-пізнавальну роль, дає змогу учасникам конфлікту краще пізнати один одного;
- конфлікт сприяє структуруванню соціальних груп, групуванню однодумців;
- конфлікт знижує - синдром покірності, стимулює активність людей;
- конфлікт стимулює розвиток особистості, виховує у людей почуття відповідальності, допомагає їм усвідомлювати свою значущість;
- у процесі виникнення критичних ситуацій виявляються непомітні до того чесноти та недоліки людей за їхніми моральними якостями (принциповість, професіоналізм, стійкість, лідерство);
- розв'язання конфлікту знімає напруження;

- виконує діагностичну функцію тощо.

До негативних функцій конфліктів належать:

- погіршення мікроклімату в колективі, зниження продуктивності праці, відволікання частини людей для вирішення конфлікту (створення для них дискомфорту, витрати на невідпрацьовані за виробничим планом години);
- неадекватне сприйняття та непорозуміння один з одним конфліктних сторін;
- послаблення співробітництва між конфліктними сторонами у процесі конфлікту й після нього;
- конфронтаційні прояви в стосунках, які спрямовані більше на перемогу, ніж на розв'язання проблеми для обох сторін;
- моральні та матеріальні витрати на вирішення конфлікту тощо [1, 2, 9, 10, 12, 25, 26, 31, 37, 48, 54, 57, 59, 64, 72].

Оскільки конфлікти є неминучими в житті кожного особистість повинна знати закономірності їх виникнення, розвитку та вирішення задля того, щоб правильно поводити себе в конфліктних ситуаціях.

В улагоджуванні конфліктів, при управлінні поведінкою персоналу в конфліктних ситуаціях вирішальною є роль керівника. Керівник це особа в силу свого службового становища зацікавлена в підтримці конфліктів функціонально-позитивної спрямованості, і в попередженні та найшвидшому подоланні деструктивних конфліктів, що наносять своїми негативними наслідками збиток підприємству та спільній роботі. Керівник наділений повноваженнями, має владу і має можливість впливати на своїх підлеглих, на їхню поведінку в конкретному конфлікті [2, 10, 25, 31].

Для керівника дуже важливо враховувати, що соціально-психологічний клімат у колективі впливає на якість спільної діяльності людей. Тому умовою ефективною діяльності керівника є його соціально-психологічна компетентність.

Однієї з її складових виступає конфліктологічна компетентність, яка містить у собі:

- розуміння природи суперечностей і конфліктів між людьми;
- формування в себе й підлеглих конструктивного ставлення до конфліктів в організації;
- володіння навичками неконфліктного спілкування у складних ситуаціях;
- уміння оцінювати й пояснювати проблемні ситуації, що виникають;
- наявність навичок керування конфліктними явищами;
- уміння розвивати конструктивні складові конфліктів, що виникають;
- уміння передбачати можливі наслідки конфліктів;
- уміння конструктивно регулювати протиріччя й конфлікти;
- наявність навичок усунення негативних наслідків конфліктів [1, 13, 31, 49].

Для вирішення конфлікту керівник повинен вміти:

- 1) об'єктивно оцінити ситуацію, що склалася, і якщо він дійсно існує, визнати наявність конфлікту, що одразу прибирає багато негативних моментів – недовомленість, недовомки між працівниками, закулісні дії, наблизить його до вирішення;
- 2) відрізнити привід конфлікту від його предмета – безпосередньої причини, яка часто об'єктивно або суб'єктивно маскується;
- 3) визначити вид конфлікту, його стадію, виявити предмет конфлікту, мету та цілі основних учасників конфлікту;
- 4) встановити, якою мірою предмет розбіжностей стосується організації виробництва, праці та управління, а також особливостей ділових і особистісних відносин конфліктуючих сторін;
- 5) з'ясувати суб'єктивні мотиви вступу людей у конфлікт.

Для цього потрібно добре знати своїх підлеглих, їх життя, погляди, інтереси, що дасть змогу передбачити результат конфлікту, вибрати найбільш ефективні способи впливу на конфлікт [2, 25, 44, 50, 56, 57].

Керівник в умовах конфлікту може виявитися в двох положеннях: суб'єкта (прямий учасник конфлікту); посередник – арбітр (примиритель конфлікуючих сторін).

Як суб'єкт конфлікту керівник виявляється в ролі одного з опонентів, який відстоює свою точку зору, певні інтереси і займану позицію у відносинах з підлеглими йому людьми чи партнерами по ділових зв'язках з інших підрозділів (організації). Діяльність керівника як посередника включає аналіз ситуації та врегулювання конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації полягає в одержанні інформації про конфлікт, збиранні даних про нього; аналізі отриманої інформації, перевірці її вірогідності, оцінюванні конфліктної ситуації [2, 25, 44, 50, 56, 57]. Процес урегулювання включає вибір способу врегулювання конфлікту та типу медіаторства, реалізацію обраного способу, уточнення інформації та прийнятих рішень, зняття після конфліктної напруги у стосунках опонентів, аналіз досвіду врегулювання конфлікту. Керівник одержує інформацію про конфлікт із різних каналів. Якщо отримана інформація вказує на небезпечний розвиток конфлікту, то керівник припиняє протиборство опонентів чи обмежує їхню взаємодію [2, 4, 9, 11, 13, 14, 18, 25].

Збір даних про конфлікт відбувається у процесі всієї аналітичної роботи. Це інформація про суперечності, що є основою конфлікту, про його причини, позиції учасників, що відстоюються, про цілі, про їхні стосунки. Джерелами інформації є опоненти, їхні керівники чи підлеглі, неформальні лідери колективу, їхні друзі, свідки конфлікту, члени їхніх родин. Під час аналізу конфліктної ситуації керівникові потрібно усвідомити суть проблеми, у чому полягають суперечності між опонентами, що є об'єктом конфлікту. Паралельно

з аналізом конфліктної ситуації керівник проводить її оцінювання. Оцінюється ступінь правоти опонентів, можливі результати конфлікту та його наслідки за різних варіантів розвитку. Керівник оцінює свої можливості щодо врегулювання конфлікту. Визначаються можливості опонентів і громадськості [1, 9, 11, 13, 14, 18, 25].

На ефективність врегулювання конфлікту впливає вибір керівником способу його розв'язання. Володіючи владою стосовно підлеглих, керівник може реалізувати кожний із типів медіаторства (третейський суддя, арбітр, посередник, помічник, спостерігач). Існує два підходи до розуміння ролі керівника в урегулюванні конфлікту. Перший полягає в тому, що керівникові доцільно орієнтуватися в конфлікті на роль посередника, а не арбітра. Другий підхід полягає в тому, що керівникові необхідно вміти застосовувати всі типи медіаторства. Основними для керівника є ролі арбітра й посередника, а додатковими — ролі третейського судді, помічника та спостерігача. Реалізація обраного способу включає окремі бесіди з опонентами, підготовку до спільного обговорення проблеми, спільну роботу з опонентами та фіксацію закінчення конфлікту. За згодою опонентів керівник може винести проблему на збори колективу чи на нараду експертів, залучити до посередництва неформальних лідерів або друзів опонентів. Осмислення своєї поведінки та переживання учасників відбувається в післяконфліктний період. Відбувається корекція самооцінок, домагань, ставлення до партнера. Керівникові з метою зняття після конфліктної напруги доцільно допомогти опонентам здійснити самокритичний аналіз того, що мало місце, щоб не допустити виникнення негативних моментів у стосунках, упередженості. Необхідний щирий, об'єктивний і конструктивний аналіз конфлікту з визначенням перспектив подальшого розвитку взаємодії. Задля нормалізації відносин між опонентами слід контролювати їх поведінку та при необхідності коригувати їхні вчинки [4, 5, 9, 25, 31, 49].

Ще деякий час людина може мимоволі відчувати антипатію до колишнього опонента, висловлювати негативні думки про нього, навіть діяти на шкоду йому, адже негативна установка яка була сформована зникає не відразу. Аналіз отриманого досвіду дозволяє керівникові осмислити свої дії в конфлікті, оптимізувати алгоритм діяльності з урегулювання конфліктів серед підлеглих.

Більшість людей вважає, що конфлікт це негативне явище, що вони не можуть керувати ним і намагаються його уникнути, коли це можливо. Але конфлікт погано піддається корекції, придбавши руйнівну силу. Це потрібно знати, і керівники і підлеглі повинні розуміти, що конфлікт збагачує життя, якщо ним правильно керувати.

Конфлікт допомагає окремому робочому колективу і організації в цілому бути в «тонусі», він дозволяє визначити, що потрібно для розвитку і вдосконалення всіх сфер діяльності. Якщо ж вміло керувати конфліктом, то він зміцнює і колектив і організацію в цілому, і допомагає виробити загальну концепцію управління як в малих, так і в найбільших організаціях.

Усвідомлення причин конфлікту, твереза критична їх оцінка, як правило, дають можливість виробити певні заходи з попередження подібних конфліктних ситуацій і вирішення тих, які вже виникли [8, 11, 16, 22, 25, 31, 36].

З'ясовано що наукові підходи щодо чинників теоретико-методичних засад формування безконфліктної взаємодії в підрозділі мають велике різноманіття. Але в цілому зводяться до того, що визначальну роль та дії у вирішенні та профілактиці конфліктів займає керівник. Оскільки конфлікти мають як негативні так і позитивні функції, саме від керівника залежать особливості управління конфліктами в організації. Таким чином, роль керівника є дуже важливою, так як саме від нього залежить мир і злагода в колективі, його розвиток, успішність та ефективність діяльності організації. Тому головне

завдання керівників будь-якого рівня повинно полягати в тому, щоб зосереджуватися на підвищенні власної майстерності, вихованні в собі відповідних якостей, набутті досвіду успішного ведення управлінської діяльності, що є запорукою високої ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства [15, 16, 18, 25, 31, 35, 40].

Керівнику необхідно завжди пам'ятати, що управління конфліктом припускає не тільки регулювання протиріччя, що вже виникло, але й створення умов для його профілактики і попередження. Причому найбільшу значимість із двох зазначених завдань має профілактика.

Висновки до розділу 1

На підставі проведеного аналізу теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії у підрозділі встановлено, що конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих несумісних одна з одною мотивів, цілей, інтересів у міжособистісній взаємодії, що пов'язана з негативними емоціями і суб'єктивно значимими переживаннями. Безконфліктна взаємодія, на наш погляд, це процес безпосереднього або опосередкованого взаємовпливу мотивованих суб'єктів під час їхньої спільної діяльності, яка спрямована на досягнення мети підрозділу.

З'ясовано, що уміння керівників і членів підрозділу конструктивно співпрацювати, налагоджувати продуктивну міжособистісну взаємодію, уникати службових і міжособистісних конфліктів безпосередньо пов'язано з індивідуально-психологічними особливостями військовослужбовців і відповідною організацією їхньої повсякденної діяльності. Значна роль у цьому процесі належить як посадовим особам, які виступають безпосередніми керівниками підлеглого особового складу, так і дотримання статутного порядку, особливостей взаємодії у кінологічному підрозділі, традицій, урахування психологічних особливостей та мотивації до служби.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ, ОБГРУНТУВАННЯ ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОБОТИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНТИНГЕНТУ ДОСЛІДЖУВАНИХ

Дослідження здійснювалося у три етапи – з 2020 по 2021 роки включно. Перший етап присвячено аналізу теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії в організації (підрозділі), обґрунтовано психодіагностичний інструментарій, охарактеризовано контингент досліджуваних і здійснено емпіричне дослідження.

На другому етапі з'ясовано зміст та особливості проявів особливостей взаємодії військовослужбовців у підрозділі, проведено математичний аналіз на підставі чого розроблено психологічну програму, спрямовану на оптимізацію комунікативної взаємодії, профілактику та подолання конфліктів у підрозділі.

На третьому етапі проведено формуючий експеримент і здійснено порівняльний аналіз результатів апробації методів психологічного впливу під час використання психологічної програми та розроблено практичні рекомендації (табл. 2.1).

На першому етапі у констатуючому експерименті взяло участь 32 особи з числа військовослужбовців підрозділу.

Програму психологічного тренінгу розроблено у відповідності до загальноприйнятих завдань, а саме: підтримка, збереження, відновлення функціонального стану і ефективності професійної діяльності, що забезпечується такими принципами, як: комплексності, безперервності, адекватності, насиченості та інтенсивності. Змістовно психологічна програма включає психодіагностику військовослужбовців, співбесіду як метод індивідуальної психокорекції поточного стану, групові психологічні тренінги

для підвищення комунікативних можливостей, міні-лекції для формування професійних компетенцій та соціально-психологічних якостей. Окрім того, було проведено 5 групових психологічних тренінгів і 2 практичних занять за тематикою: “Психологічні особливості безконфліктної взаємодії”, “Психологічні технології саморегуляції емоційного стану”.

Таблиця 2.1

Кількість обстежених та основні завдання за етапами дослідження

№ з/п	Етапи та завдання дослідження	Кількість учасників експерименту
I.	1. Здійснити аналіз теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії в організації (підрозділі). 2. 2. Визначити організацію, обґрунтувати психодіагностичний інструментарій, охарактеризувати контингент досліджуваних та провести емпіричне дослідження.	
II.	3. 3. Здійснити аналіз результатів емпіричного дослідження особливостей взаємодії у підрозділі.	n=32 КГ=16 ЕГ=16
III.	4. 4. Розробити практичні рекомендації профілактики та подолання конфліктів у підрозділі.	n=32 КГ=16 ЕГ=16
	Всього обстежено:	n=32

Контрольні обстеження з метою порівняння показників результатів обстеження проводилися на 2 день початку тренінгів та в день їх закінчення.

Під час проведеного індивідуального психологічного консультування на початку використання психологічної програми встановлено, що у процесі

адаптації до професійної діяльності у військовій сфері більшість осіб відчують психологічні проблеми, пов'язані з необхідністю трансформації ціннісних орієнтацій на безконфліктну взаємодію, подолання різних конфліктних ситуацій, що зумовлено суб'єктивним станом або об'єктивними причинами.

До проведення психодіагностичної роботи висувається ряд вимог, які зумовили вибір необхідних методик для об'єктивного вивчення предмета нашого дослідження. У роботі основна увага приділяється аналізу тих аспектів проблем, які відображають особливості психологічної діагностики конфліктів військовослужбовців, що вимагає обґрунтування відповідного комплексу психодіагностичних методів.

Обов'язковою умовою успішного проведення психодіагностичної роботи є обґрунтування підбору адекватних методик, які відображають предмет нашого дослідження. Найбільш доцільним під час дослідження конфліктів у військовослужбовців вважається інтегральний підхід, який базується на такій характеристиці особистості, як цілісність [7, 9, 23, 33, 44, 48, 54].

Не менш важливий критерій відбору методик — їх інформативність. Результати досліджень таких учених, як Г. Ложкін, С. Максименко, Л. Карамушка, Л. Березовська та багатьох інших засвідчують, що високу інформативність стосовно вивчення конфліктів у військовослужбовців мають такі показники, як особливості індивідуально-психологічної, емоційної, мотиваційної, когнітивної, поведінкової, соціальної сфер [4, 18. 31, 34].

Емпіричний етап дослідження проводився нами за допомогою загальноприйнятого комплексу методів: спостереження, опитування, тестування. У зв'язку з тим, що професійні конфлікти у військовослужбовців досліджуються на індивідуально-психологічному, емоційному, мотиваційному та поведінковому рівнях. Вони визначаються нами за допомогою таких

методик: індивідуально-психологічні особливості розкрито за показниками методики «Діагностика рівня конфліктності особистості» (Г. Ложкін, Н. Пов'якель [31]), емоційно-вольову сферу з'ясовували за методикою «Оцінка емоційно-вольової регуляції А. Зверкова, Е. Ейдмана», (Т. Пашукова [42]); визначення рівня мотиваційної сфери здійснювали за допомогою методики «Смисложиттєві орієнтації (СЖО) Д. Леонтьєва» (Р. Райгородський [51]), комунікативні та організаторські схильності ми вивчали за методикою КОС Б. Федоришина (А. Бодров [6]) Щодо методів математичної обробки результатів, то нами використано такі методи як: порівняння двох незалежних вибірок за t-критерієм студента та кореляційний аналіз за критерієм r-Спірмена. Статистична обробка отриманих даних проводилася за допомогою комп'ютерної програми SPSS 17.0.

Особливістю застосування методу спостереження під час нашого дослідження було в тому, що ми на різних етапах роботи використовували його як в якості основного методу (для загального ознайомлення з проблемою), так і додаткового (для перевірки конкретних гіпотез, які ми сформулювали на попередньому етапі).

У дослідженні ми використали метод спостереження, дотримуючись підходу С. Максименка [34; 35], який визначає даний метод як цілеспрямоване, довільне і, як правило, спеціально організоване сприйняття тих чи інших явищ дійсності. Метою нашого спостереження було виявити психологічні особливості проявів та з'ясувати, чинники конфліктів військовослужбовців. Спостереження проводилось протягом 2020–2021 рр. на першому та другому етапах дослідження.

Спостереження на першому етапі дослідження застосовувалося для загального ознайомлення з проблемою і проводилося безпосередньо у підрозділі. На даному етапі ми використовували спостереження безпосереднє

(між об'єктом і дослідником був прямий зв'язок), неформалізоване (на попередньому етапі цілі і завдання ще не були детально сформульовані і спостереження проводилося за максимально широкою кількістю параметрів), безперервне (проводилось у процесі виконання функціональних обов'язків).

На другому етапі спостереження застосовувалося як додатковий метод за певними соціально-психологічними параметрами. Спостереження також було регламентоване (тобто було стандартизовано та велося у відповідності до завдань дослідження), за умови активного збору матеріалу. Окрім того, воно проводилося як безпосередньо так і опосередковано (тобто проводилось як безпосередньо, так і з допомогою керівників підрозділів, а також формалізоване - (структуроване, проводилось за наявності чітких параметрів дослідження).

Таким чином метод спостереження, використано як окремо, так і у комплексі методик, що сприяло розкриттю завдань дослідження та дало нам змогу зібрати об'єктивну, різнобічну інформацію про причини і прояви конфліктів у підрозділі.

Метод тестування використано нами для глибокого вивчення особливостей проявів та детермінант виникнення конфліктів у військовослужбовців. Саме поняття «тест» у вітчизняній та іноземній психологічній літературі має понад 10 визначень, тлумачень у відповідності до мети і завдань конкретного дослідження. Незважаючи на очевидне змістовне розходження тлумачень сутності психологічного тестування, більшість дослідників певною мірою погоджуються між собою в тому, що тест є, по-перше, - психологічним методом, створеним у формі стандартизованого, зазвичай короткочасного випробування з метою практичної диференціальної діагностики; по-друге - інструментом об'єктивного вимірювання деяких психологічних особливостей особистості та поведінки (для чого він оснащений відповідними шкалами і нормами та може бути чітко схарактеризований за

психометричними критеріями: надійністю, валідністю, стандартизованістю) [23, 34, 39].

При використанні методу ми базувались на узагальненому визначенні багатьох вчених, які характеризують поняття «тест», як стандартизовану методику психологічного дослідження, призначену для точних кількісних оцінок та якісних визначень психології та поведінки людини з орієнтацією на встановлення норми оцінок. Відповідно поняття «тестування» розглядається вченими, як процес та результат використання тестів та інших психодіагностичних методик для вивчення та оцінки психології та поведінки людини [23, 34, 39].

Використання тестових методик дало нам змогу зібрати кількісний і якісний дослідний матеріал з великої кількості досліджуваних. Застосування валідних та надійних психодіагностичних методик дало нам можливість робити узагальнення, вивчати тенденції, порівнювати дані експериментального дослідження [33, 39, 25].

У відповідності до мети дослідження ми обґрунтували комплекс тестових методик. Для цього вивчили зарубіжні та вітчизняні тестові дослідження конфліктів у сферах діяльності в системі «людина-людина» [6, 7, 12].

Для визначення наявності конфліктів ми застосували комплекс методик, які спрямовано на визначення індивідуально-психологічних особливостей рівня конфліктності особистості у процесі взаємодії. З цією метою нами використано показники, які ми отримали в підрозділі за методикою «Діагностика рівня конфліктності особистості» (Г. Ложкін, Н. Пов'кель). При цьому ми використали такі інтерпретаційні критерії як: 14-17 балів – дуже низький рівень конфліктності; 18-20 балів – низький рівень конфліктності; 21-23 бала - рівень конфліктності нижче середнього; 24-26 балів – рівень конфліктності дещо нижче середнього; 27-29 балів – середній рівень конфліктності; 30-32 бала –

рівень конфліктності дещо вище середнього; 33-35 балів – рівень конфліктності вище середнього; 36-38 балів – високий рівень конфліктності; 39-42 бали – дуже високий рівень конфліктності [31, с.167-169]).

Вивчення емоційно-вольової сфери було спрямовано на особливості проявів особистісної та ситуативної тривожності, які ми вивчали за результатами методикою «Дослідження особистісної та ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна» (В. Бодров) [6].

Компоненти емоційно-вольової регуляції ми з'ясували за допомогою тесту-опитувальника «Оцінка емоційно-вольової регуляції А. Зверкова, Е. Ейдмана», (Т. Пашукова) [42].

Методика дослідження вольової саморегуляції (тест-опитувальник А.В. Зверкова, Е.В. Ейдмана) дає змогу визначити величини індексів вольової саморегуляції за пунктами загальної саморегуляції (В) та індексів за субшкалами наполегливість (Н) та самовладання (С) [42].

Методика містить шкали: «Вольовий самоконтроль» (В), «Наполегливість» (Н) і «Самовладання» (С).

Високий бал за шкалою вольовий самоконтроль властивий емоційно зрілим, активним, незалежним, самостійним особам. Низький бал спостерігається у людей чутливих, емоційно нестійких, вразливих, невпевнених у собі.

Субшкала наполегливість характеризує силу намірів людини – її прагнення до здійснення розпочатої справи.

Субшкала самовладання відображає рівень довільного контролю емоційних реакцій і станів.

Розвиток мотиваційного компоненту ми здійснювали за допомогою методики «Смисложиттєві орієнтації (СЖО) Д. Леонтьєва» (Р. Райгородський).

Методика “Смисложиттєвих орієнтацій” (СЖО) Д.О. Леонтєва.

Методика смисложиттєвих орієнтацій Д. Леонтєва [51, с. 258] спрямована на оцінку джерел сенсу життя, який людина може знайти в майбутньому (цілі), теперішньому (процес) чи минулому (результат), або ж в усіх трьох часово-просторових складових життя.

Вивчення детермінант конфліктогенності військовослужбовців НГУ проводилося за допомогою теоретичного аналізу проблеми, а також за допомогою спостереження та комплексу зазначених методик (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Методики та обсяг досліджень (n=32)

№ з/п	Назва методики	Кількість досліджень за етапами роботи			Кількість показників у мет.	При-мітка
		II	III	Всього		
1	2	3	4	5	6	7
I.	Індивідуально-психологічний компонент.					
1.	Діагностика рівня конфліктності особистості Г. Ложкін, Н. Повякель	32	32	32	1	
II.	Мотиваційний компонент					
1.	Смисложиттєві орієнтації (СЖО) А. Леонтєв	32	32	32	4	
III.	Емоційно-вольовий компонент					
1.	Тест-опитувальник дослідження вольової саморегуляції А. Зверкова, Е. Ейдмана.	32	32	32	3	
IV	Комунікативний компонент					
1.	Комунікативні та організаторські здібності Б. Федоришин	32	32	32	2	
	Всього	32	32	32	10	КГ=16 ЕГ=16

За результатами теоретико-методичного аналізу, результатів психодіагностики та попередження і профілактики конфліктів нами розроблено алгоритм дослідження, який включає мету, завдання за етапами дослідження, принципи, методики психологічного дослідження конфліктогенності

військовослужбовців підрозділу, зміст та принципи психологічної програми безконфліктної взаємодії, профілактики і подолання конфліктів.

За допомогою теоретичного аналізу, а також вивчення проблеми нами для дослідження обрано інформативний комплекс методик, які розкривають детермінанти, що проявляються на індивідуально-психологічному, емоційному, мотиваційному та поведінковому рівнях.

Отримані дані піддавались статистичному аналізу з наступною якісною інтерпретацією та змістовним узагальненням. Математична обробка даних та графічна презентація результатів здійснювалася за допомогою комп'ютерного пакету статистичних програм SPSS 17.0. [23, 39, 53.

Надійність та валідність результатів забезпечувались відповідним підбором груп, достатньою кількістю і репрезентативністю досліджуваних.

Характеристика контингенту досліджуваних

В кінологічному центрі утримуються службові собаки, які використовуються в протидії злочинності та забезпеченні публічної безпеки і порядку. Кінологічна служба Національної гвардії України комплектується кінологами. Служать військовослужбовці з різних регіонів України. Підрозділ кінологічної роти по прибуттю в підрозділ військовослужбовців бувають конфлікти тому, що військовослужбовці з різних регіонів мають зазвичай різні релігії та погляди. Однак під час конфліктів які бувають дуже рідко так як у підрозділі особовий склад - згуртований колектив. Службові собаки - узагальнена назва групи порід собак, що використовуються в Національній гвардії України. Зараз до складу кінологічної групи входить 33 собаки з кінологами. Тварини мешкають у вольєрах, на ними доглядають інструктори, закріплені за кожним собакою. Харчуються собаки сухим кормом за нормами, які залежать від ваги, віку тварин. Також собак вигулюють на території

містечка, грають з ними та дресирують. На території підрозділу є обладнаний майданчик зі снарядами та смугою перешкод.

Звичайно, дуже важливо налагодити тісний контакт між твариною та інструктором. Людина та собака – це команда, яка разом відпочиває, навчається та працює. Інструктор сам доглядає за своїм собакою – годує, прибирає вольєр. Якщо людина, наприклад, у відпустці, ці обов'язки бере на себе черговий по містечку.

Умовою роботи саме в кінологічній групі є любов до собак.

Собаки вчаться та працюють за двома напрямками. Перший - пошук та затримання порушника, робота по сліду. Другий - пошук вибухових речовин. Завдання кінологів – роздивитись у молодих тварин їхні задатки, щоб собаки в подальшому працювали якомога краще.

Найважливіший фактор у роботі кінолога – терпіння, а також постійна праця, повторення вправ, щоденні заняття. Без них навіть найрозумніший собака втрачає свої навички – просто забуває. З собаками треба поводитись впевнено, проявляти твердість, але не допускати грубості, бити тварин взагалі заборонено. День проходить за графіком – прогулянки чергуються з заняттями, а навчання проходить в ігровій формі. До речі, у собак є й перерви, коли вони можуть відпочити.

Кінологом можна стати лише за покликом душі, як ми це вже казали раніше. Навіть наявність досвіду тут не відіграє великої ролі.

Кінологічна група часто проводить показові виступи, бувають і «дні відкритих дверей» - це популяризує військову службу та роботу кінологів. Після одного з показових виступів до Леоніда підійшов молодий чоловік, сказав, що йому дуже сподобалось те, що він побачив і він теж хоче працювати з собаками. І його взяли! Він вже пройшов навчання разом з собакою, яку до нього «прикріпили», отримав сертифікат і успішно служить.

Службові собаки поділяються на: розшукових; варткових; спеціальних; племінних; цуценят. Коли ми підбираємо особовий склад в кінологічний підрозділ особи які хочуть служити та стати кінологами у Національній гвардії України зазвичай говорять, що вони хочуть це зробити з двох причин: по-перше, з дитинства дуже люблять тварин, особливо ж давніх вірних друзів людини і собаки, по-друге, кінологом у цій самій частині служили їх товариші, які і розповідали про кінологічну роту та особливості несення такої служби. Думаю, кожна людина має займатися тим, до чого найбільше лежить душа.

Основними задачами, що виконує кінологічна служба Національної гвардії України є:

– Конвоювання підсудних. Жоден судовий процес не обходиться без кінолога з собакою, що має виконувати як безпосередньо конвоювання, так і затримання, а у разі втечі засудженого повинна працювати по сліду;

– Друга задача: охорона громадського порядку. На патрулювання виходять кінологи із розшуковими та патрульно-розшуковими собаками. Службу несуть в паркових, лісопаркових зонах, під час масових заходів або спортивних змагань. Там зазвичай працюють всі породи собак, що навчені пошуку зброї, боеприпасів, вибухових речовин та пристроїв. Водночас охорона громадського порядку кінологами із собаками справляє морально-психологічний вплив – що є своєрідним потужним стримуючим фактором для потенційного правопорушника. Завдяки роботі кінологічної служби, злагодженій, професійній, безконфліктній діяльності гвардійців та їх собак, що несуть службу у даному підрозділі, вдалося попередити та викрити величезну кількість злочинів і правопорушень у нашому місті.

Висновки до розділу 2

Обґрунтований комплекс методів та методик (спостереження, опитування, тестування) спрямовано на всебічне вивчення особливостей проявів та причин конфліктів у військовослужбовців з метою формування безконфліктної взаємодії. Методи спостереження та психодіагностичних бесід використано як окремо, в якості основного методу для загального ознайомлення з проблемою конфліктів і безконфліктної взаємодії у підрозділі, так і додаткового, у комплексі методик для перевірки конкретних завдань. Дослідження особливостей конфліктів у військовослужбовців здійснювалося на індивідуально-психологічному, емоційному, мотиваційному та поведінковому рівнях із застосуванням наступних методик: індивідуально-психологічні особливості розкрито за показниками методики «Діагностика рівня конфліктності особистості» (Г. Ложкін, Н. Повякель); емоційно-вольову сферу з'ясували за методикою «Оцінка емоційно-вольової регуляції А. Зверкова, Е. Ейдмана», (Т. Пашукова); визначення рівня мотиваційної сфери здійснювали за допомогою методики «Смисложиттєві орієнтації (СЖО) Д. Леонтьєва» (Р. Райгородський).

Отже, встановлено, що найбільш доцільним щодо відбору адекватних методик, які відображають предмет нашого дослідження є інтеграційний підхід. Він базується на цілісності особистості та визначенні індивідуально-психологічної, мотиваційної, емоційно-вольової та комунікативної сфер обстежуваних.

Особливості професійної діяльності кінологів полягають у дотриманні статутних вимог Збройних Сил України і водночас, необхідності тісного контакту між твариною та інструктором і зумовлені завданнями, які покладені на кінологічну службу, а саме: пошук та затримання порушників з роботою по сліду; знаходження вибухових речовин; охорона громадського порядку і конвоювання підсудних.

РОЗДІЛ 3

РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У ПІДРОЗДІЛІ

3.1. Аналіз особливостей конфліктної взаємодії у підрозділі

У відповідності до аналізу отриманих результатів за тестом смисложиттєвих орієнтацій (СЖО) Д.О. Леонтьєва обстежуваних до та після використання психологічної програми (рис. 3.1) показано, що за усіма показниками є суттєві відмінності.

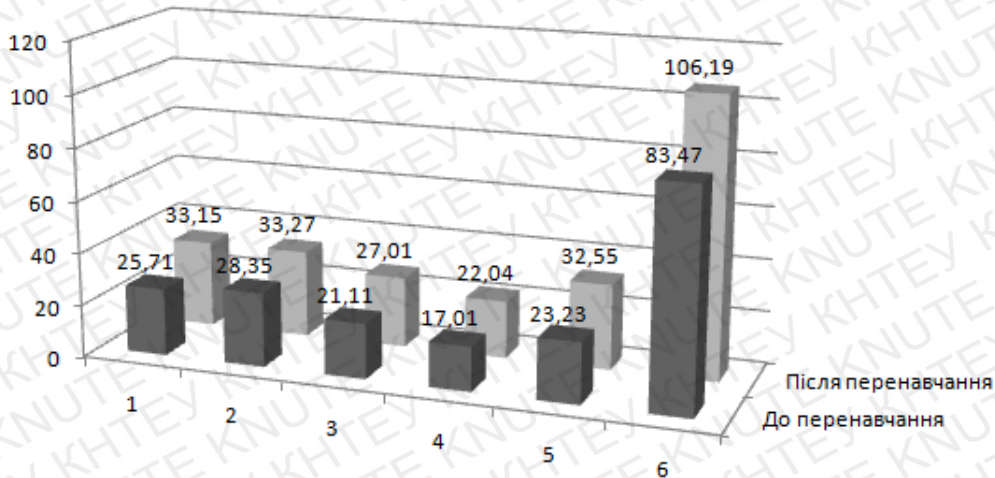
Так, за шкалою контролю подій власного життя визначено суттєві відмінності показників обстежуваних до і після використання психологічної програми: цей показник спостерігається на рівні 7,44 стандартних значень (далі – ст. зн.). Він нижчий до застосування психологічної програми, ніж після: 25,71 та 33,15 ст. зн. відповідно, при $p < 0,05$.

За шкалою задоволеності самореалізацією цей показник на 5,9 ст. зн. менший до використання психологічної програми ніж після: 21,11 і 27,01 ст. зн. відповідно ($p < 0,05$), за підсумковою шкалою цей показник нижчий на 22,72 ст. зн. відповідно до ніж після: 83, 47 та 106,19 ст. зн. відповідно, при $p < 0,05$.

За шкалою “локус контролю-Я” на 5,03 ст. зн. нижчий до використання психологічної програми, ніж після: 17,01 та 22,04 ст. зн. відповідно, при $p < 0,05$ і за шкалою “емоційна наповненість” на 4,92 ст. зн. нижчий до використання психологічної програми, ніж після: 28,35 та 33,27 ст. зн. відповідно, при $p < 0,05$.

Таким чином, у військовослужбовців підрозділу до використання психологічної програми встановлено значно нижчі показники за усіма шкалами тесту СЖО у порівнянні з аналогічними показниками після використання психологічних засобів, що свідчить про особливості проявів смисложиттєвих

орієнтацій у даній категорії досліджуваних і вказує на ефективність психокорекційної роботи з такими особами.



Примітка: 1. С1 життєві цілі; 2. С2 емоційна наповненість; 3. С3 задоволеності самореалізацією; 4. С4 локус контролю-Я; 5. С5 локус контролю-життя та управління власним життям; 6. OZH.

Рис. 3.1. Результати обстежуваних до і після використання психологічної програми за методикою “Смисложитєвих орієнтацій” (у стандартних значеннях; відмінності результатів при $p < 0,05$)

За підсумками аналізу отриманих результатів за методикою “КОС” Б. Федорошина виявлено відмінність розвитку комунікативних і організаторських схильностей у обстежуваних до і після використання психологічної програми.

У обстежуваних коефіцієнт комунікативних здібностей до початку використання психологічної програми становив $2,0 \pm 0,05$ балів, а організаторських – $2,1 \pm 0,01$ балів; після – $3,1 \pm 0,01$ балів та $3,5 \pm 0,06$ балів відповідно, при $p < 0,05$ (рис. 3.2). Такі результати вказують на середній рівень розвитку та позитивну динаміку змін комунікативних та організаторських схильностей. За інтерпретацією показників методики “КОС” в межах середніх

значень обстежуваним притаманно прагнення до контактів з людьми, вони не обмежують коло своїх знайомств, наполягають на власних думках, планують свою діяльність, хоча і можуть мати деякі труднощі у встановленні контактів, орієнтації у новому середовищі.



Рис. 3.2. Результати обстеження до і після використання психологічної програми за методикою “КОС”

Таким чином, з’ясовано, особливості проявів комунікативних та організаторських схильностей з використанням психологічної програми у обстежуваних як з попереднім професійним досвідом, так і з особливостями їх компонентів, а також з особливостями використання методів психологічного супроводу, що диференційовано застосовувались у різних групах. Такий підхід зумовив розвиток таких детермінант, які найбільш значимі щодо комунікативних та організаторських здібностей. Так, для осіб, без досвіду взаємодії у підрозділі, це були такі важливі характеристики, як: усвідомлення чіткості цінностей і цілей, необхідності саморозвитку, самокерування і розвитку здібностей до комунікації. Для осіб, які мали досвід взаємодії, провідними для

адекватної адаптації виявились такі детермінанти, як: чіткість цінностей, уміння самокерування і розвиток організаторських здібностей.

З метою дослідження змін емоційно-вольових якостей обстежуваних нами застосовано методику дослідження вольової саморегуляції (А. Зверкова, Е. Ейдмана) [42].

Для визначення рівня розвитку вольової сфери ми використали методику дослідження вольової саморегуляції (ВСР). Рівень розвитку ВСР з'ясовували за результатами трьох шкал – вольова регуляція, наполегливість, самовладання. У цілому, за рівнем проявів показників трьох шкал визначали ознаки дезадаптивної поведінки ВСР у процесі до використання психологічних засобів. У дослідженні приймали участь військовослужбовці підрозділів.

Так, з'ясовано, що початковий показник вольової регуляції (ВР) виявився суттєво нижчим на 1,1 – 1,6 б., ніж після використання психологічної програми (при $p < 0,05$). У процесі професійної підготовки поряд з навчанням, використано розроблену психологічну програму, що у сукупності позитивно вплинуло на досліджувані показники ВСР (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Результати показників за методикою дослідження вольової саморегуляції обстежуваних до і після використання психологічної програми (n=32)

Групи	Шкали	Вольова регуляція	Наполегливість	Самовладання
Група до		8,1± 0,62* ^v	12,41± 1,11* ^v	4,02± 0,21* ^v
Група після		11,29± 0,73 ^v	14,16± 1,19 ^v	6,04± 0,11 ^v

Примітка: рівні достовірності (при $p < 0,05$)

* - показників до і після використання психологічної програми;

За шкалою вольова регуляція (ВР) цей показник у першій групі змінився з 8,1 до 11, 29 б.(при $p < 0,05$). На початку використання психологічної програми

ВР спостерігались результати нижче середнього рівня практично у всіх обстежуваних.

Інтерпретаційна характеристика обстежуваних до використання психологічної програми виявлялась емоційною нестійкістю, невпевненістю, внутрішньою напругою, зумовленою контролювати кожен крок власної поведінки з проявами її спонтанності й тривожності.

На завершальному етапі з використанням відповідних тренінгових програм показник ВР суттєво підвищився до середнього рівня (11,29 – 13,21 б.), що на 3,1 – 3,5 б. вище, ніж показник початкового рівня (при $p < 0,05$). Отже, після закінчення психологічної корекції з використанням психологічної програми процеси вольової саморегуляції суттєво поліпшилися – усі показники позитивно змінилися і військовослужбовці набули емоційної зрілості, активності, здатності контролювати себе і свої вчинки.

За шкалою наполегливості (Н) ми визначали силу намірів людини, її прагнення до здійснення розпочатої справи. За цим показником спостерігаються такі результати на початку дослідження, а саме: показник наполегливості знаходиться у межах вищого за середній (12,41 б.) і на заключному етапі він досяг рівня 14,16 б. (при $p < 0,05$). Таким особам притаманні діяльність, активність, спрямованість на досягнення мети, подолання перешкод і обов'язково розпочати справу. Так, на початковому етапі показники обстежуваних знаходяться на нижчому за середній рівень. Обстежуваним було притаманно дещо знижений фон активності, прояви імпульсивної, несподіваної поведінки. Водночас, у взаємодії таких осіб це компенсується гнучкістю, винахідливістю, а також тенденцією довільного трактування соціальних норм. На заключному етапі після використання психокорекційної програм показники наполегливості у обстежуваних піднялись до вищих за середні величини (відповідно до 11,5 б., 10,01 б. і 10,84 б.), що зумовило активність, діяльність,

спрямованість на досягнення мети і долаання перешкод.

За шкалою самовладання (СВ) ми визначали рівень розвитку у військовослужбовців довільного контролю, емоційних реакцій. Зафіксовано початковий низький рівень за шкалою СВ у обстежуваних (4,02 б.), що на заключному етапі після використання психокорекційної програми збільшилось до середнього рівня (6,04 б., при $p < 0,05$). На початковому етапі обстежуваним притаманні такі особливості як: вразливість, спонтанність та імпульсивність поведінки, невпевненість і, навіть, певний страх перед невідомим.

Після використання психологічної програми у обстежуваних за інтерпретацією спостерігаються такі позитивні зміни як: поліпшення емоційної стійкості, добре володіння собою, виявляється внутрішній спокій, упевненість, готовність до сприйняття інновацій. І водночас у соціальній сфері їм притаманно безконфліктну взаємодію.

Таким чином, визначено, що у військовослужбовців підрозділів початковий рівень показників вольової саморегуляції, наполегливості і самовладання середні і нижче середніх результатів, що зумовлює на початковому етапі використання психокорекційної програми. Обстежуваним притаманні особливості емоційної нестабільності, невпевненості, імпульсивності, з низьким фоном активності і працездатності, що в цілому, свідчить про порушення адаптації і виявляється у невмінні налагоджувати стосунки з іншими і неадекватних реакціях на певні ситуації, що являється прямим показанням до застосування психологічної програми з метою корекції емоційно-вольової сфери й оптимізації адаптаційного потенціалу.

Підводячи підсумки аналізу результатів дослідження вольової саморегуляції в заключний період після використання методів психологічної програми треба зазначити, що у обстежуваних показники трьох шкал – вольової саморегуляції, наполегливості і самовладання визначено в межах вище середніх

(нормативних) величин, що вказує на достатній рівень саморегуляції, який притаманний гармонійному розвитку, емоційній зрілості, активності з високим рівнем працездатності і адекватної поведінки особистості, що сприяє безконфліктній взаємодії обстежуваних.

Соціальна бажаність високих показників за шкалами різноманітна. Високі рівні розвитку вольової саморегуляції у обстежуваних можуть бути пов'язані з соціальними проблемами в організації життєдіяльності та із стосунками з людьми. Часто вони відображають прояви дезадаптивної взаємодії і поведінки. Разом з цим, низькі рівні наполегливості і самовладання виконують компенсаторні функції. Вони також свідчать про порушення окремих властивостей особистості, а також в неумінні налагоджувати стосунки з іншими, а також адекватно реагувати на ті чи інші емоційно забарвлені соціальні проблеми.

Методика Г. Ложкіна та Н. Пов'якель надає можливість виявити рівень конфліктності військовослужбовців підрозділу у сфері міжособистісних відносин [31].

Отримані дані (табл. 3.2) свідчать, що переважна більшість обстежуваних характеризується вище за середній (31%) та ближче до вищого (19%) рівнем конфліктності особистості. Особам такого рівня конфліктності притаманні: емоційна незрілість, дратівливість та уразливість, невміння прогнозувати наслідки взаємодії робить поведінку таких осіб не передбачуваною, конфліктною, що потребує психологічного втручання.

Таблиця 3.2

Результати обстеження до і після використання психологічної програми за методикою конфліктності обстежуваних (% співвідношення від загальної кількості опитаних)

Рівень конфліктності особистості	До використання програми, %	Після використання програми, %
Дуже низький	0	0
Низький	0	10
Нижче середнього	10	10
Ближче до середнього	15	30
Середній	25	40
Вище середнього	31	10
Ближче до вищого	19	0
Високий	0	0
Дуже високий	0	0

Середній рівень конфліктності мають 25% досліджуваних, ближче до середнього - 15%, нижче середнього рівень конфліктності зустрічається серед 10% опитаних.

Отже, вище середнього та ближче до високого рівня конфліктності визначено у 50% досліджуваних. Це свідчить про наявність таких індивідуально-психологічних характеристик у обстежуваних, що провокують конфлікти і підвищують конфліктогенність стосунків як у колективі, так і з окремими людьми. Наявність у половини обстежуваних високого рівня конфліктності свідчить про потребу в подальшій психологічній корекції.

Встановлено, що після використання психологічної програми рівень конфліктності у обстежуваних суттєво знизився. Так, зафіксовано зниження конфліктогенності з 50% до 10%. При цьому на 25% збільшились показники низького і середнього рівнів конфліктогенності.

Таким чином, за результатами порівняльного аналізу встановлено позитивний ефект після використання психологічної програми, що

підтверджується зниженням рівня показників конфліктогенності, підвищенням характеристик мотиваційної, емоційно-вольової та комунікативної сфер обстежуваних, що зумовлює безконфліктну взаємодію у підрозділі.

3.1.1. Психологічні детермінанти конфліктів у підрозділі

За результатами аналізу наукових джерел, емпіричного дослідження та спостереження нами виокремлено чотири групи причин конфліктів:

1) зумовлені особливостями процесу взаємодії серед військовослужбовців; 2) пов'язані зі специфікою служби кінологів (виховання, навчання і догляд за собаками); 3) ініційовані труднощами міжособистісних взаємин членів підрозділу; 4) зумовлені індивідуально-психологічними особливостями, які за нашими даними виявляються у підвищеному рівні конфліктогенності особистості, знижених характеристиках комунікативної та емоційно-вольової сфер [2, 25, 31, 44].

За результатами співбесід та опитувань, конфлікти у підрозділах відбуваються між різними категоріями військовослужбовців за таких умов:

- 1) непорозуміння щодо особливостей взаємодії кінолога з твариною;
- 2) протилежності їх інтересів: наприклад, між керівниками і підлеглими;
- 3) протиріч організаційних структур: наприклад, між фахівцями, які виконують безпосередньо завдання підрозділів та особами із контролюючими функціями;
- 4) формальних (між функціональними рівнями управління) та як результат неформальних стосунків (взаємини в групі, конфлікти між лідером і членами групи і ін.);
- 5) протиріч між формальною та неформальною структурами організації;
- 6) внутрішньоособистісних конфліктів членів колективу (рольові конфлікти, тривожності, напруженості і т. д.).

Протиріччя в ланці «керівник - підлеглий» полягає в тому, що від керівника залежить досить широкий діапазон життєдіяльності підлеглого, зумовлений статутами й особливостями служби кінологів. Останній зобов'язаний виконувати вказівки та розпорядження керівника, тобто змушений підкорятися. При цьому практично ніколи не забезпечується повна відповідність рольових вимог можливостям виконавців. Об'єктивна необхідність усунення цієї невідповідності і суб'єктивне сприйняття можливості його усунення неминуче провокують конфлікти. Найбільшою конфліктністю характеризується вертикальне взаємодія керівника з підлеглими. Конфлікти по вертикалі спостерігаються у 67% від усіх міжособистісних конфліктів осіб, які не адаптовані до військової служби [18, 40].

Обидві сторони - і ті, хто змушений підкорятися наказам, і ті, хто їх віддає, у разі непорозуміння, поступово стають все більш непримиренними один до одного. Тому управління людьми вимагає індивідуального підходу і чіткого розуміння того, що влада, пов'язана з винагородою і покаранням, вимагає постійного контролю.

Дослідження комунікації в підрозділах показало, що спілкування по вертикалі (керівник - підлеглий) має надзвичайно низьку довірливість: підлегли повідомляють керівнику тільки 10% інформації, яку вони могли б передати, якби довіряли керівництву і не побоювалися, що повідомляється ними інформація може надалі нашкодити або їм самим, або їх товаришам по службі (аналогічний показник при горизонтальному спілкуванні досягає 90%).

При цьому «коефіцієнт розуміння» підлеглими розпоряджень, доручень і дій керівників оцінюється в середньому в 75%. Керівних посилів не розуміє 25% підлеглих і тому, як правило, не схвалюється підлеглими [18, 40].

Цьому сприяють і відомі психологам бар'єри розуміння при передачі усної інформації. Встановлено, що в середньому виконавець слухає, засвоює

лише 60% інформації, яка передається. А, у випадку, коли ідеї і розпорядження вищих керівників спускаються не безпосередньо до виконавців, то достовірність інформації стрімко зменшується. Так, при одному посереднику вона складе $0,6 \times 0,6 = 0,36$; при двох - $0,36 \times 0,6 = 0,2$ (в цьому випадку вже 80% інформації недостовірно!) [9, 10, 31].

Саме цим пояснюється поширеність думок підлеглих: «начальники не знають чого хочуть, - доручають одне, питають інше» - і керівників: «у мене безглузді підлегли - доручаєш їм одне, а вони завжди все переплутають». І це, безумовно, підґрунтя для невдоволення і конфліктів. Зазначена закономірність спотворення інформації при усному її передачі діє і в зворотному напрямку - піднімаючись знизу вгору від виконавців до керівників все більш високих рангів. І це також призводить до конфліктів [2, 9, 31].

3.1.2. Методи розв'язання конфліктів у міжособистісній взаємодії

Відомо п'ять основних міжособистісних стилів розв'язання конфліктів: уникнення, пристосування, компроміс, конфронтація і співпраця [10, 11, 25, 31, 50].

Стиль уникнення спрямований на те щоб вийти з конфліктної ситуації з мінімальними втратами. Як відмічають Роберт Блейк і Джейн Мутон, один із способів вирішення конфлікту - це «не потрапляти в ситуації, що провокують виникнення протиріч, не вступати в обговорення питань, розбіжностей. Тоді не доведеться приходити в збуджений стан, нехай навіть і займаючись вирішенням проблеми» [22, с. 35]. Умови використання методу уникнення полягають в наступному:

- Причин конфліктів набагато менше, ніж вважає конкретна особистість, і вона вирішує, які для неї суб'єктивно важливі, а які ні;

- Ви вважаєте, що не можете вирішити проблему і на свій розсуд приймаєте рішення щодо уникнення;
- У вас немає достатніх повноважень для врегулювання конфлікту;
- Ви намагаєтесь зволікти час і зібрати інформацію перш, ніж приймати будь-яке рішення;
- Ви вважаєте, що конфлікт небезпечний і може погіршити ситуацію;
- Учасники конфлікту можуть врегулювати конфлікт без зовнішнього втручання;
- У конкретній ситуації Вам важко прийняти рішення і потрібен певний час для аналізу проблеми і оптимального способу її розв'язання [9, 10, 11, 31].

Щодо стилю пристосування, то він характеризується поведінкою, яка диктується переконанням, що не варто конфліктувати, тому що «ми всі - одна команда, і не слід розгойдувати човен». Той, хто пристосовується намагається не випустити назвні ознаки конфлікту і запеклості, апелюючи до потреби в солідарності, на жаль, зовсім забувають про проблему, що лежить в основі конфлікту. Блейк і Мутон відзначають: «Можна погасити прагнення до конфлікту з іншою людиною, повторюючи: «Це не має великого значення. Подумай про те хороше, що проявилось тут сьогодні». У результаті може відновитися взаємодія, гармонія і тепло, але проблема залишиться. Більше не існує можливості для прояву емоцій, але вони живуть всередині особистості і накопичуються. Стає очевидним загальне занепокоєння, зростає ймовірність того, що в кінцевому рахунку відбудеться «вибух». Метод пристосування може застосовуватися в таких конкретних ситуаціях:

- Основна мета полягає не у вирішенні конфлікту, а в забезпеченні миру і стабільності;
- Причина зіткнення не важлива;

- У випадках, коли підтримувати хороші відносини у підрозділі важливіше, ніж відстоювати власну думку;
- Виникає усвідомлення, що власна думка щодо конфліктної взаємодії не є істиною;
- Формується відчуття в недостатній кількості повноважень і можливостей для того, щоб відстояти свою позицію у конфлікті [9, 10, 11, 31].

Щодо суперництва (конфронтації), то в межах цього стилю превалюють спроби змусити прийняти свою точку зору за всяку ціну. Той, хто намагається це зробити, не цікавиться думкою інших. Особа звичайно поводить себе агресивно, і для впливу на інших використовує примус. Згідно з думкою багатьох вчених, конфлікт можна взяти під контроль, показавши, що володієш найсильнішою владою, пригнічуючи свого супротивника, вириваючи у нього поступку по праву начальника. Цей стиль примусу може бути ефективним в умовах військової служби, де керівник має значну владу над підлеглими завдяки собакам. Недолік цього стилю полягає в тому, що він пригнічує ініціативу підлеглих, створює велику вірогідність того, що будуть враховані не всі важливі чинники, оскільки представлена лише одна точка зору. Він може викликати обурення, особливо у більш молодих членів колективу і більш освіченого персоналу. Отже, стиль суперництва характеризується потужним силовим тиском однієї з конфліктуючих сторін з примусом до поступок іншої сторони [9, 10, 11, 31, 44].

Стиль «компромісу» характеризується прийняттям точки зору іншої сторони, але лише до певної міри, тобто узгоджень часткових поступок з обох сторін. Здатність до компромісу високо цінується в управлінських ситуаціях, оскільки це зводить до мінімуму недоброзичливість. І часто дає можливість швидко розв'язати конфлікт для задоволення потреб обох сторін. Однак, використання компромісу на ранній стадії конфлікту, що виник за важливим

питанням, може проявитися з негативної сторони: як не врахування причин проблеми і при цьому зменшення часу для пошуку альтернатив. Як відзначають конфліктологи, такий компроміс означає згоду тільки, щоб уникнути сварки, навіть якщо при цьому відбувається відмова від розсудливих дій. Такий компроміс - це задоволеність тим, що доступно, а не наполегливий пошук того, що є логічним у світлі наявних фактів і даних [9, 10, 11, 31, 44].

Найбільш поширеною класичною формою застосування компромісу є взаємодія між керівниками і підлеглими (ключовим підходом є усвідомлення статутних вимог) і остаточний висновок про те, що обидві сторони мають виконувати взаємні спільні важливі завдання. Проте, завжди вдаючись до компромісу, для врегулювання будь-якого конфлікту варто орієнтуватися на його учасників, ситуацію і логіку вирішення проблеми. Використання компромісу також зручне, тому що воно не суперечить іншим методам вирішення конфліктів і може використовуватися спільно з ними. Головна особливість застосування методів полягає в тому, що вони можуть використовуватися на різних етапах конфлікту відповідно до ситуації. Для застосування компромісу важливі такі конфліктні ситуації:

- Обидві сторони переконані, що причини і наслідки мають однакову вагу;
- Особисте бажання не надто важливе у конкретній ситуації;
- Відсутність часу на розробку іншого методу або інші рішення неефективні;
- Компроміс захищає від того, щоб втратити головне і дає можливість узгодження поступок.

Одним з найбільш ефективних, конструктивних способів беконфліктної взаємодії є співпраця. Даний стиль спрямовано на визнання розходження в

думках і готовність ознайомитися з іншими точками зору, щоб зрозуміти причини конфлікту і знайти курс дій, прийнятний для всіх сторін. Той, хто користується таким стилем не намагається домогтися своєї мети за рахунок інших, а скоріше шукає найкращий варіант вирішення конфліктної ситуації. Обговорюючи цей стиль, Блейк і Мутон відзначають, що розбіжності в поглядах розглядається як неминучий результат того, що у розумних людей є свої уявлення про те, що правильно, а що ні. Емоції можна усунути лише шляхом прямих діалогів з особою, яка має відмінний від вашого погляд. Глибокий аналіз і вирішення конфлікту можливий, тільки для цього потрібна зрілість і мистецтво співпраці з людьми. Така конструктивність у вирішенні конфлікту (шляхом вирішення проблеми) сприяє створенню атмосфери щирості, настільки необхідної для успіху особистості і підрозділу в цілому [9, 10, 11, 25, 31, 44].

Безконфліктна взаємодія передбачає використання таких підходів:

- Важливо зосередитися на завданнях і мотивувати членів підрозділу та спрямовувати на досягнення спільної мети щодо виконання статутних вимог і успішного виконання службових, професійних завдань.
- Варто шукати спільні рішення, якщо кожна з проблем підходить і не створює умови для компромісу.
- Якщо є довгостроковий, твердий, регламентований статутом взаємозалежний зв'язок з іншою стороною.
- Основна мета - отримати спільний досвід роботи.
- Сторони можуть слухати один одного і висловлювати суть своїх інтересів.

Таким чином, у складних ситуаціях, де відмічається різноманітність підходів, точна інформація щодо завдань і час для прийняття рішення, появу конфліктуючих думок треба навіть заохочувати і управляти ситуацією, використовуючи стиль співпраці для вирішення проблеми. Інші стилі теж

можуть з успіхом обмежувати або запобігати конфліктним ситуаціям, але вони не призведуть до оптимального рішення питання, тому що не всі точки зору були вивчені однаково ретельно. З досліджень відомо, що ефективно в конфліктних ситуаціях використовувати стиль співпраці для вирішення проблем. У підрозділах, де керівники відкрито обговорювали свої розбіжності в поглядах, не підкреслюючи розбіжностей, але і не роблячи виду, що їх зовсім не існує. Вони спільно шукали рішення і знаходили його. Окрім того, керівники намагалися запобігти або зменшити назрівання конфлікту, концентруючи реальні повноваження приймати рішення в тих підрозділах і рівнях управлінської ієрархії, де зосереджені найбільші знання та інформація про фактори, що впливають на рішення. Хоча досліджень у цій області ще не так багато, ряд праць підтверджує ефективність даного підходу до управління конфліктною ситуацією.

Щодо практичних кроків безконфліктної взаємодії, то нами пропонується наступне:

1. Шукайте проблему в категоріях «Цілі», «Спільна мета», «Мотивація».
2. Як тільки проблема буде визначена, знайдіть рішення, які можуть задовольнити обидві сторони у конфлікті.
3. Основну увагу приділяють проблемі, а не особистим якостям протилежності.
4. Створіть середовище довіри для створення взаємного впливу і обміну інформацією у підрозділі.
5. Формуйте позитивне ставлення один до одного у підрозділі, співчуючи і слухаючи протилежну сторону під час спілкування.
6. Зведіть до мінімуму почуття переслідування та залякування статутами і покараннями.

Таким чином, за опитуванням з'ясовано, що основними методами розв'язання конфліктної взаємодії у підрозділі кінологів виявились: пристосування, уникнення, компроміс, конфронтація, співпраця. Перераховані методи у структурі безконфліктної взаємодії і розв'язання конфліктів можуть застосовуватися на різних етапах конфлікту відповідно до конфліктної ситуації, динаміки конфлікту і особливостей конфліктуючих сторін.

3.2. Психологічна програма профілактики та подолання конфліктів у підрозділі

За результатами аналізу наукових джерел з'ясовано, що нині існує декілька ефективних способів управління конфліктами. Їх, як правило, розділяють на дві групи, а саме: структурні та міжособистісні. Відомо, що керівники не повинні розглядати причину конфліктної ситуації тільки на підставі характерологічних відмінностей. Звичайно, ця різниця може бути причиною конфлікту в конкретній ситуації, і це є однією з детермінант конфлікту [4, 9, 11, 12, 26, 64, 67, 69].

Отже, керівник має комплексно підійти до визначення детермінант конфлікту та на цих підставах визначати ефективні психологічні технології профілактики та розв'язання конфліктної взаємодії.

Серед структурних методів існує чотири основних щодо розв'язання конфліктів. В основу структурних методів покладено роз'яснення необхідних потреб у службовій діяльності, використання скоординованих і інтегрованих методів, зосередження уваги членів підрозділу на загальних службових, професійних цілях та використання системи винагороди [4, 9, 11, 12, 26, 64, 67, 69].

Уточнення потреб у службовій діяльності передбачає чітке визначення функціональних обов'язків і результатів кожного із членів підрозділу та

кожного відділу організації, що вважається одним з кращих способів уникнути дисфункціонального конфлікту. Необхідно чітко визначити рівень результатів, які повинні бути досягнуті цією функціональною структурою організації конкретні імена осіб, які мають отримувати професійну інформацію, параметри, систему повноважень і відповідальності, а також регламентованих правил, процедур, традицій, прийнятих в організації.

Керівник також роз'яснює, уточнює та навчає особливостям діяльності і взаємодії членів підрозділу в нестандартних ситуаціях.

Скоординовані і інтегровані механізми. Інший спосіб розв'язати конфліктну ситуацію – використання скоординованих механізмів. Одним з найбільш поширених механізмів є алгоритм команд. Як стверджують більшість вчених, встановлення ієрархії влади регулює взаємодію людей, регулює прийняття рішень і потік інформації в організації. Якщо два або більше підлеглих приходять до розбіжностей з певної проблеми, вони можуть звернутися до свого безпосереднього керівника, щоб розв'язати та уникнути конфлікту. Принцип самозабезпечення полегшує використання ієрархій в конфліктних ситуаціях, оскільки ті, хто керує, знають, хто буде слідувати їх рішенням [4, 9, 11, 12, 26, 64, 67, 69].

Дуже корисні інструменти інтеграції, такі як: ієрархія управління і розв'язання конфліктів з використанням взаємопов'язаних функціональних груп підрозділу, цільових груп та службових нарад.

Дослідження показали, що підрозділи, які підтримують інтеграцію на необхідному рівні, більш ефективні, ніж інші ті, які не використовують цей метод. Наприклад, якщо є конфлікт між кінологами, які функціонально взаємодіють один з одним, то керівник може розв'язати проблему, скоординувавши функціональні обов'язки.

Загальні цілі підрозділу. Визначення загальних організаційних цілей – це ще один структурний метод розв’язання конфліктів. Для ефективного досягнення цих цілей потрібно об’єднати зусилля як керівника, так і підлеглих. Усвідомлення перспективних цілей позитивно впливає на досягнення актуальних та загальних цілей підрозділу. Тобто такі ж конкретні і точні цілі для усього підрозділу дозволяють керівнику підрозділу приймати рішення, які будуть відповідати інтересам ефективної службової діяльності [4, 9, 11, 25, 26, 64, 67, 69].

Усвідомлення керівниками і підлеглими перспективних завдань високих принципів і цінностей з організаційної точки зору сприяє безконфліктній взаємодії. Члени організації у цьому випадку мають спільні цілі, які зводять до мінімуму ймовірність конфлікту та сприяють узгодженості й функціонуванню всього персоналу організації.

Структура системи винагороди. Встановлено, що одним із ефективних способів розв’язання конфліктів є адекватна і об’єктивна система винагороди. Фахівці, які вносять суттєвий особистий вклад в складні завдання, допомагають іншим, вони інтегруються у процес прийняття рішень, щодо винагород у вигляді соціальних пакетів, кадрового та професійного зростання. Водночас, система винагород має функціонувати таким чином, щоб створювати позитивну мотивацію до професійної діяльності, яка не призводила до конфліктів та неконструктивної поведінки інших членів підрозділу [4, 22, 25, 31, 54, 64, 69].

Таким чином, за результатами аналізу наукової літератури та емпіричного дослідження встановлено, що в основі психологічних технологій профілактики і подолання професійних конфліктів у підрозділі лежать міжособистісні та структурні методи розв’язання конфліктів. Серед структурних методів існує чотири основних щодо розв’язання конфліктів. В основу структурних методів

покладено роз'яснення необхідних потреб, використання скоординованих і інтегрованих методів, зосередження уваги членів підрозділу на загальних цілях та використання мотивації і системи винагороди.

Висновки до розділу 3

За результатами емпіричного дослідження встановлено закономірність, яка полягає в тому, що на початковому етапі до застосування психокорекційної програми в обстежуваних спостерігався високий рівень конфліктогенності більш як у третини членів підрозділу, низькі та задовільні рівні окремих показників: комунікативної, емоційно-вольової, мотиваційної та високий рівень конфліктогенності. Тому у обстежуваних до використання психологічної програми відмічались труднощі процесу професійної адаптації, соціальної взаємодії, готовності до особистісних змін, ознаки морального дискомфорту, песимістичності, невпевненості у собі, підозрливості, гіпотимічності та спостерігався низький рівень емоційної стійкості, що виявилось показаннями до застосування психологічних методів корекції з метою оптимізації індивідуально-психологічного потенціалу членів підрозділу.

Порівняльний аналіз психодіагностичних зрізів до і після використання психологічної програми на заключному етапі, завдяки цілеспрямованому використанню психологічної програми відбулись позитивні зміни щодо зниження рівня конфліктогенності, поліпшення комунікативної, мотиваційної та емоційно-вольової сфер обстежуваних. Завдяки чому у цієї категорії кінологів після використання психологічної програми спостерігаються: достатній рівень комунікативних схильностей, вони легко адаптуються до нових умов навчального процесу і життєдіяльності, достатньо швидко входять у новий колектив, легко і адекватно орієнтуються в ситуації, швидко виробляють стратегію своєї поведінки і соціалізацію у новому середовищі. Як правило, у

обстежуваних зросли мотиваційні характеристики, вони мають високу емоційну стійкість, високий рівень вольової саморегуляції, що у цілому зумовлює низький рівень конфліктогенності й спрямованості на безконфліктну взаємодію.

Основна мета психологічної програми профілактики і подолання конфліктів у підрозділі полягає у формуванні безконфліктної взаємодії у підрозділі. Програма включає: визначення детермінант конфліктів у підрозділі; методи розв'язання конфліктів у міжособистісній взаємодії; загальні підходи профілактики і розв'язання конфліктів у підрозділі.

Нами виокремлено 4 групи конфліктів, які спостерігаються у підрозділах, а саме: зумовлені особливостями процесу взаємодії серед військовослужбовців; пов'язані зі специфікою служби кінологів (виховання, навчання, догляд за собаками); труднощі міжособистісних взаємин членів підрозділу і конфлікти зумовлені індивідуально-психологічними особливостями військовослужбовців.

Особливості професійної діяльності кінологів полягають у дотриманні статутних вимог Збройних Сил України і водночас, необхідності тісного контакту між твариною та інструктором і зумовлені відповідальними і ризиконебезпечними завданнями, які покладені на кінологічну службу, а саме: пошук та затримання порушників з роботою по сліду; знаходження вибухових речовин; охорона громадського порядку і конвоювання підсудних.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі представлено теоретичне узагальнення та запропоновано розв'язання актуального науково-практичного завдання, яке полягає в обґрунтуванні психодіагностичного інструментарію, визначенні особливостей психологічної взаємодії та розробленні і використанні програми безконфліктної взаємодії фахівців кінологічного підрозділу Національної гвардії України. Результати теоретичного та експериментального дослідження дають підстави стверджувати про реалізацію мети і завдань роботи та надають можливість сформулювати такі висновки.

1. На підставі проведеного аналізу теоретико-методичних засад безконфліктної взаємодії у підрозділі встановлено, що конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих несумісних одна з одною мотивів, цілей, інтересів у міжособистісній взаємодії, що пов'язана з негативними емоціями і суб'єктивно значимими переживаннями. Безконфліктна взаємодія, на наш погляд, це процес безпосереднього або опосередкованого взаємовпливу мотивованих суб'єктів під час їхньої спільної діяльності, яка спрямована на досягнення мети підрозділу.

З'ясовано, що уміння керівників і членів підрозділу конструктивно співпрацювати, налагоджувати продуктивну міжособистісну взаємодію, уникати службових і міжособистісних конфліктів безпосередньо пов'язано з індивідуально-психологічними особливостями військовослужбовців і відповідною організацією їхньої повсякденної діяльності. Значна роль у цьому процесі належить як посадовим особам, які виступають безпосередніми керівниками підлеглого особового складу, так і дотримання статутного порядку, особливостей взаємодії у кінологічному підрозділі, традицій, урахування психологічних особливостей та мотивації до служби.

2. Встановлено, що психодіагностичний інструментарій дослідження

конфліктів військовослужбовців має свої особливості. Аналіз починається із вивчення психічних явищ, які зумовлюють безконфліктний потенціал особистості: індивідуально-психологічні особливості, мотиваційну, емоційно-вольову, комунікативну сфери, оскільки вони вимірюють не тільки професійно важливі якості в традиційному розумінні, але й фактори, які визначають особливості функціонування та динаміку розвитку безконфліктної взаємодії у підрозділі.

Визначено організаційно-психологічне підґрунтя проведення дослідження. Обґрунтовано комплекс методів та методик (спостереження, опитування, тестування), які спрямовано на всебічне вивчення особливостей проявів та причин конфліктів у військовослужбовців підрозділів.

Дослідження особливостей конфліктів у підрозділі кінологів здійснювалося у три етапи на індивідуально-психологічному, емоційному, мотиваційному та комунікативному рівнях із застосуванням наступних методик: індивідуально-психологічні особливості розкрито за показниками методики «Діагностика рівня конфліктності особистості» (Г. Ложкін, Н. Пов'якель); емоційно-вольову сферу з'ясовували за методикою «Оцінка емоційно-вольової регуляції А. Зверкова, Е. Ейдмана», (Т. Пашукова); визначення рівня мотиваційної сфери здійснювали за допомогою методики «Смисложиттєві орієнтації (СЖО) Д. Леонтєва» (Р. Райгородський), визначення рівня комунікативних і організаторських схильностей - КОС Б. Федорошина (В. Бодров).

Особливості професійної діяльності кінологів полягають у дотриманні статутних вимог Збройних Сил України і водночас, необхідності тісного контакту між твариною та інструктором і зумовлені відповідальними і ризиконебезпечними завданнями, які покладені на кінологічну службу, а саме:

пошук та затримання порушників з роботою по сліду; знаходження вибухових речовин; охорона громадського порядку і конвоювання підсудних.

Розроблено алгоритм дослідження безконфліктної взаємодії та подолання конфліктів у підрозділі кінологів, яка включає мету, етапи дослідження (теоретичний, емпіричний, підсумковий) з відповідними завданнями, теоретико-методологічне підґрунтя (принципи, організаційно-психологічні компоненти та зміст програми).

3. За результатами емпіричного дослідження встановлено закономірність, яка полягає в тому, що на початковому етапі до застосування психокорекційної програми в обстежуваних спостерігався високий рівень конфліктогенності більш як у третини осіб, низькі та задовільні рівні окремих показників: комунікативної, емоційно-вольової, мотиваційної сфер. Тому у обстежуваних до використання психологічної програми відмічались труднощі процесу професійної адаптації, щодо безконфліктної взаємодії, яка виявлялась у недоліках соціальної взаємодії, готовності до особистісних змін, ознаки морального дискомфорту, песимістичності, невпевненості у собі, підозрливості, гіпотимічності та спостерігався низький рівень емоційної стійкості, що виявилось показаннями до застосування психологічних методів корекції з метою оптимізації індивідуально-психологічного потенціалу та зниження конфліктогенності.

4. За результатами порівняльного аналізу психодіагностичних зрізів до і після використання психологічної програми відбулись позитивні зміни щодо зниження рівня конфліктогенності, поліпшення комунікативної, мотиваційної та емоційно-вольової сфер військовослужбовців підрозділів. Це виявляється у підвищенні рівня комунікативних схильностей у обстежуваних, вони легко адаптуються до нових умов життєдіяльності у підрозділі кінологів, достатньо швидко входять у новий колектив, адекватно орієнтуються в ситуації, швидко

виробляють стратегію своєї поведінки і соціалізацію у новому середовищі. Як правило, зросли їхні мотиваційні характеристики, вони мають високу емоційну стійкість, що зумовлює зниження рівня конфліктогенності і спрямовано на безконфліктну взаємодію.

5. Розкрито за результатами аналізу наукової літератури та емпіричного дослідження, що в основі психологічної програми безконфліктної взаємодії лежать психологічні технології профілактики і подолання професійних конфліктів і формування безконфліктної взаємодії у підрозділі завдяки конструктивним методам розв'язання конфліктів. Окрім того з'ясовано, що в основу структурних методів додання і профілактики конфліктів у підрозділах покладено на мотивацію та успішне виконання нагальних цілей, завдань, інтересів і потреб в діяльності організації, використання скоординованих і інтегрованих управлінських методів регулювання конфліктів, зосередження уваги працівників на загально-організаційних цілях, оптимальному використанні системи статутної, матеріальної та нематеріальної мотивації.

Основна мета психологічної програми профілактики і подолання конфліктів у підрозділі полягає у формуванні безконфліктної взаємодії у підрозділі. Програма включає: визначення детермінанту конфліктів у підрозділі; методи розв'язання конфліктів у міжособистісній взаємодії; загальні підходи профілактики і розв'язання конфліктів у підрозділі.

Виокремлено 4 групи конфліктів, які спостерігаються у підрозділах, а саме:

- конфлікти зумовлені особливостями процесу взаємодії серед військовослужбовців;
- пов'язані зі специфікою служби кінологів (виховання, навчання, догляд за собаками);
- труднощі міжособистісних взаємин членів підрозділу;

- конфлікти зумовлені індивідуально-психологічними особливостями військовослужбовців.

Встановлено, що формування безконфліктної взаємодії залежить від управління конфліктом керівником, яке припускає не тільки регулювання протиріччя, що вже виникло, але й створення умов для його профілактики і попередження. Причому найбільшу значимість із двох зазначених завдань має профілактика.

Представлене дослідження не охоплює все коло актуальних питань, які стосуються вивчення проблеми безконфліктної взаємодії у військових підрозділах. Перспектива подальшого дослідження полягає у створенні комп'ютерної бази психодіагностичних результатів обстежень та розвитку адекватних методів психологічних впливів щодо корекції та профілактики конфліктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонов, Г.В. Педагогічні засади запобігання і розв'язання конфліктів у навчально-виховному середовищі вищого навчального закладу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Г.В. Антонов. – Х., 2006. – 21 с.
2. Анцупов, Л.Я. Конфликтология / Л.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. - М.: Юните, 2001. – 551 с.
3. Арзуманян К.К. Формування психологічної готовності менеджерів торговельних підприємств до розв'язання професійних конфліктів: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.10 / Арзуманян Каріна Каренівна. – К., 2017. - 179 с.
4. Березовська Л.І. Психодіагностика та корекція внутрішньоособистісних конфліктів як умова подолання професійного вигорання вчителів: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.10 / Березовська Лариса Іванівна. - К., 2013. – 170 с.
5. Бігунов Д.О. Багатоаспектність психологічного поняття «конфліктність особистості» / Д. О. Бігунов // Теорія і практика сучасної психології. Збірних наукових праць. - №4. – 2018. – 129-132с.
6. Бодров В.А. (общ. ред.) Практикум по дифференциальной психодиагностике профессиональной пригодности.-М.:ПЕРСЭ.2003.- 768 с.
7. Бодров, В.А. Психология профессиональной пригодности: [учеб. пособ. для вузов] /В.А. Бодров. - [2-е изд.]. – М.: ПЕРСЭ, 2006. - 511 с.
8. Бородкин, Ф.М. Внимание: конфликт! / Ф.М. Бородкин, Н.М Коряк. - Новосибирск: Наука, 1983. – 144 с.

9. Ващенко І.В. та ін. Загальна конфліктологія / під заг. Ред. І.В. Ващенко, С.П. Гіренка. –Х.: оригінал, 2001. – 384 с.
10. Гришина, Н.В. Психологія конфлікту / Н.В. Гришина. – СПб.: Питер, 2005. – 464 с.
11. Долинська, Л.В. Психологія конфлікту: Навч. Посібн. / Л.В. Долинська, Л.П. Матяш-Заяц. – К.: Каравела, 2010. – 304 с.
12. Емельянов, С.М. Практикум по конфліктології / С.М. Емельянов. - СПб.: Питер, 2004. - 2-е изд. – 400 с.
13. Ємельяненко, Л.М. Конфліктологія: навч. посібник / Л.М. Ємельяненко, В.М. Петюх, В.М. Торгова та ін. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.
14. Журавльова В.В. Типологія внутрішніх ціннісних конфліктів керівників вищого управлінського рівня / В.В. Журавльова // // Теорія і практика сучасної психології. Збірник наукових праць. - №1. – 2018. – 16-22с.
15. Зазыкин, В.Г. Социально-психологический климат и проблема конфликтов в коллективе / В.Г. Зазыкин. - М., 1988. – 44 с.
16. Зигерт, В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг; [сокр. пер. с нем.; науч. ред. и авт. предисл. А.Л. Журавлёв]. – М.: Экономика, 1990. – 335 с.
17. Зиммель, Г. Конфликт современной культуры / Г. Зиммель. – СПб.: Питер, 1991. – 423 с.
18. Карамушка, Л.М. Психологія управління: навч. посібник / Л.М. Карамушка. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.
19. Клименко В.В. Психофізіологічні механізми праксису людини : монографія / В.В. Клименко, - К.: Видавничий Дім !Слово!, 2013. – 640 с.
20. Климов, Е. А. Психология профессионального самоопределения [Текст] / Е. А. Климов. – Ростов/н/Д. : Феникс, 2006. – 512 с.

21. Кокун, О.М. Оптимізація адаптаційних можливостей людини: психофізіологічний аспект забезпечення діяльності: [монографія] / О.М. Кокун. – К.: Міленіум, 2004. - 265 с.
22. Корнелиус, Х. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр. – М.: Стрингер, 1992. – 212 с.
23. Корольчук М.С. Психодіагностика. / М.С. Корольчук, В.І. Осьодло. -. К.:Ніка-центр, 2015. – 310 с.
24. Корольчук М.С., В.М. Крайнюк, Теорія і практика професійного психологічного відбору / Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів/М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк. – К.:Ельга-Ніка-Центр, 2012. – 536 с.
25. Корольчук, М.С. Психологія: схеми, опорні конспекти, методики: навч. посібник для студентів вищ. навч. закл. / М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк, В.М. Марченко; за заг.ред М.С. Корольчука. – К.: Ельга, Ніка –Центр, F2018. – 320 с.
26. Корольчук М.С. Професійне вигорання працівників освіти : монографія / М.С. Корольчук, В.М. Корольчук, Л.І. Березовська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. - 304 с.
27. Крайнюк В.М. Психологія стресостійкості особистості / В.М. Крайнюк // - К: Ніка-Центр. – 2007. – 432с.
28. Леонов, Н.И. Конфликты и конфликтное поведение / Н.И. Леонов. – СПб.: Питер, 2005. – 236 с.
29. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. / А.Н. Леонтьев. – М. : Просвещение, 2004. – 318 с.
30. Лефтеров, В.О. Психотренінгові технології в органах внутрішніх справ: монографія / В.О. Лефтеров // Методологія психотренінгу та його

використання у професійно-психологічному розвитку персоналу, задіяного в екстремальних видах діяльності. - Донецьк: ДЮОІ, 2007. – 242 с. - Т.1.

31. Ложкин, Г.В. Практическая психология конфликта: учеб. Пособие / Г.В Ложкин, Н.И. Повякель. - [2-е изд., стереотип]. - К.: МАУП, 2002. – 256 с.
32. Максименко, С.Д. Экспериментальна психологія: підручник / С.Д. Максименко, Е.Л. Носенко. - К.: Центр учбової літератури, 2008. – 360 с.
33. Максименко, С.Д. Проблема метода в возрастной и педагогической психологии / С.Д. Максименко // Вопросы психологии, 1989. – № 4. – С. 31-39.
34. Максименко, С.Д. Теорія і практика психолого-педагогічного дослідження / С.Д. Максименко. - К.: НДІП, 1990. – 239 с.
35. Максименко, С.Д. Фахівця потрібно моделювати [наукові основи готовності випускника педвузу до педагогічної діяльності] / С.Д. Максименко, О.М. Пелех // Рідна школа. – 1994. - №3-4. – С. 70.
36. Мастенбрук, У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук; [пер.с англ.]. – М.: Инфра-М, 1996. – 256 с.
37. Мерлин, В.С. Психологические конфликты. Психология индивидуальности / В.С. Мерлин; под ред. Е.А. Климова. - Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – С. 213-227.
38. Миронець С.М. Психологія діяльності міжнародних гуманітарних місій: теоретичні та прикладні аспекти : монографія / С.М. Миронець. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. Ун-т, 2020. – 712 с.
39. Моргун В.Ф., Тітов І.Г. Основи психологічної діагностики. – К.: Видавничий дім «Слово», 2009. – 464 с.

40. Орбан-Лембрик, Л.Е. Соціальна психологія: підручник: у 2 кн. / Л.Е. Орбан-Лембрик. - К.: Либідь, 2004. - 576 с. – (Кн.1: Соціальна психологія особистості і спілкування).
41. Освітній менеджмент: навч. посіб. / [за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки]. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
42. Пашукова Т.І., Допіра А.І., Дьяконов Г.В. Практикум із загальної психології / За ред. Т.І. Пашукової. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2000. – 204 с.
43. Підприємництво: психологічні, організаційні та економічні аспекти : навч. посіб./С.Д. Максименко, А.А. Мазаракі, Л.П. Кулаковська, П.Ю. Кулаковський. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 720с.
44. Пірен, М.І. Основи конфліктології / М.І. Пірен. - К., 1997. – 270 с.
45. Платонов, К. К. Вопросы психологи труда [Текст] / К. К. Платонов. – М. : Медицина, 2007. – 263 с.
46. Платонов, К.К. Краткий словарь системы психологических понятий / К.К. Платонов. - М., 1984. – 173 с.
47. Практична психологія : навч. посіб. Для студ. Вищ.навч. закл. / М.С. Корольчук, В.М. Корольчук, С.М. Миронець та ін. – К.: Київ.нац.торг.-екон. Ун-т, 2014. – 728 с.
48. Прикладні аспекти військової психології : навчальний посібник / колектив авторів; за заг. ред. В.І. Осьодла. – К. : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2015. – 208 с.
49. Психология конфликта / [сост. и общ. ред. Н.В. Гришиной]. – СПб.: Питер, 2001. – 448 с.
50. Психологія вирішення конфліктів: / А.В. Кудін. – Х.-К., 2006. - 320 с.

51. Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: [учебное пособие] / Д.Я. Райгородский. - Самара: Издательский Дом «БАХРАХ», 2006. - 672 с.
52. Резнікова О.А., Солодка О.В., Психологічні особливості поведінки підлітків у конфліктних ситуаціях // О.А. Резнікова, О.В. Солодка // Теорія і практика сучасної психології. Збірних наукових праць. - №2. – 2018. – 168-172с.
53. Сидоренко, Е.В. Методы математической обработки в психологии / Е.В. Сидоренко. – СПб.: «Речь», 2003. – 350 с.
54. Скотт, Д.Г. Способы разрешения конфликтов / Д.Г. Скотт. - СПб.: ВИС, 1994. – 210 с.
55. Стасюк В.В. Система соціально-психологічного забезпечення функціонування військових підрозділів в умовах збройних конфліктів: монографія. – К.: НАОУ, 2005. – 322 с.
56. Шипилов, А.И. Психологические условия конструктивного разрешения конфликтов в организации [Электронный ресурс] / А.И. Шипилов // I Team – технологии корпоративного управления. – Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications//article_463
57. Яценко, В. Поведение человека в производственных конфликтах / В. Яценко // Менеджер по персоналу, 2011. – 11-14 с.
58. Cosier, R.A. Research on Conflict Handling Behavior: An experimental approach / R.A. Cosier, T.L. Ruble // Academy of Management Journal, 1981. – P. 816-831. – 24.
59. De Dreu, C. A theory-based measure of conflict management strategies in the workplace / C. De Dreu, A. Evers, B. Beersma // Journal of Organizational Behavior. - Vol.22. - No.6. – 2001. – P. 645–668.

60. De Dreu, C. Using Conflict in Organizations / De Dreu C., van der Vliert E. // Sage, Thousand Oaks. – CA., 1997. – 227 p.
61. Deutsch, M. Distributive justice. A Social-psychological Perspective / M. Deutch. - New Hawen and London, Yale univ.press, 1985. – P.35.
62. Esser, J.K. Strategies for Oligopoly Negotiations Involving Multiple Issues / J.K. Esser, J.L. Walker, P.L. Kurtzweil // Journal of Applied Social Psychology, 1991. – No.21. – P. 1473-1489.
63. Fisher, R.J. Needs Theory, Social Identity and an Eclectic Model of Conflict // Conflict: Human Needs Theory, Ed. by Burton. / R.J. Fisher. - London, Basingstoke: Macmillan, 1990. – P.89-114.
64. Folger, J.P. Working through conflict: Strategies relationships, groups and organizations / J.P. Folger, M.S. Poole, R.K. Stutman. – N.Y. Addison-Wesley, 2012. – 336 p.
65. Friedman, R. What goes around comes around: the impact of personal conflict style on work conflict and stress / R. Friedman, S. Tidd, S. Currall, J. Tsai // International Journal of Conflict Management. - Vol.11. - No.1. – 2000. – P. 32–55.
66. Gross, M. Managing conflict appropriately and effectively: an application of the competence model to Rahim’s organizational conflict styles / M. Gross, L. Guerrero // International Journal of Conflict Management. - Vol.11. - No.3. – 2000. - P. 200–226.
67. Kriesberg, L. Conflict Transformation // In: Encyclopedia of Violence, Peace and Conflict / L. Kriesberg, 1999.- V.1. – P.109-131.
68. Lederach, J.P. Defining conflict transformation [Электронный ресурс] / J.P. Lederach // Peacework Magazine. – 2006. – P. 368. – Режим доступа: <http://www.peaceworkmagazine.org/defining-conflict-transformation>

69. MacIntosh, G. Personality, motives, and conflict strategies in everyday service encounters / G. MacIntosh, C. Stevens // International Journal of Conflict Management, Vol.19. - No.2. - 2008. - P. 112–131.
70. O'Reilly, C.A. The Impact of Rewards and Punishments in Social Context: A laboratory and Field Experiment / C.A. O'Reilly, S.M. Puffer // Journal of Occupational Psychology, 1989. – No.62. – P. 41-53.
71. Pruitt, D.G. Social Conflict. Escalation, Stalemate and Settlement / D.G. Pruitt, Kim S.H., J.Z. Rubin. - N.Y.: McGraw-Hill, 2004. – 316 p.
72. Putham, L.L. The Evolution of Policy Arguments in Teachers` Negotiations. Argumentation / L.L Putham, S.R. Wilson, D.B. Turner., 1990. - №4. - 129-152 p.
73. Sandole, D.I.D. The Conflict Prevention Centre and cooperative conflict resolution in Europe // Peace and the Sciences / D.I.D. Sandole, June, 1991. – P. 9-18.
74. Staub, E. Moral Exclusion, Personal Goal Theory and Extreme Destructiveness / E. Staub. - Journal of Social Issues, 1990. – 46(1). – P. 47-65.
75. Strader, M.K. Effect of Persuasive Communication on Beliefs, Attitudes, and Career Choice / M.K. Strader, B.M. Katz // Journal of Social Psychology, 1990. – No.130. – P. 150.
76. Susskind, L. Breaking the Impasse / L. Susskind, J. Cruikshank. - N.Y.: Basic Books, 1987. – 276 p.
77. Студентська електронна бібліотека «Читалка». – Режим доступу: <http://chitalka.info/psy.html>
78. Психологический портал «У психолога!», Титаренко «Криза2». – Режим доступу: http://upsihologa.com.ua/tytarenko_crisis2.html
79. Психологический портал «У психолога!». – Режим доступу: <http://upsihologa.com.ua>

80. Електронна бібліотека підручників та українських рефератів. – Режим

доступу: <http://www.info-library.com.ua/books-book-78.html>

81. Електронна бібліотека підручників та українських рефератів. – Режим

доступу: <http://www.info-library.com.ua/books-text-1272.html>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ОПИС МЕТОДИК ДОСЛІДЖЕННЯ

Тест «Оцінка рівня конфліктності особистості»

(Ложкин Г.В., Повякель Н.И. Практическая психология конфликта: Учеб. Пособие. – К.: МАУП, 2000. – 256с. – С.169-171)

Інструкція для учасників опитування. Приготуйте, будь ласка, бланк для методики (перелік цифр від 1 до 14).

На кожне із запропонованих 14 запитань наведені три варіанти відповідей: А, Б, В. Оберіть, будь ласка, ту відповідь, яка Вас влаштовує і запишіть букву, що її позначає, біля номера відповідного запитання у бланку до методики.

1. Чи притаманне Вам прагнення до домінування, тобто до того, щоб підкорити своїй волі інших?

А Ні.

Б Іноді.

В Так.

2. Чи є у Вашому колективі люди, які Вас побоюються, а можливо, ненавидять?

А Так.

Б Важко відповісти.

В Ні.

3. Хто Ви в більшій мірі?

А Миротворець.

Б Принциповий.

В Енергійний, діловий.

4. Як часто Вам доводиться виступати з критичними судженнями?

А Часто.

Б Періодично.

В Рідко.

5. Якби Вам випала нагода очолити колектив, щоб для Вас стало пріоритетом?

А Розробив би програму розвитку колективу на рік і переконав би колектив у доцільності її впровадження.

Б Вивчив би, хто є хто, й встановив би контакт з лідерами.

В Частіше б радився з колективом.

6. У випадку невдач який стан для Вас найбільш характерний?

А Песимізм.

Б Поганий настрій.

В Образа на самого себе.

7. Чи притаманне Вам прагнення відстоювати й дотримуватися традицій Вашого колективу?

А Так.

Б Швидше, що так.

В Ні.

8. Чи належите Ви до категорії людей, які готові почути гірку правду про себе, сказану в вічі?

А Так.

Б Швидше, що так.

В Ні.

9. Які якості Ви намагаєтеся викоринити в собі ?

А Дратівливість.

Б Образливість.

В Нетерпимість до критики на свою адресу.

10. Хто Ви з професійної точки зору?

А Незалежний.

Б Лідер.

В Генератор ідей.

11. На думку Ваших друзів Ви людина?

А Екстравагантна.

Б Оптиміст.

В Наполеглива.

12.3 ким Вам найчастіше доводиться боротися?

А З несправедливістю.

Б Бюрократизмом.

В Егоїзмом.

13. Що для Вас найбільше притаманне?

А Недооцінка власних здібностей.

Б Об'єктивна оцінка власних здібностей.

В Переоцінка власних здібностей.

14. Що найчастіше за все стає причиною для конфліктів з людьми?

А Надмірна ініціативність.

Б Надмірна критичність.

В Надмірна пряmolinійність

**«Дослідження вольової саморегуляції» (А.В. Звєрькова і
Є.В. Ейдмана)**

Інструкція. Вам пропонується тест, який містить 30 тверджень. Уважно прочитайте кожне і вирішите, вірно чи невірно дане твердження по відношенню до Вас. Якщо вірно, то в аркуші для відповідей проти номера цього твердження поставте знак «плюс» (+), а якщо вважаєте, що воно по відношенню до Вас невірно, то «мінус» (-). Якщо щось не клеїться, у мене нерідко з'являється бажання кинути цю справу

1. Я не відмовляюся від своїх планів і справ, навіть якщо доводиться вибрати між ними і приємною компанією
2. При необхідності мені неважко стримати спалах гніву
3. Зазвичай я зберігаю спокій в очікуванні спізнюється до призначеного часу приятеля.
4. Мене важко відволікти від розпочатої роботи.
5. Мене сильно вибиває з колії фізичний біль.
6. Я завжди намагаюся вислухати співрозмовника, не перебиваючи, навіть якщо не терпиться йому заперечити.
7. Я завжди «гну» свою лінію.
8. Якщо треба, я можу не спати всю ніч (наприклад, робота, чергуванні) і весь наступний день бути в «хорошій формі».
9. Мої плани занадто часто перекреслюються зовнішніми обставинами.
10. Я вважаю себе терплячою людиною.
11. Не так-то просто мені змусити себе холоднокровно спостерігати хвилююче видовище.
12. Мені рідко вдається змусити себе продовжувати роботу після серії образливих невдач.
13. Якщо я ставлюся до когось погано, мені важко приховувати свою неприязнь до нього.
14. При необхідності я можу займатися своєю справою в незручній і невідповідній обстановці.
15. Мені сильно ускладнює роботу усвідомлення того, що її необхідно будь-що-будь зробити до певного терміну.
16. Вважаю себе рішучою людиною.
17. З фізичною втомою я справляюся легше, ніж інші.
18. Краще почекати тільки що пішов ліфт, ніж підніматися по сходах.
19. Зіпсувати мені настрій не так-то просто.
20. Іноді якусь дрібницю опановує моїми думками, не дає спокою, і я ніяк не можу від нього звільнитися.

21. Мені важче зосередитися на завданні або роботі, ніж іншим.
22. Переспорити мене важко.
23. Я завжди прагну довести розпочату справу до кінця.
24. Мене легко відволікти від справ.
25. Я помічаю іноді, що намагаюся домогтися свого всупереч об'єктивним обставинам.
26. Люди часом заздять моєму терпінню і скрупульозності.
27. Мені важко зберегти спокій у стресовій ситуації.
28. Я помічаю, що під час монотонної роботи мимоволі починаю змінювати спосіб дії, навіть якщо це часом призводить до погіршення результатів.
29. Мене зазвичай сильно дратує, коли «перед носом» зачиняються двері мінає транспорту або ліфта.

**Оцінка комунікативних і організаційних схильностей
В.В. Синявського та Б.А. Федоришина)**

Інструкція. *Перед вами 40 запитань, на кожне з яких потрібно дати відповідь «так» або «ні».*

Час виконання методики 10-15 хвилин.

1. Чи є у Вас потяг до спілкування і знайомства з різними людьми?
2. Чи подобається Вам займатися громадською роботою?
3. Чи довго турбує Вас почуття образи на своїх товаришів?
4. Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що склалася?
5. Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтеся?
6. Чи часто Вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними Вашої думки?
7. Чи правда, що Вам приємніше і простіше проводити час за книгами або за яким-небудь іншим заняттям, ніж з людьми?
8. Якщо виникли певні перешкоди у здійсненні Ваших намірів, чи легко Вам відмовитися від своїх намірів?
9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за Вас?
10. Чи любите Ви придумувати і організовувати зі своїми товаришами різноманітні ігри і розваги?
11. Чи важко Вам включатися в нові для Вас компанії (колективи)?
12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні справи, які слід було б виконати сьогодні?
13. Чи легко Вам вдається встановлювати контакти і спілкуватися з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете Ви, щоб Ваші товариші діяли у відповідності з Вашою думкою?
15. Чи важко Вам освоюватися в новому колективі?
16. Правда, що у Вас не буває конфліктів з товаришами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов'язань, обов'язків?
17. Чи прагнете Ви, якщо обставини сприяють цьому, познайомитися і поспілкуватися з незнайомою людиною?
18. Чи часто у вирішенні важливих справ берете ініціативу на себе?
19. Чи дратують Вас оточуючі, чи виникає у Вас бажання побути наодинці?

20. Чи правда, що Ви, як правило, погано орієнтуєтесь в незнайомій для Вас обстановці?
21. Чи подобається Вам постійно бути серед людей?
22. Чи виникає у Вас відчуття дискомфорту, якщо Вам не вдається завершити розпочату справу?
23. Чи важко Вам проявити ініціативу, щоб познайомитися з іншою людиною?
24. Чи правда, що Ви втомлюєтесь від постійного спілкування з друзями?
25. Чи подобається Вам брати участь в колективних іграх?
26. Чи часто Ви проявляєте ініціативу під час вирішення проблем, які зачіпають інтереси Ваших друзів?
27. Чи правда, що Ви відчуваєте себе невпевнено серед незнайомих людей?
28. Чи правда, що ви не прагнете до того, щоб довести правильність своїх дій чи слів?
29. Чи вважаєте Ви, що Вам не важко внести пожвавлення у незнайоме товариство?
30. Чи брали Ви участь у громадському житті школи (підприємства)?
31. Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих?
32. Чи правда, що Ви не прагнете відстоювати свою думку чи рішення, якщо його не зразу прийняли друзі?
33. Чи відчуваєте Ви себе комфортно в незнайомій компанії⁴?
34. Чи охоче Ви організуєте вечірку для своїх товаришів?
35. Чи правда, що Ви губитеся, коли треба говорити перед великою кількістю людей?
36. Чи часто Ви спізнюєтесь на ділові зустрічі, побачення?
37. У Вас багато друзів?
38. Чи часто Ви буваєте в центрі уваги своїх друзів?
39. Ви відчуваєте дискомфорт під час спілкування з малознайомими людьми?
40. Чи правда, що Ви не дуже впевнено почуваете себе в оточенні великої групи своїх друзів?

Обробка результатів

Комунікативні схильності: Так 1, 5, 9, 13, 17, 21, 29, 33, 37;

Ні 3,7, 11,15,19,23,27,31,35,39.

Організаторські схильності: Так — 2,6,10,14,18,22,26,30,34,38;

Ні— 4,8,12,16,20,24,28,32,36,40.

Коефіцієнт комунікативних або організаторських схильностей K це відношення кількості відповідей, що співпадають з ключем, до числа 20 : $K = x/20$

Показники, отримані за даною методикою, можуть коливатися від 0 до 1. Показники, близькі до 1. свідчать про високий рівень комунікативних чи організаторських схильностей, близькі до 0 – про низький рівень. Оціночний коефіцієнт (K) – це первинна кількісна характеристика матеріалів випробування. Для якісної стандартизації результатів дослідження використовуються шкали оцінок, в яких тому чи іншому діапазону кількісних показників K відповідає визначена оцінка. Наприклад, у Вас кількість відповідей, що співпали, виявилася рівною 19 за шкалою комунікативних схильностей і 16 за шкалою організаторських схильностей. Користуючись формулою, вираховуємо: $K(\text{ком.}) = 19/20 = 0,95$ й $K(\text{організа.}) = 16/20 = 0,8$.

Записуємо отримані результати в бланк відповідей і порівнюємо їх зі шкалами оцінок комунікативних та організаторських схильностей.

Шкала оцінок комунікативних схильностей

Коефіцієнт K 0,10-0,45 0,46-0,55 0,56-0,65 0,66-0,75 0,76-1

Оцінка _____ 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5

Рівень Низький Нижче середнього Середній Високий Дуже високий

Шкала оцінок організаторських схильностей

Коефіцієнт K 0,20-0,55 0,56-0,65 0,66-0,70 0,71-0,80 0,81-1

Оцінка 1 2 3 4 5

Рівень Низький Нижче середнього Середній Високий Дуже високий

Інтерпретація результатів

Якщо Ви отримали оцінку «1», то Вам властивий низький рівень схильностей до комунікативної та організаторської діяльності.

Для тих, хто отримав оцінку «2», розвиток комунікативних та організаторських схильностей є на рівні нижче середнього. Ви не прагнете до спілкування, почуваете себе скуто в новій компанії, у вільний час любите бути на самоті, обмежуєте свої знайомства, переживаете труднощі при встановленні контактів з людьми і, виступаючи перед аудиторією, погано орієнтуєтесь в незнайомій ситуації, не відстоюєте свою думку, важко переживаете образи. Не проявляєте ініціативи в громадській діяльності, у багатьох справах уникаєте прийняття самостійних рішень.

Якщо Ви отримали оцінку «3», то для Вас характерний середній рівень комунікативних та організаторських схильностей. Ви прагнете до контакту з людьми, не обмежуючи коло своїх знайомств, відстоюєте свою думку, плануєте роботу. Однак «потенціал» цих схильностей не відрізняється високою стійкістю. Вам необхідно серйозно зайнятися формуванням і розвитком комунікативних та організаторських схильностей.

Якщо Ви отримали оцінку «4», то Вас можна віднести до групи людей з високим рівнем комунікативних та організаторських схильностей. Ви не губитеся в новій ситуації, швидко знаходите друзів, постійно намагаєтеся розширити коло знайомих, займаєтеся громадською діяльністю, допомагаєте близьким, друзям, виявляєте ініціативу в спілкуванні, із задоволенням берете участь в організації громадських заходів, здатні приймати самостійні рішення в екстремальній ситуації.

Якщо Ви отримали оцінку «5», то Вас можна віднести до групи людей з найбільш високим рівнем комунікативних та організаторських схильностей, для Вас характерні швидка орієнтація у складних ситуаціях, невимущена поведінка в новому колективі. Ви ініціативні, приймаєте самостійні рішення, відстоюєте свою думку. Ви легко почуваете себе в незнайомій компанії, любите і вмієте організовувати різноманітні ігри, колективні справи.

При інтерпретації отриманих даних слід пам'ятати, що вони лише констатують наявний рівень комунікативних та організаторських схильностей в даний період розвитку особистості. Якщо результати тестування виявляться невисокими, то це зовсім не означає, що цих схильностей потенційно у Вас немає. Просто не були створені умови для їх виявлення та розвитку або у Вас не було нагальної потреби отримати відповідні вміння.

Тест смисложиттєвих орієнтацій (СЖО) Д. Леонтєєва

(Психодіагностичний мінімум для дослідження психологічної компетентності керівників навчальних закладів // укладач Д. Романовська, О. Ілащук)

Інструкція: Вам будуть запропоновані пари протилежних тверджень. Виберіть одне з двох тверджень, яке, на вашу думку найбільше відповідає дійсності, і відзначити одну з цифр 1, 2, 3, залежно від того, наскільки Ви впевнені у виборі (або 0, якщо обидва твердження, на вашу думку, однаково правильні)

ПІБ _____ Стать _____ Вік _____ Освіта _____

1	Здебільшого, я дуже нудьгую.	3210123	Здебільшого, я сповнений енергії
2	Життя здається мені завжди хвилюючим і захоплюючим	3210123	Життя здається мені абсолютно спокійним і рутинним
3	В житті я не маю визначеної мети і намірів	3210123	В житті я маю дуже ясну мету і наміри.
4	Моє життя здається мені вкрай безглуздим і безцільним.	3210123	Моє життя здається мені цілком осмисленим і цілеспрямованим

5	Кожен новий день здається мені завжди новим і не схожим на інші	3210123	Кожен день здається мені абсолютно схожим на всі інші.
6	Коли я вийду на пенсію, то займусь цікавими справами, якими завжди мріяв зайнятися.	3210123	Коли я вийду на пенсію, то намагатимусь не обтяжувати себе ніякими турботами.
7	Моє життя склалося саме так, як я мріяв.	3210123	Моє життя склалося зовсім не так, як я мріяв
8	Я не досяг успіхів у здійсненні своїх життєвих планів.	3210123	Я здійснив багато чого з того, що було мною заплановано в житті
9	Моє життя беззмістовне і нецікаве	3210123	Моє життя наповнене цікавими справами
10	Якби мені довелося підводити сьогодні підсумок свого життя, то я б сказав, що воно було цілком осмисленим	3210123	Якби мені довелося сьогодні підводити підсумок свого життя, то я б сказав, що воно не мало сенсу
11	1 Якби я міг вибирати, то побудував би своє життя абсолютно інакше	3210123	Якби я міг вибирати, то я прожив би життя ще раз так само, як живу зараз
12	Оточуючий мене світ часто породжує в мені розгубленість і хвилювання	3210123	Оточуючий мене світ, він зовсім не викликає в мене відчуття хвилювання і розгубленості

13	Я людина дуже обов'язкова.	3210123	Я людина зовсім не пунктуальна
14	Я вважаю, що людина має можливість здійснити свій життєвий вибір за своїм бажанням.	3210123	Я вважаю, що людина позбавлена можливості вибирати через вплив вроджених здібностей і обставин
15	Я, безумовно, можу назвати себе цілеспрямованою людиною	3210123	Я не можу про себе сказати, що я є цілеспрямованою людиною
16	В житті я ще не відчув свого покликання і не маю ясних намірів.	3210123	В житті я знайшов своє покликання до певної мети.
17	Мої життєві погляди ще не визначилися	3210123	Мої життєві погляди цілком визначилися
18	Я вважаю, що мені вдалося знайти покликання і цікаві цілі в житті	3210123	Я не впевнений в тому, що здатний знайти покликання і цікаву мету в житті
19	Моє життя в моїх руках, і я сам ним керую.	3210123	Моє життя не підвладне мені, оскільки воно керується зовнішніми подіями.
20	Мої повсякденні справи приносять мені задоволення і приємність.	3210123	Мої повсякденні справи приносять мені суцільні неприємності і переживання.

Ключі до шкал тесту СЖО

Для підрахунку балів необхідно перевести відзначені випробовуваним позиції на симетричній шкалі 3 2 1 0 1 2 3 в оцінки по висхідній або низхідній асиметричній шкалі за наступним правилом:

У висхідну шкалу **1 2 3 4 5 6 7** переводяться пункти *1, 3, 4, 8, 9, 11, 12, 16, 17.*

В низхідну шкалу **7 6 5 4 3 2 1** переводяться пункти *2, 5, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 20.*

Ось приклад переведення відповідей на перші п'ять пунктів тесту в оцінки за асиметричними шкалами:

1. 3 2 1 0 1 2 3 -> 3

2. 3 2 1 0 1 2 3 -> 1

3. 3 2 1 0 1 2 3 -> 4

4. 3 2 1 0 1 2 3 -> 5

5. 3 2 1 0 1 2 3 -> 2

Після цього підсумовуються бали асиметричних шкал, відповідні позиціям, відзначеним випробовуваним.

Загальний показник ОЖ - всі **20** пунктів тесту;

Субшкала 1 (*Мета*)

- пп. **3. 4. 10. 16. 17. 18.**

Субшкала 2 (<i>Процес</i>)	- пп. 1, 2, 4, 5, 7, 9
Субшкала 3 (<i>Результат</i>)	- пп. 8, 9, 10, 12, 20.
Субшкала 4 (<i>Локус контролю –Я</i>)	- пп.. 1, 15, 16, 19.
Субшкала 5 (<i>Локус контролю - життя</i>)	- пп. 7, 10, 11, 14, 18, 19.

Норми, необхідні для оцінки результатів, приведені в таблиці 2.

Інтерпретація субшкал тесту СЖО:

1. Мета в житті. Бали за цією шкалою характеризують наявність або відсутність в житті випробовуваного цілей на майбутнє, які надають життю смислу, спрямованості і тимчасової перспективи. Низькі бали за цією шкалою навіть при загальному високому рівні ОЖ будуть властиві людині, що живе сьогоднішнім або вчорашнім днем. Разом з тим, високі бали за цією шкалою можуть характеризувати не тільки цілеспрямовану людину, але й прожектера, плани якого не мають реальної опори ж теперішньому часі і не підкріплюються особистісною відповідальністю за їх реалізацію. Ці два випадки нескладно розрізнити, зважаючи на показники за іншими шкалами СЖО.

2. Процес життя або інтерес і емоційна насиченість життя. Зміст цієї шкали співпадає з відомою теорією про те що єдиний смисл життя полягає в тому, щоб жити. Цей показник говорить про те, чи сприймає випробуваний сам процес свого життя як цікавий, емоційно насичений і сповнений смислу. Високі бали за цією шкалою і низькі за іншими характеризуватимуть гедоніста, що живе сьогоднішнім днем. Низькі бали за цією шкалою - ознака невдоволеності своїм життям в теперішньому часі; при цьому, проте, їй можуть додавати повноцінного смислу спогади минулого або націленість в майбутнє.

3. Результативність життя або задоволеність самореалізацією. Бали за цією шкалою відображають оцінку пройденого відрізка життя, відчуття того, наскільки продуктивно і осмислено його прожито. Високі бали за цією шкалою і низькі за іншими характеризуватимуть людину, яка доживає своє життя, у якої все вже в минулому, але минуле здатне надати смислу залишку життя. Низькі бали - невдоволеність прожитою частиною життя. **13**

4. Локус контролю-Я (Я - господар життя). Високі бали відповідають уявленню про себе як про сильну особу, володіючу достатньою свободою вибору, аби побудувати своє життя у відповідності зі своїми цілями і розумінням смислу. Низькі бали – свідчать про невіру в свої сили та здатність контролювати події власного життя.

5. Локус контролю-життя або керованість життям. При високих балах - переконання в тому, що людині дано контролювати своє життя, вільно ухвалювати рішення і втілювати їх у життя. Низькі бали - фаталізм, переконаність в тому, що життя людини не підвладне свідомому контролю, що свобода вибору ілюзорна, і безглуздо що-небудь загадувати на майбутнє.

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1.

Результати дослідження комунікативних та організаторських здібностей у досліджуваних (% співвідношення від загальної кількості опитаних)

Здібності	Рівень розвитку досліджуваних здібностей			
	Низький рівень розвитку (%)	Середній рівень розвитку (%)	Високий рівень розвитку (%)	\bar{x}
Комунікативні здібності	17,1	44,7	38,2	0,65±0,03
Організаторські здібності	27,6	42,6	29,8	0,68±0,02

Примітка: \bar{x} – середній арифметичний показник (187 обстежуваних)

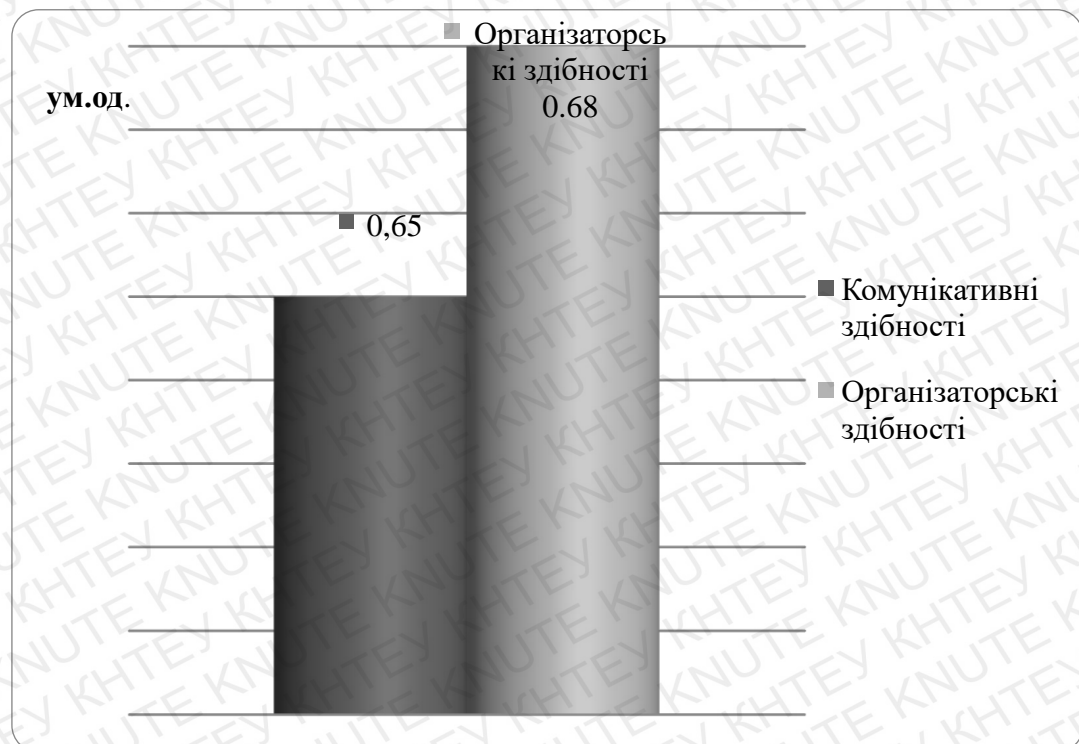


Рис. Б.1. Результати діагностики виявлення комунікативних та організаторських здібностей за методикою «КОЗ»

ДОДАТОК В

ВПРАВИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПРОГРАМИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ КОНФЛІКТІВ У ПІДРОЗДІЛІ

Вправа «М'язова релаксація»

Учасники розташовуються так як їм зручно. Релаксація - це розслаблення. Прийоми релаксації засновані на свідомому розслабленні м'язів. Знижуючи м'язове напруження, ми сприяємо зниженню і нервового напруження, тому стан розслабленості вже саме по собі має психогігієнічний ефектом.

Техніка релаксації спрямована на зняття непотрібної напруги. Уміння розслабитися допомагає призупинити непотрібний витрата енергії, швидко нейтралізує стомлення, знімає нервову напругу, дає відчуття спокою і зосередженості.

Розслабилися м'язи - відпочивають нерви, зникають негативні емоції, швидко поліпшується самопочуття.

Інструкція.

Зараз ми будемо використовувати для м'язової релаксації 10 груп м'язів за методикою Джекобсона.

Важливо запам'ятати, що наша головна задача на глибокому, повільному вдиху напружувати певну групу м'язів, потім затримати дихання на 5 секунд. А на повільному видиху максимально розслабити ці м'язи. Потім відновити дихання і протягом 30-ти секунд зосередити увагу на виникає розслаблення.

В такому режимі дихання ми зараз будемо виконувати такі вправи:

Групи м'язів Вправи 1. Кисті рук 1. Стиснути кисті рук 2. Руки (кисть, передпліччя, плече) 2. Спробувати дотягнутися руками до протилежної стіни, сильно розчепіривши пальці 3. Шия і надплече 3. Плечима дотягнутися до мочок вух 4. М'язи спини 4. Звести лопатки і потягнути їх небагато вниз 5. Стопи 5. Спробувати дотягнутися пальцями стоп до гомілки 6. Ноги 6. Встати навшпиньки і напружити м'язи ніг 7. М'язи чола 7. Підняти брови високо вгору 8. М'язи носа, щік 8. зморщив ніс 9. М'язи щік, шиї 9. Розтягнути куточки губ («Усмішка Буратіно») 10. М'язи губ 10. Витянуть губи трубочкою.

Всі вправи повторюються двічі.

Психолог, в процесі виконання вправ, допомагає учасникам зосередитися на відчутті розслаблення і заспокоєння. Після виконання вправ можна дати учасникам наступну інструкцію: «Подумки повторіть наступні фрази: « Я хочу бути спокійним ... », « Я заспокоююсь ... », « Я спокійний ... », «Я буду спокійним... ».

Вправа «Діафрагмальне дихання» (дихання животом)

Учасники розташовуються в кріслах лежачи.

Дихання - найважливіший фізіологічний процес, що відбувається автоматично, рефлекторно. Природна функція дихання сама по собі не вимагає поліпшень. Діафрагмальне дихання покликане звільнити подих від напруги, обмежень, що заважають диханню звичок.

Дихання пов'язано зі станом тіла: при розслабленості і спокої подих вільне; при сильному збудженні дихання швидке, інтенсивне. При стані напруги дихання стає поверхневим.

Глибоке дихання заспокоює тіло.

Інструкція. Ляжте так, щоб знайти зручне положення для голови і тулуба.

Одну руку покладіть на живіт. Вдихніть повітря через ніс і «опустіть» його в живіт. Живіт при цьому надувається.

Затримайте дихання. Потім повільно видихайте через ніс, втягуючи живіт. При повному видиху живіт повинен стати плоским.

Вправа «Релаксаційні дихання»

Інструкція.

Робимо вдих дрібними порціями. При цьому сідниці відводимо назад, а коліна злегка згинаємо, що дозволяє енергії вільно протікати вздовж хребта. Затримуємо дихання. Потім повільно видихаємо, які тривалий час вимовляючи звук «а».

Дуже важливо, щоб учасники добре зрозуміли інструкції з виконання дихальних вправ. Тому варто приділити достатньо часу на пояснення. Під час виконання учасниками дихальних вправ психолог спостерігає і робить пояснення.

Вправа «Дихаємо в ритмі пульсу»

Дозвольте мені і собі не витратити дорогоцінну енергію на розмову. Зверніть увагу на ваш емоційний стан, розслабте м'язи як дитина, яка ще не вміє ходити.

Ви знаєте, що в стані хвилювання та стресу у людини частішає дихання і пульс. Намацавши власний ритм, що підкоряється довільному контролю (ритм дихання, темп мови), необхідно його сповільнити. Як це зробити? Спочатку переходимо на черевне дихання: покладіть праву руку на живіт, ліву на грудну клітку. Область грудної клітини при правильному диханні залишається нерухомою, спостерігаємо за рухом в області живота - черевний - релаксаційний - тип дихання.

Налаштування дихання по серцебиттю з уповільненням.

Єдине дихання.

- Ритм дихання і пульсу - дзеркало наших емоцій, лакмусовий папірець для емоцій.

За допомогою правильно регульованого дихання можна домогтися зняття психоемоційного напруження. Можна нав'язати організму зовнішній ритм, підтримуючи його деякий час, і він засвоїться. Чи стане нашим власним і далі зберігатиметься самим організмом.

Вправа «Повітряна кулька»

Мета: навчити учасників тренінгу керувати власними емоціями в конфліктній ситуації

Час: 15 хвилин

Інструкція: «Пропоную вам провести дослід із повітряною кулькою. Уявіть собі, що кулька – це ваше тіло, а повітря всередині неї – це ваш гнів. Надуємо кульку й відпустимо її. Прослідкуйте, що з нею відбувається. Вона летить з одного боку в інший, вона абсолютно не керована. Так буває і з людиною, коли вона сердиться. Вона не контролює себе, а тому може образити кого-небудь або навіть ударити. А тепер надуймо кульку і спробуймо випустити з неї повітря маленькими порціями.

- Що відбувається з нею? (Вона потихеньку здувається)

- А, що відбувається з повітрям усередині неї? (Повітря поволі виходить) Кулькою можна керувати й поволі випускати з неї повітря. Важливо навчитися потроху випускати свій гнів, свою злість назовні, не кривдячи тих, хто перебуває поряд.

- Як можна контролювати свій гнів? (Заспокоїтись, зробити паузу, розслабитись) Ми знаємо, що при спілкуванні з іншими людьми необхідно керуватися таким правилом: «Стався до іншого так, як ти хотів би, щоб ставилися до тебе.». Ми живемо в одному колективі. Ми повинні з розумінням ставитись одне до одного, поважати одне одного, підтримувати, допомагати одне одному.»

Обговорення:

- Наведіть приклад успішного вирішення конфлікту?

- Які слова варто використовувати для конструктивного розв'язання конфліктної ситуації?

Вправа «Постав себе на місце іншого»

Інструкція: згадайте свій недавній конфлікт з колегою по роботі, в якому ви зайняли позицію «над», а тепер розслабтеся, закрийте очі і уявіть себе на місці тієї людини, з якою ви розмовляли. Уявили? Внутрішньо, про себе запитайте у неї, які враження вона отримала від спілкування з вами? Подумайте, що міг би про вас сказати ваш колишній співрозмовник. Потім програйте в своїй уяві вашу бесіду таким чином, щоб залишити у вашого партнера приємні спогади про себе.

Що змінилося? Ви, напевно, відчули, що змінилася, по-перше, ваша внутрішня позиція. Якщо раніше усвідомлено або неусвідомлено ви почали розмову з колегою по роботі на підвищених тонах, то зараз ви підходите до людини, внутрішньо готуючись до рівноправного контакту з ним. Ця психологічна підготовка пов'язана зі зміною вашої позиції, вашого внутрішнього прагнення до повноцінного діалогу.

Вправа «Фокусування»

Мета: навички саморегуляції, зняття зажимів, вправа дає можливість навчитися відчувати своє тіло.

Інструкція: вправа виконується з закритими очима. За командою ведучого «Тіло» учасники зосереджують увагу на своєму тілі, по команді «Рука» - на правій руці. Потім йде послідовне зосередження на кисті правої руки – за командою «Кисть». На вказівному пальці – за командою «Палець» і, нарешті, на кінчику пальця – за командою «Кінчик пальця». Інтервал між командами може становити від 10 сек. до 2 хв. (залежно від володіння учасниками своєю тілесною увагою).

Якщо після закінчення роботи не зав'язується обговорення, ведучому треба розпитати членів групи про те, чи справився кожний із завданням, як їм це вдалося і з якими труднощами вони зіткнулися. Як правило, чи менше обсяг якоїсь частини тіла, тим важче учасникам її відчути і захопити своєю увагою.

Під час «фокусування» ведучий може помітити, що дехто з учасників мимоволі вдається до «зовнішніх» методів зосередження: розплющує очі і скошує їх у бік об'єкта концентрації, схиляє голову, допомагає собі мімікою і т.д. Іноді ці рухи полегшують «внутрішнє» виділення потрібної області. Частіше, однак, буває навпаки: активність зовнішнього сприйняття лише ускладнює справу, створюючи масу додаткових перешкод.

Вправа допускає різні модифікації. Увага учасників може не тільки концентрично звужуватись, як в описаному варіанті вправи, а й розширюватись або ж переходити від однієї частини тіла до іншої по довільно обраному провідником маршруту.

Вправа «Так означає Ні»

Мета: навчити говорити «Ні» або висловлювати свою точку зору, свою думку в прийнятній формі, без образ і злості, вміння конструктивно сприймати та реагувати на критику.

Інструкція: вправа проводиться у загальному колі.

Нерідко люди при спілкуванні один з одним не вміють дотримуватись правил конструктивного ведення діалогу. На прохання ведучого кожен пише на листочку (або просто придумує) спірне твердження. Наприклад, «Всі клієнти – нестерпні», «Літні люди – мудрі й спокійні», «Всі керівники цінують і

поважають своїх співробітників», «Менеджери ніколи не розуміють клієнтів», «Ти ніколи нікому не допомагаєш» і т.д.

Після цього у міру готовності учасник вимовляє свою фразу. Решта дають відповідь у такій формі: спочатку потрібно обов'язково погодитись з тим, що було сказано, а після – продовжити розмову, висловлюючи свою згоду або незгоду. Приклади першої фрази: «Так, однак...», «Так, але все ж таки...», «Так, і якщо...»....

При виконанні цієї вправи учасники мають можливість потренуватися в умінні конструктивно вести діалог. Таке вміння буває дуже корисно при спілкуванні з людьми, що знаходяться в стані гніву, агресії, роздратування, образи.

Вправа «Позитивне мислення»

Мета: навчитися брати відповідальність за своє життя і формувати на цій основі позитивне мислення.

Інструкція: тренер пропонує учасникам об'єднатися у пари. Після цього особа А повинна згадати випадок, коли її несправедливо образили, а особі Б треба довести, що особа А могла би уникнути цього, якщо б поводитись по-іншому, а також особа Б повинна допомогти зрозуміти особі А, який позитивний досвід вона здобула. Через 3 хв. – зміна ролей.

Рефлексія:

- як ви себе почували у ролі А, у ролі Б?
- які емоції ви переживали?
- Чи вдалося вам набути нового життєвого досвіду?

Вправа «Щасливе майбутнє»

Мета: формування позитивного напрямку мислення, розвиток вмінь контролювати свідомість.

Якщо ми серйозно налаштовані на прояв своїх серцевих бажань, в такому випадку нам потрібно пам'ятати про п'ять простих прийомів, які допоможуть їм реалізуватися.

Інструкція: сядьте спокійно, розслабтеся, поміркуйте про те, чого ви хотіли б домогтись, яке майбутнє для себе бачите, виберіть для себе якусь мету, мрію... І давайте виконаємо наступні кроки.

І-й: ясно сформулюйте бачення свого майбутнього. Перш ніж пред'являти права на свої бажання, ви повинні чітко визначитися, чого хочете від життя. Чим більше ясності, барв, почуттів та визначеності ви вкложите в цю картину, створену в вашій уяві, тим більше вірогідності, що ваші бажання втіляться у вашій реальності. Кожен з вас повинен визначити свої цілі – вони не що інше, як ваші наміри, - і надалі ваші наміри будуть визначати дійсність, яку ви створюєте. Дуже ефективно, корисно формулювати своє бачення на папері.

Коли ваші бажання супроводженні візуальним та мовленнєвим оформленням, вони починають наповнюватись життям.

II-й: необхідно розробити свою стратегію. Вам необхідно до всього у своєму житті підходити зі стратегічної точки зору. Ніколи не забувайте як виглядає ваше найкраще життя і що ви хочете бачити у своєму ідеальному майбутньому. Далі це своє бачення перенесіть у стратегічний план, відповідно з яким воно буде здійснюватись. Ваша стратегія і стане тим планом конкретних дій, який скоротить розрив між вашим баченням та конкретними результатами. Це ваша формула перемоги, міст між мріями та їх втіленням. Мрії, які ви хотіли б втілити у своєму житті, починаються саме з їх бачення, які з'являються у вашій уяві. І вам належить втілити їх у відчутний результат, інакше – який в них сенс?... Необхідно розробити потижневу стратегію того, що вам потрібно вжити, щоб скоротити розрив між вашим баченням і тими результатами, яких ви досягаєте. Велику мрію набагато простіше реалізувати маленькими «порціями», тому треба розбити «макронаміри» на «мікропорції». Від цього ваше просування вперед буде більш гармонійним, плавним, а ви самі будете відчувати менше стресів.

III-й: укладіть контракт із самим собою. Досягти із собою угоди, в якій буде вказано, що ви повинні виконати і в які строки. Роздрукуйте його на папері та завірте печаткою, поставте підпис, щоб цей контракт виглядав більш офіційно. Це, перш за все, привносить у вашу діяльність безумовну обов'язковість.

Пам'ятайте, що чим більше часу пройшло з моменту встановлення цілей, тим більше людина відволікається на якісь невідкладні справи, різноманітні обставини і сам ентузіазм йде на спад, тому вже стає менш вірогідним, що вони будуть реалізовані на практиці.

Таким чином, щоб не дозволити «Закону Убиваючих Намірів» задушити бажання й мрії вашого серця, необхідно придати процесу якість безумовної обов'язковості. У вас під рукою повинні бути контролюючі вас засоби того, як ви виконуєте намічені на шляху до досягнення поставлені цілі. Кращий варіант – це складання «Угоди про таємне лідерство» - IV – й етап.

«Угода про таємне лідерство» - це форма партнерства, яку ви укладаєте з одним або з декількома своїми колегами-однодумцями з метою реалізації поставлених перед вами мрій. Ось як повинна працювати схема:

- призначте з учасниками цієї угоди відповідний час для щотижневих зустрічей, бажано зранку;
- на початку зустрічі нагадайте один одному про свої наміри, цілі;
- звітуйте один перед одним про хід виконання пунктів цих контрактів;
- найголовніше створити «безпечний простір», щоб кожний міг вільно висловлювати свої думки, казати правду; і жодне слово не покидало цих стін;

- якщо ви пообіцяли щось виконати протягом минулого тижня і не змогли, то учасники будуть зобов'язані спитати вас з цього приводу.

V-й: в кінці дня (протягом 10-15 хв.) учасники сідають і совиміряють те, що вдалося зробити, з тим, що планувалось. Цю вправу можна робити і самому, сидячи вдома, в тихій, неупередженій обстановці. За таким принципом жив і Б. Франклін. Цей принцип допомагає жити більш усвідомлено та розумно. Продовжуючи виконувати цей щовечірній ритуал, ви будете прагнути до того, щоб кожний наступний день був ще кращим, ще успішнішим. Таким чином, перетворюючи свої минулі помилки, невдачі, своєчасно вносячи необхідні корективи ви будете просуватися до майбутніх успіхів, до просвітленого життя...

VI-й: святкуйте свої перемоги. Це не менш важливий етап. Головна причина того, що нам не вистачає сил для досягнення життєвих цілей – це наша схильність більш концентруватися на тому, що не виходить, ніж на тому, що вдалося. Знайдіть час протягом тижня, щоб відсвяткувати свої перемоги. Отримуйте задоволення від самого шляху по напрямку до своєї мети. Відзначайте навіть найдрібніші успіхи – це буде наповнювати ваші серця радістю та захопленням в передчутті майбутніх дарів життя; створювати те прискорення, яке зробить ваш рух вперед більш стрімким, а вас зарядить енергією.

Г. Мелчерт сказав про це так: «Живи так, немов ти піднімаєшся на скелю. Дивлячись на її вершину, ти згадуєш про свою мету. На кожному привалі ти оглядаєш все більш чудову картину внизу. Піднімайся спокійно, не поспішаючи, а вид, який відкривається з самої вершини, буде чудовою нагородою за пройдений шлях».

Частіше говоріть про свої наміри та мрії людям, друзям, родичам, родині. Розповідайте про те, що хочете мати, здійснити, яким стати. Чим більше ви будете говорити про те, чого бажаєте, тим міцніше воно входить до вашого усвідомлення і серця, і тим більше ви будете помічати знаки, нові шляхи для досягнення запланованого. Успіхів Вам!

Цю вправу можна винести на групове обговорення, так і додатково задати як домашнє завдання.

Тренер: то які ми, які наші цілі, наш вибір – все це визначає наше життя... Нас роблять наші звички!

Давайте спробуємо більш актуалізувати та конкретизувати мету, мрію та сфокусувати наше мислення в більш позитивний, успішний напрямок.

Вправа-розминка «Асоціації»

Мета: усвідомлення емоційного поля сприйняття конфлікту.

Інструкція: тренер бере аркуш і пише слово зверху вниз по буквах:

**К
О
Н
Ф
Л
І
К
Т**

На кожен букву група пише **слово-асоціацію** з поняттям «**конфлікт**».

Виходить, на кшталт:

крик
обурення
нікчема
фронт
лайка
ізолятор
криза
тиранія

Тренер звертає увагу групи, що всі слова – негативні, тобто конфлікт сприймається тільки як погана, безвихідна ситуація. А потрібно шукати вихід, бачити хороше, розглядати конфлікт і як можливість почати нове, з'ясувати причину невдач, спосіб домовитися.

І тренер дає завдання – розписати по буквах те ж слово, але постаратися знайти позитив. Наприклад:

калина
оптимізм
новина
фундамент
людина
ідея
красномовство
толерантність

Далі тренер залишає учасників в групах подумати, які позитивні моменти має конфлікт (по 5 позитивних аспектів), і записати їх на аркуші. Це можуть бути:

- формування ідентичності (можливість мати свою точку зору, висловлювати її, доказувати);

- джерело особистісного зростання (через різнобічність думок ми можемо розвинути своє мислення, збагатити свої знання, досвід, при умові, що вміємо слухати та чути інших. Дізнаючись багато нових речей, людина може вирости як індивід);

- демонструвати сильні сторони між людьми (часто ми гніваємось найсильніше на тих, кого більше любимо. Коли ми відверті й виявляємо свою незгоду, ми демонструємо важливі та сильні стосунки між людьми);

- формувати нові стосунки, дружбу, позитивні зміни (бувають випадки, коли конфлікти навпаки формують нові стосунки, можуть стати «місцем зустрічі»);

- позитивні зміни та прогрес у суспільстві (тільки в переживанні конфліктів і проблем можуть виникнути нові рішення та способи їх вирішення).

Далі відбувається обговорення:

- чи навчилися ви чому-небудь у конфлікті?

- чи отримували нові знання та досвід?

Тренер: таким чином, що ми розуміємо під конфліктом? (Інтерпретація).
«Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок чи поглядів людей, які не приймаються іншими і що звичайно супроводжуються негативними емоціями».

«Є люди – вільні від протиріч. Китайці називають таких людей трупами. Життя, мета й протиріччя – це частини цілого».

Конструктивні наслідки або деструктивні залежать від сприйняття нами конфліктної ситуації. Таким чином, через біль та страждання ми наближаємось до гармонії та щасливого життя.

Вправа «Поведінка в конфлікті»

Інструкція: сядьте зручніше, закрийте очі. Згадайте який-небудь з конфліктів, який ви недавно пережили. Бажано згадати ситуацію якомога повніше: побачте всіх учасників конфлікту, їх пози, розташування один щодо одного. Почуйте те, що вони кажуть – слова, інтонації, гучність і тембр їхніх голосів. Тепер побачте себе в цій ситуації: де ви стояли, що робили, почуйте, свої слова, відчуйте своє тіло і згадайте ті відчуття, які були у вас в той момент. Чи говорили ви про свої почуття? Якщо ні, то що говорили й робили? Чи можете ви зараз усвідомити і сформулювати для себе ті почуття, які ви тоді відчували? Назвати їх коротко, одним словом? Якщо можете, зробіть це зараз, скажіть собі самому про свої почуття.

Рефлексія.

Вправа Міні-лекція «Конфліктні типи особистостей»

Мета: розказати про різні конфліктні типи людей; навчити розрізняти ці типи у реальному житті і запобігати можливим виникненням конфліктних ситуацій

Час: 20 хвилин

У кожної людини залежно від особистого досвіду є власна класифікація важких у спілкуванні людей. Запропонована класифікація Д. Скотта носить умовний характер.

Паровий каток. Такі люди вважають, що всі повинні поступатися їм, вони переконані в своїй правоті. Головне для них — не підірвати свій імідж. Краще поступитися в малому такій людині, допомогти їй заспокоїтися. Якщо ви вирішили боротися за свої права — дайте їй можливість «випустити пару», знизити емоційне напруження. Не суперечте співбесіднику в цей час. Лють такої людини можна придушити лише власним спокоєм.

Прихований агресор. Такі люди приносять незручність і неприємності іншим людям за допомогою закулісних маніпуляцій. Вони переконані в своїй правоті, але в них немає влади, щоб діяти відкрито. Не давайте такому опонентові привід для агресивного нападу. У випадку взаємодії бажано виявити конкретний факт заподіяння зла і сказати такій людині, що вам відомо, що саме вона зробила вам ту чи іншу прикрість.

Розгнівана дитина. Такі люди не злі, але іноді вибухають, немов діти, в яких поганий настрій. Якщо у вас немає можливості ухилитися від контакту з цією людиною, то найкраще в момент спалаху не суперечити їй, дати виговоритися, переконати її в тому, що ви слухаєте. Переведіть розмову на вирішення проблеми, не наполягайте на вибаченні або прийміть його, не аналізуючи те, що сталося. Це люди, які схильні скаржитися. Вони звинувачувачують всіх оточуючих. Якщо вони говорять вам про когось, можна або «піддакувати», або заперечувати. Але краще вислухати, не обов'язково погоджуватися зі сказаним. Дайте зрозуміти, що ви слухаєте, потім переведіть розмову на іншу тему. Можна запитати: що б ви хотіли зробити в цій ситуації? Чим я можу вам допомогти?

Мовчазний. Причини замкнутості таких людей — вороже ставлення, погане самопочуття. Успіх вашого спілкування буде залежати від того, чи відома вам причина. Найкраще, щоб з'ясувати це, — поставити мовчазній людині кілька відкритих запитань, наприклад: «Що ви думаєте з цього приводу?». Але якщо запитань буде надто багато, мовчазний ще більше може замкнутися, бо тоді розмова буде схожа на допит. Причому необхідно враховувати і можливі природні особливості людини: якщо вона мало говірка,

не підганяйте її, дайте час для відповіді. Головне при взаємодії з такими людьми — доброзичливість.

Конформіст. Ці люди здаються приємними в усіх відношеннях, але їхні слова розходяться з ділом: вони у відповідальний момент підведуть вас, не виконавши того, що обіцяли. У спілкуванні з ними скажіть, що для вас найголовніше — правдивість. Нехай вони обіцяють зробити для вас тільки те, що справді можуть. Ваше головне завдання в ситуації конфлікту — розпізнати тип особистості і реагувати на її вчинки так, щоб не посилювати конфлікт, а прийти до конструктивного рішення.

Обговорення:

- До якого типу ви віднесли б себе? Який тип поведінки характерний для вас в конфліктній ситуації?
- Як ваш тип конфліктного реагування впливає на кінцевий результат з'ясування відносин з іншою людиною?
- Що ви можете порекомендувати собі при розв'язанні конфліктів?

Гра «Випусти пару»

Мета: вербалізація емоцій.

Інструкція: учасники сидять колом. Кожен з вас має можливість сказати іншим про те, що йому заважає або що його сердить. Пам'ятайте одну умову – використовуйте тільки я-висловлювання. Наприклад: «Андрію, мені неприємно, коли ти...». Або: «Сергію, мене дратує, коли ти...». Не намагайтеся виправдовуватися, отримавши зауваження, а просто вислухайте все, що вам говорять. Якщо у когось немає зауваження, то так і кажіть «У мене ще нічого не накопало».

Коли «пару випущено», учасники, що отримали зауваження, можуть висловитися з цього приводу. Обміркуйте зауваження, які Ви сьогодні отримали. Можна обговорити враження від вправи:

- Як ви сприймали критику на свою адресу, враховуючи тон і форму?
- Чи виникало бажання здійснити агресивний напад?
- Які висновки Ви зробили?

Вправа «Вміння слухати»

Інструкція: об'єднатися в пари і виконати 4 етапи.

I етап: А і Б говорять на будь-яку тему (наприклад, «Як провів минулі вихідні?») одночасно, перебивають один одного. Важливо – не замислюватися над тим, що каже опонент. Головне – бажання висловитися самому (3 хв.).

II етап: А і Б говорять одночасно, перебивають один одного, але місцями намагаються зловити суть сказаного опонентом. На цей етап можна вибрати іншу тему (наприклад, про якусь для вас цікаву подію).

III етап: А і Б вже слухають один одного. А розповідає на задану тему (про улюблену справу, наприклад), а Б слухає, ніяк не реагуючи вербально та мінімально реагуючи невербально. Через 2 хв. міняються місцями. Далі попросіть кожного розказати те, що вони почули (2 хв. на кожного).

IV етап: А і Б повинні обрати сторону «за» чи «проти», їм надається тема, яку вони обговорюють таким чином – А пропонує думку чи аргумент, Б спочатку має підсумувати те, що сказано, а потім висловити свою думку чи аргумент. Краще, щоб тема була актуальна. Відводиться 4-5 хвилин.

Рефлексія: Що ви думаєте про цю вправу? Ви впізнали себе на етапі I чи II? Що відбувається з нами, коли нас не слухають? Чи подобається вам, коли вас слухають уважно? Який етап сподобався вам більше? Вам сподобалося, коли вашу думку узагальнюють? Що ми можемо зробити, щоб навчитися бути більш уважними один до одного?

Тренер: важко, коли вас не слухають, а ви маєте, що сказати? Ми повинні пам'ятати про це, коли говоримо з іншими. Аби навчитися краще спілкуватись, ми маємо тренуватися спілкуватися так, щоб інші розуміли, що ми говоримо, а також ми маємо навчитися активно слухати те, про що говорять інші. Коли ми не слухаємо – втрачаємо важливу інформацію, що може призвести до конфлікту. Є багато прийомів, які можна застосовувати, аби стати активним слухачем. Можна дивитися на іншу людину, кивати головою, переказувати те, що сказав іншій. Слухаючи активно, ми виявляємо повагу, створюємо сприятливу та дружню атмосферу.

V. Схема аналізу ситуації:

1. Вираз. Висловіть, що ви думаєте і відчуваєте у зв'язку з такою поведінкою іншої людини: «Я незадоволений, тому що...», «Я відчуваю себе скривдженим...».

2. Визначення. Запропонуйте інший варіант поведінки: «Якщо ви не зможете..., то я хотів би...».

3. Наслідок. Конкретно і ясно вкажіть, яка з вашого боку послідує винагорода, якщо людина змінить свою поведінку. Буває, що треба згадати і можливі негативні наслідки, які настануть, якщо поведінка не зміниться.

Управління своїми емоціями в ситуації конфлікту – одна з умов конструктивного вирішення проблем.

Гра в «Чорне й біле крісло або Як навчитися слухати іншу людину?»

Суть цієї гри в тому, що, займаючи те чи інше крісло, ви приймаєте позицію або критика, або миротворця. Біле крісло – це світ. Той, що займає його, уважно слухає того, хто сидить у чорному, забуваючи про взаємні докори і претензії. Він просто слухає того, хто говорить про наболіле. І дає спокійне пояснення своїм вчинкам і словам.

Той, хто сидить в чорному кріслі, говорить про те, що йому не подобається в якійсь ситуації, що б він хотів у ній змінити. Він максимально щиро висловлює свої почуття, але, звичайно, не переходячи на образи і крик. Без зайвих емоцій і нервів. Потім ці двоє можуть помінятися місцями.

Необхідною умовою проведення даної гри є вміння слухати і давати зворотний зв'язок кожному учаснику групи. Ведучий нагадує про правила активного слухання. У ході процедури і до кінця заняття, а також на початку наступного, ведучий повинен приділити особливу увагу психологічному стану тих учасників групи, які займали крісло, бажано не привертати до них увагу групи, дати їм можливість на деякий час «вимкнутися» з подальшої роботи, у разі необхідності після заняття ведучий розмовляє з ними індивідуально.

Цього правила чорного і білого крісел необхідно завжди дотримуватися в розмові. Помилка багатьох людей в тому, що вони не вміють слухати. Займіть «біле крісло», уявивши, що поки ви знаходитесь в ньому, ви не маєте право пред'являти взаємні докори і претензії. Спочатку вислухайте іншого і спробуйте зрозуміти його точку зору. Несіть в собі світло!

Рефлексія. Пам'ятайте про те, що зруйнувати завжди легше, ніж побудувати. Перш ніж робити якісь висновки і приймати поспішні рішення, зробіть спробу поговорити і з'ясувати стосунки з людиною. Це ж так просто!

Тільки від вас залежить, якими будуть ваші стосунки з близькими людьми. Ви, звичайно, не можете нав'язати їм свою волю або зробити так, щоб вони в один момент змінилися. Але ви можете і повинні завжди шукати світлі сторони в людях, допомагаючи їм ставати краще. Головне, будьте самі добрими і щирими у своїх намірах, несіть у собі світло! І нехай в нашому світі стане світліше від теплих обіймів, від радісних посмішок і від щасливих сліз примирення. Люди, любіть один одного!

Вправа «Конфліктні ситуації»

Мета: показати способи взаємодії в конфліктах (уникнення, ухилення, пристосування, співробітництво, компроміс).

Інструкція: учасники розбиваються на пари. Кожній парі дається певний тип виходу з конфліктної ситуації, який вона повинна розіграти.

Ситуація 1. «Перукар і клієнт».

Перукар дуже погано підстриг клієнта, при цьому сказав, що це супер-модна стрижка, зажадав подвійну оплату. Клієнт незадоволений і діє відповідно до типу поведінки, зазначеній у картці.

Ситуація 2. «Продавець і покупець»

Продавець обрахував покупця на 50 грн. і в цей момент його терміново покликали до телефону. Коли продавець повернувся і покупець сказав йому про те, що трапилось, продавець відповів, що він не пам'ятає цього випадку. Покупець діє відповідно до типу поведінки, зазначеній у картці.

Можна запропонувати ще декілька ситуацій, відповідно роботи менеджерів.

Вправа «Джерело енергії»

Інструкція: уявіть вашу діяльність (до якої прагнете розвинути інтерес) як джерело енергії. Конкретно, яскраво уявіть предмет вашої діяльності (конкретну тему, закони, закономірності і т.д.). Сконцентруйтеся на темі, яка вам подобається, інтерес до якої ви хотіли б розвинути. Уявіть, як цей предмет вашої діяльності зігриває вас, дає енергію, надихає на роботу. Намагайтеся уявити, як ця енергія впливає на ваш мозок, стимулюючи його нервові клітини; вдихайте, сприймайте енергію. Уявіть, як енергія з різних джерел (уявіть яких) вливається в ваш мозок. Уявіть, як легкі, приємні хвилі енергії накочуються на вас, пробуджуючи вашу активність.

Помістіть джерело енергії з правого боку, а потім – лівого. Відчуйте вплив енергії на праву півкулю вашого мозку. Уявіть джерело енергії перед собою; відчуйте, як енергія впливає на мозок зверху, як енергія легко, невимушено входить в ваш мозок.

Тепер уявіть, що цієї творчої енергії у вас так багато, що ви хочете поділитися нею з оточуючими; уявіть, як ви направляєте цю енергію певній людині, яку хотіли б надихнути на діяльність і творчо підтримати.

Цю вправу слід виконувати легко, невимушено, без напруги, не прагніть прискорювати події або підсилити ефект прямолінійними діями.

Рефлексія.

Вправа «Рольова гра»

Мета: закріпити досвід, отриманий в попередніх вправах.

Інструкція: учасникам потрібно розповісти про конфлікт, свідками або учасниками якого вони були колись. Потім учасники тренінгу вирішують, яка історія послужить сценарієм для подальшої рольової гри. У цій грі повинні брати участь всі присутні. Автор історії може бути не тільки сценаристом і режисером рольової гри, але й її учасником. Учасникам видається максимум свободи, при цьому ведучий ставить умову – кожен конфлікт повинен закінчитися конструктивно.

Рефлексія.

Тренер: схема розв'язання конфлікту.

Кожен конфлікт потрібно розв'язувати індивідуально, однак можна спробувати скласти загальну схему розв'язання конфліктів, пам'ятаючи, що залежно від конкретної ситуації схему можна змінювати.

Модель розв'язання конфлікту:

- Зберіть дані (шляхом активного слухання);
- Окресліть проблему: у чому полягає конфлікт? Хто в ньому реально задіяний? Які потреби кожної із конфліктуючих сторін?
- Якщо проблема велика, то розбийте її на окремі частини;
- Шляхом «мозкового штурму» запропонуйте можливі рішення;
- Пошукайте інші варіанти рішення;
- Оцініть всі рішення і виберіть найкраще;
- Внесіть зміни, скоректуйте;
- Складіть план дій. У перших пунктах заплануйте конкретні заходи: що, коли і де зробити;
- Дійте! Корируйте свої дії залежно від зміни обставин, від появи нової інформації;
- Зафіксуйте розв'язання конфлікту;
- Підбийте підсумки: що було добре? Що я мушу зробити інакше наступного разу? Чого мене може навчити цей конфлікт?

Вправа «І тут ви йому говорите»

Мета: можливість відчувати себе в різних комунікативних техніках та знайти поведінкові ходи, які роблять кожну техніку успішною і суб'єктивно привабливою.

Інструкція: група об'єднується у трійки. У кожній трійці учасники отримують ролі гравців та спостерігача.

Інструкція гравцеві: ситуація, яку я вам опишу, передбачає діалог з іншим персонажем. Його роль виконуватиме підіграваючий. Запропоновану ситуацію ви розіграєте з ним три рази. Спочатку ви будете вести свою партію з позиції «зверху» - тисніть, вимагайте, грубіть, загрожайте, насміхайтесь, будьте наполегливі. Як би не поведився ваш партнер, намагайтесь весь час лідирувати, бути «над ним». Через 3-4 хв. зупиніть діалог, трішки помовчіть і починайте гру з позиції «знизу» - загравайте, просіть, відчувайте себе слабким і залежним, поступайтеся, входьте в положення іншого, і так 3-4 хв., а потім після невеликої паузи побудьте у позиції «на рівних». Знайдіть правильний тон, потрібну позу, доброзичливі і впевнені слова.

Інструкція підігравати. На відміну від гравця ви не маєте обмежень у поведінці. Розслабтеся, максимально ввімкніться в ситуацію, налаштуйтеся на партнера, а після цього реагуйте на його слова так, як вам хочеться. Якщо він

вас розлютив – зліться, образив – ображайтесь, якщо його реакція зворушила вас – поступіться своїм добрим поривам. Будьте максимально щирі. Бажано фіксувати, які саме слова, жести партнера створили той чи інший ваш настрій, чому змінилось ставлення до нього.

Інструкція спостерігачеві. Ваше завдання – фіксувати розвиток діалогу, особливості поведінки, розвиток сюжету, а також стежити, щоб партнери виконали свої інструкції. Якщо ви вважаєте, що гравець не виконує своє завдання, іде в іншу соціальну роль, ви маєте право зупинити гру.

Після проведення першого циклу змінюються ролі. Для обговорення даються такі ситуації:

- ваш колега попросив у вас на кілька днів «подивитися» цінні робочі матеріали. Повернув тільки через тиждень в непривабливому, місцями нечитабельному вигляді. І тут ви йому говорите...
- ви – пристрасний любитель тюльпанів, вирощуєте у себе на ділянці рідкісні сорти, купуєте цибулини за дуже пристойні гроші. У сусідки, з якою у вас нормальні відносини, є собака – спаніель, яка дуже любить ваші квіти...(їсти, лежати на них, топтатися і т.д.). Ви не стримуєтесь і говорите...
- ви купили на ринку вподобану вас блузку, прийшовши додому і примірявши її, ви виявили, що вона не гармоніює ні з однієї річчю у вашому гардеробі та внутрішня обробка вам здалася неякісною...

Рефлексія.

Тренер: вироблення взаємовигідних рішень шляхом переговорів. Переговори можна вести, використовуючи компроміс чи співробітництво.

Шляхом компромісу варто, коли: проблема відносно проста і зрозуміла; є мало часу, а конфлікт потрібно розв'язати якнайшвидше; потрібно досягти тимчасової згоди, щоб обдумати ситуацію; проблема та її розв'язання не дуже важливі для обох сторін; неможливо використати свою владу і неможливо співробітництво.

Шлях співпраці використовується коли: предмет суперечки явно складний і вимагає детального обговорення; дві сторони готові витратити час на виявлення прихованих потреб та інтересів; для обох сторін їх інтереси дуже важливі й компроміс неприйнятний; сторони поважають протилежні думки та готові вислухати одне одного; дві сторони бажають довгострокового рішення.

Пам'ятаймо! З людьми завжди можна й варто домовлятися!

Переговори найкраще вести за певним планом, поетапно:

Крок 1. Контроль емоцій.

Для аналізу вашої позиції та позиції іншої сторони необхідно знизити емоційну напругу. Емоцій слід позбутися і йти далі, а не розглядати свої почуття та їх причини.

Крок 2. Погодження правил переговорів:

- Вислуховувати уважно;
- Не перебивати;
- Не сердитись і не виявляти ворожість (навіть якщо не згодні);
- Поважати одне одного;
- Домовитись про час на переговори;
- Намагатися зрозуміти погляди протилежної сторони.

Крок 3. З'ясування позицій.

Принципи, що допоможуть зрозуміти іншу сторону:

- Подивіться на ситуацію очима іншої людини, уявіть її почуття та оцінки. Ви з ними не погоджуєтесь, але ви намагаєтесь зрозуміти;
- Не звинувачуйте іншу людину й не виносьте присуд її діям та почуттям, навіть коли ви маєте рацію;
- Якщо критикують вас, то переборіть своє бажання захищатись чи відповісти тим же, краще нагадайте людині правила;
- Обговоріть усі розходження, приберіть усі «білі плями» в причині конфлікту, надайте докази (документи, свідoctва третіх осіб);
- Пропонуйте реальний вихід з конфлікту. Будьте чесними і закликайте до чесності.

Крок 4. Визначення прихованих потреб та інтересів:

- Спитайте, чому людина вибрала саме таку позицію. Розмовляйте доброзичливо, не вимагайте від людини пояснень і обґрунтувань своєї позиції;
- Спитайте, чому людині не подобається та чи інша позиція, у чому причина;
- Визначте весь спектр інтересів, обговоріть усі причини конфлікту; намагайтесь виділити найбільш суттєві причини для іншої сторони (якщо їх багато, складіть список на папері, визначте пріоритети);
- Говоріть про власні потреби та інтереси. Висловлюйтесь конкретно та емоційно. Намагайтесь здобути увагу і співчуття, поясніть свої мотиви і потреби.

Крок 5. Висунення альтернативних рішень.

- Методом «мозкової атаки» разом з іншою людиною або самостійно запропонуйте альтернативні рішення. При цьому:
- Потрібна максимальна кількість варіантів;
- Сконцентруйте увагу на майбутньому, не розглядайте колишні образи;
- Зберігайте відкритість до різних альтернатив;
- Не поспішайте з вибором оптимального варіанту.

Крок 6. Згода за найкращими взаємовигідними варіантами:

- Допоможіть іншій людині відчути себе комфортно, коли вона погоджується з вами чи йде на поступки; дайте їй можливість зберегти гідність і повагу до себе;
- Висвітліть людині ту вигоду, яку вона отримає за рахунок своїх поступок. Покажіть, що ви цінуєте її поступки.

Вправа 6. «Яблучко і черв'ячок»

Мета: показати можливості впливу стратегій виходу з конфлікту на співрозмовника.

Час: 20 хвилин

Інструкція: «Сядьте зручніше, закрийте очі і уявіть на хвилину, ніби Ви - яблучко. Стигле, соковите, красиве, ароматне, наливне яблучко, яке мальовничо висить на гілочці. Всі милуються вами, захоплюються. Раптом звідки не візьмись, підповзає до вас черв'як. І каже: «Зараз я тебе буду їсти!» Що б Ви відповіли черв'яку? Відкрийте очі і запишіть свою відповідь.

Тренер (теоретичне повідомлення). Кардинальним (принциповим) значенням в питанні вирішення конфлікту є вибір стратегії виходу з нього, що залежить від різних факторів: особистісні властивості опонента, рівень завданого збитку, статус опонента, можливі наслідки і т.д. Можна виділити п'ять основних стратегій виходу з конфліктної ситуації: конкуренція; компроміс; співпраця; уникнення; пристосування.

Конкуренція, тобто суперництво, полягає в нав'язуванні протилежній стороні кращого рішення для себе. Такий стиль поведінки може використовувати людина, що володіє сильною волею, авторитетом, владою.

Компроміс як стратегію виходу з конфлікту необхідно застосовувати у випадку, коли сторони хочуть досягти згоди, врегулювати відносини.

Стратегія уникнення зазвичай реалізується, якщо конфлікт не зачіпає прямих інтересів сторін і немає необхідності відстоювати свої права.

Стратегія пристосування полягає в тому, що сторони діють спільно, відстоюючи при цьому власні інтереси, з метою згладжування конфліктної ситуації та відновлення стабільної робочої обстановки.

Співпраця як шлях вирішення конфлікту — це дії спрямовані на пошук рішення, що задовольняє обидві сторони, спільне обговорення розбіжностей.

Тепер, коли вам відомі способи виходу з конфліктної ситуації давайте проілюструємо їх результатами нашої вправи «Яблучко і черв'ячок».

Приклади відповідей:

Конкуренція: «Зараз як упаду на тебе і розчавлю!»

Уникнення: «Он, подивися, яка там симпатична груша!»

Компроміс: «Ну, добре, відкуси половинку, решту залиш моїм улюбленим господарям!»

Пристосування: «Така видно вже в мене доля тяжка! »

Співпраця: «Подивися, на землі є вже яблука, що впали, ти їх їси, вони теж смачні!»

Обговорення:

- Яка стратегія виходу з конфлікту є найбільш вдалою?
- Співставте типи конфліктних особистостей із стратегіями виходу з конфлікту.

Вправа «Притча»

Але, якщо у вас щось не ладиться не турбуйтеся, все здійсниться. І я хочу розказати вам притчу з назвою «Все у твоїх руках...»

«Колись в древньому Китаї жив дуже розумний, але дуже пихатий вельможа. Аж одного разу по країні пройшов слух, що з'явився найрозумніший мудрець. Коли про це дізнався вельможа, він дуже розлютився: «Якийсь чернець може бути найрозумнішим на світі?» Запросивши мудреця до себе, він замислив обдурити його: «Я візьму в руки метелика, сховаю за спиною і запитаю, що в мене у руках – живе чи мертво?.. Якщо скаже «живе» - розчавлю метелика, а якщо «мертво» - випущу його...»

І ось настав день зустрічі. До зали, де сидів вельможа, увійшов невеличкий, худорлявий чоловік. Він привітався і сказав, що готовий відповісти на будь-яке запитання. Зло всміхаючись, вельможа запитав: «Скажи-но мені, що в моїх руках – живе чи мертво?»... Мудрець подумав, усміхнувся і відповів: «Все у твої руках». Збентежений вельможа випустив метелика з рук і той полетів на волю...

Отже, лише від нас буде залежати, чи буде взаємодія з іншими живою, яскравою, плідною, конструктивною чи навпаки...