

Костянтин Ключев

Одеський національний університет ім. І.І.Мечникова, Україна

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМ ПРОЦЕСОМ

Kostiantyn Kliuiev

Odesa I.I.Mechnikov National University, Ukraine

THEORETICAL AND PRACTICAL APPROACHES TO CONFLICT MANAGEMENT PROCESS

Human life is controversial, every individual self-determines and asserting himself in the process of conflict interaction through life. Shaping policy of modern worldview, democratic society should create conditions for the problem of search and dynamics toward progressive politics. The situation currently prevailing in our country requires political elite, political leaders, political technologists, deep professional and information knowledge, innovative talent, knowledge of new technologies.

This article gives understanding of the most relevant and appropriate theoretical approaches to conflict regulation process in modern realities. In particular, the main focus goes to analysis of theoretical approaches that enable to resolve the conflict. Also, the article defines style of behavior of parties to conflict resolution, determines main principles of conflict management process and describes methods to overcome conflict and special conflict procedures.

Key words: conflict, conflict process, conflict management, conflict resolution

Конфлікт є основним засобом, за допомогою якого відбуваються значні соціальні та політичні зміни. Суспільні конфлікти або тиск, або навіть тривіальні міжособистісні суперечки можуть стимулювати далекосяжні системні перетворення у будь-яку систему, будь то сімейна, організаційна, соціальна, політична – невирішення конфліктів може стати небезпечним для суспільства, можливі прояви революційної діяльності, бо саме вона стимулює людей до виправлення їх несправедливості, і розвиватися таким чином, що можлива кардинальна трансформація всієї системи. Війни та революції, в даному випадку, блокують еволюційні зміни, але є засобом врегулювання глибоких політичних, економічних та соціальних конфліктів, які неможливо зрозуміти або вирішити іншими засобами, при цьому, вони є прийнятними для однієї або обох конфліктуючих сторін.

Відомо, що конфлікт є складним багатовимірним явищем. Як соціальний феномен, він зберігає тенденцію до ускладнення, оновлення структури, чинників, що його породжують. Різні типи конфліктів, взаємодіючи, доповнюють один одного, набуваючи нових рис. Це зумовлено суттєвим ускладненням сучасної системи соціально-політичних відносин. Глибокі і складні процеси сьогодні в сучасному українському суспільстві, соціальна криза, трансформація соціальної структури, політичні і духовні зміни, соціальні конфлікти відбуваються в суспільстві перехідного стану. Сучасна криза українського суспільства є однією з найглибших і триваліших в нашій історії. Конфліктами охоплені всі сфери життя суспільства. Найбільш небезпечними є конфлікти в політичній сфері, особливо в сфері влади, соціально-економічних і міжнаціональних відносин. Розуміння їх природи, причин виникнення і розвитку допоможе виробити правила поведінки і шляхи урегулювання. Цілісність України як держави, стабільність в суспільстві набувають пріоритетного значення в засобах врегулювання конфліктів.

Поєднуючи системи вирішення конфліктів, принципи проектування стратегічного планування, створення команди, організації спільноти, і методів вирішення конфліктів можна значно поліпшити здатність вирішувати міжнародні політичні та крос-культурні суперечки, перш ніж вони стають надмірно руйнівними. Проте, вирішення конфліктів має відповідну цінність у вигляді нашої готовності дослухатися до ідей, які нам не подобаються, і ділитися владою та контролем над результатами діяльності членів суспільства, які відрізняються від нас самих.

Об'єктом даної статті є конфліктний процес в сучасному суспільстві. Предметом є підходи до

врегулювання конфліктним політичним процесом.

Метою даної статті є визначення найбільш актуальних та відповідних сучасним реаліям теоретичних підходів щодо регулювання конфліктним процесом. Для досягнення мети слід вирішити такі завдання: охарактеризувати теоретичні підходи, які дають можливість тим, або іншим чином врегулювати конфлікт; аналіз вибору стилю поведінки сторін щодо розв'язання конфліктних ситуацій; визначити головні засади управління конфліктним процесом; окреслити методи подолання конфліктів та спеціальних конфліктологічних процедур.

Сучасна наука дає можливість розглядати врегулювання конфлікту з різних позицій та підходів.

Морально-правовий (нормативний) підхід робить можливим врегулювання конфлікту з допомогою вибору правових і моральних норм. Результативність залежить від того, чи є між сторонами згода стосовно цих норм.

Силовий підхід використовується, коли за нерівності партнерів сильніша сторона намагається придушити слабшу і нав'язати їй свою волю. Перемога з використанням силової моделі має однак перехідний характер, коли за певних умов переможець може стати переможеним.

Реалістичний підхід називають ще методом торгу або примусово-переговорним. Прихильники даного підходу розуміють, що миру не може бути ніколи, тільки перемир'я, що довготривалі стабільності він не приносить, бо відбувається не вирішення, а тимчасове врегулювання проблем. Однак цей підхід залишається досить актуальним.

Ідеалістичний підхід має місце, коли всі зацікавлені сторони, незалежно від стану і статусу, встановлюють взаємовідносини, прийняті для всіх, що відповідають індивідуальним поглядам кожного. За основу береться визнання того, що на даний момент усі сторони зазнають небажаних витрат, але зрештою виграють.

Компромісний підхід (лат. *compromissum* – угода, згода) – згода, порозуміння з політичними противниками, досягнуті шляхом взаємних поступок.

Консенсусний підхід (лат. *Consensus* – згода, однастайність) – згода між суб'єктами політики з певних питань на основі базових цінностей і норм, спільних для всіх соціальних та політичних груп суспільства; прийняття рішень без голосування за виявленням всезагальної згоди.

Інтегративний підхід передбачає, що кожна із сторін, забуваючи про свої попередні цілі й цінності, знаходить нові взаємоприйнятні. У процесі реалізації цього способу важливо зрозуміти: оскільки вибір цілей і засобів їх досягнення теоретично безмежний, то обов'язково знайдеться вибір саме неконфліктного характеру.

Особливої уваги при розв'язанні конфліктних ситуацій заслуговують питання вибору стилю поведінки сторін. Їх, безперечно, є чимало, однак звернімо нашу увагу лише на декілька типів, а саме: ухилення, пристосування, співробітництво.

а) Ухилення – це заперечення наявності конфлікту, відмова брати на себе відповідальність за прийняття будь-яких рішень; спроби вийти з ситуації, нічим не поступаючись і не відстоюючи своїх інтересів; утримання від суперечок, дискусій, заперечень опоненту.

б) Пристосування. Цей тип поведінки можна назвати жертовністю і готовністю до вчинків усупереч власним інтересам; коли одна сторона, бажаючи уникнути обговорення спірних питань, погоджується з вимогами, претензіями свого партнера, замовчує розбіжності.

в) Співробітництво – це пошук альтернативи, яка повністю задовольняє інтереси обох сторін; характеризується спільним і відвертим аналізом розбіжностей. Відповідальність і виконання прийнятих рішень розподіляються за взаємною згодою.

Управління конфліктним процесом включає в себе інституціоналізацію (встановлення процедури врегулювання конфлікту); легітимізацію конфлікту (він має показати, наскільки добрі чи погані правила та норми, котрі виступають у формі законів, указів, протоколів, меморандумів); структурування конфліктуючих груп – мова йде про необхідність допомагати, а не протидіяти в оформленні нових партій, рухів і подібних організацій, оскільки неорганізовані індивіди потенційно є більш небезпечним джерелом підтримки існуючих суперечностей, ніж ті, що належать до організованих для конфлікту груп; завершальний етап управління конфліктом – редукція або послідовне ослаблення конфлікту завдяки його переведенню на інший рівень.

Методи подолання конфліктів включають в себе:

- метод відкладання використовується на початковому, перед конфліктним етапі, коли конфліктна ситуація лише назріває. Цей метод є досить поширеним, однак малоефективним,

оскільки новий конфлікт може спалахнути в будь-який час з новою силою.

- метод посередництва застосовується на будь-якому етапі конфліктної ситуації, особливо на етапі її загострення. У ролі посередників можуть виступати особи, яким певна організація доручила ввійти у контакт з конфліктуючими сторонами; установа, яка за родом своєї діяльності покликана розв'язувати конфліктні ситуації (арбітраж); держава, що має найбільше можливостей (закони матеріальну базу, авторитет) для вирішення наявних суперечностей.

- метод переговорів є найбільш результативним та надійним порівняно з іншими, оскільки він може використовуватись на всіх етапах розвитку конфлікту і завершується, як правило, прийняттям рішень, що влаштовують обидві конфліктуючі сторони.

- метод підміни конфлікту, тобто переміщення його в іншу площину;

- метод конфронтації виправданий у разі очевидної конструктивності очікуваного рішення, корисності його результатів для всіх, а головне – важливості виходу із конфлікту.

Заслугове на увагу проблема вибору оптимальної процедури для вирішення конфліктів та криз. Для цього існують спеціальні конфліктологічні процедури: парламентські дебати, узгоджувальні комісії, громадські слухання, третейські суди тощо.

У.Шнекенер уточнює, що регулювання конфлікту менше зосереджується на таких процесах, як переговори чи посередницькі зусилля, які спрямовані на завершення конфлікту, а більше на структурах, тобто на створенні політичної, правової і соціально-економічної систем і різноманітних стратегіях, з ними пов'язаних¹.

Ростецька С.І. вважає, що управління політичним конфліктом щодо його попередження, врегулювання розв'язання виступає як більш універсальний за своїм змістом процес. Управління конфліктом може здійснюватися як "зсередини" - одним, декількома або всіма його учасниками, так і "ззовні" - миротворцями, підбурювачами або посередниками. В ролі управляючих політичним конфліктом можуть виступати різні соціальні суб'єкти - від окремих індивідів до міжнародних організацій. З цієї точки зору, управління конфліктом включає в себе його закінчення не як імператив, необхідна категорична вимога, а лише як одну із задач, поставлених перед собою його учасниками. Ця задача може ставитися внаслідок росту ризику, що пов'язаний із досягненням цілей, поставлених учасниками конфліктної взаємодії або у зв'язку з їх успішною реалізацією².

Можна визначити за О. Н. Чумиковим основні дії з управління конфліктом. Першою дією з управління конфліктом слід вважати його інституціоналізацію. При інституціоналізованому (що протікає в межах установлених меж і правил) конфлікті, останній стає як мінімум передбачуваним. Неінституціоналізований конфлікт характеризується відсутністю будь-яких принципів або правил і частіше за все являє собою стихійний процес і непередбачуваний вибух незадоволення.

Наступним етапом управління конфліктом може бути названа його легітимізація. Адже проблема інституціональної процедури зводиться не до форми цієї процедури, а до наявності добровільної згоди, готовності людей дотримуватися того чи іншого порядку. Більше того, якщо один із законів не відповідає деяким реаліям, а інший, що відповідає новим умовам, ще не прийнятий, то роль ефективної інституціональної процедури може виконувати і зовсім незаконний, з точки зору юриспруденції, акт. Чим сильніша підтримка, тим ефективніше суб'єкт може управляти конфліктом і тим вища його здібність у випадку необхідності прийняти примусові міри для виконання поставлених цілей. І навпаки, якщо відсутнє добровільне бажання виконувати запропоноване рішення, то такою ж мірою не визнається право управлінських органів застосовувати силу з метою забезпечення порядку.

Ще одна стадія управління конфліктом - структурування конфліктуючих груп, що дає змогу вимірювати їх силовий потенціал. Це в свою чергу дозволяє встановити неформальну ієрархію впливу в суспільстві, що об'єктивно стримує ескалацію конфлікту.

І останній етап редукація, тобто послідовне послаблення конфлікту за рахунок переведення на інший рівень. Один із найпростіших варіантів: друг - союзник - партнер - співробітник - суперник - противник. Дані шкали необхідні для розуміння реалістичності задач редукації та для визначення

¹ Кіссе, А.І. (2005). Управління етнічними конфліктами: визначення, поняття, особливості та підходи. *Держава і право*, 30, 677.

² Ростецька, С.І. (2008). Теоретичні підходи до поняття та змісту управління політичним конфліктом. *Актуальні проблеми політики*, 30, 409.

перспективи конфліктної взаємодії¹.

Для управління конфліктами політичний суб'єкт повинен враховувати загальні характеристики, які впливають на формування і перебіг конфлікту. До них належать: ступінь відкритості політичної системи; рівень політичної згуртованості конфліктуючих груп; характер втягнення широких соціальних верств у спірні взаємовідносини; емоційна насиченість політичної поведінки груп і громадян та їх здатність до самообмеження своїх владних домагань тощо.

У відношенні до конфліктів в політичній сфері, передбачається досить широкий діапазон дій з контролю за розвитком та управлінням ним. Серед існуючих варіантів підходів до проблеми найбільшим впливовим користуються інженерний, гуманітарний і власне управлінський підхід².

Таким чином, в управлінні політичним конфліктом, в кожному конкретному випадку необхідно виявити хто є суб'єктом управління конфліктом в конкретний момент часу, якими ресурсами він володіє, які його цілі і якою мірою вони вже досягнуті. Політичний конфлікт, зазвичай, розпочинається не заради самого конфлікту, оскільки він є засобом, а не метою. Конфліктуючі сторони, у більшості випадків, переслідують несумісні цілі. Якщо сторона через конфлікт намагається досягнути поставленої мети, то на стадії розвитку конфлікту в плани сторони не входить його врегулювання як таке. Суб'єкт конфлікту може імітувати бурхливу діяльність з врегулювання конфлікту, але управління конфліктом буде зводитися лише до його ескалації.

Для вироблення технологій контролю за політичним конфліктом необхідно враховувати об'єкт управління залежно не тільки від загальних, макрополітичних чинників, а й специфіки цілей, які обираються згідно з особливостями етапу і розвитку конфлікту. Таким чином, поведінка суб'єкта управління конфліктом залежить від динаміки конфлікту. Кожен етап конфлікту вимагає певної стратегії поведінки, тобто слід звернути увагу на зовнішній вимір конструктивного управління політичними конфліктами, зокрема, вплив на них з боку держави та її органів.

References

- Kisse, A. I. (2005). Upravlinnja etnichnimi konfliktami: viznachennja, ponjattja, osoblivosti ta pidkhodi. *Derzhava i pravo*, 30, 677.
- Manojlo, A. V. (2008). *Tekhnologii nesilovogo razreshenija sovremennykh konfliktov*. Moskva.
- Rostec'ka, S. I. (2008). Teoretichni pidkhodi do ponjattja ta zmistu upravlinnja politichnim konfliktom. *Aktual'ni problemi politiki*, 30, 409.
- Chumikov, A. N. (1995). Upravlenie konfliktom i konfliktnoe upravlenie kak novye paradigmy myshlenija i dejstvija. *Socis*, 3, 55.

1 Чумиков, А.Н. (1995). Управление конфликтом и конфликтное управление как новые парадигмы мышления и действия. *Социс*, 3, 55.

2 Манойло, А.В. (2008). *Технологии несилового разрешения современных конфликтов*. Москва, 128.