

---

М.В. ЦЮРУПА

*Основи конфліктології  
та теорії переговорів*

Навчальний посібник

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України*



2004

ББК 63.3(4)52-6

Ц 98

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України  
як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів  
(Лист МОНУ № 14/18.2-432 від 12.03.2004 р.)*

**Рецензенти:**

Князєв В.М. — доктор філософських наук, професор, проректор з наукової роботи Української академії державного управління при Президентові України;

Гірник А.М. — кандидат філософських наук, професор, Голова спілки конфліктологів України

**Цюрупа М.В.**

Ц 98 Основи конфліктології та теорії переговорів: Навчальний посібник. — К.: Кондор. 2004. — 172 с.

ISBN 966-7982-79-3

Навчальний посібник «Основи конфліктології та теорії переговорів» підготовлений на базі прочитаних у Київському університеті туризму, економіки і права авторських лекцій і має на меті надати базові положення з двох дещо відмінних курсів «Конфліктології» та «Теорії ведення переговорів». На відміну від більшості підручників, які вийшли останнім часом на теренах України, у цьому навчальному посібнику органічно поєднано розкриття закономірностей появи і вирішення конфліктів у таких сферах суспільного життя, як економіка, туристичний бізнес, з висвітленням принципів та фабули ведення переговорів як одного з найбільш ефективних шляхів вирішення конфліктів. Особлива увага приділена способам вирішення конфліктів у туристичному бізнесі. Посібник буде корисним студентам, магістрам, аспірантам, які спеціалізуються в галузі міжнародних економічних відносин, організації туристських обмінів, менеджменту і управління.

ББК 63.3(4)52-6

ISBN 966-7982-79-3

© Цюрупа М.В., 2004

© «Кондор», 2004

---

---

# Зміст

<b>ВСТУП</b> .....	<b>5</b>
<b>ЛЕКЦІЯ 1. Конфліктологія як міждисциплінарна галузь наукового знання</b> .....	<b>8</b>
1.1. Становлення предмета конфліктології .....	8
1.2. Конфліктологія як комплексна система знань: об'єкт, предмет, методи дослідження, функціональна роль .....	15
1.3. Понятійний апарат і система категорій конфліктології .....	19
<b>ЛЕКЦІЯ 2. Історія становлення та розвитку конфліктологічних знань</b> .....	<b>23</b>
2.1. Знання про природу конфліктів у давньому світі та античному суспільстві. ....	23
2.2. Соціальні конфлікти як предмет аналізу мислителів Середньовіччя та Нового часу. ....	27
2.3. Сучасні західноєвропейські конфліктологічні вчення та конфліктологія представників американської науки .....	30
<b>ЛЕКЦІЯ 3. Поняття, структура та анатомія конфлікту.</b> .....	<b>42</b>
3.1. Природа і поняття конфлікту .....	42
3.2. Структура конфлікту .....	46
3.3. Анатомія конфлікту .....	56
<b>ЛЕКЦІЯ 4. Об'єднана типологія конфліктів</b> .....	<b>64</b>
4.1. Типологія конфліктів у класичній конфліктологічній науці .....	64
4.2. Підстави для виділення типів конфліктів .....	67
4.3. Основні типи конфліктів .....	69
<b>ЛЕКЦІЯ 5. Динаміка та способи конструктивного розв'язання конфліктів</b> .....	<b>80</b>
5.1. Основні періоди та етапи в розвитку конфлікту .....	80
5.2. Життєвий цикл конфлікту .....	84
5.3. Розв'язання конфлікту як процес вирішення суперечки. ....	92

<b>ЛЕКЦІЯ 6. Загальна характеристика переговорів як засобу розв'язання конфліктів .....</b>	<b>100</b>
6.1. Соціальна природа феномену переговорів .....	101
6.2. Характерні риси переговорного процесу. ....	107
6.3. Моральні принципи ведення переговорів. ....	111
<b>ЛЕКЦІЯ 7. Типи переговорів та стилі їх ведення .....</b>	<b>115</b>
7.1. Переговори при врегулюванні конфліктів у сфері ділових відносин .....	115
7.2. Характеристика переговорного процесу у міжнародних відносинах .....	119
7.3. Особливості переговорного процесу в надзвичайних умовах .....	123
7.4. Основні (універсальні) стилі ведення переговорів .....	126
<b>ЛЕКЦІЯ 8. Динаміка переговорного процесу .....</b>	<b>132</b>
8.1. Формування предмету переговорів, підготовка до їх ведення .....	132
8.2. Основні етапи переговорного процесу та діяльність учасників переговорів .....	138
8.3. Особливості ведення переговорів у сфері зовнішньоекономічного менеджменту .....	144
<b>ЛЕКЦІЯ 9. Конфліктність туристичної сфери та деякі способи її подолання .....</b>	<b>149</b>
9.1. Туризм як соціокультурний феномен у світлі конфліктологічного аналізу .....	149
9.2. Загальна характеристика конфліктів у туристичній сфері	154

---

## ВСТУП

Зростання чисельності соціальних, військових, кроскультурних, міжнародних, внутрішньоособистісних та інших, у тому числі новітніх конфліктів, які ще не піддаються класифікації, легкість їх виникнення та складність замирення стали ще однією ознакою і проблемою сьогодення.

Часто-густо конфліктуючі сторони не бажають не тільки поступитися принципами, а і взагалі поступитися будь-чим, що зумовлює непримиренність і протилежність їх позицій, сприяє затвердженню незгоди, порушенню нормального ділового спілкування. Водночас конфлікти не належать до тих соціальних явищ, в регуляції яких можна користуватися очевидними правилами на основі здорового глузду – цього «генія людства» (Гете). Очевидно, «геній людства» не є таким всемогутнім, яким його вважали у минулому, коли ще конфлікти не набули статусу універсального проблемного явища. Для сучасного керівника, спеціаліста у галузі туристичного бізнесу, у сфері менеджменту зовнішньоекономічної діяльності вкрай важливим є здатність оцінювати конфліктогенність рішень, що приймаються, вміння попереджувати виникнення, ескалацію та деструктивний розвиток конфліктів. Можна стверджувати про необхідність формування у сучасних фахівців *культури вирішення конфліктів*. Адже контрагентами в цій сфері виступають люди з різним життєвим досвідом, усталеними життєвими установками та соціокультурними вимірами їх взаємин, деякі з них очолюють соціальні інституції та установи. Для цього необхідно мати певний мінімум знань з конфліктології – молоді науки ХХ століття, яка в Україні тільки почала процес становлення.

Конфліктологія – це наука про фактори виникнення, законності ескалації або ж реескалації та способи розв'язання

конфліктів усіх типів, виходячи з можливостей теорії та набутого практичного досвіду. Один з найвідоміших теоретиків конфлікту Рудольф Дарендорф заявив: «Той, хто вміє впоратися з конфліктами шляхом їх визнання та регулювання, бере під свій контроль ритм історії». Саме цей сучасний ритм людської історії у пікових проявах свідчить про універсальність, навіть «тотальність» конфліктів у сучасному світі, починаючи з конфлікту між цивілізаціями і закінчуючи незначними буденними конфліктами.

Один із висновків конфліктології полягає у тому, що ефективним способом розв'язання більшості конфліктів є **переговори**. Переговори дозволяють знаходити згоду між конфліктуючими сторонами навіть у тому випадку, коли протиборство (агона) завело їх у глухий кут. Звісно, якщо не керуватися під час проведення переговорів «золотим правилом» радянської дипломатії, про яке молодим дипломатам нагадував А.А. Громико: «Вимагайте все по максимуму, не відступайте ані на крок».

Сумісне рішення, прийняте в результаті переговорів, переговорні сторони розглядають якнайкраще у наведеній ситуації. Якщо у підсумку переговорів ніхто не вважає себе переможеним, це значно знижує рівень конфліктності відносин і у майбутньому.

Таким чином, курс «Конфліктологія та теорія ведення переговорів» є не штучним утворенням такої навчальної дисципліни, що поєднала знання про конфлікти із засобами їх замирення, а навпаки – є органічним поєднанням учення про закономірності виникнення, протікання, еволюцію конфліктів з теорією одного з найбільш ефективних способів їх розв'язання шляхом ведення переговорного процесу і у такий спосіб замирення конфліктів.

Конфліктна проблематика виглядає актуальною для **України**. З одного боку нашому суспільству вдалося уникнути кровопролитних насильницьких конфліктів, які у республіках колишньої Югославії, на теренах Росії втягнули у свій вир мільйони людей. Українське суспільство накопичило певний досвід замирення міжетнічних конфліктів у Кримській автономній республіці, налагодження нормальних (терпимих або малоконфліктних) відносин між Заходом і Сходом нашої країни як особливих соціокультурних середовищ, між сільськими регіонами та потужними промисловими зонами. Однак, як небезпідставно вважає професор Роман Шпорлюк, відомий і знаний фахівець як в Ук-

раїні, так і в Сполучених Штатах, після трагічних подій 11 вересня 2001 року у США Україна могла б зайняти більш помітну роль «миротворця» у сучасному конфліктогенному світі, особливо в регіонах зіткнення різних культур.

З іншого боку, українська гілка конфліктології тільки починає заявляти про себе, з'явилися перші науково-навчальні праці: «Конфлікт і згода» А.Ішмуратова (1996 р.), «Словник-довідник термінів з конфліктології» (ред. М.Пірен, 1995 р.), «Конфліктологічний підхід до сучасної ситуації на Україні» (І.Бекешина, 1994 р.), «Основи конфліктології» (А.Гірник, 2001 р.), введено в процес навчання у вузах предмет «Основи конфліктології та теорії переговорів». Все ж таки ще недостатньо розвинений понятійний апарат вітчизняної конфліктології, обмежена кількість навчальних посібників для студентів, дезінтеграція гуманітарного, медично-психологічного та галузевого підходів до вивчення конфліктів і особливо до переговорного процесу ставлять на порядок денний розробку курсу лекцій, який був прочитаний в університеті КУТЕП упродовж 2000-2002 років.

**Особливостями** навчальної дисципліни, яка запропонована для вивчення студентам старших курсів ВНЗ, є таке:

- звуження проблематики вивчення реальних конфліктів межами соціальних, як правило, міжгрупових конфліктів;
- дослідження переговорного процесу у контексті регулювання економічних відносин, у той час як існуюча література присвячена питанням ведення переговорів у сфері дипломатії, політики;
- аналізом деяких типів конфліктів у сфері туризму, які майже не висвітлено у навчальних посібниках на теренах України та Росії, зокрема, кроскультурних конфліктів;
- доведення зв'язку ефективності діяльності менеджера з теорією та практичним уміннями вести переговори.

Навчальний посібник розрахований на студентів старших курсів денної та заочної форм навчання, тому матеріал максимально структурований і в певних випадках складає сукупність тез, які можна перетворити на розгорнутий текст.

## Конфліктологія як міждисциплінарна галузь наукового знання

*1.1. Становлення предмета конфліктології.*

*1.2. Конфліктологія як комплексна система знань: об'єкт, предмет, методи дослідження, функціональна роль.*

*1.3. Понятійний апарат і система категорій конфліктології.*

*Завдання для самостійної роботи. Література.*

Загальновідомо, що у кризових станах суспільства одночасне загострення протиріч у більшості суспільних сфер викликає різкий підйом соціальної та психологічної напруги, яка веде до конфліктів – рішучої сутички протилежних позицій соціальних суб'єктів. Але, як з'ясувалося останнім часом, конфлікти являють собою також і повсякденне явище, що відображає загальну проблемність і суперечливість буття. Уособлюючи собою різні життєві цінності, смаки, погляди, характери, зрештою, культури, ми не можемо уникнути конфліктів, – справедливо вважають Хелена Корнеліус та Шошона Фейр.<sup>1</sup> Уся справа в тому, як до них підійти. Дати науковий аналіз конфліктності буття та визначити шляхи його подолання і покликана спеціальна галузь знання – конфліктологія.

### 1.1. Становлення предмета конфліктології

Аналіз наукових поглядів на вирішення проблем конфліктності з давніх давен, а також сукупності практичних знань з цього

---

<sup>1</sup> Див.: Хелена Корнеліус та Шошона Фейр. Конфликт // Прикладная конфликтология.: Хрестоматия. – Мн., 1999. – С.63.



приводу показав, що в історії людства конфлікти як *форма прояву життєвої боротьби* були явищем майже повсякденним. З часом змінювалися умови життя, від яких залежали зміст і форми прояву конфліктів, відрізнялися економічні та соціальні наслідки конфліктів, не залишалось незмінним і ставлення до конфліктів представників суспільної думки. Але ідеї боротьби і досягнення згоди, пошук шляхів безконфліктного спілкування залишалися розрізненими, розкиданими в різних галузях знання: у філософії, історії, праві, біології, медицині, військових науках, психології, кроскультурних дослідженнях.

Лише у минулому ХХ столітті з'явилася можливість пов'язати розрізнені знання щодо конфліктів. Подібний синтез був плідним, оскільки з одного боку в кожній із галузей був накопичений матеріал, який потребував осмислення на новому метанавчальному рівні за допомогою єдиного категоріального апарату, а з другого – в основі будь-якого конфлікту лежить протиріччя, суперечність, універсальна психологічна напруга у відносинах, які потрібно вирішити. Крім того, менеджер, керівник у рамках своєї діяльності має справу з цілісними проявами конфліктів, а не окремими їх виявами чи аспектами. Так при вирішенні конфлікту у сфері міждержавних стосунків присутні і політичні, і історичні аспекти, і психологічні моменти порушення спілкування між контрагентами, даються взнаки і міжнародно-правові аспекти діяльності. Таким чином, першим кроком у встановленні *специфіки* конфліктології є визнання її комплексного міждисциплінарного характеру. Підтвердимо нашу тезу посиланням на дослідження російських учених А. Анцупова та А. Шипілова, у якому встановлено, що окремі аспекти конфліктів досліджуються не менше ніж 11 окремими науками: військовими науками, історією, психологією, філософією, мистецтвознавством і навіть математикою.<sup>1</sup>

Для того, щоб мати уявлення щодо досягнень кожної з цих галузей знання, представляти їх можливості та обмеження у зв'язку з необхідністю встановлення специфіки нашого курсу, розглянемо в стислому вигляді результати досліджень у кожній з них.

У *військових науках* поняття «збройний конфлікт» застосовується задля аналізу збройних сутичок між державами чи значними соціальними силами всередині країни будь-якої інтенсив-

---

<sup>1</sup> Див. : Анцупов А.Я., Шипілов А.И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 1999.

ності, від війни (широкомасштабний міждержавний конфлікт високого ступеня інтенсивності) до незначних прикордонних сутичок (які можуть зазнати ескалації до війни). Головним досягненням військової науки на цій ділянці є визнання збройних конфліктів суспільно-політичним явищем, яке викликане політичними інтересами та вирішується переважно насильницькими, силовими засобами, пов'язаними з загибеллю та стражданнями людей, але воно і припускає вирішення на завершальному етапі шляхом переговорів. Значення досягнення воєнних наук у тому, що встановлено зв'язок між політичним курсом держав, конфліктною боротьбою значних соціальних сил та переговорним процесом. Останнім часом воєнні науки приділяють увагу *миротворчості* як способу легітимного, міжнародно-правового способу врегулювання міжетнічних конфліктів.<sup>1</sup>

В *історичних* науках конфлікти досліджувалися в основному на міждержавному рівні як сутичка протилежних або неспівпадаючих інтересів держав у різні періоди історії. Історичні науки свідчать про те, що з плином історії постійно збільшується чисельність міждержавних конфліктів, конфліктів на міжетнічній основі, що, у свою чергу, викликає збільшення жертв, яких у минулому столітті налічується майже 300 мільйонів осіб. На нашу думку, значення історичних наук у вирішенні проблеми конфліктів слід знаходити з іншого боку, з боку ретельного вивчення історичного становлення інституту переговорів.

*Педагогічні науки* були спрямовані на аналіз вирішення конфліктів у площині «вчитель-учень», «педагог-педагог», «учень-учень» у своєрідних навчальних колективах. Ці науки зосереджували увагу дослідників на необхідності формувати високу педагогічну культуру керівників, педагогічний такт, уміння безконфліктного спілкування людей різного віку та соціального досвіду.

*Політичні науки* розглядають конфлікти у площині боротьби за владу між специфічними верствами населення, політичними елітами, владно-державними структурами, між тим, хто править, та тими, ким правлять. Конфлікти у політичній сфері суспільства нерідко тлумачаться через призму моралі, боротьбу

<sup>1</sup> Див.: Введение в миротворческие операции – анализ и уроки: Пер. с англ. / Подготовлено Дж. Л. Кларком. – М., 1999; Монсеньор Мишель Дюбост. Пастир миру. – Львів, 2000.

Цюрупа М.В. Миротворчі операції як міжнародно-правовий і гуманітарний феномен. – К., 2003.

дозволених та недозволених методів і «чорних» політичних технологій. Важливим у контексті нашого посібника є висновок, що конфлікти – це зовнішній прояв боротьби за домінування у владних структурах, що можна створити ефективні технології вирішення конфліктів. Крім того, у зовнішньополітичній сфері держав накопичено великий досвід ведення міждержавних переговорів, відтепер вважаються усталеними протокольні та етичні моменти їх ведення.

Конфлікт у *мистецтвознавстві* віддзеркалює споконвічне протиборство добра і зла, внутрішніх інтенцій та зовнішніх факторів поведінки людини. У Радянському Союзі ще в 1949-1952 рр. відбувалися дискусії щодо відображення конфліктів у драматичних творах, підсумком яких стало вироблене учасниками конференції гасло: «Бути конфлікту!». Творами мистецтва конфлікт відображається, як правило, більш повно, різнобарвно, «живіше», індивідуальніше, ніж у абстрактних науках, з урахуванням діалектики загального та особистого, тому прикладами з творів мистецтва можна поповнювати арсенал керівника вирішення конфліктних ситуацій.

Виникненню терміна «*математика конфлікту*» конфліктологія зобов'язана теорії гри, основи якої було сформовано американськими математиками Дж. Нейманом та О. Моргенштерном у 1944 році. Однак сподівання, що за допомогою математичної класичної теорії вдасться вирішувати конфлікти складних, нелінійних соціальних систем, не виправдалися. Життя виявилось багатшим, складнішим та більш багатоплановим, ніж математичні матриці. Та все ж таки математичні моделі допомагають виявити приховані закономірності функціонування конфліктних взаємин, а математична обробка великого обсягу статистичного матеріалу є необхідною умовою внесення науковості у конфліктологію та теорію ведення переговорів.

Разом із соціологами першими на теренах колишнього СРСР проблемою конфліктів зацікавилися спеціалісти в галузі *права*. Головними аспектами в дослідженні питань конфліктів ученими-правниками стали судово-правові засоби їх вирішення, кримінологічне вивчення конфліктних ситуацій, правові принципи, правила і норми вирішення конфліктів. Останнім часом активно досліджуються міжнародно-правові аспекти регулювання міждержавних конфліктів. Значна кількість учених-правників виступає

за створення нової галузі — *юридичної конфліктології* (В.Кудрявцев, А.Дмитрієв). Важливим висновком з правових розвідок конфліктів для нас є встановлення твердих, закріплених у правових нормах способів вирішення конфліктів (суди, арбітраж, міжнародні суди), а також розуміння того, що у перебігу конфліктів сторони можуть порушувати існуючий правопорядок. Правові науки вчать дотримуватися в найбільш запеклій конфліктній боротьбі норм діючого права.

Якщо виходити з кількості публікацій, то *психологія* займає провідне місце серед інших галузей конфліктології. Ми вважаємо, що суттєвими досягненнями психологів стали розробка понятійного апарату конфліктів: сутність, структура, генезис, еволюція, класифікація, психологічна готовність, передконфліктний стан, попередження, вирішення, функції конфлікту, методи діагностики, а також тверде встановлення того факту, що конфлікти завжди пов'язані із значними напруженнями емоційно-психологічного стану протиборних сторін. Поряд з позитивними зрушеннями в галузі психології конфлікту відзначено певну нерівномірність у виборі предмета дослідження — 83% робіт психологів припало на вивчення міжособистісних конфліктів, 9% — на аналіз внутрішньоособистісних конфліктів, а на конфлікти між малими, середніми та великими соціальними групами, якими має займатися фахівець у галузі міжнародних економічних відносин, туристичного бізнесу, припало всього 3–4% всього обсягу наукових робіт. У той же час конфлікти в царині міжнародно-економічних відносин і туристичного бізнесу відбуваються за участю різних за віком, соціальним рангом, життєвим досвідом груп. Крім того, можна стверджувати, що психологічні дослідження конфліктів здебільшого носили фрагментарний характер, не створено ще узагальнюючих праць загальнотеоретичного та методологічного характеру.

*Зарубіжна* конфліктологія подала нам приклад розширеного тлумачення конфлікту і відповідного гранично широкого підходу до видів конфліктів, що має певну евристичну цінність, бо демонструє глибоку вкоріненість конфліктного стилю поведінки у весь живий світ. Поняття «*зооконфлікт*» та «*конфлікт у тваринному світі*» в конфліктологічних працях на теренах України майже не використовується, а відомі нам з перекладів робіт зарубіжних авторів (Д.Кемпбел, О.Меннінг та ін.). У роботах біологічного

(вищерозглянутого) напрямку конфлікт отожднюється з боротьбою за виживання та тлумачиться як прояв біологічно і генетично визначеної агресивності. Цей підхід часто переноситься (редукується) і на конфліктну поведінку людей як різновид взаємодії складних біологічних систем. У разі, коли суспільство зорієнтовано на «санітарне очищення» від слабких за біологічним принципом «нехай виживе сильніший», – яскраво демонструється практичний аспект зооконфліктного підходу до вирішення соціальних проблем. Одним з таких прикладів є расистське прагнення винищити «неповноцінні раси» або сучасний геноцид.

В окремих роботах біологічного напрямку ми зустрічаємо відомості щодо конфлікту між рослинами за «місце під сонцем», які виступають підґрунтям положення щодо тотальності конфліктної поведінки всього живого. Значення вищевказаної галузі конфліктології полягає в тому, що на підсвідомому та несвідомому рівнях поведінки людей у разі конфлікту ми можемо знайти прояв закономірностей конфліктної боротьби, притаманний усім біологічним видам.

У роботах *соціалізованого напрямку* зооконфліктології конфлікт тлумачиться як засіб встановлення та підтримки ієрархічних відносин у групі тварин, демонстрації агресії з метою придушення противника, підтримки авторитету групового (стадного) лідера.

Цінність підходу до конфліктів з позицій зооконфліктології в тому, що конфлікти тлумачаться як пов'язані з внутрішньовидовою боротьбою за життєві ресурси, за територію, за вище місце в ієрархічній структурі.

У *філософських науках* проблема конфлікту не набула ще статусу однієї з центральних проблем, тому що до останніх традиційно віднесено проблеми протилежності, боротьби, антагонізмів та інші, які, безумовно, також мають відношення до конфліктів. До 60-х років ХХ століття радянськими філософами конфлікти вважались аномаліями на мікросоціальному рівні, зіпсованими відносинами між особистостями. Більш розробленими на сьогодні є філософські аспекти моральних конфліктів, конфліктів на художньо-естетичному рівні. У найновітніших довідкових виданнях, наприклад у «Філософському словнику», виданому у 2001 році в м. Москві, конфлікт тлумачиться знов-таки на психологічному рівні як «зіткнення двох чи більше сильних мотивів, які не

можуть бути одночасно задовільненими».<sup>1</sup> Від філософських наук конфліктологи небезпідставно очікують розробки методологічних основ молоді науки, розвиненого категоріального апарату, філософської концепції соціального конфлікту. Однак у цьому напрямку вироблені лише загальні підходи. Згідно з таким підходом конфлікт є виявом, конкретизацією *динамічного протиріччя*, яке має свій цикл життя, – передумови, зародження, розвиток, завершення, вирішення.

*Кроскультурні дослідження* почали поширюватися стрімкими темпами з 90-х років ХХ століття, а рекомендації щодо встановлення загальної міжнародної культури ділових відносин, на основі якої ведуться успішні переговори між представниками «своєї», «чужої» та «іншої» культур, використовуються зараз найпотужнішими фірмами світу. Ціла низка конкретних міжнародних досліджень показує, що досягнення згоди щодо ведення такої стратегії переговорів, при якій виграють обидві сторони (так звана стратегія «win-win»), є найбільш вигідною.<sup>2</sup>

**ВИСНОВОК:** становлення конфліктології пов'язане з інтеграцією тих досягнень з осягнення природи, змісту, функцій конфлікту у міждисциплінарних дослідженнях, що мають загально-теоретичний характер та універсальне значення. Однак поки що ці міждисциплінарні зв'язки дуже слабкі. Дослідженням конфліктів на теренах СНД в Україні займаються: філософія, правознавчі науки, педагогіка, психологія, соціологія, мистецтвознавство, математика, історичні та воєнні науки, психологія, кроскультурні дослідження, інші галузі знання. Слід визнати найбільш ґрунтовні досягнення в соціології та психології конфлікту. Синтез конфліктологічних знань має відбуватися на єдиній методологічній та категоріальній базі, а також увібрати в себе історичний аспект знань, досвід зарубіжної та вітчизняної конфліктології останніх десятиріч.

---

<sup>1</sup> Философский энциклопедический словарь. – М.: ИНФРА–М, 2001. – С.221.

<sup>2</sup> Див.: Р.Д. Льюис. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. – М., 2001. – С.14.

## 1.2. Загальна характеристика конфліктології як комплексної системи знань: об'єкт, предмет, методи дослідження, функціональна роль

Проблема визначення об'єкта і предмета конфліктології не є самоочевидною або ж доволі простою. Недарма більшість російських та українських конфліктологів ухиляються від наукового чи навіть навчально-практичного визначення об'єкта і предмета цієї молодого науки.<sup>1</sup>

Зауважимо, що під об'єктом суспільних наук, які так чи інакше стосуються питань конфліктів, переважно розуміється емпірично даний фрагмент соціальної взаємодії або реалії, які становляють ту чи іншу сторону проблемних суспільних відносин, а предмет — відтворення цієї емпіричної реальності на абстрактному рівні, який дозволяє виділити закономірності розвитку і функціонування об'єкта.<sup>2</sup> Виходячи з цього, зробимо логічний висновок, що до **об'єкта** конфліктології ми відносимо всі прояви конфліктної соціальної взаємодії у сучасному світі, а до **предмета** віднесемо закономірності виникнення, ескалації і розв'язання конфліктів, у тому числі й теоретичні основи ведення переговорів як ефективного засобу розв'язання конфліктів. У зв'язку з вищенаведеним підходом є смисл окреслити поки що у найзагальніших рисах зміст конфлікту як зіткнення протилежних позицій суб'єктів даної конфліктної ситуації та специфічні способи вирішення виникаючих при цьому протиріч.

Конфлікти являють собою невичерпний об'єкт пізнання з огляду на чисельність існуючих та стрімке зростання нових конфліктних ситуацій. Водночас об'єкт конфліктології є більш консервативним наукоутворюючим чинником, ніж предмет. Предмет конфліктології виступає більш динамічним елементом, його межі постійно уточнюються в результаті розвитку науки. Так на ранніх стадіях становлення конфліктології до її предмета було віднесено переважно деструктивні, тобто руйнівні функції, менше — конструктивні функції конфліктів, а тепер до предмета конфліктології додаються нові функції конфліктів: групоутворення, інновації, інформації тощо. Крім того, стає очевидним, що об'єкт

<sup>1</sup> Див. напр.: Гірник А.М. Основи конфліктології. — К.: ВГІ НАОУ, 2001; Уткин Э. А. Конфликтология. Теория и практика. — М., 2000.

<sup>2</sup> Див.: Марія Пірен. Основи конфліктології. — К., 1997. — С. 9.



конфліктології стає більш вузьким і включає здебільшого соціальні конфлікти, а предмет розширюється за рахунок включення в нього методів управління конфліктними ситуаціями, культури конфліктної поведінки, педагогічного такту, закономірностей профілактики конфліктів.

Важливим наукоутворюючим елементом кожної науки є її методологічні основи. *Методологія* – це вчення про доцільність та необхідність дослідження об'єкта і предмета науки логічно пов'язаною сукупністю методів, спеціальними засобами і процедурами. **Методологія конфліктології** – це цілісна система логічно пов'язаних теоретичних, власне методологічних, методичних та організаційно-технічних процедур з метою отримання достовірних знань щодо природи, сутності, змісту конфліктів. Традиційним для методології більшості суспільних наук є шлях використання принципів, законів та методів 3-х рівнів – філософського, загальнонаукового (соціологічного) та конкретно-наукового. Розглянемо методологічні основи конфліктології на кожному з вищеназваних рівнів.

*Принцип єдності теоретичних узагальнень та емпіричних досліджень* орієнтує конфліктологів не зводити вивчення конфліктів до аналізу паперів, так званих «карт конфлікту» чи думок, що відображають конфліктну взаємодію, а звертатися до безпосереднього дослідження реальних конфліктів конкретних суб'єктів у певному соціальному середовищі. Так у книзі Дона Гелрігела, Джона Склокума – Молодшого, Річарда Вудмена, Н. Сью Бренінг «Організаційна поведінка» (К., 2001) автори постійно звертаються до аналізу конфліктів могутніх компаній типу «Мак Дональдс», «Апл комп'ютер» та інших. Але з іншого боку практична цінність висновків та рекомендацій, отриманих навіть на солідній досвідній базі, значно підвищується, якщо вони підтверджені існуючими теоретичними положеннями (принцип верифікації – перевірки).

*Принцип системного підходу* вимагає розглядати конфлікт як цілісне, складне, органічне поєднання всіх елементів (складових) конфлікту, зв'язки між елементами, а також сукупність зв'язків конфлікту із зовнішніми умовами. Цей принцип говорить про те, що конфлікт у житті не є самодостатнім, він включений у більш широку систему соціальних відносин. У контексті нашого курсу лекцій конфлікт включений, як правило, в управлінську систе-



му. Одним із перспективних різновидів системного підходу є *системно-ситуаційний аналіз*, у ході якого конфліктна ситуація вважається змістовною одиницею конфлікту. Змістовні і динамічні характеристики ситуації, просторові та часові межі конфлікту ретельно вивчаються, а результати утворюють «банк» конфліктних ситуацій.

До *методів філософського рівня*, найбільш уживаних у конфліктології віднесено: встановлення причинно-наслідкових зв'язків; встановлення єдності та різниці між формою прояву та сутністю конфліктів; аналіз конфліктів у розвитку (етапів ескалації та реескалації) та інші. За допомогою методів філософського рівня визначаються найбільш загальні і суттєві характеристики конфлікту та феномену переговорів – їх природа, сутність, основні форми прояву, роль у суспільному житті.

*Методи загально-наукового рівня* включають аналіз, абстрагування, синтез, індукцію та дедукцію, метод спостереження, порівняльно-історичний та інші методи, які довели свою надійність – отримання однозначних результатів при багаторазовому використанні. Серед цієї групи методів ми особливого значення надаємо аналітичному методу – уявному розчленуванню конфлікту на складові – конфліктоген, суб'єкт, об'єкт, проблемне поле, інцидент, причини, форми конфліктної взаємодії та розгляд кожної складової окремо. Після завершення аналітичного етапу дослідник синтезує нові положення в цілісну картину явища.

До *специфічних, конкретно-наукових методів* конфліктології нами віднесено методи посередництва, навіювання, тестування, експертних оцінок. Так, метод експертних оцінок заснований на створенні прогнозу розвитку конфліктної ситуації на основі згоди групи експертів.

Кожна з наук виконує широкий чи вузький спектр ролей у суспільстві, слугуючи не тільки задоволенню пізнавальних потреб людини, але й вказуючи на способи вирішення нагальних потреб.

До **функцій** конфліктології належать:

- інформаційна;
- гносеологічна;
- прогностична;
- виховна;
- практично-рекомендаційна.

Так, інформаційна функція конфліктології полягає в тому, що ця наука надає сукупність знань щодо природи конфліктної взаємодії, залежності розв'язання конфліктів від ступеня педагогічної культури контрагентів тощо. Віктор Шейнов справедливо зазначає, що 70-80% конфліктів виникає поза нашими бажаннями, а більшість людей не знає про них чи не надає конфліктам належної оцінки.<sup>1</sup> Реалізація соціальних функцій галузі знання і навчальної дисципліни «Конфліктологія та теорія переговорів» дає змогу:

- виходити з конфліктних ситуацій «з чеснотами», «не втрачати обличчя» навіть за найгірших варіантів їх вирішення, а у переговорному процесі аргументовано відстоювати свою позицію, твердо дотримуватися обраного курсу;
- на основі вивчення специфіки конфліктного спілкування у сфері міжнародних економічних відносин виробляти оптимальні стратегії поведінки «своєї команди» – виробничого колективу;
- дати собі та своїм співробітникам рекомендації щодо того, як уникати більшості конфліктних ситуацій, а також по можливості попереджувати появу конфліктів, як кажуть, «на голому місті»;
- визначати основні стратегії переговорного процесу як ефективного засобу вирішення конфліктів у зовнішньоекономічній діяльності;
- уникати деструктивних конфліктів у туристичній галузі та пропонувати оптимальні шляхи вирішення «кроскультурних конфліктів» у царині міжнародного туристичного обміну.

Виховна функція конфліктології полягає у тому, що отримані знання поступово трансформуються у життєві правила не відповідати конфліктогеном на конфліктогени (слова, жести чи поведінка, яка веде до конфлікту), робити якомога більше доброзичливих позовів до співпраці, вести себе тактовно та ін.

**ВИСНОВОК:** до об'єкта конфліктології ми відносимо всі прояви конфліктної соціальної взаємодії в сучасному світі, а до предмета – закономірності виникнення, ескалації і розв'язання конфліктів, у тому числі й теоретичні основи ведення переговорів

---

<sup>1</sup> Див.: Віктор Шейнов. Конфликты в нашей жизни // Прикладная конфликтология. – Минск, 1999. – С.7.

як ефективного засобу розв'язання конфліктів. Основними функціями конфліктології є інформаційна; гносеологічна; прогностична; виховна; практично-рекомендаційна.

### 1.3. Понятійний апарат і система категорій конфліктології

Кожна із соціальних наук, крім звичайної, навіть буденної мови при описуванні змісту, форм, динаміки протікання конфліктів, при розробці стратегії та тактики, техніки проведення переговорів спирається на специфічний понятійний апарат – **категорії**. Категорії в буденній розмовній мові означають те ж саме, що й сорт, тип, клас, ранг (наприклад, певна категорія службовців). Категорії в науці – це «родові поняття» (І.Кант), з яких виводяться всі інші поняття, це найбільш загальні поняття, які відображають більш-менш повно зміст буття і мислення.

*Поняття* – це така форма логічного мислення, у якій відображаються найбільш характерні, суттєві, необхідні для визначення якісної характеристики сторони явищ і процесів. Так поняття «причина конфлікту» з усієї множини факторів, які приводять до виникнення конфліктів – психологічний стан напруги, недостатність ресурсів, робоча обстановка, пора року, умови діяльності ворогуючих сторін, виділяє найбільш суттєві чинники, які ведуть саме до початку конфліктної боротьби.

Розробка свого понятійного категоріального апарату є однією з найважливіших завдань конфліктологічної галузі знання. Можна стверджувати, що розвиток галузей конфліктологічного знання та загальної теорії конфліктології полягає у розширенні та поглибленні понятійних схем опису конфліктів та феномену переговорів, переходу від одних до інших понять, які фіксують ще не вивчені сторони предмета та об'єкта науки. Важливо також, щоб категорії перебували у взаємозв'язку, щоб з однієї категорії можна було виводити інші. Для означення такої сукупності категорій інколи вживають термін «категоріальна сітка». Вона дозволяє повністю описати явище, предмет, процес.

Для навчальної мети ми пропонуємо дотримуватися такої системи категорій конфліктології:

- конфлікт;
- природа конфлікту;

- конфліктоген;
- структура конфлікту;
- типологія конфліктів;
- функції конфліктів;
- динаміка конфлікту (ескалація, реескалація, вирішення);
- еволюція конфліктної взаємодії;
- попередження конфлікту;
- техніка вирішення конфлікту;
- інститут переговорів;
- анатомія і динаміка переговорного процесу;
- стратегія та тактика переговорів;
- результат переговорів.

Конфліктологія як молода наука ще не має усталеної системи наукових понять — категорій, тому вона і використовує досягнення філософії, соціології, психології, і спирається на власні свої результати. Можлива і поява нових понять, які студентам слід осмислити самостійно.

Кожна з перерахованих категорій буде розглянута нами окремо у відповідних лекціях посібника. На основі адекватної методології дослідження конфліктів з допомогою вищевказаної системи категорій з'являється можливість скласти **програму конфліктологічного дослідження**. Програма являє собою викладення основних завдань, методологічних висновків та гіпотез, аналіз конфліктної взаємодії з визначенням правил і процедур дослідження.

При обґрунтуванні та формулюванні проблеми *конфліктолог* обирає реальні, ті, що визначають успіх або ж, навпаки, — ускладнення функціонування організації. Проблема не повинна бути надмірно широкою та має завершуватися в межах одного спеціалізованого дослідження. Об'єктом вивчення є, як правило, люди з певними рисами характеру, їх діяльність, конфліктна взаємодія. Метою вивчення повинні стати природа і зміст конфлікту, а також розробка практичних рекомендацій, спрямованих на конструктивне вирішення конфліктів. Наступним етапом у розробці конфліктологічного дослідження має стати фіксація всіх боків конфліктної взаємодії у вищезгаданій системі категорій та логічний аналіз змісту цих понять. Формулювання робочої гіпотези — системи вірогідних умовиводів, за допомогою яких робиться при-

пущення щодо існування зв'язків, причин, закономірностей, що обумовлюють існування конфліктів, — завершують *теоретичну частину* програми. *Практична* частина програми конфліктологічного дослідження включає нарис процедур збору та обробки первинної інформації, співставлення отриманих даних з положенням робочих гіпотез, формулювання практичних рекомендацій та їх перевірка.

Отже, важливим системостворюючим чинником конфліктологічного знання є програма дослідження реальної конфліктної взаємодії. Від якості програми залежить результативність перетворення теоретичного знання у практичні рекомендації конфліктолога. Методологічний розділ програми включає обґрунтування та формулювання проблеми дослідження, визначення конкретного об'єкта та його зв'язків, складання стратегічного плану дослідження, логічний аналіз основних понять, розробку робочої гіпотези.

*Соціальне* (суспільне) значення конфліктології полягає в тому, що вона надає теоретичний і методологічний апарат дослідження всієї сукупності конфліктів, ця наука створила передумови для функціонування системи конфліктологічної освіти, для організації практичної роботи конфліктологів, плідного розв'язання проблемних ситуацій.

*Індивідуальне* значення конфліктології визначається її здатністю бути одним із джерел розвитку особистості керівника, менеджера, фахівця у галузі туристичного бізнесу, досвідом вирішення складних проблемних ситуацій. Вирішення конфліктогенних ситуацій на основі набутих знань дозволяє значно покращити показники роботи, адже, як показали дослідження, розв'язання конфліктів по «вертикалі» — між керівною ланкою та підлеглими — на 25-30% підвищує рівень взаєморозуміння в колективі. Знання у галузі конфліктології дозволяють керівникові більш глибоко оцінити індивідуально-психологічні особливості людей, які брали участь у конфліктах.

### **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК:**

Конфліктологія — це широкопрофільна, актуальна, теоретично-прикладна галузь знання, яка вивчає теоретичні засади виникнення, ескалації та розв'язання конфліктів на всіх рівнях буття, а також практику прогнозування, попередження і регуляції

конфліктів. Предмет конфліктології включений до системи наукового знання про зіткнення протилежно спрямованих людських намірів, соціальних цінностей, сил.

### ***Запитання та завдання для самостійної роботи:***

- 1. Коротко охарактеризуйте досягнення окремих наук у царині дослідження конфліктів та подумайте, як синтезувати ці досягнення в загальній конфліктології.*
- 2. Що є об'єктом і предметом конфліктології?*
- 3. Дайте характеристику методів, які використовуються у конфліктології. Якому б методу ви надали перевагу при дослідженні конфліктів у сфері туристичного бізнесу?*
- 4. Визначте функції конфліктології в сучасному житті.*
- 5. Що у змісті конфліктів, на ваш погляд, може бути прояснено без спеціальної галузі знання — конфліктології, і що стає зрозумілим лише на основі наукового дослідження?*
- 6. Назвіть основні категорії конфліктології.*
- 7. Які причини, на ваш погляд, привели до появи конфліктології як самостійної галузі знання?*

### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. — М.: ЮНИТИ 1999.
2. Гірник А.М. Основи конфліктології. — К.: ВГІ НАОУ, 2001;
3. Марія Пірен. Основи конфліктології. — К., 1997.
4. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. — М., 2001.
5. Прикладная конфликтология.: Хрестоматия. — Мн., 1999.
6. Уткин Э. А. Конфликтология. Теория и практика. — М., 2000.
7. Философский энциклопедический словарь. — М.: ИНФРА-М, 2001. — С.221.
8. Мацієвський Ю. Конфліктологія: що та як вивчати? // Людина і політика. — 2000. — №1. — С. 25-30.
9. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта. — М., 1995.