

в стабилизации ситуации в организации и создании предпосылок для деятельности обычных менеджеров.

Психологические предпосылки деятельности кризис-менеджера включают в себя набор качеств характерных для эффективного менеджера, а именно: личные (психологическая устойчивость, лидерские качества, прочее) и профессиональные качества (наличие знаний, умений и навыков характерных для антикризисного управления).

Ключевые слова: профессиональная деятельность, профессиональный отбор, кризис, неопределенность.

Prerequisites for the activities of the crisis Manager is the existence of a crisis in the enterprise. Main professional task of the profession is to stabilize the situation in the organization and creation of conditions for normal activity of managers.

Psychological conditions of business, the crisis Manager include a set of qualities characteristic of effective managers, namely: personal (psychological resilience, leadership, etc.) and competencies (knowledge, abilities and skills typical for crisis management).

Key words: professional activity, professional selection, crisis, uncertainty.

УДК 159.92

ПОСЕРЕДНИЦТВО ЯК ФОРМА РОЗВ'ЯЗАННЯ КОНФЛІКТНОЇ СИТУАЦІЇ

Рожественський А.Ю.

В статті розглядається феномен посередництва, його етапи та роль у вирішенні конфліктної ситуації як в процесі суспільної, так і у міжособистісної взаємодії. Порівнюються моделі посередництва як у вітчизняній, так і у зарубіжній науковій літературі. Наголошується на ролі суб'єкта посередництва та специфіки ситуації в якій останнє здійснюється.

Ключові слова: посередництво, конфліктна ситуація, суб'єкт посередництва.

Об'єктивна реальність сучасного суспільного устрою робить беззаперечним факт виникнення соціальних конфліктів, як на макро рівні так і на рівні окремої людини. Процес попередження, розв'язання та припинення виникаючих соціальних конфліктів, і можна, у самому найзагальнішому визначенні, й назвати посередництвом із заздалегідь визначеними механізмами.

Причому зазначений процес не може бути нейтральним, а завжди спрямований на захист інтересів як окремих суспільних груп, так і визначеної людини.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває питання глибокого вивчення проблеми посередництва у соціальній взаємодії і розглядати останній феномен як одну з ефективніших форм вирішення конфлікту.

За правило, суб'єкти конфліктної взаємодії, не можуть знайти конструктивного шляху обопільного задоволення власних інтересів, і все частіше залучають до розв'язання зазначеної ситуації третю сторону – посередника, саме він допомагає віднайти спосіб вирішення конфлікту.

Існує декілька основних моделей посередництва. Так, одна з них складається з п'яти основних етапів: організації опосередкування конфлікту; мотивації і встановлення відносин партнерів, опонентів; монологічного опосередкування конфлікту; діалогічного опосередкування конфлікту; аналізу результатів посередництва (4).

Організація опосередкування конфлікту (перший етап посередництва) полягає в проектуванні форми сеансів опосередкування конфліктів та підготовки учасників конфлікту до майбутньої взаємодії (місця й часу зустрічі, форми взаємодії і т. ін.).

Мотивація і встановлення відносин учасників розв'язання конфлікту (другий етап посередництва) засвідчує, що посередник серйозно ставиться до ситуації, яка виникла, прагне до якомога успішного, для обох сторін, розв'язання конфліктної ситуації.

Монологічне опосередкування в конфлікті (третій етап посередництва) розгортається як регульоване посередником почергове відображення своїх позицій сторонами конфлікту, своїх поглядів, намірів.

Діалогічне опосередкування конфлікту (четвертий етап посередництва) полягає в тому, що взаємодія між суб'єктами конфлікту, із регульованим посередником, обміном монологіями поступово переводиться в безпосередній діалог.

Аналіз результатів (п'ятий етап посередництва) полягає в формулюванні взаємної згоди про розв'язання конфлікту, шляхи та засоби подальших взаємовідносин.

Інша модель посередництва, розроблена зарубіжними дослідниками, передбачає лише три стадії посередництва (5). За цією моделлю, перша стадія включає і себе створення умов для посередницької діяльності, що передбачає прояснення основних правил і збір відомостей про конфлікт. Друга стадія представляє собою процес вирішення проблеми, що передбачає виявлення існуючих проблем і розробку альтернатив. Мета третьої стадії – досягнення працездатної згоди, що передбачає тиск на сторони з метою примусу їх до згоди.

Ч.Моор виділяє у посередництві 12 стадій: першопочатковий контакт з учасниками; вибір стратегії управління процесом; збір та аналіз інформації; розробка плану здійснення посередництва; створення атмосфери довіри і співпраці; початок посередницької місії; визначення пунктів суперечки; порядку і послідовності їх обговорення (порядок дня); визначення схованих інтересів учасників; розробка варіантів урегулювання; оцінка варіантів для прийняття рішення; останні переговори; досягнення формального урегулювання (5).

Досвід посередництва переконливо свідчить й про необхідність врахування специфіки конфлікту: міжнародний, міжетнічний, трудовий, сімейний та інші.

Розглядаючи посередництво у трудовому колективі, ми повинні враховувати, що тут сторони конфлікту ведуть офіційні переговори відносно визначення предмета. Тому стадії посередництва можна поєднати з етапами переговорів і визначити рекомендації посереднику відносно кожного етапу.

Підготовчий (допереговорний) етап – сторони формулюють свої цілі, збирають і систематизують матеріал для підтвердження своєї позиції, обирають тактику переговорів, приймають рішення про участь посередника в переговорах. Для посередника це етап переговорів з сторонами про свою участь у процесі примирення, збір інформації про сам конфлікт і сторонах конфлікту.

На цьому етапі важливо планово і системно зібрати інформацію, що дозволить сформулювати попередньо діагноз ситуації, виявити відносну "силу" кожної сторони, можливі альтернативні шляхи задоволення інтересів сторін. Визначитися відносно тактики своїх дій на початку переговорів.

Етап ведення переговорів: початок, дослідницький, визначення загальних меж згоди, пошук рішення, прийняття рішень.

На початку переговорів посереднику важко викласти свої цілі і процедуру посередництва у короткій формі, згадати про можливі негативні наслідки недодержання домовленості, розробити спільно зі сторонами регламент переговорів і домовитися про індивідуальні зустрічі з кожною стороною.

Дослідницький етап включає в себе конфіденційні зустрічі посередника з кожною стороною і виклад сторонами своєї позиції на переговорах. Зустрічі ("закриті засідання") повинні бути проведені в короткі строки, під час них налагоджуються відносини довіри, з'ясовуються інтереси сторін і позиції кожної сторони відносно шляхів урегулювання конфлікту.

Посередник орієнтує сторони на пояснення важливості власних інтересів, на аргументований виклад своїх позицій по вирішенню суперечливих питань. Разом із стороною він досліджує її найкращі та найгірші альтернативи досягнення домовленості.

Під час переговорів посередник перешкоджає появі дискусії, акцентуючи увагу на максимально повному і доказовому викладі сторонами своїх позицій та інтересів. Він просить сторони скласти список спірних питань за їх пріоритетністю. Разом із сторонами він визначається відносно їх інтересів.

На етапі визначення спільних границь згоди розробляється спільна платформа для пошуку взаємовигідного рішення. На цьому етапі обговорюються критерії вигідного для обох сторін вирішення спірних питань, відповідальності, можливі міри довіри і форми контролю по

виконанню майбутньої згоди. У випадку появи необхідності у учасників у отриманні додаткової інформації, домовляються про надійне джерело інформації і залучення експертів.

Посередник на цьому етапі керує обговоренням, орієнтуючи учасників на пошук спільних критеріїв, спільних інтересів і цілей. Як доводить практика, коли учасники “перестрибують” через етап з’ясування спільних рамок, прагнучи після початкового обміну думками почати розробку певних положень згоди, це приводить переговори у глухий кут.

Етап пошуку рішення характеризується боротьбою учасників за виштовхування “свого” рішення. Задача посередника полягає у відокремленні цього етапу від етапу прийняття рішення.

Посередник орієнтує учасників на розгляд найпростіших питань, внесення пропозицій та їх модифікації. Усі варіанти вирішення посередник фіксує і потім пропонує учасникам внести в них зміни, які б їх покращили. Розглядається можливість прийняття з деяких питань тимчасових, часткових або умовних рішень, розчленування складної проблеми на декілька підпроблем і перехід до згоди у вирішенні хоча б деяких з них, зниження взаємних вимог, прийняття ряду пропозицій “пакетом”.

Якщо посередник бачить, що відносно певної пропозиції реально можна досягти згоди, то він направляє учасників на обговорення. Якщо одна зі сторін визнає пропозицію іншої неприйнятною, її просять сформулювати умови, при яких пропозицію може бути прийнято.

Загострення дискусії, спроби сторін здійснювати тиск, слід сприймати як нормальний прояв захисту власних інтересів. Посередник повинен зберігати об’єктивність, дотримуватися регламенту і допомагати “чесній грі” у рамках правил, які сторони обговорили. При необхідності посередник допомагає сторонам формулювати свої виправлення або умови.

На етапі прийняття рішення переговори часто заходять в глухий кут. Одна з сторін може робити це навмисно, з метою посилення тиску на іншу сторону, перевірки наполегливості і справжньої сили опонента. Можливо, це робиться з метою тягнути час або це прояв нереалістичних цілей однієї сторони, байдужості до досягнення домовленості з іншою. Може бути, що ця безвихідь зумовлена тим, що сторони мають приховані інтереси, які не були задекларовані, але без врахування яких домовленість не може бути досягнутою.

Посереднику слід прогнозувати поведінку сторін, яка могла б довести обговорення до безвихідного стану, і використовувати адекватний ситуації прийом виходу з цього положення. Якщо час, відведений на переговори, вичерпано, посередник може виступити ініціатором компромісної пропозиції, що враховує інтереси сторін, і не залишаючи жодну з них в позиції того, хто програв. Ключові питання вирішуються у кінці цього етапу.

Завершення переговорів – це останній етап, на якому сторони повинні сформулювати зміст згоди і оформити її протоколом або викласти у письмовій формі причини суперечок і аргументувати позиції сторін. На цьому етапі посередник допомагає сторонам оформити домовленість. Слід пам’ятати, що задоволення від процесу переговорів не обмежується задоволенням від досягнення згоди, а містить у собі процедурне і психологічне задоволення, тобто задоволення тим, як і в якій атмосфері пройшли переговори.

Посередник має відмітити вклад обох сторін у досягнення згоди, подякувати за плідну співпрацю. Якщо домовленість не була підписана, вказати на досягнуте розуміння інтересів кожної сторони і на напрям, де, на його думку компроміс можливий.

Посередник стимулює конструктивне обговорення суперечливих питань і сприяє взаємопорозумінню сторін, перш за все, через упровадження певних процедурних правил, формування розкладу переговорів, вплив на психологічну атмосферу самих переговорів.

Посередництво є творчим процесом. В посередництві велику роль грає інтуїція, досвід, які допомагають посереднику знайти таку тактику дій, яка б була адекватною:

- 1) специфіці конфлікту;
- 2) стилям поведінки у конфлікті та у переговорах сторін конфлікту;
- 3) цілям посередництва.

Успішний посередник – це тверезий реаліст, який не прагне досягнення “справедливого” або “найкращого” вирішення конфлікту, а прагне знайти прийнятне для сторін урегулювання суперечливого питання (питань). При цьому досягнення згоди розглядається як поетапний

процес, обумовлений визначенням деякої єдності і взаємозумовленості інтересів сторін, збільшенням їх взаємодовіри і здатності до спільного пошуку збалансованого вирішення суперечливих питань. Як правило, посередник прагне стримати ескалацію конфлікту, але в деяких випадках може допустити тимчасову ескалацію з метою демонстрації непродуктивності обраної ними тактики ведення переговорів. В реальному процесі посередництва існують обидві орієнтації, відношення яких визначається посередником на основі аналізу конкретної ситуації.

Література

1. Ващенко И.В., Гиренко С.П., Хамальян Р.А. Общая конфликтология: Учеб. Пос. / Под общей ред. А.Г.Антоновой. – Харьков: ООО “Модель Вселенной”, 2000. – 512с.
2. Гришина Н.В. Психология конфликта. – Спб.: Изд-во “Питер”, 2000. – 464 с.
3. Дмитриев А.В. Конфликтология: учебное пособие. – М.: Гардарики, 2003.- 320 с.
4. Пірен М.І. Основи конфліктології: Навчальний посібник. – К., 1997. – с. 378.
5. Рубин Дж., Пруйт Д., Ким Хе Сунг. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. – СПб: прайм – ЕВРОЗНАК, 2001. – 352 с.
6. Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. – Спб.: Речь, 2002. – 256 с.

REFERENCE

1. Vashhenko Y.V., Gy`renko S.P., Hamalyan R.A. Obshhaya konfly`ktology`ya: Ucheb. Pos. / Pod obshhej red. A.G.Antonovoj. – Har`kov: ООО “Model` Vselennoj”, 2000. – 512s.
2. Gry`shy`na N.V. Psy`xology`ya konfly`kta. – Spb.: Y`zd-vo “Py`ter”, 2000. – 464 s.
3. Dmy`try`ev A.V. Konfly`ktology`ya: uchebnoe posoby`e. – M.: Gardary`ky`, 2003.- 320 s.
4. Piren M.I. Osnovy` konfliktologiyi: Navchal`ny`j posibny`k. – K., 1997. – s. 378.
5. Ruby`n Dzh., Prujt D., Ky`m Хе Sung. Socy`al`nyj konfly`kt: эskalacy`ya, tury`k, razresheny`e. – SPb: prajm – EVROZNAK, 2001. – 352 s.
6. Sy`dorenko E.V. Treny`ng vly`yany`ya y` proty`vostoyany`ya vly`yany`yu. – Spb.: Rech`, 2002. – 256 s.

В статье рассматривается феномен посредничества, его этапы и роль в конфликтной ситуации как в процессе общественного, так и межличностного взаимодействия. Сравниваются модели посредничества как в отечественной, так и в зарубежной научной литературе. Отмечается в качестве субъекта посредничества и специфики ситуации, в которой оно осуществляется.

Ключевые слова: посредничество, конфликтная ситуация, субъект посредничества.

In the article the phenomenon of mediation, its stages and role in resolving conflict in the process of public and in interpersonal interaction. Compared models of mediation in domestic and in foreign literature. The role of the subject of mediation and the specific situation in which last carried out.

Key words: mediation, conflict situation, the subject of mediation.

УДК 159.93

НАЦІОНАЛЬНА СВІДОМІСТЬ ОСОБИСТОСТІ ЯК ПРЕДМЕТ ПСИХОЛОГО - ПЕДАГОГІЧНОГО АНАЛІЗУ

Рожественська Т.П.

м. Київ, психолог ЗШ№3

В статті розглядаються питання національної свідомості особистості. Аналізуються елементи національної свідомості й самосвідомості. Визначено умови формування та розвитку національної самосвідомості особистості.

Ключові слова: національна самосвідомість, саморозвиток, самоактуалізація, самоздійснення, ідентифікація.