

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Інститут заочного та дистанційного навчання

Кафедра юридичної психології

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

для здобуття ступеня вищої освіти магістра

на тему «Вплив темпераменту поліцейського служби освітньої безпеки на поведінку в конфліктних ситуаціях»

Виконала: здобувачка 2-МПС курсу
Спеціальність С4 «Психологія»
Настасьєва Олександра Святославівна.
Індивідуальний навчальний план
№ 24-13 МПС

Мобільний телефон:
+380 961443285

Науковий керівник: професор кафедри
юридичної психології, доктор
психологічних наук, професор
Романенко Оксана Вікторівна

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«18» 12 2025 р., протокол № 8

Т.в.о. завідувача кафедри, доктор філософії
в галузі психології, капітан поліції

Маріанна БУДАНОВА

Київ-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКИ ПОЛІЦЕЙСЬКОГО СЛУЖБИ ОСВІТНЬОЇ БЕЗПЕКИ У КОНФЛІКТНІЙ СИТУАЦІЇ	
1.1 Феноменологія конфлікту у науковій літературі.....	6
1.2 Стили поведінки особистості в конфліктних ситуаціях.....	14
1.3 Роль темпераменту поліцейського у вирішенні конфліктних ситуацій.....	22
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ТЕМПЕРАМЕНТУ ПОЛІЦЕЙСЬКОГО СЛУЖБИ ОСВІТНЬОЇ БЕЗПЕКИ НА ПОВЕДІНКУ У КОНФЛІКТНІЙ СИТУАЦІЇ	
2.1 Організація та проведення дослідження впливу темпераменту поліцейського на поведінку у конфліктній ситуації.....	35
2.2 Аналіз результатів емпіричного дослідження.....	39
Висновки до розділу 2.....	47
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ СИТУАЦІЯМИ ДЛЯ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ.	
3.1 Превентивне управління конфліктними ситуаціями.....	50
3.2 Шляхи підвищення конфліктологічної компетентності керівника.....	57
3.3 Сучасні методи корекції конфліктної поведінки.....	63
Висновки до розділу 3.....	68
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73

ВСТУП

Актуальність дослідження визначається сучасними умовами розвитку українського суспільства, які характеризуються складною соціально-політичною ситуацією, введенням воєнного стану та підвищеним рівнем напруженості у міжособистісних відносинах. У таких умовах проблема конфліктів набуває особливого значення, оскільки конфліктні ситуації виникають у багатьох сферах життєдіяльності людини, але найбільш відчутними вони є у професіях, пов'язаних із постійною взаємодією з людьми та необхідністю прийняття оперативних та відповідальних рішень [4; 12; 18; 20; 55; 57].

Одним із прикладів таких професій є діяльність поліцейських служби освітньої безпеки, що є відносно новим напрямом у системі Національної поліції України. Функціонування цієї служби обумовлено потребою забезпечення безпечного освітнього середовища, профілактики правопорушень у закладах освіти та своєчасного реагування на кризові та конфліктні ситуації. Особливістю професійної діяльності поліцейських цієї служби є необхідність одночасної взаємодії з різними категоріями учасників освітнього процесу: дітьми та підлітками, педагогічним персоналом, адміністрацією закладів освіти, батьками, а також із колегами по службі.

Специфіка взаємодії у зазначених умовах полягає у різноманітності психологічних, вікових та емоційних характеристик учасників освітнього процесу, що значно підвищує ймовірність виникнення конфліктів. У цих умовах особливе значення набуває індивідуальний стиль поведінки поліцейського, його здатність контролювати власні емоції, обирати адекватні способи реагування та підтримувати конструктивну комунікацію. Значну роль у цьому процесі відіграють властивості темпераменту, який виступає як відносно стабільна та переважно вроджена характеристика особистості.

Темперамент визначає динамічні особливості психічної діяльності людини, зокрема швидкість реакцій, емоційну збудливість, рівень імпульсивності та

стійкість до стресових впливів. Саме ці характеристики безпосередньо проявляються у конфліктних ситуаціях, де важливо діяти оперативно, виважено та відповідально. Водночас різниця між типами темпераменту не свідчить про різний рівень психічних можливостей особистості, а відображає специфіку її поведінкових реакцій у схожих умовах.

Актуальність даного дослідження зумовлена також недостатньою кількістю наукових праць, присвячених вивченню впливу темпераменту на поведінку поліцейських служби освітньої безпеки саме у конфліктних ситуаціях. На сьогодні більшість наявних досліджень зосереджено на загальних питаннях темпераменту або конфліктної поведінки, при цьому не враховується специфіка професійної діяльності поліцейських у закладах освіти. Вивчення цього питання має не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки отримані результати можуть бути використані у процесі професійного відбору, психологічної підготовки та підвищення ефективності діяльності працівників поліції [6; 23; 38; 40; 53].

Об’єктом дослідження є поведінка особистості в конфліктній ситуації.

Предмет дослідження – вплив темпераменту на поведінку поліцейського служби освітньої безпеки в конфліктній ситуації.

Метою роботи є теоретичне вивчення та емпіричне дослідження поведінки поліцейського у конфліктній ситуації залежно від типу темпераменту.

Зважаючи на поставлену мету, **завданнями** дослідження є:

- вивчити проблематику конфлікту у науковій літературі;
- проаналізувати особливості конфліктних форм поведінки особистості;
- дослідити типологію темпераменту особистості та його вплив на виникнення і вирішення конфліктних ситуацій;
- дослідити темперамент та особливості поведінки поліцейських у конфліктних ситуаціях;
- розробити пропозиції для покращення управління конфліктними ситуаціями.

Теоретичною і методологічною основою роботи є: [1; 2; 3; 4; 9 ; 14; 27; 35; 58; 60].

Елементи наукової новизни полягають у розширенні та поглибленні теоретичних знань про поведінку особистості в конфліктній ситуації.

Методологічну основу дослідження склали: наукові концепції в галузі психології конфлікту.

Методи дослідження:

➤ *теоретичні*: аналіз та систематизація психологічних джерел з проблеми дослідження;

➤ *емпіричні*: спостереження; бесіда; психодіагностичні методи: методика дослідження типу темпераменту Г. Айзенка, методика дослідження «Особливості реагування в конфліктній ситуації» К. Томаса; авторська анкета щодо виявлення типу конфліктних ситуацій в діяльності поліцейського служби освітньої безпеки.

➤ *інтерпретаційні*: кількісний та якісний аналіз отриманих даних.

Практичне значення здобутих результатів полягає у розробці заходів продуктивного вирішення конфліктів у професійній діяльності поліцейських.

Емпірична база дослідження: 30 працівників служби освітньої безпеки ГУНП в Чернівецькій області

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки, основний текст викладено на 70 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКИ ПОЛІЦЕЙСЬКОГО СЕКТОРУ ОСВІТНЬОЇ БЕЗПЕКИ У КОНФЛІКТНІЙ СИТУАЦІЇ

1.1 Феноменологія конфлікту у науковій літературі

У психологічних дослідженнях феномен конфлікту трактується багатовимірно. Його розглядають як наслідок взаємодії зовнішніх і внутрішніх суперечностей особистості, як внутрішнє протистояння різноспрямованих мотивів та інтересів однієї людини, а також як процес загострення міжособистісної взаємодії. Останній супроводжується інтенсивними емоційними переживаннями, опозиційною поведінкою та прагненням учасників впливати на дії і позиції один одного.

Зазвичай спогади про конфліктні ситуації асоціюються з негативними переживаннями, такими як ворожість, погрози, непорозуміння, образи та напружені спроби довести власну правоту. У зв'язку з цим у масовій свідомості сформувалося уявлення про конфлікт як виключно деструктивне та небажане явище, якого слід уникати за будь-яких обставин.

Водночас сучасні психологічні концепції наголошують, що, попри притаманні конфлікту негативні прояви, він може виконувати і конструктивну функцію. Зокрема, конфлікт здатний стимулювати розвиток організації, виявляти чинники, що перешкоджають її ефективному функціонуванню, та слугувати показником динамічної рівноваги й поступу. У низці випадків зіткнення інтересів сприяє виникненню нових ідей, проєктів і досягненню взаєморозуміння, хоча іноді воно призводить до агресивних реакцій, емоційного виснаження та соціального відчуження.

У науковій літературі конфлікт (від лат. *conflictus* — зіткнення) визначається як протиборство несумісних, протилежно спрямованих тенденцій у свідомості окремого індивіда, у системі міжособистісних взаємодій або у взаєминах між окремими особами чи соціальними групами, що супроводжується гострими негативними емоційними станами. У процесі конфліктної взаємодії зазнає змін система цінностей і взаємин, трансформується сприйняття реальності, посилюється емоційна напруженість. Учасники конфлікту часто демонструють підвищену тривожність, підозрілість, нервозність і вдаються до нетипових для них форм поведінки [4; 12; 18; 20].

На сучасному етапі розвитку психологічної науки дедалі більше теоретиків і практиків підтримують позицію, згідно з якою окремі конфлікти є не лише неминучими, а й до певної міри необхідними навіть у добре функціонуючих організаціях із налагодженими міжособистісними стосунками. Ключовим аспектом у цьому контексті виступає ефективне управління конфліктами. Відтак конфлікт доцільно розуміти як відсутність згоди між двома або більше сторонами — окремими особами чи групами, тоді як конфліктна ситуація постає як стан, за якого зміна кількісних або якісних характеристик однієї зі сторін призводить до загострення взаємодії між учасниками протистояння.

Необхідною та водночас достатньою передумовою виникнення конфлікту є наявність у учасників соціальної взаємодії протилежно орієнтованих мотивів, оцінок і суджень, що супроводжується станом активного протистояння між ними. Конфліктне явище може бути проаналізоване як у статичному вимірі — як сукупність взаємопов'язаних структурних компонентів, так і в динамічному — як процес розвитку та ескалації протиріч.

До базових структурних складових конфлікту належать учасники конфліктної взаємодії, предмет протистояння, уявлення про конфліктну ситуацію, мотиваційні чинники та позиції сторін. Сторонами конфлікту виступають суб'єкти соціальних відносин, чийі інтереси зазнають

безпосереднього порушення, а також особи або групи, які відкрито чи приховано підтримують одну з конфліктуючих сторін.

Предмет конфлікту являє собою реальну або уявну проблему, що обумовлює виникнення протистояння між сторонами. Йдеться про певну суперечність, пов'язану з розподілом влади, характером взаємин, статусним домінуванням, професійною сумісністю або іншими значущими аспектами, яка і стає джерелом конфлікту. Відображення цієї проблеми у свідомості учасників взаємодії формує суб'єктивний образ предмета конфлікту, що впливає на перебіг і глибину протистояння.

Мотиваційна складова конфлікту представлена внутрішніми спонукальними силами, які детермінують включення суб'єктів у конфліктну взаємодію. Такі мотиви реалізуються через потреби, інтереси, цілі, ціннісні орієнтації та переконання. Позиції сторін конфлікту відображають ті вимоги, очікування або претензії, які вони декларують у процесі відкритого протистояння чи під час переговорів.

Варто наголосити, що конфлікт розгортається лише за умови, коли два або більше суб'єктів не тільки усвідомлюють наявність несумісних інтересів, але й переходять до активних дій, спрямованих на протидію один одному. Сама по собі об'єктивна розбіжність цілей чи інтересів, так само як і її усвідомлення окремими індивідами або групами, ще не створює достатніх підстав для виникнення реального конфлікту.

Суб'єктом конфлікту вважається індивід або соціальна група, які усвідомлюють власне нерівноправне становище у порівнянні з іншими щодо доступу до матеріальних чи нематеріальних ресурсів, влади, соціального впливу або можливостей реалізації власних інтересів.

Для глибшого розуміння сутності конфлікту важливо виокремити ключові ознаки, через які він проявляється у соціальній взаємодії.

Ознаками наявності конфлікту виступають кілька взаємопов'язаних

характеристик. По-перше, має існувати ситуація, яка сприймається її учасниками як конфліктна. По-друге, об'єкт протистояння характеризується неподільністю, тобто не може бути розподілений між сторонами без втрати його цінності. По-третє, учасники конфліктної взаємодії демонструють намір продовжувати протистояння з метою досягнення власних цілей, а не залишати проблемну ситуацію. Для конфлікту також є типовими невизначеність кінцевого результату та розбіжності у цілях, намірах і поведінкових стратегіях сторін.

Початок конфлікту пов'язується з появою об'єктивно фіксованих дій, спрямованих проти іншого учасника взаємодії. Якщо адресат таких дій усвідомлює їхню спрямованість і реагує протидією, конфлікт переходить у фазу активного розвитку. У разі відсутності відповідної реакції й активних дій з боку опонента формується лише конфліктна ситуація, яка ще не набула відкритого характеру.

Поняття конфлікту тісно пов'язане з категорією конфліктних форм поведінки. Під останніми розуміють сукупність стійких поведінкових проявів особистості, що підвищують ймовірність виникнення конфліктних ситуацій, і які можуть включати фізичну, вербальну або опосередковану агресію, дратівливість, негативізм, образливість, підозрілість та інші деструктивні реакції. Аналіз наукових джерел свідчить про наявність різних підходів до визначення чинників, що обумовлюють виникнення та розвиток конфліктних форм поведінки. Зокрема, дослідники виділяють соціально-психологічні (об'єктивні) та індивідуально-психологічні (суб'єктивні) детермінанти, внутрішні й зовнішні суперечності, а також вплив особистісних характеристик, що формуються на основі природних задатків, індивідуального соціального досвіду та взаємодії суб'єктивних і об'єктивних чинників [6, с. 111–119].

Суперечності, які виступають основою внутрішньоособистісного конфлікту, розглядаються як одна з ключових передумов формування конфліктних форм поведінки. Цю позицію підтримують представники різних

наукових шкіл і напрямів психології, серед яких В. П. Бурлачук, Е. О. Донченко, Г. М. Дубчак, К. Левін, Н. І. Непомняща, Т. М. Титаренко, К. Хорні, З. Фрейд та інші дослідники [20, с. 17].

Розмежування об'єктивних і суб'єктивних причин конфліктних форм поведінки має важливе прикладне значення, оскільки створює підґрунтя для розроблення ефективних заходів їхнього попередження та вибору оптимальних стратегій поведінки у типових конфліктних ситуаціях. До об'єктивних причин передусім належать умови соціальної взаємодії, які зумовлюють зіткнення інтересів, позицій, установок і поглядів учасників. Саме ці чинники формують передконфліктну ситуацію, виступаючи її об'єктивним компонентом.

Суб'єктивні причини конфліктної поведінки переважно зумовлюються індивідуально-психологічними характеристиками опонентів, які визначають вибір саме конфліктного способу реагування на об'єктивно наявну суперечність. У таких випадках особистість відмовляється від компромісного врегулювання проблеми, не вдається до поступок чи уникнення конфлікту, а також не орієнтується на спільний пошук взаємовигідного рішення разом з опонентом. Натомість обирається стратегія відкритої протидії. При цьому практично кожна передконфліктна ситуація містить потенціал для альтернативного вибору — між конфліктним і неконфліктними способами її подолання. Чинники, що зумовлюють схильність особистості до конфліктної поведінки в подібних умовах, у переважній більшості мають суб'єктивний характер і пов'язані з особливостями сприймання, емоційного реагування та саморегуляції індивіда [20].

Психологічне вивчення конфліктів посідає провідне місце серед досліджень, присвячених цій проблематиці у різних галузях наукового знання. Це обумовлено, насамперед, широтою об'єктного та предметного поля аналізу, а також безпосередньою спрямованістю на особистісний вимір конфлікту, зокрема на виявлення психологічних механізмів і індивідуальних детермінант

конфліктної поведінки. Різноманіття підходів і концепцій у психологічних дослідженнях конфліктів зумовлює необхідність їх упорядкування та поглибленого теоретичного осмислення.

Водночас слід зазначити, що систематизація психологічних досліджень конфлікту стикається з тими самими методологічними труднощами, що й узагальнення результатів міждисциплінарних наукових пошуків, зокрема з відсутністю єдиної концептуальної основи. З огляду на це, аналіз психологічних досліджень конфлікту доцільно здійснювати, спираючись на різні критерії та підстави класифікації.

Передусім увагу варто зосередити на вивченні конфлікту в межах психологічних парадигм, переважно сформованих у західній психологічній традиції. До провідних напрямів дослідження конфлікту належать психоаналітичний підхід, представлений у працях З. Фрейда, А. Адлера, К. Хорні та Е. Фромма; екзистенціальний напрям (Л. Бінсвангер, Р. Ленг, В. Франкл); соціотропна концепція (В. Макдугалл, С. Сигеле); динамічний підхід, пов'язаний з іменем К. Левіна; соціометричний напрям, розроблений Дж. Морено; інтеракціоністська парадигма (Г. Блумер, М. Кун, Т. Шибутані); а також необіхевіористський підхід, представлений працями Н. Міллера та Дж. Долларда [22, с. 71].

Для досліджень психоаналітичного напрямку характерне біопсихологічне тлумачення природи конфліктів. У межах цього підходу конфлікт розглядається як результат напруження між вимогами соціально-морального середовища, з одного боку, та імпульсами і потребами природних інстинктів людини — з іншого. Саме невідповідність між цими двома площинами зумовлює виникнення внутрішніх і зовнішніх конфліктів.

Згідно з поглядами З. Фрейда, конфлікт формується в тих випадках, коли тиск соціальних норм і обмежень перевищує здатність особистості до сублімації інстинктивних потягів. За таких умов внутрішнє напруження може набувати

патологічних форм, проявляючись у невротичних розладах, девіантній або злочинній поведінці. Розвиваючи ідеї психоаналізу, австрійський психолог А. Адлер вбачав джерело конфліктів у переживанні людиною власної вразливості, почутті неповноцінності та усвідомленні особистісної недосконалості. На його думку, прагнення компенсувати ці переживання шляхом домінування над іншими нерідко призводить до внутрішніх зривів і міжособистісних конфліктів.

Послідовник З. Фрейда К. Юнг запропонував оригінальну типологію особистості, в основу якої поклав відмінності у способах розв'язання внутрішніх конфліктів. Відповідно до цієї концепції всі люди поділяються на два базові психотипи — інтровертів і екстравертів, що відрізняються спрямованістю психічної енергії та характером реагування на внутрішні суперечності [21].

Центральним поняттям теоретичної концепції К. Хорні є феномен базисної тривожності. На відміну від З. Фрейда та К. Юнга, дослідниця не розглядала конфлікт як іманентну, споконвічно притаманну людині характеристику. Уже у своїх ранніх працях К. Хорні наголошувала, що невротичні розлади зумовлюються передусім культурними чинниками, а точніше — порушенням рівноваги у системі міжособистісних відносин. Під впливом базисної тривожності особистість формує компенсаторні стратегії поведінки, які поступово набувають характеру стійких потреб. У результаті К. Хорні виокремила три провідні напрями розвитку особистості: орієнтацію «до людей», «проти людей» та «від людей» [21].

У концепції Е. Фромма конфлікт розглядається як невід'ємний супутник процесу індивідуалізації та відокремлення особистості. Розвиток людини, за його твердженням, відбувається в умовах постійного протистояння між індивідом і соціальним середовищем. Е. Фромм вважав, що подолання відчуття самотності й екзистенційної незначущості можливе лише шляхом «втечі від свободи», що пов'язано з несвідомими психічними процесами, доступними для аналізу переважно психоаналітичними методами [20].

Аналізуючи явища групової динаміки, К. Левін також звертався до проблематики конфлікту. На його думку, першоосновою конфліктної взаємодії виступають певні психічні стани особистості, зокрема фрустрація, напруження та емоційний дискомфорт, які відображають ступінь незадоволеності потреб у взаємодії з об'єктами навколишнього середовища.

Згідно з психологічною теорією соціометрії, запропонованою Дж. Морено, міжособистісні конфлікти зумовлюються характером емоційних зв'язків між людьми, зокрема системою взаємних симпатій та антипатій, що формуються у груповій взаємодії.

Особливе місце в психологічних дослідженнях конфлікту посідає аналіз внутрішніх умов конфліктності особистості та її схильності до конфліктної поведінки. Як зазначають науковці, такими умовами є, передусім, суперечності між різними мотивами, ціннісними орієнтаціями та системами відносин особистості. Іншу групу внутрішніх детермінант становить суб'єктивне переживання нерозв'язності життєвої ситуації. У міру розширення взаємозв'язків суб'єкта з навколишнім світом зростає й кількість об'єктивно суперечливих відносин, що перехрещуються між собою та породжують конфлікти. Такі конфлікти можуть закріплюватися і входити до структури особистості, яка при цьому постає не як проста сукупність відносин і їх ієрархія, а як складна система життєвих зв'язків, між якими відбувається постійна боротьба [20, с. 241].

У працях вітчизняних дослідників конфлікт розглядається в контексті цілісної організації особистості як порушення взаємозв'язків між її структурними підсистемами та системою соціальних відносин. Згідно з цією позицією, конфліктність є іманентною характеристикою особистості, оскільки людина, з одного боку, орієнтована на розвиток, самореалізацію, досягнення внутрішньої гармонії та успішну соціальну адаптацію, а з іншого — реалізація цих прагнень нерідко ускладнюється об'єктивними та суб'єктивними перешкодами, зумовленими суперечливістю її життєвих зв'язків і відносин [20].

У межах психології особистості звернення до проблематики конфлікту практично завжди пов'язане з аналізом внутрішніх протиріч, конкуренції мотивів і ціннісних орієнтацій. У цьому контексті конфлікт трактується не лише як деструктивне явище, а й як важливе джерело особистісного розвитку, що сприяє формуванню якісно нових психічних утворень та розширенню адаптаційних можливостей індивіда [7; 21; 22].

Отже, аналіз наукових джерел засвідчує відсутність універсальної, загальноприйнятої теорії конфлікту. На сучасному етапі розвитку наукового знання поняття конфлікту не належить виключно до однієї галузі науки чи практики, а використовується у межах різних дисциплін, кожна з яких наповнює його власним змістом. Термін «конфлікт» охоплює широкий спектр соціально-психологічних явищ і процесів. Частина науковців розглядає конфлікт як одну з форм нормативної людської взаємодії, яка не обов'язково має руйнівні наслідки, може виконувати стабілізувальну та регулятивну функції, піддається управлінню та містить потенціал для конструктивних змін. Водночас інші дослідники акцентують увагу на небажаності конфліктів, наголошуючи на доцільності їх запобігання, а у випадку виникнення — якнайшвидшого усунення негативних проявів.

1.2 Стили поведінки особистості в конфліктних ситуаціях

Будь-яка конфліктна поведінка формується під впливом сукупності взаємопов'язаних об'єктивних і суб'єктивних чинників [6]. Аналіз психологічних джерел, присвячених проблемі детермінації конфліктних форм поведінки, свідчить, що у конфліктну взаємодію з соціальним оточенням найчастіше вступають особи з ригідною, негнучкою структурою характеру. Для таких людей характерне неадекватне сприймання альтернативних способів поведінки, які суперечать їхнім усталеним принципам, установкам і ціннісним орієнтаціям.

Зазвичай вони повільно адаптуються до нових умов, відзначаються інертністю, обмеженістю соціальних контактів, вираженим егоцентризмом і низькою готовністю до компромісу.

Протилежною за своїм психологічним змістом характеристикою виступає емпатія. Встановлено, що особи з розвиненою здатністю до співпереживання, які вміють враховувати позиції інших, відзначаються доброзичливістю, відкритістю, емоційною чутливістю та оптимістичним ставленням до людей, значно рідше виявляють конфліктну поведінку. Ще одним чинником, який може сприяти виникненню конфліктних форм взаємодії, є стійке прагнення до соціального визнання, поваги та підвищення власного статусу в групі. Такі особи схильні сприймати себе як центральну фігуру, ігноруючи інтереси та позиції інших членів колективу, що неминуче провокує напруження і протистояння.

Формування конфліктної поведінки часто зумовлюється недостатнім розвитком свідомості та самосвідомості в процесі сприйняття складних і непередбачуваних соціальних ситуацій. У таких умовах особистість не здатна здійснювати повноцінний аналіз можливих варіантів поведінки, уникає збору та осмислення додаткової інформації і схильна до імпульсивного прийняття рішень без врахування можливих наслідків.

Додатковим психологічним фактором, що сприяє виникненню конфліктних форм поведінки, є дисгармонія між уявленням особистості про бажаний, ідеальний образ «Я» та реальною самооцінкою. Низький рівень особистісної адаптованості, поєднаний із підвищеною чутливістю у взаємодії із соціальним середовищем, часто супроводжується заниженою самооцінкою. Компенсація цього стану відбувається через формування надмірно ідеалізованого образу себе. У прагненні відповідати цьому уявленому образу особистість може сприймати власні неусвідомлені або неприйнятні риси як провідні характеристики своєї особистості та трактувати їх як ефективні засоби досягнення значущих цілей, наприклад, ототожнювати агресивність із силою.

Внаслідок цього така особистість демонструє обмежену гнучкість у міжособистісній взаємодії, оскільки процеси самопізнання залишаються неактуалізованими, а репертуар адекватних стратегій поведінки обмежений. Завищена самооцінка може стати джерелом численних конфліктів із найближчим соціальним оточенням, яке не приймає розбіжності між реальною поведінковою спроможністю особистості та її уявленням про власну значущість.

Досліджуючи конфліктні форми поведінки, А. Я. Анцупов відзначає, що в реальних життєвих ситуаціях люди застосовують різні тактики впливу на опонента з метою задоволення власних потреб та врегулювання конфліктної ситуації [4]. На основі аналізу цих тактик виокремлюють конфліктні форми поведінки, які умовно поділяються на жорсткі, нейтральні та м'які. Як правило, реалізація конфліктної поведінки відбувається за принципом поступового переходу від м'яких до більш жорстких форм.

Однією з жорстких форм конфліктної поведінки є захоплення та утримання об'єкта конфлікту, що переважно застосовується у ситуаціях, де предмет протистояння має матеріальний характер. Подібна тактика може проявлятися як у міжособистісних, так і в міжгрупових або міждержавних конфліктах.

До жорстких форм також належить фізичний примус, який реалізується через дії, спрямовані на обмеження або блокування діяльності опонента, заподіяння шкоди матеріальним цінностям чи безпосередній фізичний вплив. Такі способи взаємодії мають виражений деструктивний характер і значно загострюють конфлікт.

Психологічне насильство є ще однією поширеною формою конфліктної поведінки. Воно спрямоване на приниження гідності опонента, завдання моральної шкоди та зниження його самооцінки. До проявів цієї форми належать вербальні образи, грубість, знецінювальні жести, негативні особистісні оцінки, дискримінаційні дії, поширення неправдивої інформації, маніпуляція, жорсткий контроль та диктат у міжособистісних стосунках.

Форма тиску передбачає використання вимог, вказівок, наказів і погроз, включно з ультимативними вимогами, пред'явленням компрометуючих матеріалів або шантажем. Така тактика спрямована на примусове нав'язування власної позиції.

Демонстративні дії застосовуються з метою привернення уваги оточення до власної проблеми або позиції у конфлікті. Вони можуть проявлятися у публічних заявах, скаргах, символічних протестних діях або інших формах соціально спрямованої поведінки, що не скасовують формальних зобов'язань, але посилюють тиск на опонента.

Санкціонування як форма конфліктної поведінки полягає у впливі на іншу сторону за допомогою обмежувальних заходів, таких як стягнення, підвищення навантаження, заборони, блокування діяльності або відмова від виконання певних рішень чи розпоряджень.

Коаліційна поведінка спрямована на підвищення власного статусу й ресурсів у конфлікті шляхом формування союзів і розширення групи підтримки. Вона може реалізовуватися через залучення керівництва, громадськості, друзів, родичів, а також через звернення до засобів масової інформації чи органів влади.

Фіксація власної позиції базується на раціональних аргументах і передбачає використання фактів, логіки та доказів для обґрунтування своєї точки зору. До цієї форми належать переконання, аргументовані прохання, критичні зауваження та конструктивні пропозиції.

Дружелюбна поведінка проявляється у коректному спілкуванні, акцентуванні спільних інтересів, демонстрації готовності до співпраці, наданні інформації, допомоги, вибачень і підтримки. Вона сприяє зниженню напруженості та створює умови для конструктивного вирішення конфлікту.

Угода як форма конфліктної поведінки передбачає взаємні поступки, обмін ресурсами, домовленості та взаємне визнання інтересів сторін.

Окрім цього, в науковій літературі виокремлюють раціональні форми конфліктної поведінки, до яких відносять фіксацію позиції, дружелюбність і санкціонування, а також ірраціональні форми, зокрема тиск і психологічне насильство, що ґрунтуються переважно на емоційних і імпульсивних реакціях [5; 14; 15; 26; 55].

У конфліктній поведінці особистості завжди простежується сукупність об'єктивних і суб'єктивних детермінант [6]. Аналіз психологічних джерел, присвячених проблемі виникнення конфліктних форм поведінки, дає підстави стверджувати, що найчастіше до конфліктної взаємодії з оточенням залучаються особи з ригідними особистісними характеристиками. Таким людям притаманна низька поведінкова гнучкість, неспроможність адекватно сприймати альтернативні способи реагування, що не відповідають їхнім усталеним принципам і ціннісним орієнтаціям. Як правило, вони характеризуються інертністю, повільною адаптацією до нових умов, обмеженістю соціальних контактів, вираженням егоцентризмом та запереченням компромісних рішень.

Водночас протилежною за своїм психологічним змістом характеристикою виступає емпатійність. Особи з розвиненою здатністю до співпереживання, які враховують позицію інших, відзначаються доброзичливістю, оптимізмом, емоційною відкритістю та схильністю до співпраці, що суттєво знижує ймовірність їхнього залучення до конфліктних ситуацій.

Важливим чинником формування конфліктної поведінки є стійке прагнення до соціального визнання, підвищеного статусу та домінуючої позиції в групі. Особи з такою мотивацією часто сприймають себе як центральну фігуру взаємодії, ігноруючи потреби та інтереси інших учасників, що неминує призводить до міжособистісних суперечностей. Додатковим фактором виникнення конфліктів є недостатній розвиток свідомості та самосвідомості, який ускладнює адекватне сприйняття і осмислення складних, непередбачуваних соціальних ситуацій. У таких випадках особистість не схильна до аналізу

можливих варіантів поведінки, уникає збору та систематизації додаткової інформації і демонструє імпульсивність та поспішність у прийнятті рішень.

Суттєвим психологічним підґрунтям конфліктної поведінки є дисгармонія між уявленням особистості про власний ідеальний образ «Я» та реальною самооцінкою. Низький рівень особистісної адаптованості у поєднанні з підвищеною чутливістю до соціальної взаємодії часто супроводжується заниженою самооцінкою, компенсацією якої стає формування надмірно ідеалізованого образу «Я». У прагненні відповідати цьому образу індивід може трактувати власні неусвідомлені недоліки як провідні риси особистості та ефективні засоби досягнення значущих цілей, наприклад, ототожнювати агресивність із проявом сили. У подальшому це призводить до обмеженої гнучкості поведінки, дефіциту самопізнання та зменшення адаптивних стратегій реагування. Завищена самооцінка, своєю чергою, часто стає джерелом конфліктів із найближчим соціальним оточенням, яке не приймає розбіжності між реальною спроможністю особистості та її претензіями.

А. Я. Анцупов підкреслює, що у реальному житті люди застосовують різні тактики впливу на опонента з метою задоволення власних потреб та досягнення бажаного результату у конфліктній ситуації [4]. На основі аналізу цих тактик виокремлюють конфліктні форми поведінки, умовно поділені на м'які, нейтральні та жорсткі. Як правило, їх реалізація відбувається за принципом поступового переходу від менш до більш жорстких форм прояву.

До жорстких форм належать захоплення та утримання об'єкта конфлікту, що характерно для ситуацій із матеріальним предметом суперечності, а також фізичне насильство, яке може проявлятися у знищенні матеріальних цінностей, блокуванні діяльності опонента чи безпосередньому фізичному впливі. Психологічне насильство реалізується через приниження гідності, образи, брутальність, дискримінаційні дії, наклеп, дезінформацію, маніпуляцію та жорсткий контроль у міжособистісних стосунках. До цієї групи також відносять

тиск у формі погроз, ультиматумів, шантажу або використання компрометуючої інформації.

Окрему групу становлять демонстративні дії, спрямовані на привернення уваги соціального оточення до власної позиції або проблеми. Вони можуть виявлятися у публічних скаргах, показових формах протесту, відмові від виконання обов'язків чи інших символічних актах. Санкціонування як форма впливу передбачає використання обмежень, заборон, збільшення навантаження або відмову від співпраці з опонентом. Посилення позиції в конфлікті може також здійснюватися шляхом формування коаліцій, залучення груп підтримки, звернення до керівництва, громадськості або засобів масової інформації.

До більш м'яких і раціональних форм конфліктної поведінки належать фіксація власної позиції за допомогою аргументації, логіки та фактів, прояви дружелюбності, що включають коректне спілкування, готовність до співпраці, надання допомоги та вибачення, а також укладання угод, заснованих на взаємному обміні поступками, обіцянками чи благами. У науковій літературі розрізняють раціональні форми конфліктної поведінки, до яких належать фіксація позиції, дружелюбність і санкціонування, та ірраціональні, зокрема тиск і психологічне насильство [5; 14; 15; 26; 55].

На основі теоретичного аналізу психологічної літератури виділено конфліктну поведінку, що обумовлена як суб'єктивними, так і об'єктивними чинниками. До суб'єктивно детермінованих форм, прояви яких орієнтовані на соціальне оточення, відносяться непряма агресія, що проявляється у провокуванні та ескалації конфліктів через плітки, саркастичні зауваження, підвищення тону голосу або демонстративні рухи. Сюди також включається негативізм, який переважно спрямований проти авторитетних осіб чи керівництва, а також образа, що поєднує заздрість і ворожість до оточуючих та ґрунтується на переживанні реальних або уявних страждань. Значущим суб'єктивним чинником є почуття провини, яке породжує

внутрішньоособистісний конфлікт і проявляється у самозвинуваченні, критичному ставленні до власної поведінки та моральних переживаннях.

До об'єктивно детермінованих стимулів конфліктної поведінки належать порушення трудової дисципліни, грубість та зухвала манера спілкування, систематичне заперечення або критика будь-яких пропозицій, а також ігнорування вимог чи ухиляння від виконання завдань. Окремо виділяється фізична агресія, яка проявляється у готовності до силового впливу навіть за мінімального подразнення, та підозрілість, що характеризується недовірою і настороженим ставленням до оточення. Вербальна агресія охоплює як формальні прояви негативних емоцій, наприклад сварки та крик, так і змістовні — погрози, лайку або прокльони. Інтенсивність і характер прояву цих форм можуть значною мірою залежати від індивідуально-психологічних особливостей особистості.

Узагальнення наукових підходів дозволяє виділити три рівні прояву конфліктної поведінки, що відрізняються за інтенсивністю та характером її реалізації.

Перший рівень – високий – така поведінка акцентується і тісно пов'язана з типом темпераменту, особливостями характеру та силою збудження нервової системи, тобто визначається вродженими рисами особистості. Існує відповідність між 12 видами акцентуацій характеру та 12 видами конфліктної поведінки. Цей рівень є найстійкішим і найважче піддається корекції. Для його ефективного коригування рекомендується поєднувати індивідуальні та групові психокорекційні заходи.

Другий рівень – середній – конфліктна поведінка на цьому рівні формується під впливом недостатньої вихованості, педагогічної запущеності, соціального оточення та референтних груп. Важливу роль відіграє незнання правил поведінки та конструктивних моделей міжособистісної взаємодії. Типові прояви цього рівня включають вербальну та фізичну агресію, порушення трудової дисципліни, невиконання доручень, зверхнє ставлення до інших. Для

корекції таких форм поведінки зазвичай застосовують групові психокорекційні методики [40; 48; 51].

Третій рівень – низький – поведінка ситуативна, нестійка і емоційно забарвлена, залежить від поточного настрою та внутрішніх переживань особистості. Після прояву таких конфліктних реакцій людина, як правило, усвідомлює свою поведінку, відчуває провину або сором і намагається уникати повторення подібних дій у майбутньому. Цей рівень не потребує глибинної психокорекції і зазвичай коригується шляхом самоконтролю емоцій та поведінкових реакцій [8; 10; 33].

Таким чином, сучасні наукові підходи демонструють різноманіття способів класифікації конфліктної поведінки. Незаперечним є той факт, що прояви такої поведінки обумовлені поєднанням внутрішніх особистісних характеристик та впливом соціального оточення. Визначення причин конфліктної поведінки та її рівнів дозволяє організовувати цілеспрямовану психокорекційну роботу для покращення емоційного та психологічного стану особистості.

1.3 Роль темпераменту поліцейського у вирішенні конфліктних ситуацій

Визначальна роль у формуванні поведінки людини в конфліктних ситуаціях належить її темпераменту, оскільки він впливає на швидкість, характер та інтенсивність реакцій індивіда. Темперамент розглядається як характеристика особистості з точки зору динамічних особливостей психічної діяльності – темпу, ритму, швидкості та інтенсивності психічних процесів і станів. Незважаючи на різноманіття підходів до дослідження цієї проблеми, більшість науковців і практиків погоджуються з тим, що темперамент є біологічною основою, на якій формується соціальна особистість. Його властивості відрізняються стабільністю

та відносною постійністю порівняно з іншими психічними характеристиками [40; 42].

Історично навчання про темперамент бере свій початок у працях давньогрецького лікаря Гіппократа, проте найбільш систематично ця концепція була розвинена І.П. Павловим, який виділив типи нервової системи з урахуванням не лише кількості, але й якісних характеристик, що відповідають класичним чотирьом типам темпераменту:

1. Сангвінік – сильний, урівноважений, рухливий;
2. Флегматик – сильний, урівноважений, інертний;
3. Холерик – сильний, неурівноважений, з переважанням збудження;
4. Меланхолік – слабкий тип нервової системи.

Подальші дослідження темпераменту змістили акцент від визначення жорстких типів до оцінювання ступеня прояву окремих властивостей. Сучасні підходи, зокрема К.-Г. Юнга та Г.-Ю. Айзенка, класифікують темперамент за такими параметрами, як екстраверсія – інтроверсія, рівень активності та емоційного тону, емоційна збудливість і переважні форми поведінкових реакцій. На основі цих властивостей формується типологія темпераменту, що дозволяє прогнозувати поведінкові реакції індивіда у різних життєвих і соціальних ситуаціях, включно з конфліктними [40; 42].

На рисунку 1.1 представлено сучасну типологію темпераменту, розроблену Г. Айзенком, яка узагальнює ці властивості та демонструє взаємозв'язок між ними.

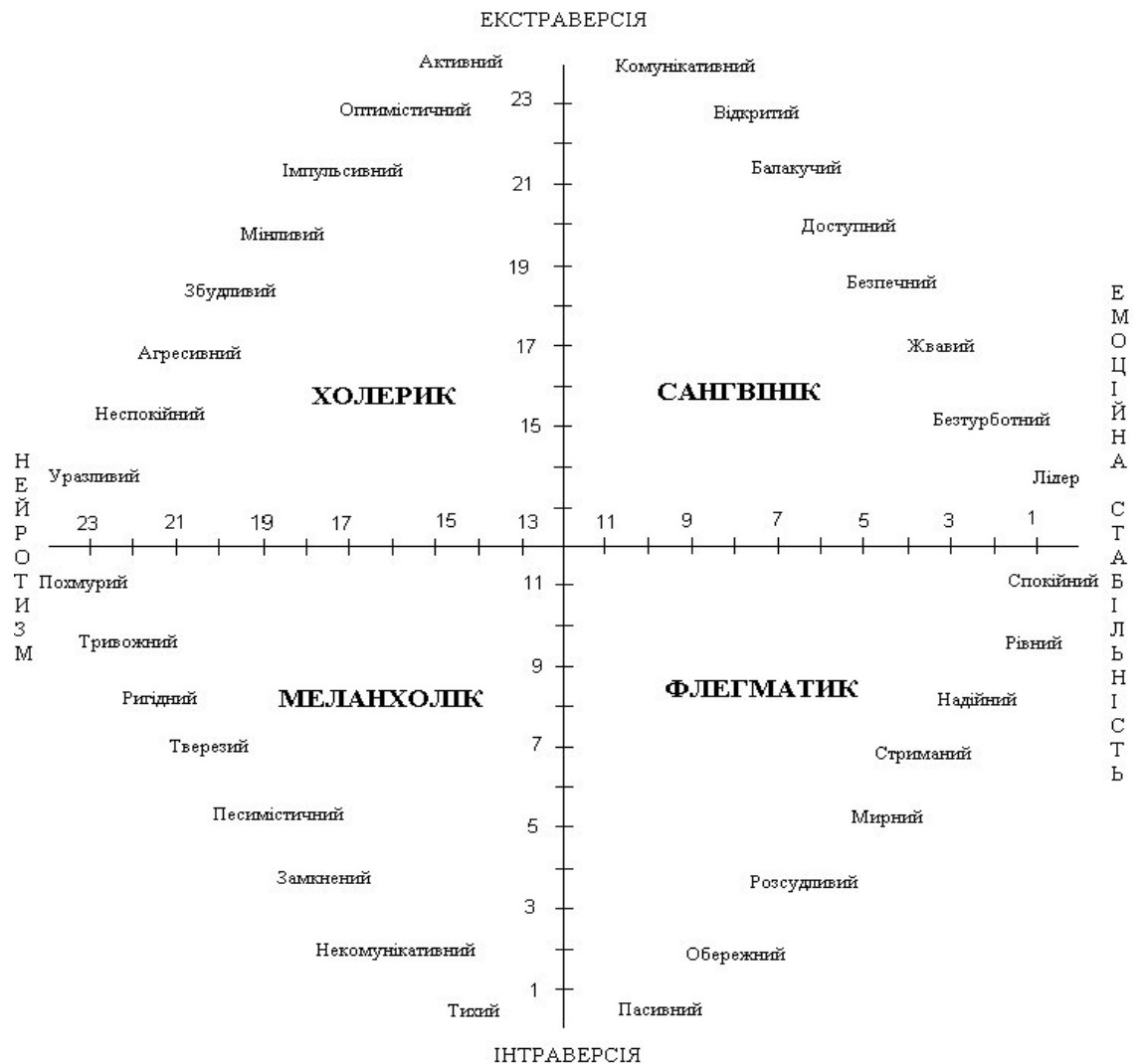


Рис.1.1 Типологія темпераменту за Г. Айзенком [8, с. 116]

Кожна властивість темпераменту людини сприяє її адаптації до певного кола умов і вимог діяльності, а успішність пристосування залежить від співвідношення цих властивостей незалежно від індивідуальних особливостей. Темперамент можна розглядати як сукупність індивідуально характерних особливостей психіки. Прояви типу темпераменту різноманітні: вони помітні не лише у зовнішній поведінці, а й пронизують всі сфери психіки, проявляючись у пізнавальній діяльності, сфері емоцій, мотивації, поведінкових діях, а також у розумовій діяльності, мовленні та інших аспектах [2; 3; 30; 35].

Вважається, що тип темпераменту людини є вродженим, хоча до кінця не з'ясовано, від яких саме властивостей його організації це залежить. Темперамент включає комплекс особистісних характеристик, у тому числі поведінкових. При цьому він не визначає рівень загальних чи спеціальних здібностей: люди одного типу темпераменту можуть мати різний рівень обдарованості, а особи з різним темпераментом можуть однаково успішно працювати в одній сфері діяльності.

У ситуаціях, коли вимоги діяльності не відповідають певним особливостям темпераменту, людина підбирає такі способи виконання завдань, які найбільшою мірою відповідають її природним схильностям і допомагають компенсувати потенційно негативний вплив проявів темпераменту. Сукупність цих індивідуально ефективних прийомів формує особистий стиль діяльності.

Отже, темперамент складається з комплексу особливостей особистості, включно з поведінковими, які проявляються у соціальній взаємодії, а особливо помітно – у конфліктних ситуаціях.

Залежно від індивідуальної схильності до конфліктів, людей можна умовно розподілити на три категорії: стійкі до конфліктів, ті, хто утримується від конфліктів, та конфліктні особистості [6, с. 111–119]. Емпіричні дані свідчать, що чисельність останньої групи становить приблизно 6–7% від загальної кількості працівників у колективі. Для забезпечення оптимального психологічного клімату важливо зосередити увагу на цій частині персоналу, оскільки решта приблизно 90% працівників, як правило, самостійно прагнуть підтримувати порядок і гармонію у взаємодії.

Конфліктність особистості визначається як інтегральна характеристика, що відображає частоту виникнення міжособистісних конфліктів. У висококонфліктних осіб спостерігається тенденція бути постійними ініціаторами напружених взаємин незалежно від наявності проблемних ситуацій. Так, холеричний тип темпераменту часто проявляє конфліктну поведінку у вирішенні суперечливих ситуацій через нестійкість і рухливість нервової системи. Водночас

така особистість швидко стабілізується і може переходити до неконфліктної взаємодії.

Важливим чинником виникнення конфліктів є рівень домагань особистості, який визначає формування ідеальної перспективної мети, вибір конкретних цілей дій та бажаний рівень самооцінки. Завищена самооцінка часто провокує негативну реакцію з боку оточення, тоді як занижена – підвищує тривожність, знижує впевненість у власних силах та сприяє ухиленню від відповідальності [6, с. 111–119].

Для керівника важливо враховувати індивідуальні психологічні характеристики, які підвищують ризик проявів конфліктної поведінки. Серед таких факторів виділяють неадекватну самооцінку (як завищену, так і занижену), прагнення до домінування, консерватизм мислення та переконань, надмірну принциповість і прямолінійність, критичне налаштування без аргументованих підстав, а також емоційні особливості, зокрема підвищену тривожність, схильність до агресії, впертість та дратівливість.

Конфліктні ситуації формуються тоді, коли характеристики однієї особистості або групи суперечать аналогічним особливостям іншої людини, тобто виникає несумісність на міжособистісному чи соціально-психологічному рівні.

Особливу увагу варто приділяти вивченню сублімації діяльності як механізму врегулювання конфліктів серед осіб з різними типами темпераменту, адже індивідуальні психофізіологічні особливості значною мірою визначають продуктивність і креативність у роботі. При цьому ефективність подолання суперечностей безпосередньо залежить від того, наскільки враховані специфічні властивості кожного темпераменту. Зокрема, важливими є здатність чітко усвідомлювати завдання, передбачати потенційні наслідки дій, переносити невизначеність, генерувати нові ідеї та долати труднощі на шляху до реалізації

цілей, а також вміння ефективно працювати в команді та підтримувати конструктивну взаємодію з іншими учасниками процесу.

Особливості поведінки особистості в організаційних умовах залежно від типу темпераменту наведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Поведінка особистості в організації залежно від типу темпераменту

Параметри оцінки	Сангвінік	Холерик	Флегматик	Меланхолік
Розуміння завдання	Часто перебиває співрозмовника, тому важливо забезпечити концентрацію уваги для повного сприйняття інформації	Складно сприймає великі обсяги інформації, їх слід подавати частинами	Ретельно аналізує завдання, для повного розуміння інформація має бути систематизована	Пропускає частину інформації під час сприйняття та обмірковування
Здатність до аналізу та прогнозу	Вміє швидко приймати тактичні рішення	Орієнтований на постановку тактичних завдань	Здібний до стратегічного планування та прогнозування	Добре планує власну роботу, ефективний у ситуаціях обмеженого часу
Відношення до	Легко переносить	Важко переносить	Концентрується на завданні	Легко переносить

невизначеності	невизначеність, здатен переключатися між завданнями	невизначеність	та легко адаптується	невизначеність, швидко переключається між діяльністю
Продуктування ідей	Активно генерує нові ідеї	Теж є генератором ідей	Скоріше реалізує наявні ідеї	Може запропонувати ідею, проте часто потребує допомоги для її обґрунтування
Подолання труднощів	Концентрується на меті та рухається до кінця, іноді змінюючи напрямок	Найкраще справляється зі складними та нестандартними завданнями	Стабільно виконує завдання до кінця	Обирає завдання з більшою ймовірністю успіху
Стратегія поведінки в конфліктній ситуації	Схильний до співпраці	Переважно суперництво, іноді ухил	Співпраця при важливих проблемах, в інших випадках – ухил	Обирає співпрацю або ухил у залежності від ситуації

Відношення до виконуваних завдань	Усвідомлює їх значущість	Висока впевненість у важливості виконаної роботи	Певність у можливості вирішення завдання та достатності часу	Завдання відповідають амбіціям та рівню здібностей
--	-----------------------------	--	---	--

Виходячи з даних про ставлення підлеглих до творчої діяльності та їх участь у процесі створення нових ідей, представлених у таблиці 1.1, керівнику необхідно організовувати робочий процес так, щоб конфлікти набували конструктивного характеру та стимулювали генерацію інноваційних рішень і успішну реалізацію творчих проектів. Для запобігання негативним наслідкам конфліктів та їх ефективного подолання працівнику слід застосовувати методи управління, які відповідають специфіці характеру та індивідуальним особливостям працівників. Практика управління конфліктами може включати їх регулювання, завершення, запобігання, профілактику, пом'якшення, стримування або відкладення, що узагальнено у таблиці 1.2 [20].

Таблиця 1.2

Методи управління конфліктами у колективі

Метод	Суть методу
Завершення	Встановлення чітких правил і вимог, яких сторони конфлікту мають дотримуватися для його подолання. Метою є забезпечення розуміння кожним працівником процесу врегулювання конфлікту, визначення відповідальності та очікуваних результатів.
Запобігання	Формування в колективі суспільної думки щодо учасників

	конфлікту. Оскільки громадська оцінка впливає на поведінку людей, що потребують підтримки та схвалення, це стимулює сторони уникати конфронтаційної поведінки задля збереження добрих міжособистісних стосунків.
Профілактика	Координація та інтеграція діяльності підрозділів організації. Чітка ієрархія повноважень сприяє налагодженню взаємодії, розв'язанню проблем та прийняттю рішень. Проміжні служби допомагають вирішувати проблеми між підрозділами, а інтеграція зусиль різних структур спрямована на досягнення спільної мети.
Придушення	Використання посередника для допомоги сторонам побачити ситуацію з позицій опонента, знайти оптимальні рішення та виробити узгоджені пропозиції. Також включає створення морально-психологічно сприятливої атмосфери та контроль за виконанням домовленостей. За необхідності застосовуються адміністративні методи, наприклад структурні зміни, переведення чи усунення опонентів, що запобігає подальшій шкоді колективу та конфліктам.

Як демонструє таблиця 1.2, для вирішення конфліктів у колективі застосовуються різноманітні підходи. Стиль суперництва, або конкуренції, передбачає намагання нав'язати опоненту рішення, що є вигідним для себе. У контексті організаційних відносин, наприклад між керівником і підлеглим, такий підхід може набувати форми примусу. Протилежним за логікою є стиль пристосування, або поступок, який полягає у прийнятті позиції іншої сторони та обмеженні власних інтересів для уникнення прямої конфронтації.

Стиль співпраці, або проблемно-дозвільний підхід, спрямований на пошук рішень, що задовольняють інтереси всіх учасників конфлікту. Прихильники цього стилю розглядають конфлікт як нормальне явище, здатне стимулювати вироблення більш ефективних і творчих способів вирішення проблем. Учасник, який застосовує стиль ухилення, перебуває у конфліктній ситуації, але уникає активної участі у її розв'язанні. Компроміс, у свою чергу, передбачає взаємні поступки за важливих питань, але не гарантує повного задоволення інтересів жодної зі сторін.

Дослідження організаційної теорії показують, що стратегія суперництва застосовується найчастіше: понад 90 % конфліктних ситуацій учасники намагаються вирішити саме цим способом. Це підтверджується й прикладами із служб зайнятості, де прагнення придушити опонента часто призводить до деструктивних наслідків.

Найбільш результативним методом розв'язання конфліктів в організаціях вважається стиль співпраці. Він передбачає визнання існування різних поглядів, готовність вислухати думку іншої сторони, з'ясування причин конфлікту та вироблення взаємоприйнятних рішень. Основні характеристики цього підходу включають визначення проблеми через цілі, а не через конкретні рішення, пошук взаємовигідних варіантів, фокус на суті проблеми замість оцінки особистих якостей опонента, формування довірчої атмосфери, відкритий обмін інформацією та прояв симпатії під час обговорення позицій іншої сторони.

Вирішальну роль у застосуванні тактики співпраці відіграють керівники, оскільки соціально-психологічна компетентність працівника визначає ефективність врегулювання конфліктів. У цілому, для запобігання конфліктам найбільш дієвим залишається формування єдиного працездатного та згуртованого колективу.

Конфлікт є природним і невід'ємним явищем у соціальних системах. Особливо він характерний для організацій, що надають соціальні послуги, де

рівень конфліктності зазвичай високий. Конфлікти в таких структурах дозволяють виявити різні точки зору, розширюють кількість можливих альтернатив та забезпечують додаткову інформацію, що сприяє більш об'єктивному прийняттю рішень і підвищенню ефективності надання послуг. Водночас деякі конфлікти мають деструктивний характер, що призводить до зниження продуктивності організації, погіршення її здатності адаптуватися та порушення цілісності структури. Інші, навпаки, конструктивні або функціональні конфлікти сприяють удосконаленню організаційної структури, підвищенню результативності діяльності та виробленню більш оптимальних стратегій розвитку. Деструктивні конфлікти найчастіше виникають у взаємодії між обласними та районними центрами зайнятості, оскільки в цих випадках переважає стратегія суперництва та можуть спостерігатися порушення принципу поділу управлінської праці по вертикалі. Конструктивні конфлікти, які зазвичай короткострокові та відкриті, частіше формуються в організаціях із ліберально-демократичним стилем управління [9; 25; 54].

Методи врегулювання конфліктів можна розділити на структурні та міжособистісні (психологічні). Структурні підходи передбачають усунення внутрішньоорганізаційних суперечностей через чітке формулювання робочих вимог, застосування координаційних та інтеграційних механізмів, постановку комплексних цілей, а також запровадження систем стимулів і винагород. Проте в соціальних установах із ліберально-демократичним стилем управління такі методи часто виявляються малоефективними, особливо щодо вертикальних конфліктів ролей, що виникають на вищих рівнях ієрархії [20].

Висновки до I розділу

Конфлікти будь-якого типу є постійною складовою трудового процесу. Працівники соціальної сфери схильні активно проявляти емоції та відстоювати власні інтереси, пов'язані з нововведеннями та ідеями, що виступає формою їх

самовираження. Саме тому ефективне управління конфліктами є важливою складовою поліцейської діяльності [20].

Управління конфліктами має враховувати складність та багатогранність трудових відносин. Розбіжності неминучі, коли люди висловлюють різні точки зору. Залежно від способу вирішення конфлікту, конфлікти можуть або шкодити організації, або сприяти розвитку творчих і конструктивних здатностей. Керівник, який здатний правильно поводитися у конфліктній ситуації та вживати відповідні заходи, здобуває повагу підлеглих. Нездатність ефективно вирішувати конфлікти знижує авторитет керівника та може викликати вороже ставлення з боку працівників. Цілеспрямований вплив на конфліктну ситуацію є важливим інструментом антикризового управління колективом, а ефективне керування дозволяє запобігти виникненню конфлікту або усунути його причину [9; 25; 54; 20].

Конфлікт є невід'ємним явищем соціальних систем і проявом закономірної взаємодії протилежних інтересів, позицій та поглядів. У сучасних умовах швидких змін у житті людей, коли щоденно присутні стрес, тривога, страх та депресія, конфлікти в соціально-трудовій сфері часто сприймаються як загроза стабільності та ефективності організацій. Дійсно, конфлікти можуть мати руйнівні наслідки, порушувати робочі процеси, ускладнювати міжособистісні відносини та призводити до кадрових змін. Водночас відсутність конфліктів свідчить про застій і недостатню динаміку колективу [8].

Управління конфліктами в поліції має надзвичайну важливість, адже колектив функціонує як живий організм, здатний швидко змінюватися і розвиватися. Особливо це актуально для працівників поліції, чия діяльність пов'язана з безпосередньою взаємодією з людьми у складних ситуаціях. Вміння ефективно регулювати конфлікти дозволяє запобігати їх негативному впливу на особисте життя та професійну діяльність співробітників.

Вивчення конфлікту як частини соціальної взаємодії та врахування темпераменту як основи психодинамічної організації особистості є важливим у соціальній психології. Конфлікти охоплюють усі сфери суспільного життя і одночасно можуть виконувати конструктивну функцію, сприяючи пошуку нових рішень і підвищенню ефективності діяльності. Ефективне управління конфліктами вимагає чіткого розуміння природи та специфіки конкретного конфлікту, визначення оптимального стилю поведінки кожного учасника та врахування індивідуальних особливостей особистості, зокрема типу темпераменту. Такий підхід дозволяє перетворювати конфлікти на фактори розвитку, творчості та вдосконалення організаційної діяльності.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ТЕМПЕРАМЕНТУ ПОЛІЦЕЙСЬКОГО СЛУЖБИ ОСВІТНЬОЇ БЕЗПЕКИ НА ПОВЕДІНКУ У КОНФЛІКТНІЙ СИТУАЦІЇ

2.1 Організація та проведення дослідження впливу темпераменту поліцейського на поведінку у конфліктній ситуації

Для дослідження темпераменту працівників СОБ ГУНП в Чернівецькій області було використано методику Г. Айзенка. [5; 14; 55; 57]

Особистісний опитувальник Г. Айзенка (Eysenck Personality Inventory, EPI), вперше опублікований у 1963 році, включає 57 запитань, з яких 24 спрямовані на визначення «екстраверсії–інтроверсії», 24 – на оцінку емоційної «стабільності–нестабільності» (нейротизму), а решта 9 формують контрольну групу для перевірки щирості та достовірності відповідей. Для використання в пострадянських країнах опитувальник було адаптовано А. Шмельовим. За результатами тестування за методикою Айзенка отримують показники за шкалами «інтроверсія–екстраверсія» та «нестабільність–стабільність» [2]. Наприклад, співвідношення 6:9 свідчить про флегматичний тип темпераменту, 15:3 – про сангвінічний, а значення 12:12 свідчить про неможливість визначити конкретний тип темпераменту (див. рис. 1).

Використання цієї методики дозволяє визначити тип темпераменту особистості та виявити виражені риси характеру. За класифікацією Айзенка: холерик характеризується як екстраверт із емоційною нестійкістю; сангвінік – екстраверт, емоційно стабільний; меланхолік – інтроверт із емоційною нестійкістю; флегматик – інтроверт, емоційно стійкий. Зазвичай у житті рідко зустрічаються чисті типи темпераменту, частіше спостерігається домінування тих чи інших рис.

Сангвінік вирізняється швидкою адаптацією до змінних умов, легко знаходить контакт із людьми, відзначається високим рівнем комунікабельності. Його емоції швидко виникають і так само швидко згасають, а міміка виражена яскраво. Відсутність чітких цілей або недостатня залученість у творчий процес може призвести до поверховості мислення та емоційної нестабільності.

Холерик проявляє поривчастість у діях, характеризується високою збудливістю та емоційною насиченістю. Ефект цього типу темпераменту значною мірою залежить від спрямованості особистості: у людей із соціально активними інтересами він реалізується через ініціативність, енергійність та принциповість, тоді як у відсутності духовного розвитку може проявлятися негативно – через роздратованість і афективність.

Флегматик відрізняється спокійною та рівномірною поведінкою. Нові форми діяльності у нього виробляються повільно, але стійко. У сприятливих умовах проявляються позитивні риси – витримка, глибина мислення, послідовність, тоді як негативні – в'ялість, лінь, нестійкість та низький рівень волевих якостей – можуть посилюватися за несприятливих умов.

Меланхолік характеризується високою чутливістю до подразників, значним зовнішнім гальмуванням та труднощами концентрації. Сильні подразники можуть викликати тривалі реакції гальмування. У стабільному середовищі цей тип темпераменту проявляє змістовність та глибину мислення, а у несприятливих умовах – замкнутість, неспокійність, боязкість.

Згідно з теорією Айзенка, екстраверт комунікабельний, любить активні та веселі колективи, має численних друзів, схильний діяти імпульсивно, під впливом ситуації, проявляє гострі репліки та прагнення до змін. Водночас екстраверт може бути запальним, його емоції контролюються слабо, тому покластися на нього не завжди можливо. Інтроверт, навпаки, стриманий, спокійний, планує дії заздалегідь, дотримується етичних норм, серйозно ставиться до прийнятих рішень, контролює емоції і рідко проявляє агресію, його

поведінка більш передбачувана.

Фактор нейротизму вказує на емоційну стабільність або нестійкість особистості і пов'язаний із природженою стабільністю вегетативної нервової системи. За цим параметром усі особистості можна розташувати в континуумі: на одному полюсі – стабільні, зрілі та активні люди, на іншому – надмірно нервові, нестійкі та погано адаптовані, усі інші займають проміжні позиції.

Початок емпіричного дослідження поведінки в конфліктних ситуаціях ґрунтуватиметься на припущенні, що стиль поведінки працівника у конфлікті безпосередньо залежить від його типу темпераменту.

Гіпотеза дослідження: тип темпераменту є визначальним фактором поведінки працівників організації під час конфлікту. При цьому найбільш схильними до активних конфліктних дій є холерики і меланхоліки. Сангвініки і флегматики є більш стійкими до провокуючих дій іншої сторони і характеризуються більш виваженою поведінкою під час конфлікту, тяжінням до стратегій співробітництва та пристосування.

Цілями емпіричного дослідження ми визначили наступні:

- 1) визначити особливості стилю поведінки різних типів темпераменту працівників ГУНП в Чернівецькій області у конфліктній ситуації;
- 2) співставити стиль поведінки різних типів темпераменту працівників ГУНП в Чернівецькій області у конфліктній ситуації;
- 3) визначити специфіку конфліктних ситуацій в професійній діяльності поліцейських служби освітньої безпеки.

Вибірка: 30 працівників служби освітньої безпеки ГУНП в Чернівецькій області

Вік опитуваних: від 19 до 45 років.

Форма дослідження: анкетне опитування, письмове, (респондент особисто отримує анкету і сам її заповнює).

Для дослідження було обрано методику К. Томаса «Особливості

реагування в конфліктній ситуації».

На початкових етапах дослідження конфліктів широко застосовувався термін «вирішення конфліктів», що передбачав необхідність їхнього усунення або ліквідації. Метою цього підходу було досягнення ідеального безконфліктного стану, де учасники співіснують у повній гармонії.

Проте з часом наукове ставлення до проблеми конфліктів зазнало суттєвих змін. За К. Томасом, це зумовлено двома обставинами: по-перше, усвідомленням неможливості повної елімінації конфліктів, по-друге – визнанням їхніх позитивних функцій у соціальній взаємодії. Внаслідок цього акцент слід перенести з ліквідації конфліктів на їхнє ефективне управління. У такому підході К. Томас пропонує зосередитися на наступних аспектах:

- визначенні типових форм поведінки людей у конфліктних ситуаціях;
- оцінці продуктивності або деструктивності цих форм;
- розробці способів стимулювання продуктивної поведінки.

Для класифікації типів поведінки в конфліктних ситуаціях К. Томас запропонував двовимірну модель регулювання конфліктів, де ключовими параметрами є кооперація та напористість. Кооперація відображає увагу індивіда до інтересів інших учасників конфлікту, тоді як напористість визначає акцент на захисті власних інтересів.

Відповідно до цих двох вимірів виділяють п'ять основних способів регулювання конфліктів:

1. Змагання (конкуренція) – прагнення досягти власних цілей на шкоду іншому;
2. Пристосування – жертвування власними інтересами заради задоволення потреб іншого учасника;
3. Компроміс – взаємні поступки, що дозволяють досягти часткового задоволення обох сторін;
4. Уникнення – відсутність прагнення як до кооперації, так і до захисту

власних інтересів;

5. Співпраця – пошук рішення, яке повністю задовольняє інтереси обох сторін.

За К. Томасом, уникнення конфлікту зазвичай не приносить жодної вигоди жодній зі сторін. У випадках конкуренції, пристосування або компромісу виграє або програє одна сторона, або обидві сторони, якщо реалізується компромісна стратегія. Лише співпраця дозволяє забезпечити вигідний результат для всіх учасників конфліктної ситуації.

Для дослідження типових форм поведінки у конфлікті К. Томас розробив опитувальник, що містить 12 суджень для кожного з п'яти можливих варіантів поведінки. Судження комбінуються у 30 пар, що дозволяє оцінювати переваги кожного учасника у виборі стратегії конфліктної взаємодії. Опитувальник може застосовуватися індивідуально або групово, як самостійно, так і у поєднанні з іншими психологічними методиками.

2.2 Аналіз результатів емпіричного дослідження

Кількість опитаних: 30

Назва методики: Методика дослідження типу темпераменту Г. Айзенка, методика дослідження «Особливості реагування в конфліктній ситуації» К. Томаса [2; 3; 17].

Мета: визначити вплив темпераменту на поведінку працівника поліції в конфліктній ситуації

У таблиці 2.1 представлено відсотковий аналіз результатів дослідження за рівнем виразності типів темпераменту.

Таблиця 2.1

**Частотний розподіл показників типу темпераменту працівників
поліції**

Тип темпераменту	Кількість осіб	Частка, %
Холерик	2	6,7%
Сангвінік	20	66,7%
Флегматик	7	23,3%
Меланхолік	1	3,3%
Усього	30	100%

Так, частка сангвініків становить 66,7%, флегматиків – 23,3%, холериків – 6,7%, меланхоліків – 3,3%.

Отже, за даними таблиці 2.1, структура темпераменту колективу ГУНП в Чернівецькій області має такий вигляд (рис. 2.2).

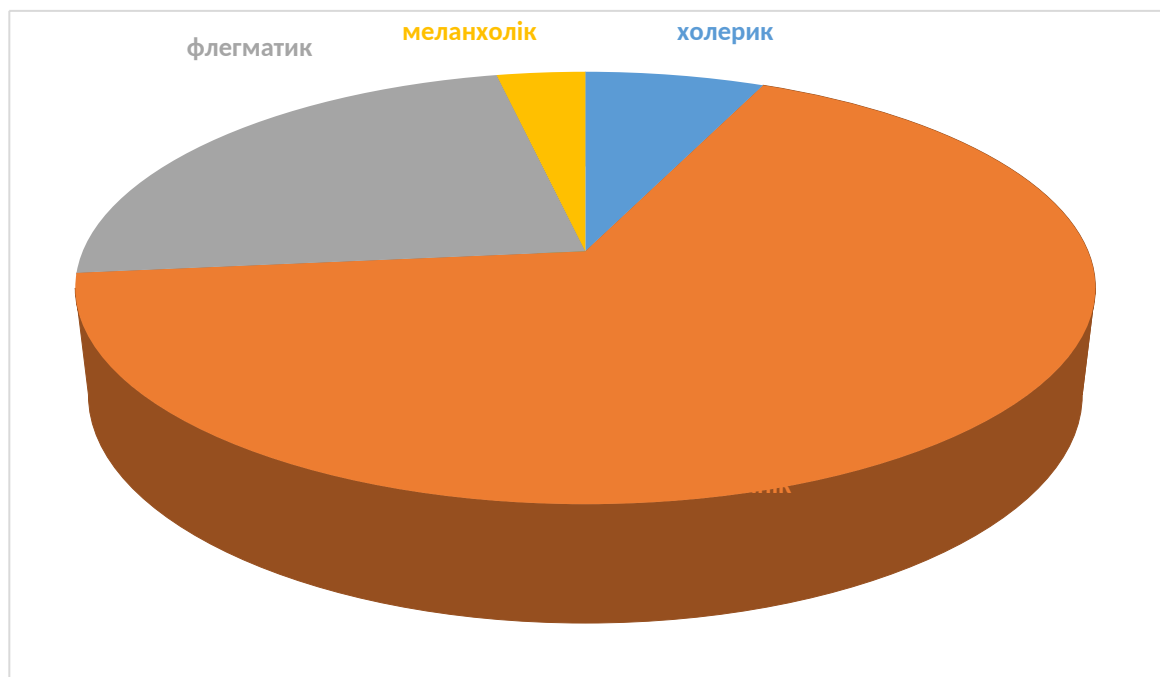


Рис.2.1. Структура колективу ГУНП в Чернівецькій області за типом темпераменту

Як засвідчують результати дослідження, у колективі ГУНП в Чернівецькій області за типом темпераменту переважають сангвініки та флегматики. У сангвініків часто розвинутий високий рівень комунікабельності, що допомагає

ефективно взаємодіяти з громадськістю, натомість флегматики володіють самоконтролем та рішучістю у вирішенні проблем. Тому, об'єднання цих типів особистостей створює збалансований та ефективний робочий колектив.

Після проведення аналізу типів темпераменту серед працівників ГУНП в Чернівецькій області наступним завданням стало визначення їхньої схильності до різних способів реагування у конфліктних ситуаціях. Методика К. Томаса дозволяє систематизувати типові реакції на конфлікти, завдяки чому можна виділити працівників, які демонструють тенденцію до суперництва, співпраці, компромісу, ухилення або ескалації конфліктів.

У групі «Сангвініки» (20 осіб) результати дослідження розподілилися наступним чином:

- 7 осіб проявляють переважно конфліктну поведінку у вигляді суперництва;
- 3 особи демонструють орієнтацію на співпрацю та взаємодію;
- 10 осіб надають перевагу компромісному підходу при вирішенні конфліктів.

Аналіз даних представлений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Стратегії поведінки сангвініків у конфліктній ситуації, %

№	Стратегія поведінки в конфлікті	Перевага стратегії, %
1	Суперництво	35,0
2	Співпраця	15,0
3	Компроміс	50,0
4	Уникання	0
5	Пристосування	0

Наочно результати дослідження представлені на рисунку. 2.2.



Рис. 2.2 Стратегії поведінки холериків у конфліктній ситуації, %

Результати по групі «Флегматики» у кількості 7 осіб виявилися наступними:

- У 5-ти осіб переважає стратегія компромісу;
- У 2-х осіб переважає стратегія пристосування.

Аналіз даних представлений в таблиці 2.3.

- Таблиця 2.3

- Стратегії поведінки флегматиків у конфліктній ситуації, %

№	Стратегія поведінки в конфлікті	Перевага стратегії, %
1	Суперництво	0
2	Співпраця	0
3	Компроміс	71,4
4	Уникання	0
5	Пристосування	28,6

Наочно результати дослідження представлені на рисунку 2.3.

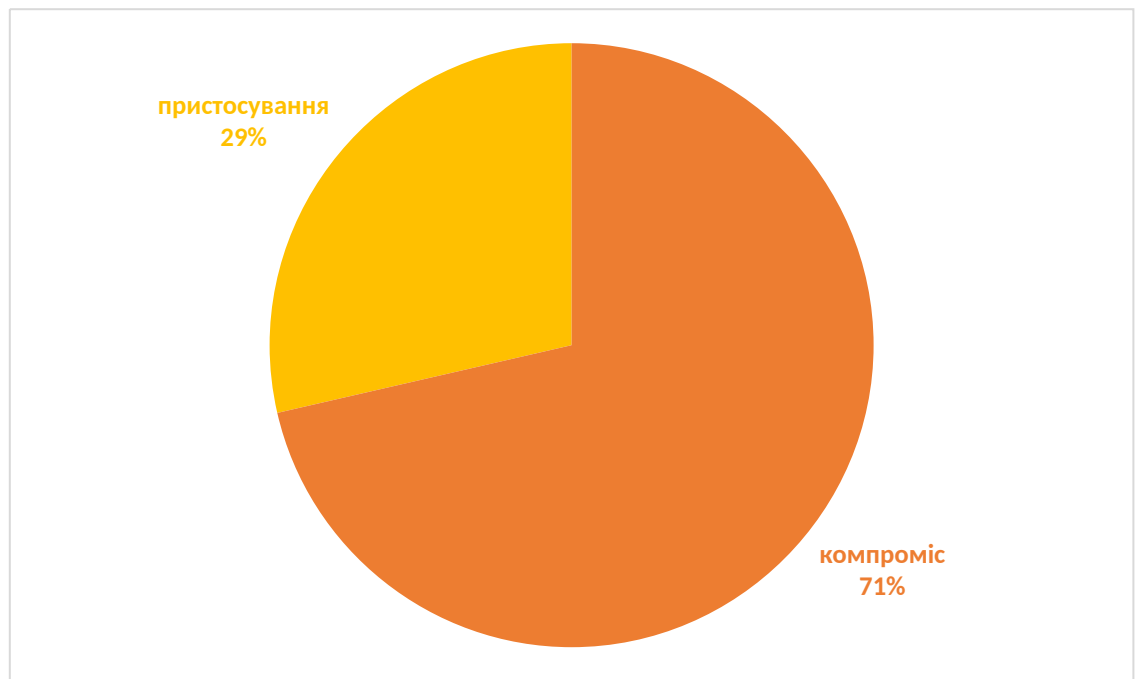


Рис. 2.3 Стратегії поведінки флегматиків у конфліктній ситуації, %

Результати по групі «Холерики» у кількості 2 осіб виявилися наступними:

- У 2-х осіб (100%) переважає стратегія компромісу.

Результати по групі «Меланхоліки» у кількості 1 особи – переважає стратегія компромісу.

Визначивши стиль поведінки працівників з різним типом темпераменту у конфліктній ситуації, співставимо результати.

Співставлення результатів наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Співставлення результатів стилю поведінки працівників з різним типом темпераменту у конфліктній ситуації, %

Стратегія поведінки в конфлікті	Холерики	Сангвініки	Флегматики	Меланхоліки
Суперництво	0	35,0	0	0

Співпраця	0	15,0	0	0
Компроміс	100	50,0	71,4	100
Уникання	0	0	0	0
Пристосування	0	0	28,6	0

Графічно результати зіставлення представлено на рис. 2.4.

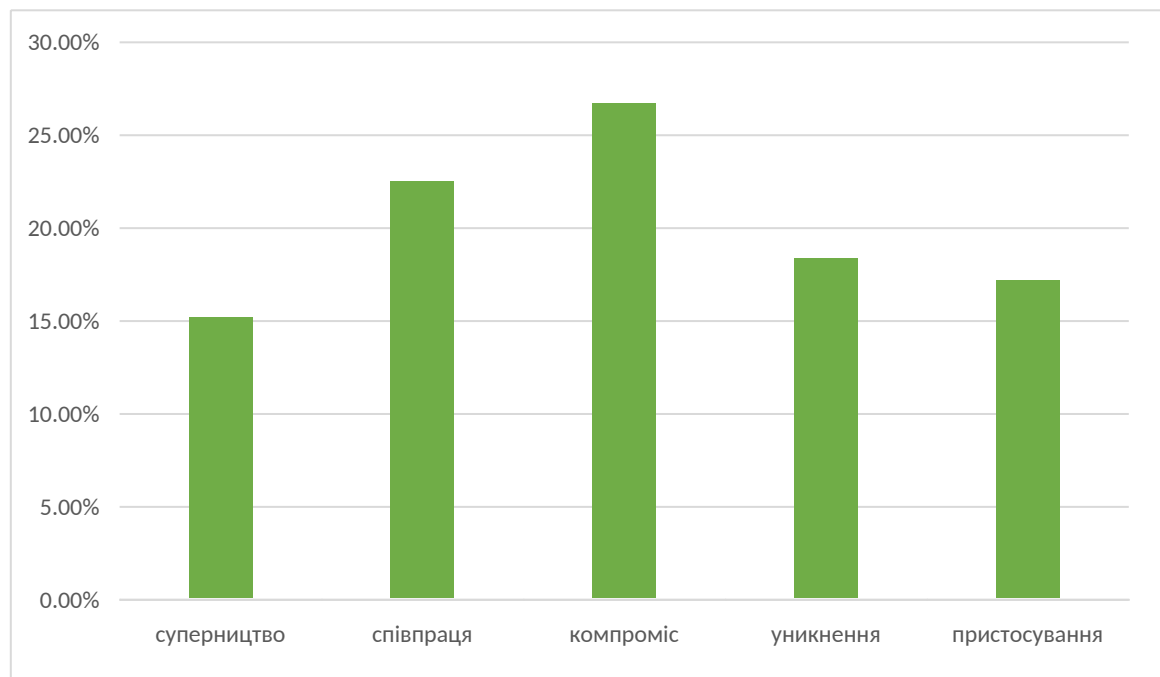


Рис. 2.4. Результати дослідження стратегії поведінки у конфліктах, працівників ГУНП в Чернівецькій області. (Рис. 2.8)

Отже, за результатами дослідження особливостей стилю поведінки у конфліктній ситуації працівників ГУНП в Чернівецькій області за допомогою методики К. Томаса «Особливості реагування в конфліктній ситуації», можемо сказати:

У холериків, сангвініків, флегматиків та меланхоліків переважає поведінковий стиль компромісу у конфліктних ситуаціях.

Стратегія компромісу спрямована на пошук середньої позиції, також відмови від деяких своїх інтересів і визнання інтересів інших. Цей стиль помірковано асертивний та помірковано кооперативний – його метою є пошук рівноваги. Він використовується при вирішенні питань помірної важливості, коли обидві сторони однаково сильні та сприйнятливі до протилежних поглядів. Цей стиль дає тимчасові рішення і прийнятний, коли недостатньо часу, а також як заміна суперництва та співробітництва, коли вони виявляють свою нездатність у вирішенні ситуації.

Компетентність у використанні компромісу включає комунікативні здібності; вміння зберігати діалог відкритим; вміння знаходити такі відповіді, які є привабливими для обох сторін; здатність відмовитися від частини своїх бажань; здатність визначати значущість усіх аспектів проблеми.

Надмірність у використанні компромісу призводить до втрати довгострокових цілей, нестачі довіри; до формування скептичної, цинічної обстановки, що створює враження відсутності корпоративних цінностей. Результатом прихильності до компромісу можуть стати вчинки, спрямовані на створення відчуття благополуччя людей, проте при цьому вихідний конфлікт не має дозволу.

Недостатнє володіння технікою компромісу призводить до непотрібної конфронтації, частих сутичок та неефективних переговорів.

Згідно з результатами дослідження, 35 % респондентів із типом темпераменту сангвінік обирають стратегію суперництва. Цей стиль характеризується наполегливістю та низькою схильністю до співпраці, коли особа переслідує власні інтереси за рахунок інших учасників конфлікту. Суперництво є типом поведінки, орієнтованим на використання власних сильних сторін для досягнення мети, зокрема здібностей переконувати, службового становища або економічних важелів впливу. Така поведінка може проявлятися

як захист власних прав, відстоювання своєї точки зору або прагнення до перемоги за будь-яку ціну.

Серед флегматиків 28,4 % демонструють стратегію пристосування. Вона характеризується ненаполегливою поведінкою та високою схильністю до співпраці, що протилежно конкуренції. Особи, які дотримуються стратегії пристосування, жертвують власними інтересами задля задоволення інтересів інших. У такій поведінці проявляється елемент самопожертвування, що може виражатися у формі безкорисної допомоги, виконання наказів інших осіб навіть всупереч власній волі, або погодження з точками зору інших учасників конфлікту.

Ще 15 % сангвініків використовують стратегію співпраці. Цей стиль поєднує наполегливість із готовністю до спільної роботи й протилежний уникненню конфлікту. Співпраця передбачає намір учасників конфлікту спільно знайти рішення, яке максимально задовольнить інтереси обох сторін. Вона спрямована на детальне вивчення ситуації, ідентифікацію ключових інтересів кожного учасника та вироблення альтернативних шляхів дій, що дозволяють досягти взаємовигідного результату. Практичне втілення співпраці може включати аналіз розбіжностей для розуміння позиції опонента, прийняття рішень для розв'язання проблем, які в іншому випадку могли б призвести до конкуренції або конфронтації, а також пошук творчих шляхів вирішення міжособистісних завдань.

На останньому етапі дослідження нами була використана авторська анкета щодо виявлення типу конфліктних ситуацій в діяльності поліцейського служби освітньої безпеки. Анкета складалася з таких питань:

1. Оцініть, будь ласка, наскільки часто виникають конфлікти в професійній діяльності поліцейського служби освітньої безпеки:
 - не виникають взагалі;
 - іноді;

- часто.
2. Визначте, хто є переважним учасником конфлікту:
 - педагоги освітнього закладу;
 - батьки учнів;
 - учні освітнього закладу.
 3. Визначте, наскільки продуктивно вдається вирішувати конфлікти у професійній діяльності поліцейського служби освітньої безпеки
 - не вдається вирішити продуктивно;
 - вдається не допустити ескалації конфлікту, але він має глибинні причини;
 - вдається вирішити продуктивно.

При аналізі отриманих результатів з'ясовано, що конфлікти у професійній діяльності поліцейського служби освітньої безпеки не мають характеру підвищеної частоти, але час від часу виникають, переважно при спілкуванні з важковиховуваними підлітками (80 %), а також з батьками дітей із проблемних сімей (20 %). В окремих випадках ситуативні конфлікти, що стосуються порушень дисципліни, вдається вирішити продуктивно (40 %), але в більшості випадків вони носять тривалий характер (60 %) та потребують відповідних психокорекційних впливів.

Висновки до розділу II

1. За результатами проведеного емпіричного дослідження, встановлено, що працівники поліції є здатними до ефективної комунікації, вони володіють достатнім рівнем стресостійкості та обізнані у стратегіях вирішення конфліктів. Характер діяльності визначає особливі вимоги до психологічного типу персоналу. Так, працівникам поліції для успішної роботи необхідно володіти

високим рівнем емпатії та співчуття, мати витримку і вміти поводитись у конфліктних ситуаціях та не реагувати на можливі провокації та маніпуляції.

2. З'ясовано, що конфлікти у професійній діяльності поліцейського служби освітньої безпеки не мають характеру підвищеної частоти, але час від часу виникають, переважно при спілкуванні з важковиховуваними підлітками, а також з батьками дітей із проблемних сімей. В окремих випадках ситуативні конфлікти, що стосуються порушень дисципліни, вдається вирішити продуктивно, але в більшості випадків вони носять тривалий характер та потребують відповідних психокорекційних впливів.

3. За результатами дослідження було виявлено такий розподіл типів темпераменту серед працівників поліції: сангвініки – 66,7%, флегматики – 23,3%, холерики становлять 6,7%, а меланхоліки 3,3%. Деякі працівники тяжіють одночасно до двох типів темпераменту, що дещо ускладнює їх психологічну ідентифікацію.

4. За результатами зіставлення показників типу темпераменту та стилю поведінки в конфліктній ситуації виявлено:

- у холериків та меланхоліків переважає стратегія компромісу. Постійне ухилення від конфліктів та пошук компромісних рішень може призвести до тимчасового спокою, але не вирішить основні причини конфліктів;

- у флегматиків частіше використовується стратегія компромісу та іноді пристосування. Це означає, що в більшості випадках дані працівники можуть приносити в жертву власні інтереси заради інших задля зменшення конфліктних ситуацій;

- у сангвініків 50% - компроміс, суперництво – 35% та 15% - це співпраця. Тут ми можемо спостерігати поділ, який супроводжується компромісними рішеннями у 35% випадках це може бути як задоволення власних інтересів на шкоду інших, та 15% прихід до консенсусу з повністю задоволеними інтересами обох сторін.

5. Таким чином, можна стверджувати про наявність опосередкованого взаємозв'язку між конфліктністю і темпераментом. Відповідно зовнішня поведінка індивіда проявляється залежно від його темпераменту.

Загалом, слід відмітити високий рівень обізнаності та поінформованості працівників щодо методів поведінки у конфліктних ситуаціях. Психолог УКЗ ГУНП проводить низку заходів щодо ефективності поведінки працівників у конфліктних ситуаціях тому і динаміка є хорошою.

РОЗДІЛ 3

ПСИХОЛОГІЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ СИТУАЦІЯМИ ДЛЯ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ

3.1 Превентивне управління конфліктними ситуаціями

Профілактика конфліктів – це діяльність, спрямована на усунення передумов їх виникнення, тобто запобігання конфліктній ситуації на ранньому етапі, ще до появи власне конфлікту. Вона являє собою специфічну форму управління, що базується на стратегії прогнозування конфліктів, завдяки чому їх можливо попередити. Прогнозування включає визначення причин потенційного конфлікту, виявлення зацікавлених сторін, визначення об'єкта конфлікту, оцінку тенденцій його розвитку та можливих наслідків.

Службова діяльність працівників правоохоронних органів часто супроводжується появою конфліктних ситуацій. Поліцейський може безпосередньо брати участь у конфлікті, протидіючи опору правопорушників, або виступати як посередник, врегульовуючи суперечку між громадянами та запобігаючи можливим правопорушенням. Крім того, конфлікти нерідко виникають у внутрішньому колективі, зокрема між керівником і підлеглим або між співробітниками різних підрозділів.

За своєю сутністю такі конфлікти є соціальними, оскільки формуються в межах відповідної соціальної системи, а також специфічними для конкретної організації, оскільки пов'язані із характером службових і професійних взаємин. Конфлікти завжди виникають у процесі взаємодії та комунікації, тому на їх зміст і спрямованість впливають особливості суб'єктів та специфіка соціальних відносин, у яких вони беруть участь. Для практичного аналізу конфліктів необхідно враховувати структуру та протиріччя конкретної соціальної системи.

Таким чином, організаційні конфлікти поєднують у собі універсальні закономірності, спільні для всіх конфліктів, та специфічні фактори, що обумовлюють їхні особливості [6; 23; 40; 53].

Конфліктний характер діяльності правоохоронців визначається низкою факторів, серед яких можна виділити: специфіку нормативно-правового регулювання, недостатній рівень соціально-правового захисту персоналу, особливості об'єкта професійної діяльності, психологічні та поведінкові характеристики працівника, а також організаційні особливості внутрішньої системи [6; 23; 40; 53].

Причини виникнення конфліктів відображають джерела їх появи та визначають напрямок і динаміку розвитку конфліктної ситуації. Вони являють собою події, факти або обставини, що передують конфлікту та за певних умов взаємодії учасників соціальної системи провокують його активізацію. У науковій літературі розрізняють загальні та специфічні (часткові) причини конфліктів [38].

До загальних причин належать ті, що характерні для більшості соціальних та професійних контекстів: соціально-політичні та економічні чинники; соціально-демографічні – пов'язані з різницею мотивацій, цінностей та потреб людей залежно від віку, статі, етнічної приналежності та інших характеристик; соціально-психологічні – що стосуються міжособистісних і групових взаємодій, лідерства, колективних мотивів, думок і настроїв учасників групи; індивідуально-психологічні – зумовлені особистісними характеристиками, такими як темперамент, характер, здібності та мотиваційні установки.

Специфічні причини конфліктів визначають їх унікальні особливості для конкретного професійного середовища. До них відносяться: незадоволеність умовами праці, порушення трудового законодавства, нестача матеріально-технічних ресурсів (наприклад, недостатнє обладнання, перенаселеність

службових приміщень), обмеженість ресурсів, організаційні недоліки, нерівномірний розподіл обов'язків та перевантаження персоналу, порушення етики службових взаємин, розбіжності в цілях, цінностях і методах їх досягнення, низький рівень обміну інформацією, а також формування робочих груп або підрозділів без урахування психологічної сумісності учасників [6; 23; 40; 53].

Причини конфліктів можна також поділити на об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивні чинники здебільшого стають джерелом напруження через індивідуальні особливості працівників; наявні протиріччя посилюють конфліктні процеси. Наприклад, конфлікт у колективі може загострюватися через складні сімейні обставини його учасників, матеріальні нестатки або побутову невлаштованість.

Суб'єктивними причинами є: негативний соціально-психологічний клімат у колективі, невідповідність офіційної та неофіційної структури (протиборство керівника та неформального лідера, ворожнеча між окремими групами), негативні риси характеру та індивідуальні особливості (егоїзм, недостатнє самовладання та витримка, завищена самооцінка, високий рівень тривожності), наявність психологічних бар'єрів.

Окрім загальних та суб'єктивних причин конфліктів, значну роль у їх виникненні відіграють так звані конфліктогени – слова, дії або бездіяльність, що можуть стати каталізатором конфліктної ситуації.

Профілактика конфліктів є важливою складовою системи управління, спрямованою на усунення причин виникнення конфліктів на етапі передконфліктної ситуації. Вона передбачає прогнозування конфліктів і запровадження заходів для їх попередження, що дозволяє підтримувати ефективну організаційно-управлінську діяльність. У контексті діяльності ГУНП в Чернівецькій області це сприяє посиленню співпраці, узгодженню інтересів працівників поліції та підвищенню їхнього антиконфліктного потенціалу.

Профілактика конфліктів серед поліцейських передбачає наступні підходи:

- визначення об'єктивних причин виникнення конфліктів;
- впровадження ефективного управління поведінкою працівників та їх навчання поведінці відповідно до встановлених у організації норм.

З точки зору управління конфліктами профілактика передбачає низку практичних заходів:

- перетворення відкритого зіткнення на конструктивну співпрацю;
- розведення учасників конфлікту та припинення їх безпосередньої взаємодії;
- чіткий розподіл посадових обов'язків і визначення повноважень.

За класифікацією Н. Пов'якель та А. Тимохіної, профілактика конфліктів поділяється на первинну та вторинну. Первинна психопрофілактика зосереджена на психологічній просвіті працівників, формуванні навичок запобігання конфліктам і розуміння механізмів їх виникнення. Вторинна психопрофілактика передбачає безпосередню роботу з групами ризику та високим потенціалом конфліктогенності, що характеризуються напругою або протистоянням.

Основні засоби профілактики конфліктів спрямовані на усунення причин їх виникнення та передбачення можливих загострень. Важливо враховувати особливості поведінки конфліктних осіб, які можуть мати незадоволені потреби, переживати невдачі у професійному чи особистому житті, бути агресивними або схильними до самоутвердження через зовнішні чинники, а також потребують зняття внутрішньої напруги.

Ефективність профілактики значною мірою залежить від дотримання конструктивних норм оцінки конфліктної ситуації. Основні правила, які сприяють конструктивному вирішенню конфліктів, включають:

- не переходити на особистості;
- не вважати партнера ворогом;
- уникати гніву, злісті та помсти;

- не зосереджуватися виключно на власних інтересах.

Дотримання цих правил сприяє попередженню ескалації конфліктів і підвищує ймовірність їх позитивного вирішення.

Позитивне вирішення конструктивного конфлікту передбачає врахування та усунення чинників, які можуть загострювати позиції учасників конфліктної ситуації. Одним із ефективних засобів є застосування механізмів запобігання конфліктогенам, тобто слів, дій або бездіяльності, здатних спричинити конфлікт.

До цих механізмів належать:

- організація комунікацій таким чином, щоб уникати ескалації конфліктогенів та запобігати виникненню напружених ситуацій;
- прояв емпатії до співрозмовника, який потенційно може спровокувати конфлікт.

Ключовими умовами профілактики конфліктогенів [20] є:

- запобігання використанню конфліктогенів у спілкуванні;
- розвиток культури спілкування та вдосконалення навичок взаємодії;
- самовдосконалення особистості, що передбачає усунення егоцентризму, агресивності та схильності до маніпулювання, підвищення самооцінки та формування поваги до себе і інших;
- формування стресостійкості та толерантності до фрустрації;
- усвідомлення та рефлексія власних конфліктогенів і конфліктогенів інших осіб, що мають значення для себе.

Попередження та розв'язання конфліктів вимагає врахування не лише біологічних і соціальних закономірностей, але й психологічних особливостей людини: здатності відображати і регулювати власну поведінку, продукувати адекватні моделі дій, спрямовувати активність та передбачати наслідки.

Завдання психологічної служби полягає у сприянні усвідомленню мотивів поведінки, виявленні упереджень і помилкових цінностей, навчанні контролю власних емоцій і поведінки, розвитку комунікативних та творчих здібностей, а

також у формуванні здатності досягати спільної згоди та відданості загальнолюдським цінностям.

Зняття соціально-психологічного конфлікту включає:

- мінімізацію суб'єктивного впливу у міжособистісних стосунках;
- досягнення максимально можливого порозуміння між людьми;
- засвоєння культури спілкування;
- виявлення та підтримку спільних цінностей;
- підвищення рівня взаємозв'язків та спрямування активності учасників на творчі й взаємосприятливі цілі.

Для ефективного використання активності людини, не лише в умовах конфлікту, необхідно враховувати та впливати на низку об'єктивних і суб'єктивних факторів її діяльності. До них належать зміни в соціальному та фізичному середовищі, спосіб життя, система цінностей і думок, а також діяльність соціальних інститутів і організацій, таких як політика, економіка, освіта, юриспруденція, медицина, культура, екологія, сім'я та масові комунікації. Кожна така зміна стимулює активність людини, спрямовану або на адаптацію до нових умов, або на підтримку звичного способу життя [31].

Зміни слід здійснювати таким чином, щоб підвищувати ступінь свободи особи: можливості вибору, доступу до інформації, використання власних ресурсів та задоволення власних і чужих потреб.

Починаючи конфлікти або стикаючись із напругою, відчуженням, ворожнечею чи взаємною агресією, доцільно спочатку взяти відповідальність на себе. Корисно поставити собі запитання: що я зробив, що можу зробити, що залежить від мене і що не залежить? При цьому слід спиратися на власні сильні сторони, поважати себе, не принижуючи інших, і дотримуватися принципів справедливості для всіх. Постійне навчання та самовдосконалення дозволяють ефективно адаптуватися до змінних умов.

Найскладніше вирішувати приховані, навмисні або довгострокові конфлікти. Особливі труднощі виникають, коли противники тривалий час добре знають один одного: накопичуються негативні емоції та факти, закріплюються стереотипні уявлення. У таких випадках доцільне залучення третьої сторони, ззовні, за умови, що обидві сторони погоджуються на допомогу. Це дозволяє зробити суперечності відкритими і обговорити їх у безпечному форматі.

Розв'язання проблем, що виникають унаслідок конфліктних ситуацій, передбачає формування внутрішніх психологічних ресурсів, які дозволяють адекватно справлятися зі складнощами взаємодії. На практиці в ГУНП у Чернівецькій області це може реалізовуватися через проведення соціально-психологічного тренінгу, основна мета якого полягає у розвитку психологічних знань і практичних навичок у сфері міжособистісної комунікації та конструктивного розв'язання конфліктів. Тренінг спрямований на розвиток умінь самопізнання та розуміння інших людей, корекцію системи міжособистісних відносин, а також формування установок, необхідних для ефективної взаємодії у професійному середовищі.

До основних завдань запропонованого тренінгу належать:

1. Формування загальних комунікативних компетентностей працівників, що забезпечують психологічну готовність до безконфліктного спілкування;
2. Розширення знань щодо природи конфліктів, включаючи оцінку проблемних ситуацій у міжособистісній взаємодії, опанування термінології та понять, розуміння сутності, функцій, динаміки та специфіки прояву конфліктів у професійній діяльності; розвиток особистісних якостей, які стимулюють позитивну мотивацію для запобігання та конструктивного вирішення конфліктів;

3. Формування практичних навичок конструктивної поведінки у конфліктних ситуаціях;
4. Надання індивідуальної підтримки, спрямованої на визначення шляхів професійного та особистісного самовдосконалення у сфері профілактики конфліктів.

Таким чином, методика передбачає комплексний підхід, що включає:

- аналіз міжособистісних взаємодій і стилю поведінки працівників у колективі;
- засвоєння систематизованих знань про ефективну міжособистісну комунікацію;
- проведення індивідуальної та групової психокорекційної роботи, спрямованої на розвиток навичок неконфліктної взаємодії та конструктивних форм комунікації [13; 41; 46; 51].

3.2 Шляхи підвищення конфліктологічної компетентності керівника

Ключову роль у процесі врегулювання конфліктів у колективі та формуванні сприятливої атмосфери співпраці й взаємопідтримки відіграє керівник. У взаємодії з підлеглими він виступає як основний суб'єкт управлінського впливу [13, с. 298]. Управління конфліктами розглядається як цілеспрямована діяльність, спрямована на корекцію поведінки учасників конфлікту з метою усунення або зменшення причин його виникнення [12, с. 54], а також на досягнення конструктивного вирішення проблем, що стали предметом конфлікту [11].

Варто зазначити, що іноді джерелом конфліктної ситуації стає сам керівник і його управлінські дії. Згідно з результатами досліджень, близько 52 % конфліктів у колективах виникають через безпосередню поведінку керівника, 33 % – через психологічну несумісність між співробітниками, і 15 % – внаслідок невдалого підбору персоналу [3, с. 125]. Ускладнює ситуацію й те, що більшість керівників (81 % опитаних) розглядають конфлікт як загрозливе явище та руйнівний фактор у професійно-управлінських взаєминах; 79 % демонструють так званий «конфліктофобічний синдром», тобто страх конфлікту, що провокує прагнення його уникати. Подолати ці проблеми можна шляхом підвищення конфліктологічної компетентності керівників, що передбачає розвиток знань, умінь і навичок ефективного врегулювання конфліктних ситуацій у колективі.

Поняття «конфліктологічна компетентність» не має єдиного визначення та трактується у наукових джерелах по-різному. Загалом під цим терміном розуміють здатність і готовність фахівця ефективно взаємодіяти у конфліктних ситуаціях, орієнтуючись на взаємовигідне задоволення інтересів усіх учасників і реалізацію стратегії співпраці [21].

Конфліктологічна компетентність також визначається як здатність індивіда або колективу трансформувати деструктивні аспекти конфлікту у конструктивні, підвищувати власний інтелектуальний та емоційно-психологічний потенціал, створювати умови для розвитку конфлікту на новий рівень та формувати нові, досі відсутні соціальні норми взаємодії [21]. Незважаючи на різні підходи до визначення, науковці сходяться на думці, що центральними складовими конфліктологічної компетентності є використання стратегії співпраці та позитивне використання потенціалу конструктивного конфлікту.

Найбільш ефективною стратегією конфліктної взаємодії керівника вважається співробітництво, що передбачає мотивацію на врегулювання конфлікту з одночасним збереженням робочих стосунків, поважне, толерантне та неупереджене ставлення до опонента, а також спільне вироблення рішень,

вигідних усім сторонам. Застосування цієї стратегії дозволяє учасникам конфлікту здобути досвід конструктивної поведінки та формує позитивні моделі взаємодії.

Відповідно до компетентнісного підходу, будь-яка професійна діяльність, включно з управлінням конфліктами, потребує набору компетенцій для ефективного виконання завдань. У контексті досліджуваної теми «конфліктологічна компетентність керівника» визначається як усвідомлена готовність і здатність застосовувати знання, навички, досвід та особистісні якості для продуктивного врегулювання конфліктів та реалізації стратегії співпраці в професійно-управлінській взаємодії. Розвиток цієї компетентності значною мірою залежить від усвідомлення її змісту, структури та ключових елементів, що формують ефективну поведінку в конфліктних ситуаціях.

За результатами поєднання теоретичного аналізу та експериментального дослідження було визначено ключові взаємопов'язані компоненти, що формують конфліктологічну компетентність керівника: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, комунікативний, емоційно-вольовий та рефлексивний.

Мотиваційно-ціннісний компонент відображає спрямованість керівника на підтримку партнерських взаємин і стимулювання конструктивного розв'язання конфліктів без руйнування стосунків. Ціннісні орієнтири керівника визначають вибір найбільш адекватних і емоційно обґрунтованих моделей поведінки у різних професійних та життєвих ситуаціях, включно з конфліктними.

Когнітивний компонент передбачає рівень конфліктологічної обізнаності керівника та охоплює систематизовані знання в галузі конфліктології, психології та менеджменту. До нього належать розуміння основ психології особистості, причин виникнення конфліктів, закономірностей їх розвитку та перебігу, можливих наслідків для організації та учасників, стратегій вирішення конфліктів і моделей поведінки у різних ситуаціях, а також знання етичних норм, правових

і моральних регуляторів, що забезпечують ефективне управління конфліктами і професійну культуру організації.

Комунікативний компонент включає здатність керівника налагоджувати конструктивний діалог із сторонами конфлікту, враховуючи їх психологічні особливості та емоційний стан, а також володіння технологіями ефективного спілкування та раціональної поведінки у конфліктних ситуаціях [8, с. 37-45]. Він передбачає активне слухання, чітку і зрозумілу подачу думок, аргументоване обґрунтування позицій, надання зворотного зв'язку та використання невербальних засобів комунікації. Ефективна взаємодія на основі рівноправного діалогу й відкритого обміну інформацією про цілі та засоби їх досягнення дозволяє ідентифікувати інтереси сторін, спільно знаходити взаємовигідні рішення та відновлювати робочі стосунки [8, с. 37-45].

Для керівників ГУНП в Чернівецькій області ключові конфліктологічні компетенції включають:

- усвідомлювати себе рівноцінним учасником конфліктної взаємодії та брати відповідальність за процес і результат;
- ефективно використовувати невербальні засоби для покращення комунікації;
- перефразовувати конфліктогенні висловлювання у конструктивні формулювання;
- відокремлювати факти від припущень і проблему від особистості;
- застосовувати стратегії співпраці та компромісу (принцип «виграв–виграв») під час вирішення конфліктів;
- аналізувати конфлікт, структурувати його та визначати інтереси й побоювання сторін;
- відокремлювати емоційні реакції від змістових аспектів суперечки, визначати емоційний стан опонента за невербальними сигналами та конструктивно реагувати;

- співпрацювати з опонентом у процесі творчого пошуку взаємоприйняттого рішення;
- володіти техніками активного слухання, формулювати ключові питання та впорядковувати їх за пріоритетністю;
- пропонувати альтернативні шляхи розв'язання конфліктів, що задовольняють інтереси обох сторін;
- переконливо аргументувати позицію та виявляти спільні інтереси для вирішення конфлікту;
- надавати й приймати зворотний зв'язок, конструктивно сприймати критику, зауваження та претензії;
- контролювати власні емоції під час конфліктної взаємодії;
- асертивно захищати власні психологічні кордони та позицію, протидіяти маніпуляціям і відновлювати стосунки з опонентом;
- адекватно оцінювати власні позитивні та негативні якості, що сприяють або перешкоджають розв'язанню конфліктів;
- демонструвати толерантність до думки опонента.

Рівень розвитку зазначених компетенцій визначає загальну конфліктологічну компетентність керівника. Для її вдосконалення, зокрема набуття практичних навичок ведення переговорів у конфліктних ситуаціях, було розроблено тренінгову програму «Переговори та посередництво в організаційних конфліктах». У межах цієї програми застосовується технологія посередництва, що дозволяє перетворювати конфлікти — як міжособистісні, так і організаційні — на інструмент вирішення проблем, налагодження взаємовідносин та підвищення ефективності роботи організації загалом.

Під час тренінгу використовуються сучасні методи навчання дорослих: інтерактивні міні-лекції, ментальні карти, моделювання проблемних ситуацій, рольові та ділові ігри, аналіз відеоматеріалів, обговорення проблемних питань та дискусії, відпрацювання конкретних навичок, а також виконання домашніх

завдань. Інтегрування такого тренінгу у програми підвищення кваліфікації керівників ГУНП у Чернівецькій області сприятиме формуванню їхньої конфліктологічної компетентності, а також створенню здорового, продуктивного та безпечного соціально-психологічного клімату у підпорядкованих колективах.

Наводимо короткий сценарій тренінгу (табл.3.1)

Таблиця 3.1

**Зміст тренінгу для керівників ГУНП в Чернівецькій області
«Переговори та посередництво в організаційних конфліктах»**

Години	Зміст тренінгу
10.00 – 11.30	Вступне слово, знайомство учасників та визначення їхніх очікувань від тренінгу. Установлення норм комунікативної взаємодії на тренінгу. Ознайомлення з моделлю конфліктологічної компетентності. Самооцінювання наявних компетенцій, необхідних для ефективного вирішення конфліктів. Обговорення поняття конфлікту, складання ментальної карти «Конфлікт – позитивне чи негативне явище». Проведення міні-дискусії «Кошик проблем». Перерва.
11.45 – 13.15	Вивчення динаміки, етапів та структури конфлікту. Аналіз можливих шляхів виходу з конфліктних ситуацій. Ознайомлення з основними видами поведінки в конфліктній ситуації: агресивність, поступливість, уникнення конфлікту, асертивність (позитивна наполегливість). Обговорення концепції «Перемога–перемога». Обідня перерва.
14.00 – 15.30	Дослідження кола цінностей учасників та правил ефективного спілкування в конфлікті. Організація та процедура посередництва у конфлікті, включно з самопосередництвом. Розгляд основних принципів і стадій процесу посередництва. Складання карти конфлікту та генерація альтернативних рішень. Ознайомлення з

	методами пошуку взаємоприйнятних рішень для обох сторін. Перерва.
15.45 – 17.15	Аналіз типових конфліктних ситуацій у колективі та методів їх попередження й врегулювання. Проведення рольової гри з моделювання та розв’язання конфліктних ситуацій. Відпрацювання збереження самовладання у стресових ситуаціях. Використання конфліктів як ресурсу для організаційного розвитку та підвищення ефективності взаємодії.

3.3 Сучасні методи корекції конфліктної поведінки

У психологічній науці проведено значну кількість досліджень, присвячених методам індивідуальної та групової психокорекції конфліктної поведінки. Відомі фахівці, такі як М. Еріксон, А. П. Єгидес, Р. В. Макушенко, Р. Нудсон та Д. Прюїтт, на основі результатів роботи з конфліктними сім’ями розробили практичні рекомендації щодо зменшення проявів конфліктності у повсякденному житті [20, 22, 23].

Серед основних підходів до психокорекції конфліктної поведінки виділяють: соціально-психологічні тренінги, індивідуальне психологічне консультування, аутогенне тренування, діяльність посередника (психолога або соціального працівника) та самоаналіз власних конфліктних реакцій. На нашу думку, ці методи є особливо ефективними для корекції деструктивних форм поведінки, тому їх доцільно розглянути детальніше.

Соціально-психологічний тренінг (СПТ) останнім часом набуває широкого застосування у вітчизняній практиці для формування конструктивної поведінки в конфліктних ситуаціях. Ефективність цього методу забезпечується дотриманням таких принципів [5]:

- принцип «тут і зараз» – робота з реально виникаючими ситуаціями комунікації у ході спільної діяльності учасників;
- принцип активної участі – залучення всіх учасників до виконання практичних вправ, ігор, дискусій та обговорень;
- принцип конфіденційності – забезпечення збереження інформації, отриманої від інших учасників, у таємниці;
- принцип персоніфікації висловлювань – стимулювання відкритого вираження власної позиції, подолання захисних бар'єрів і відповідальності за власні судження;
- принцип довірливого спілкування – створення атмосфери взаємної довіри, підтримки та єдності серед учасників тренінгу;
- принцип фокусування на відчуттях – сприяння вільному вираженню емоцій, що виникають у процесі комунікації, і передачі їх адресату.

До основних методів соціально-психологічного тренінгу (СПТ) відносять групові дискусії та ігрові практикуми. Групова дискусія передбачає колективне обговорення певної проблемної ситуації для вироблення спільного бачення шляхів її вирішення. У ході дискусії учасники зіставляють свої думки, що допомагає виявити різницю в оцінках та сприйнятті одних і тих же конфліктних ситуацій. Використання принципу зворотного зв'язку та професійна підтримка керівника тренінгу дають кожному учаснику можливість усвідомити, як інші учасники інтерпретують конфлікти [9].

Ігрові методи СПТ включають ділові та рольові ігри. Ділова гра орієнтована на практичне відпрацювання взаємодії в конфліктних ситуаціях, приділяючи менше уваги аналізу міжособистісних стосунків і мотивів поведінки. Основна увага в діловій грі зосереджується на інструментальному аспекті навчання [5].

Рольова гра, навпаки, дає змогу дослідити закономірності міжособистісної взаємодії у всіх її аспектах: мотиваційному, комунікативному, перцептивному,

емоційному та інтерактивному. Під час рольової гри учасники виконують певні ролі відповідно до власного уявлення про поведінку конфліктуючих сторін у конкретній ситуації, тоді як інші учасники виступають у ролі експертів-глядачів і оцінюють адекватність та доцільність дій кожного [26].

За даними вітчизняних дослідників, близько 70 % учасників СПТ у своїх звітах зазначали, що після тренінгу змінили власну поведінку у конфліктних ситуаціях, віддають перевагу конструктивним підходам та уникають конфронтаційних методів вирішення проблем. Використання соціально-психологічного тренінгу для корекції поведінки керівників сприяло зменшенню застосування стратегій уникнення та суперництва та одночасному підвищенню схильності до компромісу і співпраці [9; 20].

Індивідуальне психоконсультування виступає методом психокорекції, що передбачає цілеспрямовану взаємодію між психологом та клієнтом, спрямовану на підтримку особистості та роботу з її станами, переживаннями, проблемами й міжособистісними взаєминами [9]. Головною метою консультування є створення умов для конструктивного розв'язання конфліктних ситуацій, подолання кризових станів, розвитку особистості та підвищення рівня життєдіяльності [9, 22, 23].

Психоконсультування допомагає клієнту глибше усвідомити себе та власні прагнення, навчитися саморегуляції, оптимізувати сферу спілкування, покращити сімейні та професійні взаємини, адаптуватися до нових умов життя, а також організувати особисте оточення і спосіб життя [4; 9]. Психолог у процесі консультацій формує сприятливе середовище, що сприяє трансформації конфліктної поведінки та розвитку конструктивних навичок взаємодії клієнта [22; 23].

Ключовими для ефективності цього процесу є специфічні відносини між психологом і клієнтом, які забезпечуються дотриманням таких принципів [9]:

- добровільності участі;

- доброзичливого та безоцінного ставлення до клієнта;
- гарантії конфіденційності зустрічі;
- відмови від нав'язування порад і готових рішень;
- підтримання необхідної професійної дистанції.

Іноді взаємодія з психологом виступає початковим етапом подальшої тривалої психотерапевтичної роботи. Використання цього підходу дозволяє активувати внутрішні ресурси людини та стимулює її власний потенціал [8; 9].

Аутогенне тренування (АТ) орієнтоване на освоєння технік м'язової релаксації, самонавіювання, концентрації уваги та розвитку уяви, а також на формування навичок самоконтролю та управління власною поведінкою [8]. Метод забезпечує здатність регулювати психоемоційний стан, знижувати ситуативну тривожність і агресивність [8; 22].

Вплив АТ на особистість реалізується трьома шляхами:

- контроль стану центральної нервової системи, тону м'язів та дихання;
- використання сенсорних образів та уявлень як регуляторів психоемоційного стану;
- застосування словесного самонавіювання або аутосугестії.

Психологічний ефект аутогенного тренування проявляється у формуванні здатності довільно регулювати м'язовий і судинний тонус, ритм дихання, а також власний настрій і самопочуття, підтримуючи оптимальний рівень активності [8].

АТ передбачає два рівні розвитку:

- аутогенна медитація – другий рівень, спрямований на регуляцію вищих психічних функцій та управління трансовими станами;
- аутогенна релаксація – перший рівень, що розвиває здатність до розслаблення та контролю вегетативних функцій [8].

Методика також стимулює розвиток уваги та уяви, сприяє контролю мимовільної розумової активності, підвищує ефективність діяльності та формує навички саморегуляції і самоконтролю. АТ розвиває терплячість, психічну

витривалість, заохочує самовдосконалення та підтримує особистісний розвиток [8; 23].

Діяльність психолога або соціального працівника у процесі посередництва передбачає надання підтримки сторонам конфлікту та допомогу у виборі оптимальних способів взаємодії з опонентами [7]. Технологія посередництва включає п'ять основних етапів: мотивацію та встановлення взаємин між учасниками, організацію опосередкування конфлікту, монологічне опосередкування, підведення підсумків роботи та діалогічне опосередкування [7].

Високу ефективність посередництва забезпечує комплекс морально-етичних і професійних якостей посередника. Для формування довіри сторін та сприйняття його як компетентної особи бажано, щоб посередник мав високий соціальний статус і досвід успішного посередництва [26]. Позитивне враження створюють фахівці, які характеризуються емоційною стабільністю, особистісною зрілістю, соціальною відповідальністю, професійною компетентністю, розвиненими комунікативними навичками, щирою манерою спілкування, небайдужістю та зацікавленістю у конструктивній взаємодії сторін [26].

Ефективний посередник прагне зрозуміти позиції, мотиви та інтереси учасників конфлікту, проявляє до них повагу і вірить у здатність сторін самостійно знаходити рішення складних проблем. Він демонструє впевненість у власних силах, чуйність до оточуючих, не критикує дії сторін і не оцінює їх особистісно, а зосереджується на підвищенні результативності переговорного процесу.

Індивідуальні консультації з психологом, підготовка до спільних зустрічей з опонентом та робота у форматі тріади «Я – він – психолог» сприяють усвідомленню нераціональних форм поведінки та розвитку навичок конструктивного розв'язання міжособистісних суперечностей. Така практика

допомагає особистості навчитися впливати на поведінку опонента задля запобігання ескалації конфлікту та його подальшого розвитку.

Самоаналіз конфліктної поведінки застосовується як під час конфлікту, так і після його завершення. Під час його використання важливо дотримуватися принципів об'єктивності, нейтральності, однакових критеріїв оцінки та відсутності подвійних стандартів. Поєднання самоаналізу з самоспостереженням, самоконтролем і самовладанням дозволяє вдосконалювати стиль взаємодії з іншими людьми, змінювати ставлення особистості до явища конфлікту та підвищувати ефективність конструктивної поведінки [7; 26].

Отже, ефективність застосування зазначених методів психолого-педагогічної корекції конфліктної поведінки визначається їх індивідуальним підбором відповідно до конкретної ситуації та особливостей особистості. Комплексне використання методів забезпечує більш швидкий та стійкий результат у зміні конфліктних поведінкових проявів.

Висновки до розділу III

У даному розділі розроблено комплекс рекомендацій щодо вдосконалення управління конфліктами в ГУНП у Чернівецькій області. Усі пропозиції доцільно об'єднати у три основні напрями діяльності:

1. Превентивне управління конфліктними ситуаціями.
2. Підвищення конфліктологічної компетентності керівників.
3. Використання сучасних методів корекції конфліктної поведінки.

У межах першого напрямку передбачено, зокрема, визначення об'єктивних причин виникнення конфліктів та впровадження ефективного управління

поведінкою співробітників, а також навчання їх дотриманню прийнятих у організації норм поведінки. Було також розроблено детальний опис заходів первинної та вторинної профілактики конфліктів у ГУНП Чернівецької області.

Другий напрямок спрямований на підвищення конфліктологічної компетентності керівників. Для цього створено детальний план проведення тренінгу «Переговори та посередництво в організаційних конфліктах», що передбачає розвиток навичок конструктивної взаємодії та застосування стратегій співпраці. Крім того, акцентовано увагу на постійному моніторингу психологічних особливостей колективу, зокрема типів темпераменту, та передачі цієї інформації керівникам для врахування у процесі управління конфліктами.

У межах третього напрямку визначено найбільш ефективні методики корекції конфліктної поведінки для використання в ГУНП Чернівецької області: соціально-психологічний тренінг; індивідуально-психологічне консультування; аутогенне тренування; посередницьку діяльність психолога; самоаналіз конфліктної поведінки.

Дотримання розробленого комплексу рекомендацій дозволяє істотно знизити рівень конфліктності в колективі працівників поліції, що сприятиме підвищенню продуктивності та ефективності роботи організації в цілому.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати ряд висновків теоретичного та практичного характеру.

1. У соціально-трудовій сфері конфлікт найчастіше сприймається як ненормальне явище, що порушує робочий процес та ускладнює досягнення стратегічних цілей організації. Таке сприйняття має підстави, оскільки будь-який конфлікт здатний завдати значної шкоди: погіршуються міжособистісні стосунки, порушується нормальне функціонування колективу, а іноді його розв'язання супроводжується звільненням частини працівників. Водночас повна відсутність конфліктів слід розглядати як ознаку застою та стагнації.

2. Вивчення конфлікту як невід'ємного елементу соціальної взаємодії та темпераменту як основи психодинамічної організації особистості є важливим напрямом соціальної психології. Конфлікти присутні в усіх сферах суспільного життя, і людина стикається з ними постійно. При цьому конфлікти не слід оцінювати лише негативно, адже вони можуть стимулювати пошук нових, ефективних рішень проблем. Для продуктивного подолання конфліктної ситуації кожен учасник повинен мати чітке уявлення про природу і специфіку конфлікту, обирати стиль поведінки з урахуванням особистісних характеристик та типу темпераменту.

3. Емпіричне дослідження проводилось серед поліцейських служби освітньої безпеки ГУНП у Чернівецькій області. Особливості професійної діяльності визначають специфічні вимоги до психологічного типу персоналу. Для ефективної роботи поліцейським необхідні високий рівень емпатії та співчуття, самовладання і вміння адекватно реагувати у конфліктних ситуаціях. В межах дослідження здійснено аналіз типів темпераменту за методикою Г. Айзенка та стилів поведінки у конфлікті за методикою К. Томаса, а також досліджено специфіку конфліктів у професійній діяльності працівників служби освітньої безпеки.

4. Встановлено, що працівники поліції демонструють достатній рівень комунікативних навичок, стресостійкості та обізнаності у стратегіях вирішення конфліктів. Для успішного виконання професійних завдань вони повинні проявляти витримку, емпатію та здатність утримувати себе від провокацій і маніпуляцій у конфліктних ситуаціях.

5. Конфлікти у професійній діяльності працівників служби освітньої безпеки трапляються нечасто, але періодично виникають, переважно при взаємодії з важковиховуваними підлітками та їхніми батьками. Деякі ситуативні конфлікти, пов'язані з порушенням дисципліни, розв'язуються продуктивно, проте більшість конфліктних ситуацій є тривалими та потребують спеціальних психокорекційних заходів.

6. Розподіл типів темпераменту серед працівників ГУНП має такі показники: сангвініки – 66,7%, флегматики – 23,3%, холерики – 6,7%, меланхоліки – 3,3%. Деякі працівники поєднують риси двох типів темпераменту, що ускладнює їхню психологічну ідентифікацію. Аналіз співвідношення типу темпераменту та стилю поведінки у конфлікті показав:

- холерики та меланхоліки переважно використовують стратегію компромісу, що забезпечує тимчасове зниження напруженості, але не вирішує кореневі причини конфліктів;
- флегматики демонструють стратегії компромісу та пристосування, що інколи призводить до жертвування власними інтересами заради зменшення конфліктних ситуацій;
- серед сангвініків 50% дотримуються компромісної стратегії, 35% – суперництва, 15% – співпраці, що відображає часткове задоволення власних інтересів на шкоду інших та пошук консенсусу з повним врахуванням інтересів обох сторін.

7. Таким чином, виявлено опосередкований взаємозв'язок між типом темпераменту та поведінкою в конфліктних ситуаціях. Зовнішня поведінка

індивіда значною мірою визначається його психологічним типом. Загалом, рівень поінформованості та обізнаності працівників щодо методів поведінки у конфліктних ситуаціях є високим. Психолог УКЗ ГУНП систематично проводить заходи для підвищення ефективності конфліктної поведінки, що забезпечує позитивну динаміку у колективі.

8. Розроблено комплекс рекомендацій для вдосконалення управління конфліктами в ГУНП Чернівецької області, який охоплює три напрями: превентивне управління конфліктами, підвищення конфліктологічної компетентності керівників та застосування сучасних методів корекції конфліктної поведінки.

9. У межах психопрофілактичної роботи працівникам рекомендовано визначати об'єктивні причини виникнення конфліктів, впроваджувати ефективне управління поведінкою співробітників та проводити навчання відповідно до прийнятих у організації норм. Розроблено детальний опис первинної та вторинної профілактики конфліктів, а також програму тренінгу «Переговори та посередництво в організаційних конфліктах». Крім того, акцент зроблено на постійному моніторингу психологічних особливостей колективу та доведенні цієї інформації до керівників для врахування типів темпераменту в управлінні конфліктами. Серед методів корекції конфліктної поведінки виділено соціально-психологічний тренінг, індивідуально-психологічне консультування, аутогенне тренування, посередницьку діяльність психолога та самоаналіз конфліктної поведінки.

Дотримання розробленого комплексу рекомендацій сприятиме зниженню рівня конфліктності у колективі працівників поліції, що, своєю чергою, забезпечить підвищення продуктивності та ефективності їхньої роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер А. Практика і теорія індивідуальної психології / пер. з нім. Київ : Пульсари, 2002. 240 с.
2. Айзенк Г. Ю. Структура особистості / пер. з англ. 2000. 320 с.
3. Айзенк Г. Ю., Айзенк С. Б. Особистісні опитувальники / пер. з англ. 2001. 288 с.
4. Анцупов А. Я. Психологія конфлікту, 2010. 336 с.
5. Асєєв В. Г. Мотивація поведінки і формування особистості. 2001. 256 с.
6. Бандурка О. М. Психологія управління в органах внутрішніх справ. Харків : Основа, 2012. 368 с.
7. Башук Т. В. Конфліктологія в організаціях. Київ : КНЕУ, 2017. 268 с.
8. Бондаренко Л. І. Соціально-психологічні аспекти конфліктів. Київ, 2018. 212 с.
9. Божович Л. І. Особистість і її формування в дитячому віці. 2008. 464 с.
10. Бурлачук В. Ф., Донченко Є. О. Соціальна психологія. Київ : Либідь, 2001. 304 с.
11. Гончарук О. М. Психологічні чинники конфліктної поведінки особистості : дис. канд. психол. наук. Київ, 2016. 198 с.
12. Гришина Н. В. Психологія конфлікту. 2008. 544 с.
13. Дубчак Г. М. Психологія управління конфліктами. Київ : НАВС, 2018. 184 с.
14. Доценко Е. Л. Психологія впливу. 2003. 272 с.

15. Емоційна регуляція в стресових умовах. Київ, 2019. 200 с.
16. Загальна психологія / за ред. С. Д. Максименка. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 528 с.
17. Закон України Про Національну поліцію від 02.07.2015 № 580-VIII.
18. Зливков В. Л. Психодіагностика особистості. Київ : Ніка-Центр, 2015. 360 с.
19. Ілійчук В. І. Психологія конфліктної поведінки. Львів : Світ, 2013. 220 с.
20. Карамушка Л. М. Психологія управління персоналом. Київ : Либідь, 2016. 384 с.
21. Коваль К. А. Конфліктологія. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 312 с.
22. Конфліктологічна компетентність керівника. Київ, 2020. 192 с.
23. Конфлікти в професійній діяльності. Київ, 2017. 248 с.
24. Конфлікти у професійній діяльності поліцейських : навч.-метод. посіб. Київ : НАВС, 2019. 228 с.
25. Концепція служби освітньої безпеки Національної поліції України.
26. Костюк Г. С. Психологія особистості. Київ 1989. 224 с.
27. Кузьменкова О. В. Соціально-психологічні аспекти конфліктної поведінки. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2015. 198 с.
28. Леонтьєв О. М. Діяльність. Свідомість. Особистість. Київ : Либідь, 2002. 352 с.
29. Литвиненко О. М. Юридична психологія. Київ : Атіка, 2019. 352 с.

30. Максименко С. Д. Загальна психологія. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 528 с.
31. Мерлін В. С. Психологія індивідуальності. 1996. 448 с.
32. Мітіна Л. М. Психологія професійного розвитку особистості 2014. 384 с.
33. Наказ МВС України Про організацію психологічного забезпечення № 88 від 06.02.2019.
34. Немов Р. С. Психологія, 2010. 640 с.
35. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія. Київ : Академ видав, 2019. 448 с.
36. Основи юридичної психології. Київ : Юрінком Інтер, 2016. 384 с.
37. Павлов І. П. Типи вищої нервової діяльності людини і тварин. 1951. 376 с.
38. Петровська Л. О. Соціальна психологія. – Київ : Либідь, 2005. 400 с.
39. Пов'якель Н. І. Психологія міжособистісних конфліктів Київ : Каравела, 2011. 256
40. Професійна деформація працівників поліції. Київ, 2019. 208 с.
41. Психологія екстремальної діяльності : навч. посіб. / за ред. Л. М. Карамушки. Київ, 2018. 296 с.
42. Психологія життєвих криз. Київ, 2007. 240 с.
43. Психологія комунікації в поліції. Київ, 2021. 228 с.
44. Психологія міжособистісної взаємодії. Київ, 2016. 232 с.
45. Психологія поведінки в кризових ситуаціях. Київ, 2018. 224 с.

46. Психологія професійного спілкування поліцейських. Київ : НАВС, 2021. 240 с.
47. Психологія службової діяльності поліцейських. Київ, 2022. 240 с.
48. Психологія стресу і конфлікту. Київ, 2017. 240 с.
49. Психологія управління конфліктами. Київ, 2018. 256 с.
50. Психологія управління конфліктами. Київ : НАВС, 2018. 184 с.
51. Психологічна підготовка правоохоронців. Київ, 2020. 264 с.
52. Психологічне забезпечення діяльності поліцейських / за ред. С. Д. Максименка. Київ, 2020. 312 с.
53. Романенко О. В. Психологічне забезпечення професійної діяльності поліцейських. Київ : НАВС, 2020. 240 с.
54. Рубінштейн С. Л. Основи загальної психології. 2012. 720 с.
55. Савченко В. А. Конфліктність особистості у професійній діяльності. Київ, 2017. 184 с.
56. Соціально-психологічні основи безпеки. Київ, 2019. 216 с.
57. Титаренко Т. М. Психологія життєвих криз. Київ : Агропромвидав, 2007. 240 с.
58. Фрейд З. Вступ до психоаналізу / пер. з нім. Київ : Основи, 2004. 512 с.
59. Фромм Е. Анатомія людської деструктивності / пер. з англ. Київ : АСТ, 2006. 640 с.
60. Юнг К. Г. Психологічні типи / пер. з нім. Київ : Ваклер, 2001. 416 с..