

Ярошевська Ірина Леонідівна,
здобувач ступеня вищої освіти магістра
за спеціальністю «Психологія» ННІЗДН
Національної академії внутрішніх справ
Науковий керівник: професор кафедри
юридичної психології Національної академії
внутрішніх справ, доктор юридичних наук,
професор **Охріменко І. М.**

ДІЯЛЬНІСТЬ ЕФЕКТИВНОГО КЕРІВНИКА ПІД ЧАС КОНФЛІКТІВ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ: ПОГЛЯД ЗСЕРЕДИНИ

*«Чим складніше конфлікт, тим значніше
тріумф» – Джордж Вашингтон (перший
Президент США, 1732–1799).*

Треба зауважити, що в теорії психології значне місце належить вивченню питання конфліктів, як внутрішньоособистісних та міжособистісних, так й професійних. У найбільш спрощеному значенні конфлікт є зіткненням протилежних поглядів, оцінок, цінностей. Це протиріччя, що виникає між людьми чи колективами в процесі спілкування, їхньої спільної діяльності через непорозуміння або протилежність інтересів, відсутність згоди між двома чи більше сторонами [1, с. 12].

Конфлікт – складний, багатоаспектний феномен. Підставами для класифікації конфліктів можуть бути джерело їх виникнення, зміст, значимість, тип дозволу, форма вираження, тип структури взаємин, соціальна формалізація, соціально-психологічний ефект, соціальний результат тощо. Конфлікти можуть бути конструктивні і деструктивні, ділові та емоційні, внутрішньогрупові та міжгрупові, внутрішньоособистісні і міжособистісні, приховані і явні, інтенсивні й стерті, короткочасні та затяжні, вертикальні і горизонтальні й ін. [2].

Особливості побудови організаційної структури органів державної служби, рівень автономності та взаємозв'язку структурних підрозділів визначають специфіку конфліктів всередині установи. Майже всі державні органи (*на прикладі податкової служби*) мають чітку ієрархічну структуру з визначеними функціями та розподілом обов'язків. Кожен фахівець керується своєю посадовою інструкцією та здійснює свої дії в рамках наданих йому повноважень. Розподіл завдань та доручень здійснюється з урахуванням нівелювання дублювання таких доручень між працівниками підрозділу. Це насамперед унеможливорює перетин професійних інтересів при виконанні посадових обов'язків. За умови достатньо високого рівня професійності керівника, при розподілі напряму роботи підлеглих з урахуванням їх психологічних, емоційних та професійних якостей,

мінімізується один з чинників виникнення стресової ситуації в технологічному процесі, що, у свою чергу, знижує схильність таких працівників до участі в конфліктних ситуаціях. Ще одним вагомим інструментом досвідченого управлінця є реагування на професійні амбіції підлеглих. Своєчасні просування по кар'єрній сходінці чи заохочення іншого характеру також в значній мірі можуть бути засобом профілактики формування протиріч. Отже, на базовій ланці служби можливо спостерігати конфлікти, які зумовлені передусім специфікою особистих рис характеру та життєвих обставин персоналу. Непорозуміння найчастіше виникають на ґрунті особистої неприязні. Дійсно, значний вплив на психологічну атмосферу у колективі та рівень ефективності організації в цілому мають конфлікти між посадовцями керівного складу. Такі конфлікти, за правило, мають більш складний та глибинний характер. Звернемо увагу на *основні причини* аналогічних ситуацій.

По-перше, якщо структурні підрозділи працюють в рамках встановленого функціонала, затвердженого нормативними документами, то заступники керівника здійснюють не тільки заходи кураторства за певним напрямом, вони ще й організують взаємодію між структурними підрозділами задля формування обміну інформацією та безперешкодного виконання поставлених завдань, функціонування органу як цілісного організму. У той час, саме у цій прикордонній взаємодії є ризик «зайти на територію» повноважень колеги, що й може стати причиною професійного конфлікту.

По-друге, керівники такого рівня, як правило, є сформованими особистостями з високим рівнем професійної підготовки та фаховим стажем, мають свою точку зору на загальні напрями роботи та пріоритети діяльності. При визначенні спільної стратегії дій з відпрацювання певних позицій, можливе виникнення конфліктної ситуації, якщо погляди керівної ланки на конкретного питання є протилежними.

Крім того, специфікою податкових органів, яка притаманна установам, що мають у своїх завданнях здійснення заходів із захисту економічних інтересів держави, є розподіл інформації на дві категорії – інформація для службового користування та конфіденційна інформація, доступ до якої має виключно керівник. Саме тому під час розв'язання конфліктів керівного складу дуже важлива роль керівника та його рішення з того чи іншого питання. Щоб ефективно управляти розвитком конфлікту, слід визначити його належність до певного виду, що сприятиме правильній діагностиці причин його виникнення. Ідеальним є сприйняття конфлікту таким, яким він є насправді. Недооцінка конфлікту може призвести до того, що його аналіз буде проведено поверхнево і визначені на основі такого аналізу пропозиції виявляться малопродатними [1].

На ефективність урегулювання конфлікту впливає також вибір керівником способу його розв'язання. Володіючи владою щодо підлеглих, керівник може реалізувати кожний із типів медіаторства (третейський суддя, арбітр, посередник, помічник, спостерігач). Існує два підходи до розуміння ролі керівника у врегулюванні конфлікту. Перший полягає в тому, що керівникові доцільно орієнтуватися в конфлікті на роль посередника, а не арбітра. Другий підхід передбачає позицію, за якої керівникові необхідно вміти застосовувати всі типи медіаторства. Основними для управлінця є ролі арбітра й посередника, а додатковими – ролі третейського судді, помічника та спостерігача.

В урегулюванні конфліктів у державній структурі керівникові доцільно використовувати роль арбітра, особливо якщо опоненти не в повній мірі володіють вихідною інформацією та внаслідок цього не можуть спрогнозувати подальший перебіг подій. Крім того, наразі доволі часто компромісним стає прийняття керівником рішення, яке не відповідає істотним позиціям жодної зі сторін. Саме в цьому полягає високий рівень управлінських, психологічних та професійних якостей мудрого та виваженого керівника.

Поряд із цим, слід зауважити, що післяконфліктний період супроводжується переживаннями учасників, осмисленням ними своєї поведінки. Відбувається корекція самооцінок, домагань, ставлення до партнера. Керівникові, з метою зняття післяконфліктної напруги, доцільно допомогти опонентам здійснити самокритичний аналіз того, що мало місце, щоб не допустити виникнення негативних моментів у стосунках, упередженості тощо. Необхідний щирий, об'єктивний і конструктивний аналіз конфлікту з визначенням перспектив подальшого розвитку взаємодії. Важливо контролювати поведінку опонентів і коригувати їхні вчинки з метою нормалізації відносин. Негативна установка, що сформувалася, може зберігатися певний час, і людина буде мимоволі відчувати антипатію до свого опонента, мимоволі висловлювати про нього негативні думки і навіть діяти на шкоду йому [3, с. 123]. Дійсно, міжособистісні конфлікти серед посадовців такого рівня можуть стати можливими як наслідки розв'язання професійного протистояння. Проте, враховуючи інтелектуальний рівень та свідомість опонентів, це не є поширеним явищем та згладжується доволі швидко.

«Проблеми вирішуються, коли людина починає розуміти, що міжособистісні конфлікти нерідко виникають через різні способи сприйняття світу, а не як наслідок егоцентризму або злого наміру» – Карл Густав Юнг (швейцарський психолог, 1875–1961).

Синтезуючи всі аспекти проведеного нами теоретичного аналізу, можемо дійти висновку, що професійні конфлікти органів державної служби мають свої специфічні ознаки. Найбільш ризикоорієнтованою групою таких конфліктів є керівна ланка установи, тому їх вирішення

можливе лише за участі керманіча. Для ефективного виходу з конфліктної ситуації керівник має вирізнятися такими показниками, як от: неупередженість, об'єктивність, вміння прорахувати розвиток подій на декілька кроків вперед, приймати непопулярні рішення, при цьому, бути безумовним авторитетом для свого колективу. У той час, для заступників принципово володіти вмінням владнати свої амбіційні прояви та не переносити особистісні конфлікти у площину професійних, навіть якщо керівник обрав іншу точку зору.

Список використаних джерел

1. Конфліктологія: навч. посібник / за заг. ред. Л.І. Казміренко. К. : НАВС, 2015. 162 с.
2. Климентьева О. С. (2016). Класифікація професійних конфліктів у діяльності працівників органів внутрішніх справ. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/229047741.pdf>.
3. Никончук В. М. Роль та дії керівника в процесі розвитку конфлікту. *Інноваційна економіка*. 2013. 9 (47). С. 122–126.

Тищенко Олена Іванівна,

доцент кафедри юридичної психології
Національної академії внутрішніх справ,
кандидат педагогічних наук, доцент

ФОРМУВАННЯ СВІТОГЛЯДУ ОСОБИСТОСТІ СТУДЕНТА ПРИ ВИКЛАДАННІ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ ЗДОРОВ'Я» В УМОВАХ НАВЧАННЯ У ВНЗ МВС УКРАЇНИ

Сучасна українська держава задекларувала чітке прагнення рухатися в напрямі європейських цінностей і стандартів громадянського суспільства[2, с.3]. До стандартів суспільства відноситься збереження громадського здоров'я у державі.

Сьогодення потребує визначення особистості громадянина як складної системи, у якій інтегровано різноманітні психічні якості які формуються під впливом соціальних факторів, умовах здійснення діяльності та спілкування.

Особистість – суб'єкт пізнання, активний учасник суспільного розвитку, правових відносин. Важливими ознаками особистості є наявність місце та діяльність у суспільстві.

Психічні властивості особистості існують у системі суспільних відносин. Людина розглядається на цьому рівні як суспільна істота . І, відповідно, тут на першому плані постає питання впливу соціуму на здоров'я особистості. Психічне здоров'я зазнає впливу із боку різних соціальних зв'язків, у тому числі родини, спілкування з друзями й