

ნ. ჯორჯია

სოციალური კონსიქტები

„ტექნიკური უნივერსიტეტი“

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ნ. ჯორჯიკია

სოციალური კონვლიქტები



რეგისტრირებულია სტუ-ს
სარედაქციო-საგამომცემლო
საბჭოს მიერ

თბილისი
2009

ნაშრომში განხილულია სოციალური კონფლიქტების ზოგადი თეორია და ადამიანის ცხოვრების პიროვნულ, სა-გადობრივ, სოციალურ-ეკონომიკურ და სხვა სფეროებთან დაკავშირებული კონფლიქტები. ეყრდნობა კონფლქტოლო-გიის უახლეს მიღწევებს.

რეცენზენტი ასოცირებული პროფესორი
მაია ქუთათელაძე

რედაქტორი სრული პროფესორი
ნანა ხაზარაძე

© საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, 2009

ISBN 978-9941-14-530-8

<http://www.gtu.ge/publishinghouse/>



ყველა უფლება დაცულია. ამ წიგნის არც ერთი ნაწილი (იქნება ეს ტექსტი, ფოტო, ილუსტრაცია თუ სხვა) არანაირი ფორმით და საშუალებით (იქნება ეს ელექტრონული თუ მექანიკური), არ შეიძლება გამოყენებულ იქნას გამომცემლის წერილობითი ნებართვის გარეშე.

საავტორო უფლებების დარღვევა ისჯება კანონით.

თავი I. კონფლიქტის ზოგადი თეორია

§1. სოციალური კონფლიქტების მამოძრავებელი ძალები და მოტივაცია

კონფლიქტი ცხოვრების ყველა სფეროს, სოციალური ურთიერთობების მთელ ერთობლიობას მოიცავს და თავისი არსით ისიც სოციალური ურთიერთქმედების ერთ-ერთ სახეს წარმოადგენს. კონფლიქტი მხარეთა ურთიერთბრძოლას ანუ ურთიერთსაწინააღმდეგო მოქმედებას გულისხმობს. კონფლიქტის საფუძველს ქმნის ურთიერთშეუთავსებელი მოთხოვნებიდან, ინტერესებიდან და ღირებულებებიდან გამომდინარე წინააღმდეგობა. შესაბამისად, სოციალურ კონფლიქტთა მამოძრავებელი ძალები და მოტივაცია სამ ძირითად კატეგორიად იყოფა: მოთხოვნები, ინტერესები, ღირებულებები.

მოთხოვნილებათა კონფლიქტის წარმოქმნის ერთ-ერთი წყაროა რესურსების უთანაბრო განაწილება. სასიცოცხლო მნიშვნელობის მქონე რესურსების ხელში ჩასაგდებად ხშირად მიმართავენ ომს. XX საუკუნის ბოლოს რესურსების საკითხმა ახალი მიმართულება შეიძინა ეკოლოგიისა და გარემო პირობების გაუარესებასთან დაკავშირებით. მეორეს მხრივ მოსახლეობის რაოდენობის მატებამ გამოიწვია მიწაზე, სასმელ წყალსა და სხვა ბუნებრივ რესურსებზე მოთხოვნილების ზრდა. თავი იჩინა შეუსაბამობამ რესურსებზე მოთხოვნილებასა და მათზე ხელმისაწვდომობას შორის.

კონფლიქტის სხვა ხაზი უკავშირდება ძალაუფლებას, რომელიც უნდა პასუხობდეს საზოგადოების მოთხოვნილებას, მეორეს მხრივ მასზეა დამოკიდებული რესურსებისა და თვით ძალაუფლების განაწილება. ოპტიმალური მართვისას იქმნება ინსტიტუტების, კანონების, პროცედურების და ნორმების ერთობლიობა, რომლებიც ადამიანებს საკუთარი მოთ-

ხოვნების გამოხატვისა და ინტერესების დაცვის შესაძლებლობას აძლევენ.

კონფლიქტის სხვა ხაზი უკავშირდება რაციონალურ და ემოციურ მისწრაფებათა დაბალანსებას. მათ შორის კონფლიქტი ცხოვრების ყველა სფეროს მოიცავს. საფუძვლად უდევს სულიერი მოღვაწეობის ორ სფეროდ – მეცნიერებად და ხელოვნებად დაყოფას, რომლებიც ცდილობენ ურთიერთ შორის კომპრომისი გამოძებნონ ფილოსოფიისა და რელიგიის მეშვეობით. კრიზისულ სიტუაციებში ადამიანთა ქცევაში დომინირებს ირაციონალური მოტივაცია, ცრურწმენა, ინტუიციის გონებაზე მადლა დაყენება. რასაც მიჰყავს კულტურის პრიმიტივიზებამდე, სიტუაციაზე სწრაფ რეაქციამდე და ამგვარად ასტიმულირებს ძალადობას, როგორც რეაქციას უშუალო გრძნობაზე.

მოკლევადიანი და გრძელვადიანი მოთხოვნილებების დისბალანსი კონფლიქტის სერიოზულ წყაროდ შეიძლება იქცეს. კაცობრიობის გრძელვადიან მოთხოვნილებათა რიცხვს ეკუთვნის კოსმოსური სივრცის ათვისება. მისი რეალიზება ძვირადღირებულია, აწვება ბიუჯეტს, ჩნდება არგუმენტები ამ პროგრამების წინააღმდეგ. დაახლოებით ასეთივე პრობლემები იჩენს თავს ფუნდამენტალური სამეცნიერო დარგების დაფინანსებისას რომელთაც არ შეუძლიათ მოკლე დროში უკუგების მიცემა, მაგრამ ამ პროგრამების შეწყვეტა ერთგვარ მოკლევადიან მოგებას და გრძელვადიან წაგებას იძლევა.

გრძელვადიან და მოკლევადიან მიზნებზე ორიენტაცია ზოგადსაკაცობრიო და მუდმივი პრობლემაა, ეხება არა მარტო კაცობრიობას მთლიანად, არამედ ნებისმიერ სოციალურ ინსტიტუტს და ჯგუფს, ყოველი ოჯახისა და ცალკეული ინდივიდის სასიცოცხლო მოთხოვნილებას.

ინტერესთა კონფლიქტი. მოთხოვნილებებს და ინტერესებს შორის საერთო ისაა, რომ ორივე შემთხვევაში

საქმე გვაქვს ადამიანთა მისწრაფებებთან, ამასთან თუ მოთხოვნილებები სასიცოცხლო მნიშვნელობის მქონე სიკეთეთა დაუფლებას უკავშირდება, ინტერესები გამომდინარეობენ ადამიანთა ურთიერთდამოკიდებულებიდან. სოციალური ინტერესის საგანი არა თვით კეთილდღეობა, არამედ ინდივიდისა და სოციალური ფენის ის პოზიციებია, რომლებიც უზრუნველყოფენ ამ კეთილდღეობის დაუფლების შესაძლებლობას.

რამდენადაც პოზიციები უთანაბროა, ინტერესები უფრო კონფლიქტოგენურია ვიდრე მოთხოვნილებები. ინტერესები უკავშირდება იმ სოციალურ მდგომარეობას, რომლითაც განისაზღვრება ინდივიდისა და სოციალური ჯგუფისათვის მისაწვდომისა და შესაძლებლის ფარგლები.

სოციალური ინტერესები გაგრძელებას ჰპოვებენ პოლიტიკურ სფეროშიც, ამიტომ ეკონომიკურ ინტერესებს აქვთ პოლიტიკურ ინტერესებად გადაქცევის ტენდენცია. ეს ხდება მაშინ, როცა ეკონომიკური დაუკმაყოფილებლობა არ ჰპოვებს გადაწყვეტას საკუთარ სფეროში და აშკარავდება, რომ ხელისუფლება ისწრაფვის არსებული ეკონომიკური ინსტიტუტების და უპირველეს ყოვლისა, განაწილების ინსტიტუტის შენარჩუნებას. ამასთან, ხელისუფლება უშუალო კავშირშია ადამიანების დანაწილებასთან სოციალური როლებისა და მდგომარეობის შესაბამისად, ანუ საზოგადოების ფენებად დაყოფასთან.

ფენებად დაყოფას ყოველთვის არ მიჰყავს განხეთქილებამდე, პირიქით, რიგ შემთხვევებში სოლიდარობა სოციალური დიფერენცირებით მიიღწევა. განხეთქილებას იწვევს არალეგიტიმური დიფერენცირება. ამ დროს თავს იჩენს სოციალურ ჯგუფთა დაპირისპირება როგორც ძირითადი ეკონომიკური ინსტიტუტების ისე პოლიტიკური ხელისუფლების ფუნქციონირების საშუალებებისა და ხერხების მიმართ, ანუ ადგილი აქვს ინტერესთა სიდრმისეულ კონფ-

ლიქტს, რაც არსებითად არის ყველა სოციალური რეკოლუციის, რადიკალური გარდაქმნების მიზეზი.

სულიერ სფეროში ინტერესების ფორმირება უკავშირდება გარკვეული კულტურული სტერეოტიპების შექმნას, გარკვეული ჯგუფისა თუ ერთობლიობისათვის მისაღები ნორმების აღიარებას.

ღირებულებათა კონფლიქტს აქვს მკაფიოდ გამოკვეთილი იდეოლოგიური ხასიათი, აქ ერთმანეთს ეჯახება საზოგადოებრივი განვითარების მიზნების სხვადასხვაგვარი ინტერპრეტაცია.

საზოგადოებრივი წესრიგის მნიშვნელოვანი პირობაა ღირებულებათა გარკვეული სისტემის აღიარება. ამასთან თანამედროვე კულტურა გულისხმობს სხვადასხვა მსოფლმხედველობრივ-ღირებულებითი სისტემებისა და ორიენტირების მიმდევარი ადამიანებისა და ჯგუფების ურთიერთობისა და თანამოქმედების შესაძლებლობას. ამგვარ მიდგომას ჯერ კიდევ არ უკავია გაბატონებული მდგომარეობა. ღირებულებათა ესა თუ ის სისტემა ხშირად ქმნის საფუძველს ადამიანთა დაყოფისათვის “თავისებად” და “სხვისებად”.

ღირებულებათა თავისებურება ის არის, რომ ემყარება რწმენას. ადამიანებს სჯერათ სამართლიანობისა და თავისუფლების ამა თუ იმ ვარიანტის. რწმენის შესაბამისად ყალიბდება ცოდნა, ანუ რაციონალურ არგუმენტთა ერთობლიობა, რომელიც განმარტავს და იცავს ღირებულებათა ამა თუ იმ სისტემის ამოსავალ პოსტულატებს.

სულიერი და კულტურული ღირებულებები მთელი თავისი მრავალფეროვნებით ჩართული არიან მოთხოვნილებებისა და ინტერესების დაპირისპირების გამო წარმოქმნილ სოციალ-პოლიტიკური კონფლიქტების დარეგულირებაში.

§2. სოციალური კონფლიქტის სუბიექტები

სოციალური კონფლიქტის სუბიექტები არიან როგორც ცალკეული ადამიანები, ისე ჯგუფები. ერთი ინდივიდიც კი შეიძლება წარმოადგენდეს კონფლიქტის საფუძველს.

ორ ინდივიდს შორის კონფლიქტს ყოველთვის სოციალური შეფერილობა აქვს. მაშინაც კი, როცა კონფლიქტის მიზეზი არის ერთი ინდივიდის მეორეს მიმართ არაკეთილმოსურნე განწყობა, ამის უკან დგას პიროვნების სოციალიზაციის ხანგრძლივი პროცესი, რისი შედეგიც არის სწორედ გარკვეული ემოციური შერჩევითობა.

“ინდივიდი – ინდივიდი” ტიპის კონფლიქტი არც თუ ისე უსაფრთხოა, ჯერ ერთი ის მჭიდრო სოციალურ გარემოცვაში მიმდინარეობს. მის ერთ ან მეორე მხარეს შეიძლება სხვა ადამიანები დადგნენ. ამის ალბათობა მით უფრო დიდია, რაც მეტად არის სოციალურად მნიშვნელოვანი კონფლიქტის მიზეზები, ანუ ის ნორმები და ღირებულებები, რომელთა მიმართ დამოკიდებულების გამო წამოიჭრა კონფლიქტი. მეორე, ცალკეულ ინდივიდებს შორის კონფლიქტი პირდაპირ არის დამოკიდებული მათ სოციალურ რეიტინგზე. მაგ., სხვა საქმეა ორ რიგით ადამიანს, სულ სხვა სახელმწიფოს ორ მეთაურს შორის არსებული კონფლიქტი. და ბოლოს, ამ ტიპის კონფლიქტებს საბედისწერო მნიშვნელობა შეიძლება ჰქონდეთ განსაკუთრებულ პირობებში, ადამიანთა საქმიანობის სპეციფიკურ სფეროებში. პოლარული გამოზამთრება, კოსმოსში გაფრენა, ხანგრძლივი ზღვაოსნობა, ტურიზმის ზოგიერთი სახეობა და სხვ. ითვალისწინებს ადამიანთა ფსიქოლოგიური შეთავსების მაღალ ხარისხს. ამგვარ პირობებში ორი ინდივიდის კონფლიქტი შეიძლება მთელი წამოწყების დაღუპვის ერთადერთი მიზეზი გახდეს.

კონფლიქტი შეიძლება წამოიჭრას ინდივიდსა და ჯგუფს შორისაც, რომელთა ინტერესები ყოველთვის არ

არის თანხვედრი. ჯგუფთან კონფლიქტში მყოფი პიროვნების პოზიცია მიმართულია მასში საკუთარი მდგომარეობის შენარჩუნებაზე, ანდა საკუთარი, ან მთელი ჯგუფის საქმიანობის შეცვლაზე. კონფლიქტში ინდივიდი ახდენს საკუთარი უთანხმოების დემონსტრირებას ჯგუფური ნორმებისა და ღირებულებების, საკუთარი თავისადმი ჯგუფის მოთხოვნების მიმართ, რითაც საკუთარ ინდივიდუალურ ინტერესებს უპირისპირებს ჯგუფის ინტერესებს. უფრო ხშირად ამ ტიპის კონფლიქტები ჯგუფის სასარგებლოდ სრულდება, ის ან აიძულებს ინდივიდს დაემორჩილოს მის ინტერესებს ანდა განდევნის მას თავისი რიგებიდან.

ჯგუფის წევრების უარყოფითი განწყობა მეტია იმ წევრების მიმართ, რომლებიც მის ჩარჩოებში ქმნიან ფრაქციებს, ანდა ეწევიან ოპოზიციურ საქმიანობას, ვიდრე იმათ მიმართ, ვინც აშკარად გადავიდა მოწინააღმდეგეთა ბანაკში. რადგან ჯგუფისათვის ნაკლები საფრთხის შემცველია მისი წევრის საწინააღმდეგო ბანაკში გადასვლა, იმასთან შედარებით, როცა მოწინააღმდეგე მეტ-ნაკლებად შენიღბული მის რიგებში რჩება და რეალურ ანდა პოტენციურ აგენტურას წარმოადგენს.

ყოველივე არ ნიშნავს, რომ გამარჯვება და ჭეშმარიტება ყოველთვის ჯგუფის მხარესაა, მის მხარეს ძალაა, რასაც სავსებით აცნობიერებს ინდივიდი და თუ მიუხედავად ამისა ის მაინც შედის ჯგუფთან კონფლიქტში, ეს ქმედება მტკიცე არგუმენტებით არის შემაგრებული. ინდივიდსა და ჯგუფს შორის კონფლიქტი იწვევს ჯგუფის ჩვეული ყოფის დეზორგანიზებას, შეიძლება მოახდინოს მასზე როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი გავლენა.

ამასთანავე ინდივიდი ნაკლებად ზემოქმედებს სოციალური ფენის პარამეტრებზე მასთან კონფლიქტში შესვლის შემთხვევაში. სოციალური ფენის (მაგ., გარკვეული თაობის ან ინტელიგენციის) მახასიათებლები მჭიდრო კავშირშია

მთელი სოციალური ორგანიზმის მდგომარეობასთან, ზოგიერთი კი მუდმივი რჩება საზოგადოებაში ნებისმიერი ცვლილების შემთხვევაში. ამიტომ ინდივიდის დაპირისპირება სოციალურ ფენასთან ნაკლებათ ემუქრება მის სტაბილურობას და ყოველთვის არ მოსდეს საპასუხო რეაქცია. უფრო ხშირად სოციალური ფენა არ ქმნის სპეციალურ ორგანოებს საკუთარი პოზიციის დაცვის მიზნით.

საზოგადოებრივი წყობის შეცვლის მიმართებით ინდივიდის მიერ გაწეული მცდელობის წარმატებით დაგვირგვინების შანსი მეტია, სწორედ ამიტომ საზოგადოება ყოველთვის ფლობს განსხვავებული აზრის, ინდივიდუალური წინააღმდეგობის დამთავრებულ ორგანოებს სახელმწიფოს და მისი სხვადასხვა ორგანოების სახით. საზოგადოებრივ წყობასთან ბრძოლაში ინდივიდი უმეტეს შემთხვევებში ჰპოვებს მხარდაჭერას საზოგადოების გარკვეული ჯგუფებისა და ფენების მხრიდან, რის წყალობით შესწევს უნარი მიაღწიოს არსებით ცვლილებებს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში.

კონფლიქტური ურთიერთდამოკიდებულების განხილული რიგი, სადაც ერთ მხარეს დგას ინდივიდი, საპირისპირო სუბიექტები კი იცვლებიან, ნათელყოფს, რომ კონფლიქტის სუბიექტის მახასიათებლები იცვლებიან იმის მიხედვით, თუ ვინ უპირისპირდება მას კონფლიქტურ სიტუაციაში. კონკრეტულ შემთხვევაში ინდივიდი როგორც სოციალური კონფლიქტის სუბიექტი, თავისებურებას იძენს ინდივიდთან, ჯგუფთან, სოციალურ ფენასთან თუ საზოგადოებასთან კონფლიქტში შესვლისას. იგივე შეიძლება ითქვას სოციალური კონფლიქტების სხვა სუბიექტების მიმართ შემდეგ შეფარდებაში: ჯგუფი – ჯგუფი, ჯგუფი – სოციალური ფენა, სოციალური ფენა – სოციალური ფენა, ჯგუფი – საზოგადოება, სოციალური ფენა – საზოგადოება, საზოგადოება – საზოგადოება და სხვ.

§3. კონფლიქტი და საზოგადოება

სოციალური კონფლიქტების რაოდენობრივ და თვისობრივ მახასიათებლებს განაპირობებს იმ კონკრეტული საზოგადოების სტრუქტურა, რომელშიც წარმოიქმნებიან და ვითარდებიან ისინი.

ტოტალიტარულ და მილიტარისტულ საზოგადოებაში სოციალური კონფლიქტები იშვიათი მოვლენაა, რადგან საზოგადოებრივი “წესრიგის” გარანტი აქ ძალადობა და იძულებაა; მათში არ არსებობენ სოციალური ურთიერთობების ნორმალური ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი პირობები. ამა თუ იმ ჯგუფისათვის დამახასიათებელი საერთო სოციალური ინტერესი არ არის გაცნობიერებული მისი წევრი ცალკეული ინდივიდების მიერ. სოციალური ფსიქოლოგია უახლოვდება ძლიერი ხელისუფლების მიერ ყველას მაგივრად ყველაფრის მოგვარების სტერეოტიპს.

ხელისუფლების “საბოლოო სიტყვა” კონფლიქტის პოტენციურ სუბიექტებს უკარგავს იმის შეგნებას, რომ მათ ძალუძთ დაიცვან საერთო ინტერესები. ამიტომ ისინი მიდრეკილი არიან დააყოვნონ ღია კონფლიქტში ჩართვა; “ზევიდან” ბრძანების მიღებისთანავე არიან მზად შეწყვიტონ კონფლიქტური მოქმედება, ისე რომ, მიზნის მისაღწევად ყველა საშუალება არც აქვთ მოსინჯული.

ღია კონფლიქტების წარმოქმნას აფერხებს საზოგადოებრივი თვითორგანიზაციის მექანიზმების არ არსებობაც. სრულად არის დათრგუნული უსანქციო ინიციატივა და თვითმოქმედება განსაკუთრებით პოლიტიკისა და იდეოლოგიის სფეროებში, რასაც იცავს მძლავრი და ყოვლისმომცველი აპარატი. ამგვარ პირობებში რეალური კონფლიქტები შეიძლება წარმოიქმნას თვით აპარატის ელემენტებს შორის და მის შიგნით, რომელთა შესახებ საზოგადოება იგებს მხოლოდ მათი დასრულების შემდეგ გაცხადებული

სოციალური შედეგების მიხედვით. დახურულ საზოგადოებაში კონფლიქტებიც დახურული ხასიათისაა.

ამასთანავე “სოციალური” ჰარმონიის ილუზიას ტოტალიტარული რეჟიმი აღწევს სოციალური კონფლიქტების პოლიტიზირებით, იმისდა მიუხედავად აყენებენ თუ არა მისი მონაწილეები რაიმე სახის პოლიტიკურ მოთხოვნებს.

სოციალური კონფლიქტების ასალაგმავად ტოტალიტარული რეჟიმი მიმართავს ისეთ პრევენციულ ზომებს როგორცაა: პოტენციური ოპოზიციის ნეიტრალიზება, პოლიტიკური სიფხიზლის მაღალი დონის დემონსტრირება, ეკონომიკისა და პოლიტიკის გაბატონებული კურსის ხელშეწყობა. ამასთან მთავარ ამოცანად რჩება უკონტროლო სოციალური პროცესების დაუშვებლობა.

მოჩვენებითი ნაკლებ კონფლიქტოგენურობის მიუხედავად, ტოტალიტარული რეჟიმები საკუთარ წიაღში თანდათან ამწიფებენ სიღრმისეულ ცვლილებებს, რასაც მძლავრ და მასშტაბურ სოციალურ კონფლიქტებამდე, კატაკლიზმებამდე მიჰყავს. ამგვარ პროცესებს უკავშირდება სწორედ ამ რეჟიმების ჩამოყალიბებაც და დასამარებაც.

გარდამავალი პერიოდები მდიდარია ღია სოციალური შეჯახებებით, საზოგადოებრივი ცხოვრების დაჩქარებული ცვლილება სოციალურ ქარტეხილებს შობს. მზის ქვეშ ადგილის მოსაპოვებლად ბრძოლაში ერთგებიან ადამიანები და ჯგუფები, რომლებსაც მანამდე წინააღმდეგობაზე არც კი უფიქრიათ. კონფლიქტები წარმოიქმნება იმედგაცრუების გამოც. სწრაფი სოციალური მოდერნიზების მოლოდინით გამოწვეული მასობრივი ეიფორია, პოზიტიური ცვლილებების პროცესის შენელების გამო შეიძლება შეიცვალოს გაზრდილი კონფლიქტურობით.

დემოკრატიულ საზოგადოებაში სამოქალაქო საზოგადოების არებობისას ხელისუფლება უარს ამბობს საზოგა-

დოებრივი ცხოვრების რეგულირებაზე. კანონის ფარგლებში მომქმედი პოლიტიკური და საზოგადოებრივი გაერთიანებების თავისუფლება სოციალური ცხოვრების სრულიად სხვაგვარ ხარისხს ქმნის. ამგვარი საზოგადოება სოციალურად მობილური, ცვალებადია. კონფლიქტი აქ საზოგადოებრივი განვითარების ჩვეული მდგომარეობაა.

დემოკრატიული საზოგადოება მდგრადია თავისი მოძრავი ბუნების და არა კონფლიქტების არ არსებობის და მონოლითურობის გამო. სოციალური კონფლიქტები აქ ლეგიტიმური და შედარებით მშვიდობიანია, მიმდინარეობენ დემოკრატიულ გარემოში, უარყოფითი სოციალური შედეგების გარეშე. მწვავე სოციალური დაპირისპირების არ არსებობას განაპირობებს აგრეთვე სოციალური თვითრეგულირების განვითარებული მექანიზმი, რომელიც ეყრდნობა მეცნიერულად დასაბუთებულ და შემოწმებულ მეთოდებს მოლაპარაკების, კონტროლის, შეთანხმების, დებატების წარმართვაში.

§4. კონფლიქტის სოციალური ფუნქციები

საზოგადოებრივი ცხოვრების ორი მთავარი – მატერიალური და სულიერი სფეროს შესაბამისად კონფლიქტის სოციალური ფუნქციები ორ ძირითად ჯგუფად იყოფა.

მატერიალური ფუნქციის გამოვლინება იმაშია, რომ კონფლიქტები მჭიდროდ უკავშირდება ცხოვრების ეკონომიკურ მხარეს. ეს შეიძლება გამოიხატოს მატერიალურ ზარალში, რომლის სიდიდე უკავშირდება თვით კონფლიქტის მასშტაბებს და იზრდება ცივილიზაციის დონის ამაღლებასთან ერთად. მაგ., საწარმოო კონფლიქტები ძვირადღირებული ტექნიკის, რთული ტექნოლოგიური პროცესების გამოყენებისას დიდი მატერიალური ზარალის მოტანის საფრთხეს შეიცავს.

მატერიალურ ფუნქციას შეიძლება ჰქონდეს აღმშენებლობითი ხასიათიც: 1. კონფლიქტის პროცესში ესა თუ ის მხარე შეიძლება დაეუფლოს მატერიალურ ფასეულობებს; 2. კონფლიქტმა შეიძლება გამოიწვიოს სოციალურ ძალთა ისეთი გადაჯგუფება, რომელიც ხელს შეუწყობს მატერიალური წარმოების პროცესს.

სულიერ სფეროში სოციალურმა კონფლიქტმა შეიძლება შეასრულოს საფუძვლიანი ცვლილებების სტიმულატორის როლი. მისი ზეწოლით იმსხვრევა საზოგადოების განვითარების შემაფერსებელი, მოძველებული ღირებულებები, ნორმები, დოგმები და იდეალები.

სოციალურ კონფლიქტებს აქვთ საზოგადოებრივი ცხოვრების რადიკალიზაციის ფუნქციაც. მათი ზემოქმედებით მოვლენების ცალმხრივ შეფასებას ენაცვლება ცხოვრების მეორე მხრიდან შეხედვა, მანამდე შეუმჩნეველი თავისებურებების აღმოჩენის შესაძლებლობა.

სოციალურ კონფლიქტებს ზოგადი ფუნქციებიც აქვთ. **კონსტრუქციული ფუნქციებია:**

- კონფლიქტი – პრობლემებისა და წინააღმდეგობების აღმოჩენისა და დაფიქსირების საშუალებაა. მოწმობს, რომ ისინი მომწიფდნენ და საჭიროა ზომების მიღება მათ დასაძლევად. ამრიგად, ის ასრულებს საინფორმაციო ფუნქციას.
- კონფლიქტი – დაპირისპირების გადაჭრის ფორმაა. ის სოციალური ორგანიზაციის იმ ნაკლოვანებათა მოსპობის შესაძლებლობას იძლევა, რომლებმაც მიიყვანეს კონფლიქტამდე.
- კონფლიქტი სოციალური დაძაბულობის მოხსნას და სტრესული სიტუაციის ლიკვიდირებას, “ორთქლის ამოშვებას” უწყობს ხელს.

- კონფლიქტმა შეიძლება შეასრულოს ინტეგრაციული ფუნქცია. გარეშე საფრთხის პირისპირ ჯგუფები და ცალკეული ადამიანები ერთიანდებიან. პრობლემის გადაჭრის გზების ძიებისას ყალიბდება ურთიერთგაგება და სოლიდარობა.
- კონფლიქტს მიჰყავს სოციალური სისტემის სტაბილიზირებადე, რადგან ისპობა დაუკმაყოფილებლობის წყარო. “მწარე გამოცდილების” გათვალისწინებით მხარეები მომავალში უფრო თანამშრომლობაზე განწყობილი ხდებიან ვიდრე კონფლიქტზე.
- კონფლიქტი ასტიმულირებს და ინტენსიურს ხდის ჯგუფურ და ინდივიდუალურ შემოქმედებას, ახდენს ენერჯის მობილიზებას. კონფლიქტის გადაჭრის გზების ძიებისას ხდება ახალი იდეების, მიდგომების, ინოვაციური ტექნოლოგიების შემუშავება.
- კონფლიქტი შეიძლება იყოს სოციალურ ჯგუფებს შორის ძალთა თანაფარდობის გამოვლინების საშუალება, რითაც მოხდება მომავალი, უფრო დამანგრეველი კონფლიქტების აცილება.
- კონფლიქტი შეიძლება გახდეს ადამიანებს შორის ურთიერთობის ახალი ნორმების წარმოქმნის, ანდა ძველი ნორმებისათვის ახალი შინაანსის შექმნის საშუალება.
დესტრუქციული ფუნქციებია:
- კონფლიქტის გადაჭრა შეიძლება მოხდეს ძალადობრივი მეთოდებით, დიდი ადამიანური და მატერიალური ზარალის ფასად.
- კონფლიქტმა შეიძლება გამოიწვიოს დაპირისპირებული მხარეების დესტაბილიზაცია და დეზორგანიზაცია.
- კონფლიქტმა შეიძლება შეანელოს ეკონომიკური, პოტიკური და სულიერი განვითარების ტემპები. გამოიწვიოს საზოგადოებრივი განვითარების სტაგნაცია და

კრიზისი, დიქტატორული და ტოტალიტარული რეჟიმების წარმოქმნა.

- კონფლიქტს შეიძლება თან სდევდეს საზოგადოებაში პესიმიზმის ზრდა და ზნეობის დაცემა.
- კონფლიქტს შეიძლება მოყვეს ახალი, უფრო დესტრუქციული კონფლიქტები.

თავი II. სოციალური კონფლიქტი– რთული სიტუაციის ტიპი

§1. რთული სიტუაციები ადამიანის ცხოვრებაში

სიტუაცია რთული სუბიექტურ–ობიექტური რეალობაა, რომლის ობიექტური შემადგენლები მისი მონაწილეთათვის სუბიექტური აღქმისა და პირადული მნიშვნელობის საგანს წარმოადგენენ.

გამოყოფენ სიტუაციის ორ ძირითად სახეს: მარტივი რომელშიც პიროვნებისთვის (ჯგუფისთვის) ყველაფერი ჩვეულია, ის მოქმედებს ნორმალურ რეჟიმში და რთული რომელშიც მოთხოვნები პიროვნებისა და ჯგუფის მიმართ “ნორმის” ფარგლებს სცილდება. რთული სიტუაციის ზოგადი ნიშნებია:

- სირთულის არსებობა, პიროვნების მიერ საფრთხის გაცნობიერება, დაბრკოლება რაიმე მიზნების, მოტივების რეალიზების გზაზე;
- ფსიქიკური დაძაბულობა, რაც არის პიროვნების რეაგირება იმ სირთულეებზე, რომელთა გადალახვა მნიშვნელოვანია მისთვის;
- მოქმედების, ქცევის, ურთიერთობის ჩვეული პარამეტრების შესამჩნევი შეცვლა, “ჩვეულებრივის” ჩარჩოებიდან გასვლა.

რთული სიტუაციის ძირითადი სახეებია: მოქმედების, ყოფითი, სოციალური ურთიერთქმედების და შიდაპიროვნული ხასიათის სიტუაციები.

იმისდა მიხედვით თუ როგორ აღიქმება საფრთხე, რთულ სიტუაციებს აქვთ სამი დონე:

1. სირთულე როგორც პოტენციური საფრთხე;
2. სირთულე, როგორც უშუალო, რეალიზებისათვის გამზადებული საფრთხე;
3. სირთულე, როგორც უკვე რეალიზებული საფრთხე.

მოქმედების რთულ სიტუაციაში ადამიანს უპირისპირდება პროფესიული ამოცანა, რთულ ყოფით სიტუაციაში მას უპირისპირდება გარემო (ყოფითი, ტექნოლოგიური, ბუნებრივი), ურთიერთქმედების რთულ სიტუაციაში პიროვნებას უპირისპირდება სხვა ადამიანი, ანდა ჯგუფი, შიდაპიროვნულ რთულ სიტუაციაში ადამიანი საკუთარ თავს უპირისპირდება.

მოქმედების რთულ სიტუაციას ახასიათებს შეუსაბამობა არსებულ მოთხოვნებსა და ადამიანის პროფესიულ შესაძლებლობებს შორის. მისი სახეებია:

პრობლემური სიტუაცია – როცა თავს იჩენს ახალი ამოცანა და მისი გადაჭრა ხდება ჩვეულ გარემოში. მოითხოვს ადამიანის შემეცნებითი უნარის და ემოციური მდგრადობის მობილიზებას.

კრიტიკული სიტუაცია – ამ დროს მოქმედება მიმდინარეობს მუდმივად ცვლად პირობებში. თავს იჩენს ამოცანის შეუსრულებლობის, ანდა ტექნიკის, მოწყობილობების, ადამიანის სიცოცხლის შენარჩუნების საფრთხე.

ექსტრემალური სიტუაცია – რთული სიტუაციის უკიდურესი გამოვლინებაა. მისგან გამოსვლა მოითხოვს ადამიანის ფსიქიკურ და ფიზიკურ ძალთა მაქსიმალურ დაძაბვას.

რთული ყოფითი სიტუაცია უკავშირდება ადამიანის უსაფრთხოებას ანდა მის მატერიალურ კეთილდღეობას. მისი სახეებია:

გაურკვევლობის სიტუაცია – როცა ადამიანი ხვდება უცნობ გარემოში (ტყეში, მთაში, გზა აებნა და სხვ.) ანდა ყოფითი ხასიათის გარემოებების გამო მან არ იცის როგორ მოიქცეს (მაგ. მისი ახლობელი ადამიანი ცუდად გახდა, მან კი არ იცის რა ქნას).

საშიშროების სიტუაცია – როცა ჩნდება უშუალო საფრთხე (ნამდვილი ან მოჩვენებითი) ადამიანის ჯანმრთელობის ან სიცოცხლის მიმართ.

დანაკარგის სიტუაცია – როცა ადამიანი განიცდის უკვე მომხდარი დანაკარგის გამო, ანდა ცდილობს არ დაუშვას მისი გაზრდა. (მაგ., ადამიანი გაქურდეს; სტიქიური უბედურების გამო განადგურდა მისი საკუთრება; ნათესავის გარდაცვალება; დასახიჩრება უბედური შემთხვევის გამო).

სოციალური ურთიერთქმედების რთული სიტუაცია. ამ დროს სხვა ადამიანი (მისი დასწრება, მოქმედება ან უმოქმედება) განიხილება დაბრკოლებად საკუთარი “მე“-ს რალიზებისათვის, რაც იწვევს ფსიქიკურ დაძაბულობას. მისი სახეებია:

პრობლემური სიტუაცია – მდგომარეობს ურთიერთქმედების სუბიექტების უთანხმოებაში. მათ შორის დამოკიდებულება პოზიტიური ან ნეიტრალური, დაძაბულობა უმნიშვნელოა. სხვისი მხრიდან საფრთხე აღიქმება როგორც პოტენციური.

წინაკონფლიქტური სიტუაცია – ფსიქიკური დაძაბულობა უფრო მაღალი ხარისხისაა, მხარეები ანდა ერთ-ერთი უშვებს ისეთ მოქმედებას, რომელსაც ოპონენტი მორალური ანდა ფიზიკური ზიანის მიყენებად განიხილავს.

იწყება სხვის მიმართ ნეგატიური დამოკიდებულების ფორმირება, საპირისპირო მოქმედებისადმი მზადყოფნა. კონფლიქტში გადაზრდის ალბათობა დიდია.

კონფლიქტური სიტუაცია – მდგომარეობს საკუთარი ინტერესების დაცვისაკენ მიმართული დაპირისპირებაში ოპონენტის აქტივობის შეზღუდვის, მისთვის მატერიალური ან მორალური ზიანის მიყენების გზით. ჭარბობს მოტივაცია “საკუთარ თავზე”. ქცევასა და მანერებში ემოციები დომინირებენ. ხდება რესურსების მობილიზება ოპონენტზე გამარჯვების მისაღწევად.

შიდაპიროვნული რთული სიტუაცია გამოწვეულია ურთიერსაპირისპირო გრძნობებით, პიროვნების შინაგანი სამყაროს სხვადასხვა მხარის გახანგრძლივებული ბრძოლით, რაც ამავე დროს წარმოდგება დაბრკოლებად მის მიერ გადაწყვეტილების მიღებაში. მისი სახეებია:

შიდაპიროვნული გართულება – ადამიანის შინაგანი ცხოვრების შედარებით იოლი პრობლემაა. უკავშირდება მერყეობას, გადაწყვეტილების ვერ მიღებას, გამოსავლის ვერ გამოძებნას, რაც იწვევს გადაუჭრელი პრობლემის არსებობის ფსიქიკურ მდგომარეობას.

შიდაპიროვნული კონფლიქტი – მიმდინარეობის სიმწვავე დამოკიდებულია ადამიანის მიერ სიტუაციის სირთულის აღქმის ხარისხსა და მის ფსიქოლოგიურ მდგომარეობაზე.

შიდაპროვნული კრიზისი – ადამიანის ცხოვრების განსაკუთრებული, გახანგრძლივებული, შესამჩნევი ფსიქოლოგიური ცვლილებების თანმხლები პერიოდია. გამოყოფენ ასაკობრივ, ნევროზულ და ტრავმულ კრიზისებს. ისინი ერთგვარი შემობრუნების პუნქტებს წარმოადგენენ, თანახლავთ “არსობრივი სტრუქტურების” გარდაქმნა ადამიანის

შეგნებაში, შესაძლებელია ახალ ღირებულებებსა და მიზნებზე ორიენტირება.

რთული სიტუაციების ჩამოთვლილი ტიპები იშვიათად წარმოდგება იზოლირებული სახით, ისინი ერთმანეთს ეფინება. მაგ., ერთობლივი მოქმედების რთული სიტუაციის შედეგად წარმოქმნილ დაძაბულობას ხელმძღვანელთან ურთიერთობაში, შესაძლოა შიდაპიროვნული კონფლიქტიც დაერთოს. მეორეს მხრივ შიდაპიროვნულმა კრიზისმა შეიძლება გამოიწვიოს პარტნიორთან ურთიერთქმედების რთული სიტუაცია.

§2. ადამიანის მოქმედება რთულ სიტუაციაში

ადამიანის ცხოვრება წარმოადგენს მრავალმხრივი სიტუაციების რიგს, რომელთაგან ბევრი გამეორებისა და მსგავსების გამო ჩვეულ სიტუაციად იქცევა. მასში ადამიანი ავტომატურად, ფსიქიკური და ფიზიკური ძალების მინიმალური დანახარჯით მოქმედებს. სხვა საქმეა რთული სიტუაცია რომელიც ფსიქიკური და ფიზიკური რესურსების მობილიზებას მოითხოვს. რთული სიტუაცია ობიექტური და სუბიექტური შემადგენლებით არის განპირობებული:

- ობიექტური საფრთხე შეიძლება არც არსებობდეს, ადამიანი კი მცდარად, სიტუაციას როგორც რთულს აღიქვას. ეს შეიძლება გამოწვეული იყოს მისი მოუმზადებლობით ან არაადეკვატური აღქმით.
- შეიძლება არსებობდეს რეალური ობიექტური საფრთხე (სიკვდილის, ავარიის) ადამიანმა კი არ იცის მის შესახებ და არ აღიქვას სიტუაციის სირთულეს.
- შეიძლება ადამიანმა აღიქვას სიტუაციის სირთულე, მაგრამ ის საკუთარი თავისთვის უმნიშვნელოდ მიიჩნი-

ოს, ამ დროს რთული სიტუაცია სუბიექტურად “არა რთულის” სახეს იძენს.

- სიტუაცია შეიძლება იყოს მეტად მნიშვნელოვანი ადამიანისათვის, მაგრამ მისგან გამოსავლის ვერ გამოძებნის, ანდა პირიქით, მისი კონსტრუქციულად გადაჭრის იმედით ის გადის რეალობიდან ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმების აქტივიზირებით;
- სიტუაცია შეიძლება იყოს ობიექტურად რთული, მაგრამ ცოდნა და გამოცდილება აიოლებს მის დაძლევას. მაგ., საბრძოლო ოპერაციის სირთულე სხვადასხვა ხარისხისაა დამწყები და სტაჟიანი მეზობლისათვის.

რთულ სიტუაციაში მყოფი ადამიანი ღებულობს ინფორმაციას მისი სხვადასხვა ელემენტების შესახებ. ინფორმაცია ზემოქმედებს ემოციის ფორმირებაზე, რომლის როლი რთულ სიტუაციებში სამმაგი ბუნებისაა. ემოცია წარმოადგება როგორც: სირთულის ინდიკატორი; პიროვნების მიერ სიტუაციის მნიშვნელობის შეფასება; მოქმედების შეცვლის განმაპირობებელი ფაქტორი. ემოცია რთული სიტუაციისადმი ადამიანის ადაპტირების მნიშვნელოვანი კომპონენტია.

რთული სიტუაციის მიმართ სუბიექტი აქტიურად ან პასიურად რეაგირებს. აქტიურ რეაგირებას განიხილავენ ადაპტირების საქმიან ფორმად, გარემოს აქტიურ გარდაქმნად. ამასთან ის შეიძლება ატარებდეს კონსტრუქციულ (პრობლემის გადაჭრის ვარიანტების გამოძებნა, ძალების მობილიზება და მუშაობის ეფექტურობის ამაღლება), და დესტრუქციულ (მოქმედების დეზორგანიზება, გამოსავლის სპონტანური და იმპულსური ძიება, ფუნქციონირების გაუარესება და სხვ.) ხასიათს.

პასიური რეაგირება ასევე შეიძლება გამოვლინდეს ორი ფორმით: შეგუება – უარის თქმა ინტერესების და მიზნების დაცვასა და მიღწევაზე, გარემოებების მიმართ დათ-

მობაზე წასვლა, პრეტენზიებისა და მოქმედების ეფექტურობის დაყვანა შეცვლილი პირობების შესაბამის დონემდე და სიტუაციიდან გასვლა – ურთიერთქმედებისგან თავის არიდება, უარის თქმა ამოცანის შესრულებაზე, ფანტაზიაში გადასვლა.

რთულ სიტუაციაზე ადამიანის სპეციფიური რეაქციაა ფსიქიური დაძაბულობა, რისი მეშვეობით ხდება შექმნილი მდგომარეობის ადეკვატურ მოქმედებაზე გადასვლა.

§3. კონფლიქტის მიმართ მდგრადობა როგორც ფსიქოლოგიური მდგრადობის ტიპი

ფსიქოლოგიური მდგრადობა პიროვნული მახასიათებელია, რთული სიტუაციაში ფსიქიკის ოპტიმალურ ფუნქციონირებაში მდგომარეობს. ის არ არის თანდაყოლილი თვისება. ყალიბდება პიროვნების განვითარებასთან ერთად და დამოკიდებულია:

- ადამიანის ნერვული სისტემის ტიპზე;
- გამოცდილებასა და პროფესიულ მომზადებაზე;
- მოქმედებისა და ქცევის უნარ-ჩვევებზე;
- ძირითადი შემეცნებითი სტრუქტურების განვითარების დონეზე.

ფსიქოლოგიურ მდგრადობას გააჩნია ემოციური, ნებისყოფის, ინტელექტუალური, მოტივაციური, ფსიქომოტორული კომპონენტები. მათი “ხვედრითი წონა” კონკრეტული ადამიანისათვის არ არის ერთნაირი, შეუძლებელია იყო მდგრადი ყველაფრის მიმართ, ანუ ფსიქოლოგიური მდგრადობა არ არის აბსოლუტური კატეგორია. მდგრადობის მაჩვენებელია არა სტაბილურობა, არამედ ვარიაციულობა, ანუ მოქნილობა, ცვალებად გარემოებებისადმი სწრაფად შეგუება,

ფსიქიკის მაღალი მობილურობა ამოცანიდან ამოცანაზე გადასვლისას.

კონფლიქტის მიმართ მდგრადობა ფსიქოლოგიური მდგრადობის სპეციფიური გამოვლინებაა. მდგომარეობს ადამიანის უნარში ოპტიმალურად იმოქმედოს რთულ სიტუაციაში, უკონფლიქტოდ გადაჭრას წამოჭრილი პრობლემები; გააჩნია ემოციური, ნებისყოფის, ინტელექტუალური, მოტივაციური და ფსიქომოტორული კომპონენტები.

ემოციური კომპონენტი მდგომარეობს კონფლიქტურ სიტუაციაში საკუთარი ემოციების მართვისა და მათი ოპონენტის პიროვნების შეურაცყოფის გარეშე გამოხატვის, გახანგრძლივებული კონფლიქტის ან მასში წაგების დეპრესიის გარეშე გადატანის უნარში.

ნებისყოფის კომპონენტი მდგომარეობს პიროვნების უნარში შეგნებულად მოახდინოს საკუთარი ძალების მობილიზირება, თვითკონტროლი და მართვა. მისი მეშვეობით ხდება ემოციური აღგზნების რეგულირება. ის დიდწილად უზრუნველყოფს ტოლერანტობას, შემწყნარებლობას სხვისი აზრის მიმართ.

ინტელექტუალური კომპონენტი მდგომარეობს პიროვნების შემეცნებითი პროცესების ფუნქციონირების მდგრადობაში, შეუვალობაში ოპონენტის პროვოკაციული მოქმედების მიმართ. მისი მეშვეობით ხდება წინაკონფლიქტური სიტუაციის განსაზღვრა, კონფლიქტის წარმოქმნის მიზეზების ანალიზი, კონფლიქტის ობიექტური შეფასება, მისი დამახინჯებული აღქმის მინიმიზირება, განვითარების პროგნოზირება, სწორი გადაწყვეტილების მიღება.

მოტივაციური კომპონენტი შინაგანი წამქეზებელი ძალების მდგომარეობაა, რაც უზრუნველყოფს განზრახვის ადევატურობას შექმნილ სიტუაციასთან. ინტერესების კორე-

ქტირებას შეცვლილი გარემოებებისა და ძალთა განლაგების შესაბამისად.

ფსიქოლოგიური კომპონენტი უზრუნველყოფს სიტუაციასთან შესაბამის სწორ მოქმედებას, საკუთარი სხეულის მართვის უნარს: ქესტიკულაციისა და მიმიკის, პოზის, ხმის ტემბრის კონტროლირებას; კოორდინაციის დარღვევის, შეზღუდული მოძრაობების, ხმის აკანკალების არ დაშვებას.

კონფლიქტის მიმართ მდგრადობა უზრუნველყოფს ფსიქოლოგიურად გამართულ მოქმედებას პრობლემურ და წინაკონფლიქტურ სიტუაციაში, ოპონენტთა ქცევის ოპტიმიზირებას კონფლიქტში, ძალების თავმოყრას კონფლიქტის კონსტრუქციულად გადაჭრისათვის.

თავი III. სოციალური კონფლიქტის წარმოქმნის მიზეზები

კონფლიქტის წარმოქმნას და განვითარებას განაპირობებს ოთხი ჯგუფის: ობიექტური, ორგანიზაციულ–მმართველობითი, სოციალ–ფსიქოლოგიური და პიროვნული ფაქტორების მოქმედება. პირველი ორი ჯგუფი ობიექტური ხასიითისაა, მესამე და მეოთხე – სუბიექტური.

ობიექტური ხასიათის მიზეზებს შეიძლება მივაკუთვნოთ ადამიანთა ურთიერთქმედების ის გარემოებები, რომლებიც მათი ინტერესების, აზრების, განწყობების და სხვ. შეჯახებას იწვევენ. მათ წინაკონფლიქტურ სიტუაციამდე, მის ობიექტურ კომპონენტებამდე მიჰყავთ. მაგ., ფირმაში განთავისუფლდა ხელმძღვანელის თანამდებობა, რომლის დაკავების პრეტენზია აქვს რამდენიმე მენეჯერს, რომელთა ინტერესები ობიექტურად ურთიერთეჯახება. ამ სიტუაციამ შეიძლება მიიყვანოს, ან არ მიიყვანოს კონფლიქტმდე. მაგ-

რამ ამ თანამდებობაზე ერთი პრეტენდენტი რომ ყოფილიყო, არც მენეჯერები შეეჯახებოდნენ ერთმანეთს მის დაკავებასთან დაკავშირებით, კონფლიქტი გამოირიცხებოდა მისთვის ობიექტური საფუძველის არ არსებობის გამო.

სუბიექტური ხასიათის მიზეზები უკავშირდება ოპონენტთა იმ ინდივიდუალურ–ფსიქოლოგიურ თავისებურებებს, რომელთა გამო ისინი ირჩევენ კონფლიქტს და არა რომელიმე სხვა საშუალებას შექმნილი ობიექტური წინააღმდეგობის გადასაჭრელად. ადამიანის მიერ კომპრომისის ნაცვლად დაპირისპირების სტრატეგიის არჩევა სუბიექტურ ხასიათს ატარებს.

ობიექტური და სუბიექტური მიზეზები ურთიერთკავშირშია. მაგ., ფირმაში რომ შემუშავებულიყო ვაკანტური ხელმძღვანელი თანამდებობის დაკავების კოლექტივისათვის მისაღები ნორმატიული პროცედურა, დაწინაურებასთან დაკავშირებული კონფლიქტები ნაკლები იქნებოდა, მაგრამ მისი შემუშავება დამოკიდებულია ფირმის ხელმძღვანელთა პიროვნულ თვისებებზე, ანუ სუბიექტურ ფაქტორზე. ამიტომ ობიექტურ მიზეზთა უმეტესობა გარკვეულწილად სუბიექტურია. თავის მხრივ სუბიექტურ მიზეზებს ხშირად ობიექტური საფუძველი აქვთ. მაგ., ადამიანმა წამოიწყო კონფლიქტი ერთი შეხედვით წმინდა სუბიექტური მიზეზით, საკუთარი გაზრდილი აგრესიულობის გამო, რისი ერთ–ერთი მიზეზი შეიძლება იყოს სოციალურ–ეკონომიკური გარემო. ამრიგად, პრაქტიკულად ყველა კონფლიქტს გააჩნია სუბიექტურ–ობიექტური მიზეზების კომპლექსი.

ობიექტური მიზეზები. ყველაზე მეტად გავრცელებული მიზეზებია:

1. ადამიანთა მატერიალურ და სულიერ ინტერესთა ბუნებრივი შეჯახება მათი ურთიერთქმედების პროცესში;

2. კონფლიქტების გადაჭრის სამართლებრივი და ნორმატიული პროცედურების დაბალი დონე;
3. ცუდი საყოფაცხოვრებო პირობები და ეკოლოგია;
4. სტერეოტიპები პიროვნებათაშორის და ჯგუფთაშორის ურთიერთობებში.

გარდა ამისა არსებობს ადამიანის კონფლიქტურობის განმაპირობებელი ძალიან ბევრი სხვა ობიექტური მიზეზი.

ორგანიზაციულ-მმართველობითი მიზეზები უკავშირდება ორგანიზაციის, კოლექტივის, ჯგუფის შექმნას და ფუნქციონირებას. მდგომარეობს შეუსაბამობაში ორგანიზაციის სტრუქტურასა და მის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს მიმართ არსებულ მოთხოვნებს შორის. ორგანიზაციის სტრუქტურა მის მიერ შესასრულებელი ამოცანებით უნდა განისაზღვრებოდეს. სტრუქტურა ექვემდებარება ამოცანებს, მაგრამ იდეალური თანაფარდობის მიღწევა პრაქტიკულად შეუძლებელია. რაც მეტია შეუსაბამობა, მით ნაკლებია ორგანიზაციის ფუნქციონირების ეფექტურობა, მეტია მასში პიროვნებათაშორისი და ჯგუფთაშორისი კონფლიქტები. სტრუქტურისა და ამოცანების შეუსაბამობას ორი მიზეზი აქვს:

- ორგანიზაციის სტრუქტურის დაპროექტებისას დაშვებული შეცდომა. ძნელია ყველა ამოცანის გათვალისწინება, ისეთი სტრუქტურის შექმნა, რომელშიც დეტალურად აისახება მომავალი საქმიანობის მოთხოვნები.
- ორგანიზაციის ამოცანები და საქმიანობა მუდმივად იცვლება, სტრუქტურის მუდმივი ცვლა კი პრაქტიკულად შეუძლებელია, ამიტომ მათ შორის იქმნება ბუნებრივი შეუსაბამობა.

გამოყოფენ აგრეთვე შემდეგ მიზეზებს:

ფუნქციონალურ-ორგანიზაციული მიზეზები – გამოწვეულია ორგანიზაციასა და გარემოს, ორგანიზაციის

სტრუქტურულ ელემენტებს, ცალკეულ მუშაკებს შორის არსებული ფუნქციონალური კავშირების არაოპტიმალურობით. მაგ., უხარისხო ნედლეულის მიწოდება ობიექტურად შობს წინაკონფლიქტურ სიტუაციას მომწოდებელსა და დამკვეთს შორის; ქარხნის ადმინისტრაციისა და პროფკომიტეტის ურთიერთკავშირში არსებული გაურკვეველობა ამ სტრუქტურებს შორის მუდმივად შობს უთანხმოებას უფლება-მოვალეობის განაწილებასთან დაკავშირებით.

პიროვნულ-ფუნქციონალური მიზეზები – უკავშირდება მუშაკის შეუსაბამობას მის მიერ დაკავებული თანამდებობის მიმართ. მაგ., რექტორი სამეურნეო დარგის პრორექტორად ნიშნავს ადამიანს, რომელსაც ამ სფეროში მუშაობის გამოცდილება არ გააჩნია. ეს ობიექტურად იწვევს კონფლიქტს ამ პრორექტორს და იმ თანამშრომლებს შორის ვისთანაც უხდება მას ურთიერთობა.

სოციალურ-მმართველობითი მიზეზები – გამოწვეულია გადაწყვეტილების მიღებაში ან მის შესრულებაში დაშვებული შეცდომებით. მაგ., რომელიმე ჰესის აშენების გადაწყვეტილებას (ან მის ცუდ შესრულებას) შეიძლება მოყვეს ეკოლოგიური კატასტროფა, გადასახლებული მოსახლეობის შეუგუებლობა ახალ გარემოსთან, ანუ სხვადასხვა კონფლიქტები, რომელთა გადაჭრას წლები დასჭირდება. ამიტომ მმართველობითი გადაწყვეტილების შეფასება უნდა ხდებოდეს არა მარტო მისი საგნობრივი კომპონენტების, არამედ იმ კონფლიქტური პოტენციალის მიხედვითაც, რომელსაც ის შეიცავს. რაც უფრო მასშტაბურია გადაწყვეტილება, მით მეტი გულდასმით უნდა გაიაროს მან ექსპერტიზა კონფლიქტოგენურობის ხარისხზე.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური მიზეზები. მათ მიაკუთვნებენ ადამიანთა უშუალო ურთიერთქმედებიდან, სოციალურ

ჯგუფებში მათი ჩართულობის ფაქტორიდან გამონდინარე მიზეზებს, რომელთა შორის გამოყოფენ:

ინფორმაციის მნიშვნელოვანი დანაკარგი და დამახინჯება პიროვნებათაშორის და ჯგუფთაშორის კომუნიკაციების პროცესში. პარტნიორობის ურთიერთობისას ადამიანს, პრინციპში, არ შესწევს უნარი დამახინჯების გარეშე გადასცეს მას განსახილველი საკითხის შესახებ არსებული მთელი ის ინფორმაცია, რომელსაც მისი ფსიქიკა შეიცავს. ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილი ქვეცნობიერის დონეზეა და სიტყვებით ვერ გამოითქმება, ზოგი იკარგება კონკრეტული ადამიანის შეზღუდული სიტყვიერი მარაგის ანდა უბრალოდ დროის უკმარისობის გამო, ზოგსაც, რისი გაცხადებაც არ სურს, მაღავს მოსაუბრე. თავის მხრივ, თანამოსაუბრე ნათქვამიდან ბევრ რამეს ვერ აღიქვავს უყურადღებობის ან სწრაფი აღქმის პრობლემის გამო. ადამიანს, საზოგადოდ, არ სჯერა გაგონილის, აკეთებს თანამოსაუბრეს მიერ ნათქვამისაგან განსხვავებულ შეფასებებს და დასკვნებს (ზოგჯერ საწინააღმდეგოსაც).

როლების დისბალანსი. პიროვნებათაშორის ურთიერთობებში ერთმა ადამიანმა ან ორივემ შეიძლება შეასრულონ არა ის როლი, რომელსაც მისგან პარტნიორი მოელოდა. ყოველი ადამიანი ათზე მეტ ტიპურ როლს ასრულებს, როგორცაა: ხელმძღვანელი, ხელქვეითი, თანამშრომელი, მამა, მეუღლე, შვილი, ძმა, მყიდველი, მეზობელი, მეგობარი, პაციენტი, მგზავრი და სხვ. რომელთაც ის ყოველთვის ერთნაირი წარმატებით არ ასრულებს.

პიროვნებათაშორისი კონფლიქტების ასაცილებლად მნიშვნელოვანია უფროსი, თანასწორი და უმცროსი პარტნიორის როლების გამოყოფა და გათვალისწინება. ხელმძღვანელისა და ხელქვეითის ან მამისა და შვილის ურთიერთობაში საზოგადოდ პირველი თავს უფროსად, მეორე კი უმც-

როსად მიიჩნევს. თუ ხელქვეითი და შვილი აღიარებენ როლების ამგვარ განაწილებას მათი ურთიერთობა როლების დაბალანსების თვალსაზრისით უკონფლიქტო იქნება. საპირისპირო შემთხვევაში, მოსალოდნელია კონფლიქტი.

ხელმძღვანელის ურთიერთობას ხელქვეითთან ართულებს ის, რომ ხორციელდება ორ როლურ დონეზე: როგორც უფროსის უმცროსთან, სამსახურეობრივი მოვალეობის შესრულებისას და თანასწორის თანასწორთან, როგორც თანასწორუფლებიანი მოქალაქეების.

ადამიანების მიერ იმის არ გაგება, რომ პრობლემის, განსაკუთრებით რთულის, განხილვისას პოზიციების დაუმთხვევლობა შეიძლება მოხდეს არა შეხედულებათა პრინციპიალური სხვაობის, არამედ პრობლემისათვის სხვადასხვა მხრიდან შეხედვის გამო. ერთი და იგივე პრობლემა სხვადასხვა მხრიდან შეიძლება სრულიად სხვადასხვაგვარად გამოიყურებოდეს.

ადამიანები, როგორც წესი, რთულ, მრავალწახნაგოვან პრობლემებს განიხილავენ. აქვთ რა სხვადასხვა ცხოვრებისეული გამოცდილება და ცოდნა, განსხვავებულ აზრს გამოთქვავენ მის გარშემო. აზრთა სხვადასხვაობა სრულიად ბუნებრივია, მაგრამ ადამიანები ხშირად მტკივნეულად აღიქვამენ საკუთარისგან განსხვავებულ აზრს.

ადამიანთა მიერ ურთიერთ საქმიანობის შედეგებისა და პიროვნული თვისებების განსხვავებული კრიტერიუმებით შეფასება. ნებისმიერი შეფასების საფუძველი შედარებაა. არსებობს შეფასების ხუთი ძირითადი საშუალება: შედარება საქმის შესაძლო იდეალურ მდგომარეობასთან; მოცემული საქმიანობის მიმართ ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნებთან; საქმიანობის შედეგის ხარისხთან; სხვა ადამიანების ანალოგიური საქმიანობის შედეგებთან; საქმის საწყის მდგომარეობასთან.

კონფლიქტების ანალიზი უჩვენებს, რომ სხვისი შეფასებისას ადამიანები საფუძვლად იღებენ იმას რაც მან ვერ შეასრულა იდეალთან, ნორმასთან, საქმიანობის მიზანსა და იმ ადამიანებთან შედარებით, რომლებმაც ანალოგიური საქმე ბრწყინვალედ შეასრულეს. საკუთარი სამუშაოს შეფასებისას კი ადამიანი საფუძვლად იღებს საქმის საწყის მდგომარეობას და იმ ადამიანებს, რომლებმაც ანალოგიური სამუშაო უარესად შეასრულეს. შედეგად ერთი და იგივე სამუშაო, არა მარტო განსხვავებულად, ურთიერთსაპირისპიროდაც შეიძლება იყოს შეფასებული

გამოყოფენ სხვა მიზეზებსაც, როგორცაა: ფსიქოლოგიური შეუთავსებლობა, შიდაჯგუფური ფავორიტიზმი, ურთიერთობის კონკურენტული სტილი, სხვისი აზრის გათვალისწინებით საკუთარი აზრის შეცვლის, ანუ დეცენტრაციის უუნარობა, მცირეს გაცემის და ბევრის მიღების სურვილი და სხვ.

პიროვნული მიზეზები. მათი ახსნისათვის აუცილებელია პიროვნული მახასიათებლების წარმოჩენა. გამოყოფენ შემეგ ძირითად პიროვნულ მახასიათებლებს:

პიროვნების ქცევის ფსიქოლოგიური დომინანტები.

1. ღირებულებითი ორიენტირები – ყალიბდება პიროვნების სოციალიზაციის პროცესში და გამოიხატება იმ მორალურ, იდეოლოგიურ, პოლიტიკურ და სხვა პრინციპებში, რომელთა საფუძველზე დაპირისპირების სუბიექტი შეფასებას აძლევს კონფლიქტის ხასიათს და აგებს საკუთარ მოქმედებას მოცემულ სიტუაციაში, ახდენს კონფლიქტის ობიექტების გამოცალკევებას და დიფერენცირებას მათი მნიშვნელობის მიხედვით, წყვეტს საკითხს – ღირს კი საერთოდ მონაწილეობა კონფლიქტში. ისინი, უპირველეს ყოვლისა, კონფლიქტის მონაწილეთა მიზნებში ვლინდება.

2. **მიზანი** – დაპირისპირების გადაჭრის შემდეგ შექმნილი წარმოსახვითი საბოლოო სიტუაცია, ანუ შედეგია, რომელიც წარმართავს სწორედ მხარეთა მოქმედებას, მაგრამ ეს ხდება მაშინ, როცა მყარდება კავშირი მიზანს და მოტივს შორის.
3. **მოტივი** – მოქმედების წამქეზებელი, კონფლიქტის წამოწყების გაცნობიერებული მიზეზი ანუ საფუძველია, რომელიც, თავის მხრივ, დაპირისპირების სუბიექტების ინტერესებიდან გამომდინარეობს.
4. **ინტერესი** – არის საკუთარ მოთხოვნილებად გაცნობიერებული კონფლიქტის ობიექტი. სწორედ ინტერესთა დაპირისპირება შობს კონფლიქტს მაშინ, როცა ინტერესს მოთხოვნილება უდევს საფუძველად.
5. **მოთხოვნილება** – კონფლიქტის სუბიექტის ისეთი მდგომარეობაა, როცა კონფლიქტის ობიექტი მისთვის საარსებო აუცილებლობის სახეს იძენს, ამიტომ ის ყველაზე არსებითი წყაროა აქტიურობისათვის და უბიძგებს მათ კონფლიქტისაკენ. ამრიგად, მოთხოვნილება პიროვნების ქცევას განსაზღვრავს ინტერესებთან, მოტივებთან, მიზნებთან და ღირებულებებებთან ურთიერთკავშირში.

პიროვნების ტიპები და პიროვნების ხასიათის ტიპები.

გამოყოფენ პიროვნების ორ ძირითად ფსიქოლოგიურ ხაზს:

- ექსტრავერსია – ინტროვერსია;
- ემოციური არამდგრადობა – ემოციური სტაბილურობა.

ამა თუ იმ პიროვნული მახასიათებლის დომინირების მიხედვით გამოყოფენ შემდეგ ტიპებს:

1. **ექსტრავერტი** – მუდმივად მოითხოვს სტიმულირებას, “საარსებოს” გარემოსგან იღებს, მიიღტვის ახალი შთაბეჭდილებებისა და ცვლილებებისაკენ, არის გულდია, რისკიანი, მხიარული, ფეთქებადი.

2. ინტროვერტი – სტიმულებს საკუთარი თავიდანვე იღებს, ცხოვრობს შინაგანი სამყაროთი, ჩაკეტილი, სერიოზული, ნელია. უყვარს წესრიგი, მეგობრობაში ერთგულება, ჰყავს მეგობართა მცირე წრე.
3. ემოციურად არამდგრადი – ახასიათებს მუდმივი ემოციური დაძაბულობა, პირადი საფრთხის განცდა, გაზრდილი მგრძნობელობა წარუმატებლობისა და შეცდომების მიმართ.
4. ემოციურად სტაბილური – ემოციურად გაწონასწორებული, მტკიცე ხასიათისაა, არ ძალუძს სხვათა განცდის მიმართ ღრმა თანაგრძნობა.

ამ თვისებათა უკიდურესი გამოვლინებები იშვიათია, პიროვნებები საზოგადოდ იკავებენ ამა თუ იმ პოლუსისადმი მიახლოებულ პოზიციას. იმის მიხედვით თუ რა ხარისხით იჩენენ თავს ეს თვისებები ადამიანში, გამოყოფენ ხასიათის ოთხ ძირითად ტიპს: მელანქოლიური, ქოლერიული, სანგვინიური, ფლეგმატიური.

1. მელანქოლიური – ითავსებს ინტროვერტისა და ემოციურად არამდგრადის ნიშნებს. ძირითადი მახასიათებლებია: ჩაკეტილობა, პესიმიზმი, გაუწონასწორებლობა, დაღვრემილობა, მღელვარება. აფრთხობს ახალი გარემო და უცხო ადამიანები, ურჩევნია განმარტობა. მისი მიმიკა უმეტესად არაფერს გამოხატავს, ამიტომ ძნელია მისი განცდებისა და გრძნობების ამოცნობა.
2. ქოლერიული – ითავსებს ექსტრავერტის და ემოციურად არამდგრადის ნიშნებს. წყენია, მოუსვენარი, აღზნებული, იმპულსური, ხისტი, აქტიური, თავშეუკავებელია. აღფრთოვანებით ერთვება ახალ საქმეში, მაგრამ ძალები დიდხანს არ ჰყოფნის, ახასიათებს ხასიათის ხშირი ცვლა, ურთიერთობაში ხშირად ფეთქებადი და მოუთმენელია.

3. **სანგეინიური** – ითავსებს ექსტრავერტის და ემოციურად სტაბილურის ნიშნებს. არის გულდია, მისაწვდომი, მოლაპარაკე, ინიციატივიანი, აქტიური, ოპტიმისტი, შრომის უნარიანი. რამდენადმე ზედაპირულია სხვა ადამიანების აღქმასა და მოვლენების შეფასებაში.
4. **ფლეგმატიური** – ითავსებს ინტროვერტის და ემოციურად სტაბილურის ნიშნებს. არის მუყაითი, დაფიქრებული, თავშეკავებული, მშვიდობისმოყვარე, გაწონასწორებული, მშვიდი. სანდო მეგობარია და არ უყვარს მეგობართა წრის შეცვლა, კარგად ეწინააღმდეგება ძლიერ და ხანგრძლივ გამადიზიანებლებს.

ხასიათის აქცენტუირება და აქცენტუირებული პიროვნებების ტიპები. აქცენტუირება არის ხასიათის ცალკეული თვისებების გადამეტებული გამოკვეთილობა, გამოყოფენ მის შემდეგ სახეებს:

1. **დემონსტრირებადი ტიპი** – ახასიათებს ქცევის დემონსტრირებადი ხასიათი, მოძრავი, ცოცხალი ბუნება, სიმსუბუქე.
2. **პედანტიური ტიპი** – ახასიათებს რიგიდულობა, ფსიქიური პროცესების ინერტულობა, ტრავმული მოვლენების ხანგრძლივი განცდა, კონფლიქტში იშვიათად ებმება, მაგრამ ძლიერ რეაგირებს წესრიგის ნებისმიერ დარღვევაზე. სამსახურში ბიუროკრატია, გარემომცველთ სხვადასხვა ფორმალურ მოთხოვნას უყენებს.
3. **გაჩხერილი ტიპი** – აფექტურია, ხშირად ხდება კონფლიქტის ინიციატორი, რომელშიც მტკიცედ იცავს საკუთარ პოზიციას, გულმოდგინეა მიზნის მიღწევაში.
4. **ჰიპერტიმული ტიპი** – ხასიათის მუდმივად ამაღლებულ ტონს უთავსებს მაღალ აქტივობასა და თაოსნობას. ძნელად იტანს დისციპლინას, მონოტონურ საქმიანობას, მარტობას.

5. **დისტიმური ტიპი** – სერიოზული, ნელი, სუსტი ნებისყოფის, უკონტაქტო, დაღვრემილი, მდუმარეა. ახასიათებს სამართლიანობის გაზრდილი გძნობა, აფიქსირებს ცხოვრების ჩრდილოვან მხარეებს.
6. **მღელვარე ტიპი** – გაუბედავი, მორიდებული, უკონტაქტო თავდაუჯერელია. იშვიათად ერთვება კონფლიქტში, არის თვითკრიტიკული, შემსრულებელი, მეგობრული.
7. **ეგზალტირებული ტიპი** – ახასიათებს ემოციური მდგომარეობის დიდი დიაპაზონი, ადვილად ეძლევა აღფრთოვანებას ან დარდს, კონტაქტური და მოლაპარაკეა, ხშირად კამათობს, მაგრამ კონფლიქტამდე საქმე არ მიჰავს.
8. **ემოციური ტიპი** – მგრძნობიარე და შტაბეჭდილებიანია, გამოირჩევა ღრმა განცდის უნარით, ჰუმანურობით, გულისხმიერებით, მოვალეობის გაზრდილი გრძნობით, შემსრულებლობით.
9. **ციკლოტიმური ტიპი** – ახასიათებს განწყობის ხშირი ცვლა, გარეშე პირობებზე დამოკიდებულება. სასიხარულო მოვლენები მასში იწვევენ მოქმედების, ლაპარაკის სურვილს; სამწუხარო – დათგუნვას, რეაქციის და აზროვნების შენელებას, ხშირად ცვლის გარემომცველებთან ურთიერთობის მანერას.

ინდივიდუალურობის იდეალური ტიპი. მას ქმნის პიროვნების მიზანდასახულობა, გამოყოფენ შემდეგ ტიპებს:

1. **თეორიული ადამიანი** – თეორიული განწყობისა და რთული ბუნებისაა, პრაქტიკულ საქმიანობაში შეაქვს სისტემა და ლოგიკა, ამ ტიპს უფრო ხშირად განასახიერებენ პროფესიონალი მეცნიერები.
2. **ეკონომიკური ადამიანი** – მისი ყოფიერების განმსაზღვრელი მოტივაცია სარგებელშია, ქმედების აზრს ხედავს არა საკუთრივ მოქმედებაში, არამედ მისგან მიღებულ სასარგებლო ეფექტში.

3. **ესთეტიური ადამიანი** – ახასიათებს ესთეტიური განცდა, უპირველეს მნიშვნელობას ანიჭებს სულიერ სიღამაზეს, აქვს ინტუიციის უნარი. ფანტაზიის მეშვეობით აღიქვავს რეალობას, რასთანაც უშუალო შეხება მისთვის მტკივნეულა.
4. **სოციალური ადამიანი** – მიმართულია სხვისი ცხოვრებისაკენ და “თავს სხვაში გრძნობს”, მთავარი მოთხოვნილებაა სხვისთვის თავგანწირვა.
5. **პოლიტიკური ადამიანი** – მისთვის მთავარია თვითდაპყვიდრება ხელისუფლების ფლობის გზით, რომლისკენაც ისწრაფვის რათა საკუთარი ღირებულებები სხვა ადამიანების მოქმედების მოტივებად აქციოს.
6. **რელიგიური ადამიანი** – სავსებით არის მიმართული რელიგიური ღირებულებებისაკენ.

ეს ტიპები წმინდა სახით იშვიათია, ადამიანები მხოლოდ ამა თუ იმ სახით უახლოვდებიან იდეალურ ტიპს.

არაადეკვატური შეფასება და აღქმა. გამოყოფენ შემდეგ ტიპურ შეცდომებს:

1. **შარავანდელის ეფექტი** – დაიშვება, როცა ინფორმაციის უკმარისობის გამო ადამიანს შეფასებას აძლევენ გარეგნობის მიხედვით და შექმნილი ზოგადი შტაბეჭდილება გადააქვთ მისი ქცევისა და პიროვნული თვისებების აღქმაზე. ამ ეფექტს შეიძლება ჰქონდეს მიკერძოებული შეფასების პოზიტიური ან ნეგატიური ფორმა. თუ ადამიანზე პირველი ზოგადი შტაბეჭდილება დადებითია, შემდგომშიც მისი ქმედებების და თვისებების გადაფასება ხდება დადებითი კუთხით. უარყოფითი მომენტებს არ ეძლევა სათანადო შეფასება ან სულაც შეუმჩნეველი რჩება და პირიქით, თუ პირველი შტაბეჭდილება უარყოფითია, ადამიანის დადებითი თვისებები შემდგომში შეუმჩნეველი ან შეუფასებელი რჩება. მაგ., მოსწა-

ვლეს, რომელსაც არქმევენ “ზარმაცს” ან “უქნარას”, შემდგომში უძნელდება დაამტკიცოს, რომ ის ასეთი არ არის, ასევე მძიმე სატარებელია “უნდერკინდის” ან “წესიერების განსახიერების” სახელი.

2. **ბუმერანგის ეფექტი** – შეიძლება, რომ მოწოდებულმა ინფორმაციამ მოსალოდნელის საწინააღმდეგო ზეგავლენა მოახდინოს პიროვნებასა თუ ჯგუფზე. ეს ხდება ინფორმაციის წყაროს მიმართ ნდობის დაკარგვისას იმდენად, რომ მას სიმართლის თქმის შემთხვევაშიც არ დაუჯერებენ.
3. **სიახლის ეფექტი** – როცა უცნობი ადამიანის შეფასებასა და აღქმაში დიდი მწშვნელობა ენიჭება პირველ ინფორმაციას, ნაცნობის შეფასებასა და აღქმაში ბოლო ანუ უფრო ახალ ინფორმაციას.
4. **შემწყნარებლობის ეფექტი** – როცა საკუთარი თავის და სხვების შეფასებაში დაიშვება დადებითი მახასიათებლების ამალღებული და უარყოფითის დამცირებული სახით წარმოჩენა.
5. **ლოგიკური შეცდომა** – როცა ადამიანის შეფასებაში დაიშვება მისი სხვადასხვა თვისებების ურთიერთდაკავშირება. მაგ., თუ ადამიანს მაღალ შეფასებას აძლევენ თავაზიანობის (ან უზრდელობის) მახასიათებლების მიხედვით, ასევე აფასებენ მუყაითობის (ან უქნარობის) მიხედვით, ამ შემთხვევაში ერთგვარ ლოგიკას ეყრდნობიან, რაც ხშირად სინამდვილეს არ შეესაბამება.
6. **სოციალური სტერეოტიპის შეცდომა** – მდგომარეობს აკვიტებულ წარმოდგენაში, მაგ., რომ ყველა ჩინოვნიკი “მექრთამე”, პენსიონერი “მოწუწუნე”, ახალგაზრდა “თავხედია” და სხვ.
7. **ცენტრალური ტენდენციის შეცდომა** – როცა მაღალი და დაბალი შეფასებისგან თავის არიდების მიზნით ამჯობინებენ გათანაბრებას.

8. ურთიერთსიმპათიის შეცდომა – მდგომარეობს სიმპათიის გამო შეფასების ამაღლებაში ან ანტიპათიის გამო – დამდაბლებაში.

9. სიახლოვის შეცდომა – როცა ადამიანს შეფასება ეძლევა არა ავტონომიურად, არამედ მისივე სტატუსისა და სოციალური როლის მქონე ადამიანებთან შედარების საფუძველზე.

რთული ადამიანის ტიები. მათ შორის გამოყოფენ:

1. აგრესივისტი – ეჩხუბება სხვებს და თავად ღიზიანდება, თუკი მას ყურს არ უგდებენ.

2. მომჩივარი – ყოველთვის რაღაცაზე ჩივის, მაგრამ თვითონ არაფერს აკეთებს პრობლემის გადასაჭრელად.

3. მღუმარე – წყნარი და სიტყვაძუნწია, მაგრამ რთულია გაიგო რაზე ფიქრობს, რა სურს მას.

4. დამთმობი – ყველას ეთანხმება დახმარებას ჰპირდება, მაგრამ მისი სიტყვა საქმეს სცილდება.

5. პესიმისტი – წინასწარმეტყველებს წარუმატებლობას და თვლის, რომ განზრახულიდან არაფერი გამოუვა.

6. ყოვლისმცოდნე – მიიჩნევს, რომ სხვებზე ჭკვიანია, ახდენს საკუთარი უპირატესობის დემონსტრირებას.

7. გაუბედავი – აყოვნებს გადაწყვეტილების მიღებას შეცდომა რომ არ დაუშვას.

8. მაქსიმალისტი – რაღაც უნდა ამ წუთში, თუკი ამის აუცილებლობა არც არსებობს.

9. დაფარული – მალავს წყენას და მოულოდნელად ესხმის თავს ოპონენტს.

10. უწყინარი მატყუარა – ტყუილებით შეცდომაში შეყავს სხვები.

11. ცრუ ალტრუისტი – თითქოს სიკეთეს აკეთებს, მაგრამ სინამდვილეში ბოროტება უდევს გულში.

როგორც აღვნიშნეთ, კონფლიქტის წარმოქმნის პიროვნული მიზეზები პიროვნული მახასიათებლებით არის გან-

პირობებილი: პიროვნული ქცევის ფსიქოლოგიური დომინანტები შეიძლება სრულიად სხვადასხვა კონფლიქტების წყაროდ იქცნენ. ერთი ადამიანი უპირატესობას ანიჭებს სიმდიდრეს, მეორე იდეას. ერთისთვის სამართლიანია ლიბერალიზმის, მეორესთვის კონსერვატიზმის იდეები და ა.შ. პიროვნული ორიენტირების ამგვარი დაცვილება არის სწორედ კონფლიქტის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი, განსაზღვრავს პიროვნების სტრატეგიას და ტაქტიკას, დამოკიდებულებას კონფლიქტის ობიექტისადმი, რომლის მიმართ იტერესის არ არსებობისას ის არ ჩაერევა კონფლიქტში ან დავის საგანს სხვას დაუთმობს. მაგ., თუ ადამიანისთვის ძირითადია სამუშაოს შედეგი და მისი აღიარება ის არ წამოიწყებს კონფლიქტს ანაზღაურების გაზრდისათვის და პირიქით, თუ ადამიანისთვის მთავარია მატერიალური მხარე, ის სამუშაოს შედეგებზე მეტად მაქსიმალურ ანაზღაურებაზე იზრუნებს.

ინდივიდთა ხასიათის შეუთავსებლობა კონფლიქტების მეტად გავრცელებული მიზეზია. მაგ., თუ ქოლერის და მელანქოლიკი ერთად გაგზავნეს კოსმოსში, კონფლიქტი მათ შორის გარდუვალია; პიროვნებათა ისეთი ტიპები, როგორცაა “მხატვარი” და “მოაზროვნე” სინამდვილეს სხვადასხვაგვარად აღიქავენ. “მხატვარი” გულლიაა, მასში ჭარბობს ხატოვანი აზროვნება და რეალობისადმი ემოციური დამოკიდებულება. მოაზროვნემ შეიძლება ჩათვალოს, რომ მოლაპარაკების დროს ემოციური საუბრით “მხატვარი” ავნებს საქმეს. პრობლემის განხილვისას “მოაზროვნე” მოიხოვს მტკიცებულებას, არგუმენტებს და ფაქტებს, მაშინ როცა “მხატვარი” დაკმაყოფილდება მგზნებარე, ხატოვანი სიტყვებით.

აქცენტუირებული ადამიანები განიცდიან სირთულეს ურთიერთობაში, რადგან აქვთ ხასიათის “არატიპიური” თვისებები. მაგ., “გაჩხერილ” ტიპს ახასიათებს უარყოფითი ეფექტების გადამეტებული მდგრადობა, გაზრდილი ეჭვიან-

ობა, ავადმყოფური წყენიანობა, დომინირებისაკენ სწრაფვა, სხვისი აზრის მიუღებლობა და შედეგად მაღალი კონფლიქტურობა.

ინდივიდუალურობის იდეალური ტიპები, განსაკუთრებით თუ ისინი მკაფიოდ არიან გამოკვეთილი, კონფლიქტის მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენენ. მაგ., თეორიული ადამიანისვის მისი საქმიანობის პროცესი თვითმიზანს წარმოადგენს, ძირითადი მისწრაფებაა პრობლემის ამოხსნა, ჭეშმარიტების ძიება. შეიძლება დარდობდეს რაიმე მოვლენის ამოუხსნელობის და ზეიმობდეს თეორიული აღმოჩენის გამო, რასაც არ უკავშირებს მატერიალურ სარგებელს. ეკონომიკური ადამიანი პირველ ადგილზე აყენებს მატერიალურ სიკეთეს, მისთვის ყველაფერი ცხოვრების საუკეთესოდ მოწყობის საშუალება, არსებობისათვის ბრძოლაა, ის პრაქტიკული ადამიანია და ამდენად სავსებით საპირისპირო თეორიული ადამიანის, გასაგებია, რომ ამ ტიპებს უძნელდებათ საერთო ენის გამოძებნა. პრობლემები წარმოიქმნება ეკონომიკური და პოლიტიკური, რელიგიური და პოლიტიკური, სხვა შეუსაბამო ტიპების ურთიერთობისას.

არაადეკვატური წარმოდგენა, შეფასება და თვითშეფასება განსაკუთრებით კონფლიქტოგენურია საქმიან ურთიერთობებში. პიროვნების ამაღლებული თვითშეფასება ხშირად იწვევს გარემომცველთა გაღიზიანებას. დამდაბლებული თვითშეფასება, რომლის შედეგია მღელვარება, პასუხისმგებლობისგან თავის არიდება და სხვ. ასევე უარყოფით შთაბეჭდილებას ახდენს სხვებზე. ამაღლებული და დამდაბლებული თვითშეფასება უკავშირდება საკუთარი შესაძლებლობების, ჯგუფში საკუთარი ადგილისა და როლის არასწორ შეფასებას, რაც მუდმივ შეჯახებას და გაუგებრობას იწვევს. არაადეკვატური თვითშეფასება შიდაპიროვნულ კონფლიქტებსაც იწვევს. ადამიანი, რომელიც ამაღლებს საკუ-

თარ შესაძლებლობებს, შეიძლება ისახავდეს შეუსრულებელ ამოცანებს, მიუღწეველ მიზნებს, შედეგად იღებს იმედგაცრუებას, თავდაუჯერლობას, მღელვარებას ანუ შინაგანი სტრუქტურების ურთიერთბრძოლას.

არაადეკვატური წაროდგენის კონტექსტში კონფლიქტის მნიშვნელოვანი მიზეზია შეუსაბამობა მოსალოდნელ და რეალურ შედეგებს შორის. მოსალოდნელის კონფლიქტთან დაკავშირებული საინტერესო სიტუცია აღწერა ს. სტაუფმა ნაშრომში “ამერიკელი ჯარისკაცი”. მან გამოიკვლია დაწინაურებით დაკმაყოფილების მდგომარეობა ავიაციასა და სამხედრო პოლიციაში. დაადგინა, რომ უკმაყოფილება მეტი იყო ავიაციაში, სადაც წოდებები უფრო სწრაფად ენიჭებოდათ, რაც ზრდიდა მოლოდინს, რომელსაც ვერ ეწეოდა მისი დაკმაყოფილების შესაძლებლობა. სამხედრო პოლიციაში კი, სადაც დაწინაურებას ხანგრძლივად ელოდნენ, ადამიანები დაკმაყოფილებული იყვნენ.

ქცევის მანერა კონფლიქტის მიზეზად იქცევა რადგან ადამიანთა შორის ამცირებს ურთიერთგაგებას და ართულებს თანამშრომლობას. განსაკუთრებით ეს ეხება რთული საურთიერთობო ტიპის ადამიანებს. მაგ., “ფეთქებადისგან” ყოველთვის შეიძლება მოელოდე უსიამოვნებას, მიუხედავად იმისა, რომ არ არის ბოროტი თავისი ბუნებით. “მდუმარესთან” ურთიერთობისას შეიძლება მოთმინებაც კი დაკარგო. “დამთობი” თუ ხელმძღვანელია, შეიძლება ხელფასის მომატებას დაპირდეს თანამშრომლებს, მაგრამ არ შეასრულოს. ამგვარი ადამიანის პრობლემა ისაა, რომ უარს ვერავის ეუბნება, ყველა თხოვნის შესრულების შესაძლებლობა კი არ აქვს, რამაც შეიძლება პიროვნებათშორისი და შიდაპიროვნული კონფლიქტები წარმოქმნას.

ეთიკური ღირებულებების სხვაობა კონფლიქტის სერიოზული მიზეზია. მორალური პრინციპების შეუთავსე-

ბლობა მეტად აქტუალურია საქმიანი ურთიერთობების სფეროში. ბიზნესში ჩართული ადამიანები ხშირად უპირისპირდებიან ერთმანეთს ეთიკური ნორმების დაცვის საკითხთან დაკავშირებით. გამოყოფენ ორ პოზიციას:

პრაგმატიკოსები მიიჩნევენ, რომ საქმიან ურთიერთობებში ეთიკა არ არის საჭირო, ერთადერთი მოვალეობა მაქსიმალური მოგების მიღებაში და ამ გზაზე საზოგადოებრივი ნორმებისადმი მისადაგებაშია. ამ პოზიციას უწოდებენ “საქმიან მაკიაველიზმს”. ბიზნესმენტა არაეთიკური მოქმედების უკიდურესი ფორმაა კანონის დარღვევა. არაეთიკურ მოქმედებად შეიძლება ჩაითვალოს უვარგისი პროდუქციის გამოშვება.

მეორე პოზიცია უკავშირდება ეთიკური ნორმების დაცვის აუცილებლობას, რასაც განიხილავს არა მარტო ქცევის აუცილებელ, ზნეობრივ იმპერატივად, არამედ რენტაბელობის ამადლების, საქმიანი ურთიერთობების გაუმჯობესებისა და განმტკიცების საშუალებად.

პიროვნული მიზეზით კონფლიქტი შეიძლება მოხდეს იმის გამო, რომ პიროვნება საკუთარი ეგოისტური ორიენტაციის შედეგად ავიწროებს მისაღემ ჩარჩოებს პარტნიორის ქცევაში, რომლებიც ამასთანავე განსხვდებიან სხვადასხვა ადამიანების მიმართ, რასაც ერთისთვის მისაღებად, მეორესთვის მიუღებლად თვლის. როდეს თამაშობს ადამიანის ფსიქოლოგიური მდგომარეობაც, თუ ის გაღიზიანებულია, შეიძლება მიუღებელი მოეჩვენოს უწყინარი ხუმრობა საკუთარი თავის მიმართ.

სოციალ-ფსიქოლოგიური კომპეტენტურობის დაბალ დონეს ასევე მიჰყავს კონფლიქტამდე. ადამიანმა შეიძლება არ იცოდეს წინაკონფლიქტური სიტუაციიდან გამოსვლის მეთოდების შესახებ, ანდა არ ფლობდეს პრაქტიკაში მათი გამოყენების უნარ-ჩვევებს. გარდა ამისა ადამიანს შეიძლე-

ბა არ გააჩნდეს საკმაო მდგრადობა ფსიქიკაზე სტრესული ფაქტორების ზემოქმედების მიმართ.

კონფლიქტის მიზეზი შეიძლება იყოს ადამიანში ემპათიის, ანუ სხვა ადამიანის ემოციური მდგომარეობისადმი ჩაწვდომის, თანაგრძნობისა და თანაგანცდის უკმარისობა. რაც იწვევს სიტუაციის მიმართ მის არაადეკვატურ ქცევას. გარემომცველთა მხრიდან მათი ემოციების და გრძნობების გაუგებრობა უარყოფითად შეიძლება იყოს აღქმული.

თავი IV. სოციალური კონფლიქტის სტრუქტურა

§1. კონფლიქტის ობიექტური ელემენტები

კონფლიქტებს აქვთ ობიექტური შემადგენლობა და სუბიექტური მნიშვნელობა. ობიექტური შემადგენლებია:

კონფლიქტის მონაწილეები ადამიანები არიან. ისინი შეიძლება იყვნენ კერძო, ოფიციალური ან იურიდიული პირები, წარმოდგენენ ინდივიდუალურად ანდა ჯგუფებად.

კონფლიქტში მონაწილეობის ხარისხი სხვადასხვაგვარია – უშუალო დაპირისპირებიდან კონფლიქტის მიმდინარეობაზე გაშუალებითებული ზეგავლენის ჩათვლით. შესაბამისად გამოყოფენ: კონფლიქტის უშუალო მონაწილეებს, მხარდამჭერ ჯგუფებს, სხვა მონაწილეებს.

ძირითადი მონაწილეები. მათ ხშირად მხარეებს, ოპონენტებს, დაპირისპირებულ ძალებს უწოდებენ, რომლებიც უშუალოდ ჩადიან შეტევით ან თავდაცვით ქმედებებს ურთიერთმიმართ.

ურთიერთმებრძოლი მხარეები კონფლიქტის საკვანძო რგოლია, ერთ–ერთის გასვლით კონფლიქტი წყდება. პიროვნებათაშორის კონფლიქტში ერთ–ერთი მხარის ახლით ჩა-

ნაცვლება ცვლის კონფლიქტს, იწყება ახალი კონფლიქტი, რადგან ამ ტიპის დაპირისპირებაში ინტერესები და მიზნები ინდივიდუალიზირებულია. ჯგუფთაშორის კონფლიქტებში კონკრეტული პიროვნების გასვლა ან ახლის შემოსვლა არ ახდენს გავლენას დაპირისპირებაზე, მის შეცვლაზე ზემოქმედებენ ჯგუფები.

კონფლიქტის ინიციატორი ის მხარეა რომელმაც პირველმა დაიწყო კონფლიქტური მოქმედება. გახანგრძლივებულ ჯგუფთაშორის დაპირისპირებაში რთულია იმ პირველი ნაბიჯის გამოვლენა, რამაც მიიყვანა შეჯახებამდე.

ოპონენტის რანგი არის კონფლიქტში ოპონენტის მიზნების რეალიზების შესაძლებლობათა ხარისხი: მისი ფიზიკური, მატერიალური და ინტელექტუალური მდგომარეობა; ცოდნა, უნარ-ჩვევები, გავლენიანობა; კონფლიქტური ურთიერთქმედების გამოცდილება; სოციალური კავშირების სიფართოვე; საზოგადოებრივი და ჯგუფური მხარდაჭერის მასშტაბები; მასში დესტრუქციული პოტენციალის არსებობა ან არ არსებობა.

მხარდამჭერი ჯგუფები. ზურგს უმაგრებენ ოპონენტს. აქტიური ქმედებით ან მხოლოდ საკუთარი დასწრებით, მდუმარე მხარდაჭერით მათ შეუძლით ძირეული ზემოქმედების მოხდენა კონფლიქტის განვითარებაზე, მის დაბოლოებაზე. ამ კატეგორიაში შეიძლება შედიოდნენ ოპონენტთა მეგობრები, მათთან რაიმე ვალდებულებით დაკავშირებული პირები, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, მასმედია და სხვ.

სხვა მონაწილეები. არიან წამქეზებლები და ორგანიზატორები, რომლებიც ეპიზოდურ გავლენას ახდენენ კონფლიქტის მიმდინარეობასა და შედეგებზე. წამქეზებელი პიროვნება ან ჯგუფია, რომელიც უბიძგებს ერთ ან ორივე მონაწილეს კონფლიქტისაკენ, ორგანიზატორი პიროვნება ან ჯგუფია, რომელიც გეგმავს კონფლიქტს.

კონფლიქტის ობიექტი მხარეების ინტერესების გადაკვეთაზე მყოფი ღირებულებაა, რომლისკენაც ორივე მისწრაფვის და მის განუყოფლად და მთლიანად დაუფლებას ცდილობს. არსებობს აზრი, რომ კონფლიქტს შეიძლება არც გააჩნდეს ობიექტი, მაგალითად მოყავთ შემდეგი სიტუაცია: საცხოვრებელ სახლში ერთი მობინადრე წერს ნაშრომს, მეორე უკრავს ვიოლინოზე. პირველი, რომელსაც ვიოლინოს ხმა უშლის ხელს, აკაკუნებს კედელზე, იწყება კონფლიქტი. ავტორები მიუთითებენ, რომ კონფლიქტის მიზეზი აქ რაიმე ღირებულების ერთპიროვნული გაკონტროლებისაკენ ორივე მხარის მისწრაფებაში კი არა, უბრალო დაბრკოლებაშია, რომელიც ერთ–ერთის საქმიანობის ეფექტურობას ამცირებს. მაგრამ სიტუაციის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ამ კონფლიქტსაც აქვს ობიექტი. ღირებულება, რომლის დაუფლებას ისწრაფვის ორივე ოპონენტი არის სიჩუმე. მევიოლინე სთვლის, რომ სიჩუმის ფლობა საშუალებას აძლევს მოექცეს მას ისე როგორც სურს მისი დარღვევის ჩათვლით. მეცნიერი თვლის, რომ სიჩუმის ფლობა მისი უფლებაა.

კონფლიქტის საბანი რეალურად არსებული ან წარმოსახვითი პრობლემაა, რომლის გამოც და გადასაჭრელად მხარეები იწყებენ დაპირისპირებას.

კონფლიქტი წარმოიქმნება რომელიღაც ობიექტის გამო, რომლის არსი გამოიხატება კონფლიქტის საგანში. მაგ., დაწესებულებაში წამოიჭრა უთანხმოება პრემიის განაწილებასთან დაკავშირებით, კონფლიქტის საგანი აქ არის პრემია, ხოლო ობიექტი – მატერიალურ სიკეთეთა დანაწილების პრინციპი.

§2. კონფლიქტის გარემო

გარემო კონფლიქტის ობიექტური ელემენტია, ის არსებით გავლენას ახდენს მის წარმოქმნასა და დინამიკაზე. გამოყოფენ კონფლიქტის მიკრო და მაკრო გარემოს. მიკრო გარემო უშუალოდ ზემოქმედებს პიროვნებათაშორის და ჯგუფთაშორის კონფლიქტებზე, მაკროგარემო – დიდ სოციალურ ჯგუფებს შორის კონფლიქტის წარმოქმნაზე, თუმცა ის ირიბად პიროვნებების და მცირე ჯგუფების დონეზეც ზემოქმედებს.

გამოყოფენ კონფლიქტის ფიზიკურ, საზოგადოებრივ-ფსიქოლოგიურ და სოციალურ გარემოს. ისინი ვლინდებიან სოციალური სისტემის მიკრო და მაკროდონეებზე და კონფლიქტის მიმდინარეობის პირობების წარმოქმნასთან ერთად ზოგჯერ მათ ობიექტადაც წარმოდგენიან. მაგ., დაპირისპირება შეიძლება შეეხებოდეს სასმელი ან სარწყავი წყლის ვარგისიანობას, ფსიქოლოგიურ ატმოსფეროს დაწესებულებაში, ან ადამიანების სოციალურ მდგომარეობას.

ფიზიკური გარემო დაპირისპირების მიმდინარეობის ფიზიკური, გეოგრაფიული, კლიმატური და ეკოლოგიური პირობების ერთობლიობაა. მიკროდონეზე ის მოიცავს ისეთ პირობებს როგორცაა მაგ., ჰაერის სისუფთავე, განათებისა და ხმაურის დონე სამუშაო ადგილზე. ცუდად განათებულ ლაბორატორიაში, ხმაურიან ცეხში, მტვრიან და დაბინძურებულ შენობაში მომუშავეების გამოკითხვა ცხადყოფს, რომ ეს ფაქტორები უარყოფითად მოქმედებენ პიროვნებათაშორის და ჯგუფთაშორის კონფლიქტების განვითარებაზე.

მაკროდონეზე ფიზიკური გარემო წარმოდგება გეოგრაფიული, კლიმატური და ეკოლოგიური ფაქტორების სახით, რომლებიც ასევე შეიძლება არსებითად ზემოქმედებდნენ კონფლიქტებზე. მაგ., ცუდმა კლიმატურმა პირობებმა შეიძლება წარმოშვას დამატებითი (ან გაამწვავოს არსებული)

სირთულეები სამეურნეო–ეკონომიკური ურთიერთქმედების სფეროში მთელი რეგიონის მასშტაბით.

როგორც მიკრო, ისე მაკროდონეზე ფიზიკური გარემო შეიძლება კონფლიქტის ობიექტადაც წარმოდგეს. ამის მაგალითია გარემოს დამცველი ორგანიზაციების ბრძოლა. ცუდ ეკოლოგიას გამოკითხული მოსახლეობის დიდი ნაწილი შემაშფოთებელ პრობლემათა შორის ასახელებს.

ბოლო დროს დიდი ყურადღება ექცევა გეოგრაფიული ფაქტორის როლს კონკრეტული ქვეყნების სამხედრო–პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და ეკოლოგიურ უშიშროებაში

საზოგადოებრივ–ფსიქოლოგიური გარემო იმ განწყობილებების, გრძნობების, განცდების, საზრუნავის ერთობლიობაა, რომელთა ფონზეც ვითარდება კონფლიქტი. წარმოდგებიან ობიექტურ ფაქტორებად კონფლიქტის მონაწილეთათვის, რადგან მათი ნება–სურვილისაგან დამოუკიდებელ პირველსაწყის მოცემულობას წარმოადგენენ.

მიკროდონეზე მაგ., ორგანიზაციაში, ესაა კოლექტივის ფსიქოლოგიური ატმოსფერო, მისი საერთო მიმართულობა, რომელიც მეტ ნაკლებად შეიძლება იყოს მაჟორული ან მინორული, ოპტიმისტური ან პესიმისტური და ა.შ.

მაკროდონეზე მას განსაზღვრავს დიდი სოციალური ჯგუფების და შესაძლოა მთელი მოსახლეობის განწყობილებები, გრძნობები და ემოციები. ცალკეულ პერიოდებში საზოგადოებაში შეიძლება ჭარბობდეს შიშის გრძნობა, თავდაუჯერლობა და მღელვარება. სხვა დროს პირიქით, ხალხის საზოგადოებრივი ფსიქოლოგია შეიძლება იყოს მშვიდი, მხნე და ამაღლებული. პირველი ტიპი ხელს უწყობს კონფლიქტური მოქმედების განვითარებას, მეორე – კონფლიქტის სწრაფად და ხავერდოვნად გადაჭრას.

საზოგადოებრივ-ფსიქოლოგიური გარემოს ფორმირებაზე უდიდეს გავლენას ახდენს მასმედია. საკუთარი საინფორმაციო პოლიტიკით და ტექნოლოგიებით ის შეიძლება ხელს უწყობდეს კონფლიქტის როგორც გაღვივებას ისე ჩაწყნარებას.

სოციალური გარემო საზოგადოებრივი პირობების ერთობლიობაა, რომლის ზოგადი ფაქტორებია: ცივილიზაციის ტიპი, სოციალურ-პოლიტიკური წყობა, ეკონომიკური განვითარება და სოციოკულტურული რეალობა. ყოველივე ეს უდიდეს გავლენას ახდენს კონფლიქტის დინამიკასა და გადაჭრის საშუალებებზე.

მოსახლეობის შეშფოთებას უმეტესად ისეთი სოციალური ფაქტორები იწვევენ როგორცაა: ცხოვრების დონის დაწევა, სამედიცინო მომსახურების მდგომარეობა, უმუშევრობა, ან სამუშაოს დაკარგვის შიში, ქვეყნის მძიმე ეკონომიკური მდგომარეობა, კორუფცია და ჩინოვნიკთა თვითნებობა, კრიმინოგენური სიტუაცია და პირადი უსაფრთხოების არქონა. სოციალური სფეროს გაუმჯობესება ხელს უწყობს კონფლიქტურობის დონის შემცირებას როგორც მთელი საზოგადოების, ისე პიროვნებათაშორის და შიდაპიროვნულ დონეზე, ორგანიზაციაში.

§3. კონფლიქტის ფსიქოლოგიური კომპონენტები

კონფლიქტური სიტუაციის უმნიშვნელოვანესი ფსიქოლოგიური შემადგენლებია მხარეთა მისწრაფებები, მათი მოქმედების სტრატეგია და ტაქტიკა, მათ მიერ კონფლიქტური სიტუაციის აღქმა.

მხარეთა მისწრაფებები. ესაა: მხარეთა მოტივები – კონფლიქტში ჩართვის წამქეზებლები, რომლებიც მათი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას უკავშირდება.

კონფლიქტში მხარეთა მონაწილეობის საბაზო წამქეზებლებია მოთხოვნები ანუ მდგომარეობა, რომელიც მათ შეექმნებათ არსებობისა და განვითარებისათვის აუცილებელი ობიექტების (რესურსები, ხელისუფლება, სულიერი ღირებულებები) უკმარისობის გამო, რაც მათი აქტიურობის წყაროდ წარმოდგება.

კონფლიქტში მხარეთა მონაწილეობის ანალიზი უჩვენებს, რომ ის დადის ოპონენტთა ინტერესების დაკმაყოფილებაზე. რაც არის გაცნობიერებული მოთხოვნები, რომლებიც უზრუნველყოფენ სუბიექტის მიმართულებას კონფლიქტის ობიექტზე და ხელს უწყობენ მას კონფლიქტური მოქმედების რეალიზებაში. ინტერესებთან ახლოს დგას ღირებულებები, რომელთა დაცვას კონფლიქტში ასევე შეიძლება ეწრაფვოდნენ ოპონენტები. ეს შეიძლება იყოს ზოგადსაკაცობრიო (ჭეშმარიტება, იდეა, სამართლიანობა), კულტურის ნაწარმოებში გამოხატული, პიროვნული (ღირსება, სახელი, თვითშეფასება და ა.შ.) ღირებულებები.

დაპირისპირებული მხარეების მოტივები დაკონკრეტებულია მათ მიზნებში, რასაც სასურველი შედეგის სახე აქვს, ანუ მიზანი არის წარმოდგენა კონფლიქტის საბოლოო შედეგის შესახებ, საბოლოო მიზანია – კონფლიქტის ობიექტის დაუფლება.

ბოლო ელემენტია მისწრაფების ყველაზე ხილული ნაწილი – პოზიცია. ესაა კონფლიქტური სიტუაციის ელემენტებისადმი ოპონენტების დამოკიდებულება, რაც ვლინდება შესაბამის მოქმედებასა და ქცევაში. პოზიცია ერთის მხრივ, ხასიათდება დინამიურობით და მოქნილობით, მეორეს მხრივ – ერთგვარი მდგრადობით.

კონფლიქტური მოქმედება შედგება კონფლიქტის მონაწილეთა ურთიერთსაწინააღმდეგო ქმედებებისაგან, რითაც რეალიზდება გარეგანი აღქმისაგან დაფარული პროცესები

ოპონენტთა აზრობრივ, ემოციურ და ნებელობით სფეროებში. საკუთარი ინტერესის რეალიზებისა და ოპონენტის ინტერესის შეზღუდვისაკენ მიმართული თანაზიარი რეაქციების მონაცვლეობა შეადგენს კონფლიქტის ხილულ, სოციალურ რეალობას. ოპონენტთა ქმედებები ურთიერთზემოქმედებენ, ანუ ურთიერთგანპირობებულნი არიან. ამდენად ისინი ურთიერთქმედების ხასიათს ატარებენ.

კონფლიქტურ მოქმედებას გააჩნია საკუთარი პრინციპები, სტრატეგიები და ტაქტიკები. პრინციპებს შორის გამოყოფენ: ძალების კონცენტრირებას და კოორდინირებას, დარტყმის მიყენებას მოწინააღმდეგის განლაგების ყველაზე მტკივნეულ პუნქტებზე, ძალებისა და დროის ეკონომიას.

სტრატეგიის ტიპოლოგიას საფუძვლად უდევს სხვადასხვა მიდგომები. მაგ. “მენეჯმენტის ბადეს” თანახმად გამოყოფენ: მეტოქეობა – მდგომარეობს მეორე მხარისათვის საკუთარი თავისთვის უმჯობესი გადაწყვეტილების თავს მოხვევაში; თანამშრომლობა – ორივე მხარისთვის მისაღები გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობაა; კომპრომისი – გულისხმობს ურთიერთდათმობაზე წასვლას; შეგუება – ემყარება საკუთარი მისწრაფებების დათმობას და ოპონენტის პოზიციის მიღებას; თავის არიდება – როცა კონფლიქტის მონაწილე არაფერს მოქმედებს მის გადასაჭრელად.

ა.შიპილოვი გამოყოფს კონფლიქტური ქცევის შემდეგ პარამეტრებს:

- **პოზიციის სიხისტე, ორი პოლუსით – მკაცრი და ლმობიერი.** პირველი განიხილება ოპონენტზე შეტევად, ენერგიულ ზემოქმედებად; მეორე – არა პასიურობად, დუნე მოქმედებად, არამედ ზემოქმედების დახვეწილ, ირიბ საშუალებად, ოპონენტის პიროვნული თვისებების გათვალისწინებით.

- **ოპონენტისადმი დამოკიდებულების მოდალობა, ანუ პატივისცემელი მოპყრობის ხარისხი, რაც ზემოქმედების ობიექტად ან ურთიერთქმედების სუბიექტად შეიძლება განიხილებოდეს.** პირველ შემთხვევაში ოპონენტი აღიქმება ობიექტად, რომლის წინააღმდეგ მიმართულია ქმედება საკუთარი ინტერესების სასარგებლოდ. დასაშვები ხდება მის მიმართ უპატივცემო გამონათქვამების, ძალოვანი მეთოდების და საყოველთაოდ აღიარებული ნორმების შეუსაბამო საშუალებების გამოყენება; მეორე შემთხვევა გულისხმობს ოპონენტის ფსიქოლოგიური თანასწორობის აღიარებას, მისადმი პატივისცემელ დამოკიდებულებას პრობლემის გადაჭრის პროცესში. ურთიერთქმედების სამართლებრივი და ზნეორივი ნორმების რეალიზებას.

ამ პარამეტრების გამოვლინებების შეხამებით გამოყოფენ ოთხ ძირითად სტრატეგიას:

ნორმატიული – გულისხმობს ნორმატიული პოზიციის შეხამებას ოპონენტის პიროვნებისადმი პატივისცემელ დამოკიდებულებასთან. დაწვრილებით არის ასახული სხვადასხვა სამართლებრივ დოკუმენტებში;

კონფრონტაციული – გულისხმობს მუქარის, ფსიქოლოგიური ზეწოლის, შეურაცყოფის, დამბლოკავი მოქმედების, ფიზიკური და მორალური ძალადობის გამოყენებას, ემოციების სუსტ კონტროლს. ხშირად კონფლიქტური მოქმედება თავდაპირველი მიზნის მიღწევის საშუალებიდან ოპონენტისადმი მაქსიმალური ზარალის მიყენების საბოლოო მიზნად გადაიქცევა.

მანიპულირება – ითვალისწინებს მიზნის მიღწევას ოპონენტზე ირიბი ფსიქოლოგიური ზემოქმედების გზით, რის შედეგად ის იძულებული ხდება დათმობაზე წავიდეს ან იმოქმედოს ოპონენტისათვის საჭირო მიმართულებით.

მოლაპარაკება – მდგომარეობს მხარეების მიერ პრობლემის განხილვასა და აქტიური დიალოგის წარმართვაში, წინააღმდეგობის გადაჭრისაკენ მიმართული მისწრაფებების რეალიზებაში, ორივე მხარისათვის მისაღები გადაწყვეტილების ერთობლივად გამოძებნაში.

როგორც წესი კონფლიქტში გამოიყენება სტრატეგიათა კომბინაცია. ზოგჯერ ერთი მათგანი დომინირებს. სტრატეგიის რეალიზება ხდება სხვადასხვა ტაქტიკის გამოყენებით. **ტაქტიკა** – ოპონენტზე ზემოქმედების საშუალებათა ერთობლიობაა. ერთი და იგივე ტაქტიკა შეიძლება იყოს გამოყენებული სხვადასხვა სტრატეგიების ჩარჩოებში, გამოყოფენ მის შემდეგ ტიპებს:

- **კონფლიქტის ობიექტის ხელყოფის და დაკავების ტაქტიკა** გამოიყენება მატერიალური ობიექტების მქონე კონფლიქტებში.
- **ფიზიკური ძალადობის ტაქტიკა.** გამოიყენება ისეთი საშუალებები როგორცაა: მატერიალურ ღირებულებათა განადგურება, ფიზიკური ზეწოლა, სხეულის დასახიჩრება (მკვლელობის ჩათვლით), სხვისი მოქმედების ბლოკირება, ტკივილის მიყენება და ა.შ.
- **ფსიქოლოგიური ძალადობის ტაქტიკა.** ოპონენტის წყენას, თავმოყვარეობის, პატივისა და ღირსების შელახვას იწვევს.
- **ზეწოლის ტაქტიკა.** შეიცავს მოთხოვნებს, მითითებებს, ბრძანებებს, მუქარას ულტიმატუმის ჩათვლით, კომპრომატის წამოყენებას, შანტაჟს.
- **დემონსტრაციული ქცევის ტაქტიკა.** გამოიყენება საკუთარი პერსონისადმი გარემომცველთა ყურადღების მიპყრობის მიზნით. ეს შეიძლება იყოს საჯარო გამონათქვამები და ჩივილი ჯანმრთელობის მდგომარეობაზე, სამსახურში გამოუცხადებლობა, თვითმკვლელობა

ბის შეგნებულად წარუმატებელი მცდელობა, სხვადასხვა ვალდებულებები (უვადო შიმშილობა, გზების გადაკეტვა და სხვ.).

- **სანქციონირება.** შეიძლება იყოს ოპონენტზე ზემოქმედება ზღვევინებით, სამუშაო დატვირთვის გაზრდით, აკრძალვების, ბლოკადის დაწესებით, განკარგულების შეუსრულებლობით და სხვ.
- **კოალიციის ტაქტიკა.** კონფლიქტში საკუთარი რანგის გაძლიერებას ისახავს მიზნად, რისთვისაც მიმართავენ გაერთიანებებისა და კავშირების შექმნა-გაძლიერებას, მხარდამჭერთა ჯგუფების გაფართოებას, მასმედიისა და ხელისუფლების ორგანოებისადმი მიმართვას.
- **პოზიციის დაფიქსირების ტაქტიკა.** ემყარება ფაქტებსა და ლოგიკაზე დაყრდნობას საკუთარი პოზიციის დასადასტურებლად.
- **კეთილგანწყობის ტაქტიკა.** ემყარება კორექტულ ქცევას, დავის გადაჭრის მზადყოფნის დემონსტრირებას, ინფორმაციის მიწოდებას, დახმარების შეთავაზებას და გაწევას, ბოდიშის მოხდას, წახალისებას.
- **გარიგების ტაქტიკა.** გულისხმობს ურთიერთდაპირებას, დათმობას, ბოდიშის მოხდას, დახმარებას და სხვ.

ტაქტიკა შეიძლება იყოს **მკაცრი, ნეიტრალური და რბილი.** კონფლიქტში ტაქტიკის გამოყენება ხდება რბილიდან მკაცრისაკენ. თუმცა, მიმართავენ ოპონენტის მიმართ მყისიერი მკაცრი ზომების გამოყენებასაც. აგრეთვე, გამოყოფენ **რაციონალურ** (საკუთარი პოზიციის დაფიქსირება, კეთილგანწყობა, სანქციონირება) და **ირაციონალურ** (ზეწოლა, ფსიქოლოგიური ძალადობა) ტაქტიკას.

კონფლიქტური სიტუაციის აღქმის თავისებურებები.

კონფლიქტური სიტუაციის შესახებ შექმნილი წარმოდგენა (საინფორმაციო მოდელი) მის შესახებ მონაწილეების ფსი-

ქიკაში ჩამოყალიბებული სუბიექტური სურათია. ის შეიცავს ოპონენტების წარმოდგენას საკუთარი თავისა და დაპირისპირებული მხარის შესახებ (მიზნებზე, მოტივებზე, ღირებულებებზე, შესაძლებლობებზე) ყოველი მონაწილის წარმოდგენას იმაზე, თუ როგორ აღიქვავს მას მოწინააღმდეგე; წარმოდგენას იმ გარემოს შესახებ, რომელშიც მიმდინარეობს კონფლიქტი. კონფლიქტის იდეალური სურათები და არა თვით რეალობა განაპირობებენ სწორედ მხარეთა ქცევას.

გამოყოფენ კონფლიქტური სიტუაციის რეალობასთან შესაბამისობის ოთხ ხარისხს:

- კონფლიქტური სიტუაცია ობიექტურად არსებობს, მაგრამ არ აღიქმება მხარეთა მიერ. (კონფლიქტი არ არსებობს);
- ობიექტური კონფლიქტური სიტუაცია არსებობს და მხარეები მას ასეთად აღიქვავენ, მაგრამ ამა თუ იმ გადახრებით სინამდვილისაგან (კონფლიქტის არაადეკვატური აღქმა);
- ობიექტური კონფლიქტური სიტუაცია არ არსებობს, მაგრამ მხარეთა მიერ ურთიერთობა შეცდომით აღიქმება როგორც კონფლიქტური (ცრუ კონფლიქტი);
- კონფლიქტური სიტუაცია ობიექტურად არსებობს და ადეკვატურად აღიქმება მონაწილეთა მიერ (კონფლიქტის ადეკვატური აღქმა).

კონფლიქტური სიტუაციისათვის დამახასიათებელია დამახინჯება და გაურკვევლობა. სწორედ შედეგის გაურკვევლობა არის კონფლიქტის წარმოქმნის აუცილებელი პირობა, რადგან მის გამო ერთგვებიან მასში ის მონაწილეები, რომლებიც თავიდანვე დასამარცხებლად არიან განწირული. კონფლიქტის დროს ხდება როგორც მისი ცალკეული ელემენტების, ისე მთლიანი სიტუაციის დამახინჯებული აღქმა.

მთლიანი კონფლიქტური სიტუაციის დამახინჯებული აღქმა.

- კონფლიქტური სიტუაცია მარტივდება, მხედველობის მიღმა, განხილვის, ანალიზის გარეშე რჩება რთული ან ბუნდოვანი მომენტები;
- ხდება კონფლიქტური სიტუაციის სქემატიზირება. გამოიყოფა რამოდენიმე ძირითადი, მყარი კავშირები და ურთიერთობები;
- მცირდება სიტუაციის აღქმის პერსპექტივა. უპირატესობა ეძლევა პრინციპს “აქ და ახლა”. შედეგები, როგორც წესი, არ გაითვლება;
- სიტუაცია აღიქმება პოლარული შეფასების პრინციპით “თეთრი–შავი”, ნახევარტონები არ დაიშვება;
- გაბატონებულია შეფასების კატეგორიულობა, რაც არ ექვემდებარება გადასინჯვას ან დაეჭვებას;
- ხდება ინფორმაციის გაფილტვრა და საკუთარი ინტერპრეტირება.

კონფლიქტური მოქნედების მოტივების დამახინჯებული აღქმა.

ა) საკუთარი მოტივაცია. მიაწერენ სოციალურად გამართლებულ მოტივებს (სამართლიანობისათვის ბრძოლა, პატივისა და ღირსების დაცვა). საკუთარი ზრახვები ფასდება როგორც კეთილშობილური, მიზნები ამაღლებული და ამდენად რეალიზების ღირსი, აქედან გამომდინარე სუბიექტი კანონზომიერად მიდის დასკვნამდე, რომ ის მართალია;

ბ) ოპონენტის მოტივაცია. ეძლევა მდაბალისა და ვერაგულის შეფასება (კარიერიზმი, მომხვეჭელობა, ინტრიგანობა, მლიქვნელობა). თუკი ოპონენტი იძულებულია მოწინააღმდეგის დადებითი მოტივებიც დააფიქსიროს, თავს იჩენს შეცდომა მათ შეფასებაში, ის მსჯელობს: “შეიძლება ოპონენტი რაღაცაში მართალიც არის, მაგრამ შეხედეთ,

როგორ მოქმედებს ის”, ამას მოსდევს მისი “საყოველთაოდ აღიარებული ნორმების საწინააღმდეგო მისწრაფებების” დაწვრილებითი ანალიზი.

გამონათქვამების, ქცევის დამახინჯებული აღქმა.

ა)საკუთარი პოზიცია. განიხილება როგორც ნორმატიულად მართებული, ზნეობრივი. მიზნობრივი შემადგენელი განიხილება როგორც მაგ.,“მე მართალი ვარ, ამიტომ უნდა გავიმარჯვო”. ოპერატიული შემადგენელი შეიძლება აღიქმებოდეს შემდეგ ვარიანტებში: “მე ყველაფერს სწორედ ვაკეთებ”(თვითმხარდაჭერა, “მე” საბოლოო ინსტანციის ჭეშმარიტება);“მე იძულებული ვარ ასე გავაკეთო” (პასუხისმგებლობის დაკისრება გარემოებაზე); “ამგვარ სიტუაციაში სხვანაირად მოქცევა შეუძლებელია”(ეს ერთადერთი სწორი გადაწყვეტილებაა); “ის თავად არის დამნაშავე, რომ მე ასეთი მოქცევა მიხდება”(პასუხისმგებლობის სხვაზე დაკისრება); “ყველა ასე აკეთებს” (პასუხისმგებლობის გავრცელება ყველაზე).

ბ)ოპონენტის პოზიცია. განიხილება როგორც ნორმატიულად გაუმართლებელი, უზნეო. ამიტომ მის მიმართ ერთადერთი მიზანი ისაა, რომ “მან უნდა დათმოს ან წააგოს”. ოპერატიული შემადგენელი აღიქმება შემდეგ ვარიანტებში: “ეს ვერაგი საქციელი, წელს ქვემოთ დარტყმაა” (მოქმედებას მიეწერება ამორალური, სამართალსაწინააღმდეგო შინაარსი); “ის მარტო იმას აკეთებს რაც ჩემთვის საზიანოა” (ნეიტრალური ქმედება განიხილება როგორც აგრესიული); “ის განგებ იქცევა ასე” (ნებისმიერი ქმედება აღიქმება, როგორც წინასწარგანზრახული).

პირადი თვისებების დამახინჯებული აღქმა.

ა) საკუთარი თავის აღქმა. ხდება დადებითი და მიმზიდველი ნიშნების გამოყოფა და პროპაგანდა გარემომცველთა, მათ შორის ოპონენტთა შორის; საკუთარი პიროვნების

ნების ნებისმიერი საეჭვო თუ არასახარბიელო თვისების, შესახებ გამოთქმული შენიშვნის, მითითების სრული იგნორირება, არ მიღება. საკუთარ თავში მხოლოდ დადებითის აქცენტირება წარმოშობს პოსტულატს “კარგი ადამიანები მხოლოდ კარგ საქციელს ჩადიან”.

ბ)ოპონენტის აღქმა. ხდება უარყოფითი ნიშნების გაძლიერება და ჰიპერბოლიზება. მოქმედებს “სხვის თვალში ბეწვის ძეხვის” პრინციპი, ოპონენტში დადებითის, ზოგადად ადამიანურის, ღირებულის იგნორირება, დასაშვები ხდება მისი ნაკლის (ბუნებრივი ხასიათისაც კი) დაცინვა, შეურაცყოფა, მოქმედებს პოსტულატი “ცუდი ადამიანები ცუდი მეთოდებით მოქმედებენ”.

ერთ–ერთ ფირმაში არსებული კონფლიქტური სიტუაციის გარშემო თანამშრომელთა გამოკითხვის შედეგად მხოლოდ 12% გამოთქვა აზრი, რომ დაპირისპირებული მხარე თანახმა იყო მოლაპარაკებაზე, 74% თვლიდა, რომ მხოლოდ მათ სურდათ მოლაპარაკება, ხელმძღვანელთა თქმით კი პირიქით, ისინი “სთავაზობდნენ”, “აძლევდნენ რეკომენდაციებს”, მათი მოწინააღმდეგეები კი “მოითხოვდნენ”, “არ ეთანხმებოდნენ”, “უარყოფდნენ”.

ამრიგად, კონფლიქტური სიტუაციის აღქმისას ოპონენტის განზოგადებული სახის დამახინჯებას “მტრის ხატის” შექმნამდე მიყავს. “მტრის ხატის” ფორმირება იწყება კონფლიქტის ლატენტურ ფაზაში ნეგატიურ შეფასებებზე დამყარებული აღქმის შედეგად.

კონფლიქტური სიტუაციის აღქმის დამახინჯების ხარისხი. გამოყოფენ რიგ ფაქტორებს, რომლებიც აძლიერებენ კონფლიქტური სიტუაციის დამახინჯებულ აღქმას:

- **სტრესული მდგომარეობა** მნიშვნელოვნად ცვლის ფსიქოლოგიური პროცესის მიმდინარეობას, ავიწროებს და ართულებს აზროვნებას, ამარტივებს აღქმას;

- ნეგატიური ემოციების მაღალი ხარისხი ზრდის კონფლიქტური სიტუაციის დამახინჯებულად აღქმას;
- რაც ნაკლები ინფორმაცია აქვს ოპონენტს მოწინააღმდეგის შესახებ, მით მეტად “ავსებს” მის უკმარის ფრაგმენტებს, “თხზავს” და იქმნის წარმოდგენას კონფლიქტურ სიტუაციაზე;
- დაბალი კოგნიტიური განვითარების მქონე პირები ზედაპირულად აფასებენ სიტუაციას, მათი შეფასებები უკიდურესი ხასიათისაა;
- კონფლიქტის განვითარების სწორად პროგნოზირების უუნარობა ზრდის მის დამახინჯებულად აღქმას;
- რამდენადაც პიროვნებისათვის მეტად მნიშვნელოვან მოტივებს და მოთხოვნილებებს შეეხება კონფლიქტი, მით მეტია დამახინჯებული აღქმის ალბათობა;
- ოპონენტის ცნობიერებაში “გარემოს აგრესიული კონცეფციის” დომინირება ასევე განაპირობებს მის მცდარ აღქმას;
- წინაკონფლიქტურ ფაზაში ფორმირებული უარყოფით განწყობა ოპონენტის მიმართ, ასრულებს ერთგვარი ფილტრის როლს შემდგომ სტადიაზე მის ადეკვატურ აღქმაში.

გამოყოფენ ისეთ ფაქტორებსაც, როგორცაა: შეზღუდული თვალსაწიერი, ალკოჰოლის ან ნარკოტიკის ზემოქმედების მდგომარეობა, დროის ფაქტორი და სხვ.

თავი V. ძალადობა სოციალურ

კონფლიქტში

ძალადობას საფუძვლად უდევს ადამიანთა ერთი ნაწილის მისწრაფება მეორეზე მბრძანებლობისა და დომინირებისაკენ, ბრძოლა სასიცოცხლო რესურსებისა და ხელისუფლებისათვის.

ვიწრო გაგებით ძალადობა ასოცირდება ადამიანისადმი ფიზიკური და მორალური ტრავმის მიყენებასთან, ფართო გაგებით ნებისმიერ ზიანთან (ფიზიკური, მორალური, ფსიქოლოგიური, იდეოლოგიური და სხვ.) ანდა იძულების ნებისმიერ ფორმასთან.

ძალადობის სახეები. გამოყოფენ ორ ძირითად სახეს: პირდაპირი ძალადობა როგორცაა: მკვლელობა, ძარცვა, ფიზიკური ან მორალური ზარალის მიყენება, და **შენიღბული ანუ სტრუქტურული ძალადობა** – როცა იქმნება პირობები (სტრუქტურა) ადამიანის უფლებების დარღვევის ან კანონიერი ინტერესების შეზღუდვისათვის. მაგ., ხელფასის დაგვიანება, შვებულებაში გასვლისათვის ხელის შეშლა, პრესაში კრიტიკული სტატიის გამოქვეყნების შეუძლებლობა და სხვ. ძალადობის ერთ-ერთი გავრცელებული, ცინიკური და ამავე დროს უცხო თვალისთვის დაფარული ფორმაა ოჯახური ძალადობა.

ძალადობის ბუნება. გამოყოფენ ოთხ მიმართულებას ადამიანის ძალადობრივი და აგრესიული ბუნების ასახსნელად.

ბიოგენეტიკური მიმართულება ადამიანის აგრესიულობას ხსნის იმით, რომ მას თავისი ძველი წინაპრებისგან ნაწილობრივ გადმოყვა გარეული ცხოველის ხასიათი. ადამიანი ითავსებს მემკვიდრეობით ინსტიქტურ აგრესიულობას და მის შემზღუდავ, ევოლუციის პროცესში შექმნილ კულტურულ ტრადიციებს (ცოდნა, ნორმები, ღირებულებები).

ფსიქოლოგიური მიმართულება აგრესიულობას ხსნის ადამიანთა პირველსაწყისი მტრულობით ერთმანეთის მიმართ, მისწრაფებით საკუთარი შინაგანი ფსიქოლოგიური პრობლემები სხვათა ხარჯზე გადაწყვიტოს.

ეკოლოგიური მიმართულების მიხედვით ინდივიდი ან ჯგუფი წარმოადგენენ თვითორგანიზებულ სისტემებს, რომლებიც თავისუფალი ენერჯის მიღებისა და არსებობის შესანარჩუნებლად საჭიროებენ სხვა სისტემების: ბუნების, ცოცხალი ორგანიზმების და სხვ. დანერგვას.

სოციალური თეორიის მიხედვით ძალადობის წყაროა საზოგადოებაში არსებული სოციალური ურთიერთობები და პირველ რიგში ადამიანთა ბრძოლა არსებობისათვის.

ერთნაირ პირობებში ადამიანები განსხვავებულად იქცევიან: ერთნი მეტად, მეორენი ნაკლებად აგრესიული არიან. ამას ხსნიან **ფსიქოლოგიური და სოციალური ფაქტორებით**. ე. ფრომის აზრით, ადამიანის ფსიქიკა შეიცავს ორი საწყისის: სიცოცხლისა და სიკვდილის კონფლიქტს. პირველი – ბიოფილური ორიენტირებულია აღმშენებლობაზე, მეორე – ნეკროფილური კი ნგრევასა და მოსპობაზე. ერთ-ერთი საწყისის დომინირება განსაზღვრავს სწორედ ინდივიდის ხასიათის ტიპს.

პიროვნების ჩამოყალიბებაში უდიდეს გავლენას ახდენს ის სოციალური გარემო, რომელშიც ხდება მისი სოციალიზაცია. საზოგადოებაში, ოჯახში ან სხვა ერთობლიობაში სადაც კულტივირებულია ძალადობა და სისასტიკე ბავშვები ადრეული ასაკიდან იძენენ აგრესიული მოქმედების ჩვევებს, ხდება მტრულობის, შიშის, დაძაბულობის ფორმირება.

ავტორიტარული ურთიერთობები (სოციალიზაციის ყველა დონეზე) აყალიბებენ პიროვნებას, რომელიც მზად არის დაემორჩილოს ძალას და ხელისუფლებას, მაგრამ უფრო

სუსტების ან დაბალი სტატუსის მქონე ადამიანების მიმართ მეტად აგრესიული და უღმობელია.

ბოლო წლებში ძალადობის ფაქტორზე უარყოფითად მოქმედებს მისი გამოვლინებების სიმრავლე ტელეეკრანებსა და კინოფილმებში, დაუსჯელობა რეალურ ცხოვრებაში. ამავე დროს წარმოდგენა ძალადობაზე გაფართოვდა. მიიჩნევენ, რომ გარკვეული განწყობა, გრძნობები, ღირებულებები, შეიძლება იქცნენ ძალადობის წყაროდ ანდა უბრალოდ ხელი არ შეუშალონ მას. სიძულვილი, შიში და უნდობლობა უბიძგებენ ადამიანების უმდაბლეს და უმაღლეს კატეგორიებად დაყოფისაკენ რასობრივი, ეთნიკური, რელიგიური, იდეოლოგიური კუთვნილების, გონებრივი და ფიზიკური შესაძლებლობების და სხვ. საფუძველზე. ეს გრძნობები ადამიანთა გარკვეულ ჯგუფებს შეუწყნარებელს ხდიან მათგან ამ ნიშნებით განსხვავებულთა მიმართ.

ძალადობის მოტივები. ძალადობის მოტივად შეიძლება იქცეს ნებისმიერი დაუკმაოფილებელი მოთხოვნილება, გარდა ამისა საყოფაცხოვრებო დანაშაულის ძირითადი მოტივები შეიძლება იყოს:

- პირადი არაკეთილგანწყობა;
- ეჭვიანობა;
- სამაგიეროს გადახდის სურვილი;
პიროვნებათაშორის და ჯგუფურ დონეზე;
- იმპულსური სისასტიკე, როგორც ემოციური თავშეუკავებლობით განპირობებული უშუალო რეაქცია სიტუაციაზე;
- ინსტრუმენტალური სისასტიკე, როგორც დანაშაულებრივი მიზნის მიღწევის საშუალება;
- იძულებითი სისასტიკე, როგორც ვიღაცის ბრძანებისადმი დამორჩილება;

- სისასტიკე, როგორც ჯგუფური სოლიდარობის შედეგი, გამიზნული გარკვეულ სოციალურ გარემოში საკუთარი პრესტიჟის ამაღლებაზე;
- სისასტიკე, როგორც დანაშაულის ძირითადი მოტივი და მიზანი, განპირობებული სპეციფიური პიროვნული მახასიათებლებით.

ძალადობა ფართოდ გამოიყენება, როგორც ხელისუფლების საშუალება. თვით ხელისუფლების ცნება გულისხმობს ძალადობას. ამასთან ხელისუფლება იყენებს ძალადობის ყველა სახეს: პირდაპირს, სტრუქტურულს, კულტურულს. ტოტალიტარული რეჟიმები – პირდაპირი, ლიბერალური – სტრუქტურული ძალადობისაკენ არიან მიდრეკილი.

ძალადობის აცვილება. გამოყოფენ შემდეგ სტრატეგიებს:

- ცხოვრების ნორმალური პირობების უზრუნველყოფა საზოგადოების ყველა წევრისათვის;
- ავტორიტარიზმის განდევნა ადამიანთა ცნობიერებიდან და ლიბერალური კულტურის ფორმირება;
- სამართლებრივი კულტურის აღზრდა და კონფლიქტების არაძალადობრივი დარეგულირების ქმედითი მექანიზმების შექმნა;
- საზოგადოების მართვის დემოკრატიული მექანიზმების განვითარება.

ძალადობასთან ბრძოლის ტაქტიკა გულისხმობს საზოგადოებისა და სახელმწიფო ორგანოების ოპერატიულ რეაგირებას ძალადობის გავრცელების საშიში კერების მიმართ, მათი ლიკვიდირების ან ნეგატიური გავლენის შეზღუდვის მიზნით. ამგვარ “საშიშ კერებს” შორისაა:

- კრიმინალური დანაშაულის ზრდა;
- ნარკოტიკების გავრცელება;

- ძალადობისა და ვანდალიზმის აქტების შემცველ ვიდეოპროდუქციაზე შეზღუდვის არ არსებობა;
- უსახლკაროთა და მაწანწალების რაოდენობის ზრდა;
- ხელფასის დაგვიანება, სტაბილური შემოსავლის უქონლობა, დაბალი შემოსავლები და ა.შ.
- სოციალური დაცვის დაბალი ხარისხი ან მისი არ არსებობა.

თავი VI. სოციალური კონფლიქტის დინამიკა

სოციალური კონფლიქტის დინამიკა მისი ეტაპების ცვლაში მდგომარეობს. კონფლიქტს აქვს სამი ეტაპი: დასაწყისი, განვითარება, დასასრული. მას ერთვის კიდევ ორი პერიოდი: წინაკონფლიქტური და კონფლიქტის შემდგომი. ამრიგად, კონფლიქტის დინამიკის ზოგადი სქემაა:

- წინაკონფლიქტური სიტუაცია (ლატენტური პერიოდი);
- ღია კონფლიქტი (საკუთრივ კონფლიქტი);
- ინციდენტი (კონფლიქტის დაწყება);
- ესკალაცია (განვითარება);
- კონფლიქტის დასრულება;
- კონფლიქტის შემდგომი პერიოდი.

წინაკონფლიქტური სიტუაცია შესაძლო და არა ნამდვილი კონფლიქტია. ამ დროს მომხდარმა ფაქტებმა და პროცესებმა შეიძლება, რომ კონფლიქტამდე მიიყვანონ. მას ლატენტურ პერიოდს ან კონფლიქტის საინკუბაციო მდგომარეობას უწოდებენ.

ამ სიტუაციაში მომავალი ოპონენტები ჯერ კიდევ ვერ აცნობიერებენ დასახული მიზნებისა და ინტერესების განსხვავებულობიდან გამომდინარე შედეგებს. მაგ., წარმოები-

სათვის ახალი ადჰურვილობის შეკვეთა ობიექტურად შობს ინტერესთა დაპირისპირებას, მის დანერგვასთან დაკავშირებით მუშაკთა ნაწილის დათხოვნის გამო; სხვა მაგალითი – წარმოების მუშაკებს არ უხდიან ხელფასს, რასაც ადმინისტრაცია ობიექტური, დროებითი მიზეზებით ხსნის. ისინი გარკვეული დროის განმავლობაში იჯერებენ, კონფლიქტი ჯერ არ არის, მაგრამ ნეგატიური საზოგადოებრივი აზრის სახით უკვე “ჩასახულია”.

ამრიგად, წინაკონფლიქტური სიტუაციისათვის დამახასიათებელია რეალური პირობების შექმნა კონფლიქტისათვის, რომელიც შესაძლებელია, რომ მშვიდობიანად იყოს გადაჭრილი სიტუაციის რეალურად გაცნობიერების ან ამ პირობების გაუქმების გზით. მაგ., თუ მუშაკებს გადაუხდიან ხელფასს, მოიხსნება კონფლიქტის მიზეზიც. უკონფლიქტოდ შეიძლება გადაიჭრას ახალი ტექნიკის შემოღებასთან დაკავშირებული პრობლემური სიტუაციაც მუშაკებს წინასწარ თუ განუმარტავენ როგორ გადაიჭრება პრობლემა, ვინ და რა კომპენსაციას მიიღებს, გაიგზავნება გადამზადების კურსებზე, გადაიყვანენ ახალ სამუშაოზე და სხვა.

წინაკონფლიქტურ სიტუაციაში პრობლემის გაცნობიერება შეიძლება იყოს როგორც ადეკვატური, ისე არაადეკვატური. უკანასკნელ შემთხვევაში კონფლიქტი გარდაუვალია, რადგან ნამდვილი მიზეზი ადრე თუ გვიან მაინც იჩენს თავს. მაგ., ახალი მუშაკის უცნაური მოქმედება თანამშრომლების მიერ აღიქმება კოლექტივის ტრადიციებისა და ნორმების უცოდინრობიდან გამომდინარე დროებით მოვლენად, რომელიც მალე აღმოიფხვრება. მაგრამ თუ სინამდვილეში ეს ქცევა გამოწვეულია კოლექტივისა და მისი ამ ახალი წევრის ინტერესების შეუთავსებლობით, წინაკონფლიქტური სიტუაცია კონფლიქტში გადაიზრდება.

წინაკონფლიქტური სიტუაციის არაადეკვატურ აღქმას შეიძლება ორგანიზაციის შედეგი მოყვეს: ღია კონფლიქტზე გადასვლის გაწევა, ან პირიქით, ფორსირებული მოქმედება. პირველ შემთხვევას ადგილი აქვს პრობლემური სიტუაციის შეუფასებლობის ან დამცირების, მეორეს – გაბუქების შემთხვევაში.

ოპონენტები შეიძლება დაინტერესებული იყვნენ წინაკონფლიქტური სიტუაციის დამახინჯებაში, რათა შეგნებულად შეიყვანონ შეცდომაში სხვა მონაწილეები. ამგვარი დეზინფორმაციისა და დეზორიენტაციის მიზანი ასევე ორმაგი ბუნებისაა: პირველ შემთხვევაში სიტუაციის დამცირებით, დაპირისპირების შეკავება, მეორეში გაბუქებით, მისი ფორსირება. წინაკონფლიქტური სიტუაციის შეგნებულად მცდარი შეფასება ორივე შემთხვევაში ერთ-ერთი მხარის მიერ თავის სასარგებლოდ შეიძლება იყოს გამოიყენებული.

ამრიგად, წინაკონფლიქტური სიტუაციის ადეკვატური და დროული გაცნობიერება და აღქმა მისი ოპტიმალური გადაჭრისა და მოსალოდნელი კონფლიქტის ეფექტური აცილების უმნიშვნელოვანესი პირობაა.

ღია კონფლიქტი. თუ წინაკონფლიქტურ სტადიაზე ვერ მოხერხდა წინააღმდეგობრივი ინტერესების გადაჭრა, ის ღია კონფლიქტში გადადის. დაპირისპირება აშკარავდება და ხელისშემშლელი ხდება ნორმალური ურთიერთქმედებისათვის, რომლის მხარეები ამ დროიდან ღია ოპონენტებად გადაიქცევიან. ყოველი მხარე ღიად იწყებს საკუთარი ინტერესების დაცვას.

ამ სტადიაზე ოპონენტები იწყებენ მესამე მხარისადმი აპელირებას, მიმართავენ იურიდიულ ორგანოებს საკუთარი ინტერესების დასაცავად ან განსამტკიცებლად. დაპირისპირების სუბიექტები ცდილობენ საკუთარ მხარეს მიიმხრონ რაც შეიძლება ბევრი მოკავშირე და ზემოქმედების საშუა-

ლება (მატერიალური, ფინანსური, პოლიტიკური, საინფორმაციო, ადმინისტრაციული და სხვა). გამოიყენება ოპონენტზე (რომელიც ამ დროს უკვე “მოწინააღმდეგედ”, “მტრად” ითვლება) ზემოქმედების როგორც “დასაშვები”, ისე “ბინძური” მეთოდები, გზები და საშუალებები.

აშკარა ხდება, რომ არც ერთ მხარეს არ სურს დათმობაზე ან კომპრომისზე წასვლა, დომინირებს ურთიერთბრძოლის, საკუთარი ინტერესების დამტკიცების განწყობა. ამასთან, ობიექტურ უთანხმოებას ხშირად თან ერთვის პიროვნებათაშორისი შუღლი და წინააღმდეგობა, რაც კიდევ უფრო ართულებს სიტუაციას.

კონფლიქტის ღია პერიოდი თავის მხრივ შეიცავს დაძაბულობის სხვადასხვა ხარისხის შემცველ რამოდენიმე შიდა ეტაპს, როგორცაა ინციდენტი, ესკალაცია და კონფლიქტის დასრულება.

ინციდენტი – მის შედეგად ხდება ლატენტური მდგომარეობიდან ღია დაპირისპირებაზე გადასვლა. ის არის შემთხვევა, რომელიც ახდენს მხარეთა ღია დაპირისპირების ინიცირებას, უნდა განიხილოდეს კონფლიქტის საბაბისაგან. საბაბი – კონკრეტული მოვლენაა, რომელიც ასრულებს ბიძგის როლს კონფლიქტური მოქმედების დასაწყებად. ის შეიძლება იყოს შემთხვევით წარმოქმნილი ან სპეციალურად გამოგონილი, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში საბაბი ჯერ არ არის კონფლიქტი, რომლისგან განსხვავებით ინციდენტი უკვე კონფლიქტის დასაწყისია. მაგ. უწყებაში მიმდინარე რეფორმის არასწორი ადგილობრივი ფუნქციონირება კონკრეტული ორგანიზაციის მუშაკთა დიდ ნაწილსა და ადმინისტრაციას შორის დაპირისპირების საბაბია, საპროტესტო მიტინგი კი ინციდენტია, რომელიც მოწმობს კონფლიქტის დაწყებას დასახელებულ სუბიექტებს შორის.

ინციდენტი აჩენს მხარეთა პოზიციებს და ყოფს “თავისებურად” და “სხვისებურად”, მტრებად და მეგობრებად, მოკავშირეებად და მოწინააღმდეგეებად. მის შემდეგ ხდება “ნიღბების ჩამოხსნა” და აშკარავდება “ვინ ვინ არის”, მაგრამ ოპონენტთა რეალური ძალები ჯერ ბოლომდე არ არის ცნობილი და გაურკვეველია რამდენად შორს შეიძლება შეიჭრას კონფლიქტში მისი ესა თუ ის მონაწილე. მოწინააღმდეგის რეალური ძალების და რესურსების გაურკვეველობა ერთის მხრივ, მეტად მნიშვნელოვანი შემაკავებელი ფაქტორია კონფლიქტის საწყის ეტაპზე, მეორეს მხრივ, იგივე ფაქტორი ხელს უწყობს მის განვითარებას. რადგან მხარეებს ნათელი წარმოდგენა რომ ჰქონოდათ ერთმანეთის პოტენციალზე, ბევრი კონფლიქტი დასაწყისშივე ამოიწურებოდა. უფრო სუსტი მხარე არ გაამწვაებდა უსარგებლო ურთიერთბრძოლას, ძლიერი დაუფიქრებლად დათრგუნავდა მოწინააღმდეგეს. ამიტომ ამ ეტაპზე კონფლიქტის განვითარების მნიშვნელოვანი ელემენტებია “დაზვერვა”, ინფორმაციის შეგროვება ოპონენტის ნამდვილი შესაძლებლობებისა და განზრახვის შესახებ, მოკავშირეების გამოძებნა და საკუთარ მხარეს დამატებითი ძალების მიმხრობა. რამდენადაც ინციდენტში დაპირისპირება ლოკალური ხასიათისაა, მონაწილეები ჯერ არ ახდენენ მთელი პოტენციალის დემონსტრირებას, თუმცა ის უკვე ბრძოლისათვის მზადყოფნაშია მოყვანილი.

ინციდენტის შემდეგ კვლავ რჩება კონფლიქტის მშვიდობიანი გზით გადაჭრის, მოლაპარაკებით კომპრომისამდე მისვლის შესაძლებლობა. თუ ეს ვერ მოხერხდა პირველ ინციდენტს მოსდევს მეორე, მესამე და ა.შ. კონფლიქტი გადადის ახალ ეტაპზე, ხდება მისი ესკალაცია.

ესკალაცია – კონფლიქტის საკვანძო, ყველაზე დაძაბული სტადიაა, როდესაც ხდება მონაწილეთა შორის არსე-

ბული წინააღმდეგობების გამწვავება და ყველა საშუალების გამოყენება გამარჯვებისათვის. ეს უკვე არა ლოკალური, არამედ სრულმასშტაბიანი ბრძოლაა. ხდება ყველანაირი რესურსების (მატერიალური, პოლიტიკური, ფინანსური, საინფორმაციო, ფიზიკური, ფსიქიკური) მობილიზება.

ამ სტადიაზე ძნელია მოლაპარაკების ან სხვა მშვიდობიანი საშუალების გამოყენება კონფლიქტის დარეგულირებისათვის. ემოცია წინ უსწრებს გონებას, ლოგიკას ენაცვლება გრძნობა. მთავარი ამოცანაა მოწინააღმდეგისათვის რაც შეიძლება მეტი ზარალის მიყენება. ამ სტადიაზე შეიძლება მოხდეს კონფლიქტის თავდაპირველი და ძირითადი მიზეზების უკან გადასვლა და ახალი მიზეზებისა და მიზნების წინ წამოწევა. შესაძლებელია ღირებულებითი ორიენტირების შეცვლა, კერძოდ, ადგილების გაცვლა ღირებულება-საშუალებებს და ღირებულება-მიზნებს შორის. კონფლიქტის განვითარება სპონტანურ, უმართავ ხასიათს იღებს. ესკალაცია შეიცავს შემდეგ შიდა ეტაპებს: მტრის ხატის შექმნა, ძალის დემონსტრირება და მისი გამოყენების მუქარა, ძალადობის გამოყენება, კონფლიქტის გაფართოების და გაღრმავების ტენდენცია.

მტრის ხატის შექმნა – იწყება ჯერ კიდევ კონფლიქტის საწყის სტადიაზე და საბოლოოდ ყალიბდება ესკალაციის პერიოდში. მტრის ხატი ხელს უწყობს ჯგუფის შემჭიდროებას, რომლის წევრები იცნობიერებენ, რომ ისინი იბრძვიან არა მარტო საკუთარი ინტერესების, არამედ მართალი საქმის, დიადი და უმაღლესი მიზნისათვის. მტრის ხატის არსებობისას დაპირისპირების საგანი უპიროვნო, ობიექტურ ხასიათს იძენს.

ამრიგად, ჯგუფთაშორის კონფლიქტებში ჯგუფის შემჭიდროების მიზნით მისი წევრები მტრის ხატის ფორმირებისაკენ ისწრაფვიან. ეს მტერი შეიძლება იყოს როგორც

რეალური, ისე ყალბი, ანუ მოგონილი ან ხელოვნურად შექმნილი. მტრის ხატი შეიძლება შეიქმნას შიდაჯგუფური წინააღმდეგობებისა და პრობლემების გადასაჭრელად. ამ შემთხვევაში ის უკავშირდება “განტევეების ვაცის” გამოქმნას საშინაო პოლიტიკაში, ეკონომიკაში დაშვებული შეცდომებისათვის და სხვ. მას შემდეგ რაც “მტრის ხატი” შექმნილია, მასთან ბრძოლის ლოგიკა და ფსიქოლოგია უკიდურესობამდე მკაფიო ხდება, მოქმედებს პრინციპი “თუ მტერი არ ნებდება, ის უნდა განადგურდეს”.

მტრის ხატის შექმნა ეფექტური საშუალებაა არა მარტო კონფლიქტის ესკალაციის ეტაპზე, ის ხშირად გამოიყენება უფრო ადრეულ სტადიაზეც, როცა ნათელი ხდება კონფლიქტის გარდუვალობა. ამ დროს მტრის ხატი გამოიყენება საზოგადოებრივი აზრის დამუშავებისათვის, იმის საჩვენებლად თუ ვინ არის “ცუდი” და “ვინ კარგი”, რის შემდეგ უფრო ადვილი ხდება კონფლიქტის გაჩაღება.

ძალის დემონსტრირება და მისი გამოყენების მუქარა – ერთი ან ორივე მხარე ურთიერთდაშინების მიზნით ცდილობს ერთმანეთს დაანახოს საკუთარი უპირატესობა ძალებისა და რესურსების თვალსაზრისით. ამასთან ყოველი მათგანი იმედოვნებს, რომ მისი ეს პოზიცია მოწინააღმდეგის კაპიტულირებამდე მიიყვანს. მაგრამ, როგორც წესი, ამას მოსდევს მოწინააღმდეგის მიერ საკუთარი რესურსების მობილიზება. ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით ძალის დემონსტრირება ან მისი გამოყენების მუქარა უკავშირდება ემოციური დაძაბულობის, მტრობისა და სიძულვილის გაძლიერებას მოწინააღმდეგის მიმართ.

ხშირად ეს საშუალება რეალიზდება ულტიმატუმების სახით, გასაგებია, რომ მათი წამოყენება უფრო ძლიერთა ხვედრია, მაგრამ საქმე ყოველთვის მატერიალურ ან ფიზიკურ ძლიერებას არ შეეხება. ულტიმატუმი პროტესტის

ნიშნად შიმშილობის გამოცხადებაც, რის მიმართ ხშირად მიდიან დათმობაზე, რათა თავიდან აიცილონ სისასტიკესა და ანტიჰუმანურობაში დადანაშაულება.

ძალის დემონსტრირებაზე ბუნებრივი რეაქციაა თავდაცვა, რის საუკეთესო საშუალება, როგორც ცნობილია, არის თავდასხმა. ეს მართლაც ასეა მხარეების სიძლიერე და რესურსები დიდად არ აღემატება, ერთმანეთს ან თანაბარია. ამიტომ ძალით დამუქრებას ხშირად მოსდევს ძალადობის პროვოცირება და კონფლიქტის შემდგომი ესკალაცია.

ძალის გამოყენება – მოწმობს, რომ კონფლიქტმა უკიდურეს სტადიას, განვითარების უმაღლეს ფაზას მიაღწია. ძალადობაში იგულისხმება მისი სხვადასხვა გამოვლინებები: ფიზიკური, ეკონომიკური, პოლიტიკური, ფსიქოლოგიური და სხვ. მაგ., ძალადობად შეიძლება ჩაითვალოს ხელქვეითის მხრიდან სამართლიანი კრიტიკის პასუხად ხელმძღვანელის მიერ მისი იძულება “საკუთარი განცხადებით” წავიდეს სამსახურიდან; სულიერი ძალადობის ნიმუშია მასმედიის მიერ გარყვნილობისა და სისასტიკის პრობაგადა.

კონფლიქტის გაფართოების და გაღრმავების ტენდენცია – კონფლიქტი არ არსებობს მუდმივ ჩარჩოებსა და ერთ მდგომარეობაში. ერთ ადგილას დაწყებული ის იწყებს “განვითარებას”, მოიცავს ახალ სფეროებს, ტერიტორიებს, სოციალურ დონეებს და ქვეყნებსაც კი. მაგ., ორგანიზაციის ორ წევრს შორის წარმოქმნილმა წმინდა საწარმოო კონფლიქტმა შესაძლებელია, რომ მომავალში მოიცვას სოციალურ-ფსიქოლოგიური და იდეოლოგიური სფეროები, პიროვნებათაშორისი დონიდან გადავიდეს ჯგუფთაშორისზე; გამყიდველსა და მყიდველს შორის ფასში შეუთანხმებლობის გამო დაწყებული კამათი ყველანაირ მიწიერ ცოდვაში ურთიერთდადანაშაულებაში შეიძლება გადაიზარდოს. მასში შეიძლება ჩაერთონ გარშემო მყოფებიც. ასე რომ დროთა

განმავლობაში გამყიდველსა და მყიდველს შორის დავა შეიძლება გადავიდეს ადმიანთა ორ ბანაკს შორის დავაში, რომლებიც უკვე მზად არიან ჩაებან ბრძოლაში მართალი საქმის, მაღალი იდეალების, პოლიტიკური მისწრაფებებისა და სიმპათიების, ამა თუ იმ ლიდერის სასარგებლოდ.

კონფლიქტის დასრულება კონფლიქტის ღია პერიოდის ბოლო ეტაპია და შეიძლება მოხდეს: მხარეების მიერ ღირებულებათა ძირეული შეცვლის, კონფლიქტის გაგრძელების უაზრობის გაცნობიერების, მისი დასრულების უნარის მქონე ძალების ან რეალური პირობების გაჩენის შედეგად. კონფლიქტის დასრულება ერთ-ერთი ან ორივე მხარის განადგურებასთანაც შეიძლება იყოს დაკავშირებული.

გამოყოფენ სიტუაციებს, რომლებიც ერთ ან ორივე მხარეს კონფლიქტის შეწყვეტისაკენ უბიძგებს, ესენია:

- ერთ-ერთი ან ორივე მხარის დასუსტება ან მათი რესურსების ამოწურვა;
- კონფლიქტის გაგრძელების უპერსპექტივობა და ამის გაცნობიერება მონაწილეების მიერ;
- ერთ-ერთი მხარის უპირატესობის გამოაშკარავება და მისი უნარი დაამარცხოს ოპონენტი ან თავს მოახვიოს მას საკუთარი ნება;
- მესამე მხარის ჩართვა კონფლიქტში, რომელსაც შესწევს უნარი შეწვიტოს დაპირისპირება.

ამ სიტუაციებს უკავშირდება კონფლიქტის დასრულების ხერხები, რომელთაგან ყველაზე ტიპურია:

1. კონფლიქტის ერთი ან ორივე მხარის ჩამოცილება;
2. კონფლიქტის ობიექტის ჩამოცილება;
3. კონფლიქტის ერთი ან ორივე მხარის მიერ პოზიციის შეცვლა;

4. კონფლიქტში ახალი ძალის ჩართვა, რომელსაც ძალუძს მისი დასრულება იძულების გზით;
5. კონფლიქტის სუბიექტების მიმართვა არბიტრისადმი და მისი დასრულება მომრიგებელი მოსამართლის მონაწილეობით;

კონფლიქტის დასრულება შეიძლება იყოს:

1. მიზნების რეალიზების თვალსაზრისით – გამარჯვებული, კომპრომისული, დამარცხებული;
2. დასრულების ფორმის თვალსაზრისით – მშვიდობიანი, ძალადობრივი;
3. ფუნქციის თვალსაზრისით – კონსტრუქციული, დესტრუქციული;
4. გადაჭრის სრულყოფილების თვალსაზრისით – სავსებით და ძირეულად გადაჭრილი, გადადებული.

კონფლიქტის დასრულება და კონფლიქტის გადაჭრა არ არის იდენტური ცნებები. კონფლიქტის გადაჭრა მდგომარეობს პრობლემის პოზიტიურ, კონსტრუქციულ დარეგულირებაში ძირითადი მონაწილეების ან მესამე მხარის მიერ. კონფლიქტის დასრულების ფორმებია:

- კონფლიქტის ჩაქრობა;
- კონფლიქტის აღმოფხვრა;
- კონფლიქტის გადაზრდა სხვა კონფლიქტში.

კონფლიქტის შემდგომი კერიოდი. ამ დროს ხდება დაძაბულობის ლიკვიდირება, მხარეებს შორის დამოკიდებულების საბოლოო ნორმალიზება, ჭარბობს თანამშრომლობა და ნდობა. მაგრამ კონფლიქტის დასრულებას ყოველთვის არ მოსდევს მშვიდობა და თანამშრომლობა. ხდება ისეც, რომ ერთი (პირველადი) კონფლიქტის დასრულება ბიძგს აძლევს სხვა, წარმოებულ კონფლიქტებს, ამასთან ცხოვრების სრულიად სხვა სფეროებში. მაგ. კონფლიქტის დასრულებამ ეკონომიკის სფეროში შეიძლება ბიძგი მისცეს მის

დაწყებას პოლტიკურ სფეროში, პოლიტიკური პრობლემის გადაჭრის შემდეგ დადგეს იდეოლოგიური დაპირისპირების პერიოდი და ა.შ.

კონფლიქტის დასრულებას შეიძლება თან სდევდეს კონფლიქტის შემდგომი სინდრომი, რაც ყოფილი ოპონენტების დაძაბულ ურთიერთდამოკიდებულებაში გამოიხატება, რომლის გამწვავების შემთხვევაში აღნიშნული სინდრომი შეიძლება იქცეს მომდევნო, ახალი ობიექტისა და მონაწილეების მქონე კონფლიქტის წყაროდ.

თავი VII. შიდაპიროვნული კონფლიქტი

§1. შიდაპიროვნული კონფლიქტის არსი

პირითადი კონცეფციები. შიდაპიროვნული კონფლიქტის პრობლემის მეცნიერული შესწავლა დაიწყო XIX საუკუნის ბოლოდან და ფსიქონალიზის ფუძემდებლის, ავსტრიელი მეცნიერის ზ. ფროიდის (1856–1939) სახელთან არის დაკავშირებული, რომელმაც ამოხსნა კონფლიქტის ამ სახეობის ბიოფსიქოლოგიური და ბიოსოციალური ხასიათი. მან უჩვენა, რომ ადმიანის ცხოვრებას თან სდევს მუდმივი დაძაბულობა მის ბიოლოგიურ მოთხოვნილებებს, სურვილებს და სოციალურ-კულტურულ ნორმებს შორის, ქვეცნობიერსა და ცნობიერს შორის. ფროიდის აზრით, სწორედ დასახელებულ მხარეთა ამ ურთიერბრძოლაშია შიდაპიროვნული კონფლიქტის არსი. ფსიქონალიზის ჩარჩოებში იკვლევდნენ ამ საკითხს კ. იუნგი, კ. ხორნი და სხვ.

პრობლემის შესწავლაში დიდი წვლილი შეიტანა გერმანელმა ფსიქოლოგმა კურტ ლევინმა (1890–1947), რომელმაც ის განსაზღვრა სიტუაციად, როცა ინდივიდზე ერთდ-

როულად ზემოქმედებენ თანაბარი სიდიდის ურთიერთსაწინააღმდეგო მიმართულების ძალები.

შემდგომი განვითარება პრობლემამ ჰუმანისტური ფსიქოლოგიის წარმომადგენელთა ნაშრომებში მიიღო. ამ მიმდინარეობის ერთ-ერთი ლიდერი ამერიკელი ფსიქოლოგი კარლ როჯერსი (1902–1987) პიროვნების სტრუქტურის ფუნდამენტალურ საფუძველად მიიჩნევს “მე კონცეფციას” ანუ ადამიანის წარმოდგენას საკუთარ თავზე, რის საფუძველზეც ხდება მისი ქცევის თვითრეგულაცია. მაგამ “მე კონცეფცია” ხშირად არ ემთხვევა წარმოდგენას იდეალური “მე”-ს შესახებ. მათ შორის არსებულ დისონანსში ხედავს სწორედ მეცნიერი შიდაპიროვნულ კონფლიქტს.

აღიარება მოიპოვა ამ მიმდინარეობის სხვა წარმომადგენლის ამერიკელი ფსიქოლოგის აბრაჰამ მასლოუს (1908–1968) კონცეფციამ. მის თანახმად, პიროვნების მოტივაციური სტრუქტურა წარმოიქმნება იერარქიულად ორგანიზებული – ფიზიოლოგიური, უსაფრთხოების, სიყვარულის, პატივისმცემლური დამოკიდებულების და თვითაქტუალიზირების მოთხოვნილებებისაგან. უპირველესი მნიშვნელობისაა თვითაქტუალიზირების, ანუ პოტენციის, ტალანტისა და უნარის რეალიზების მოთხოვნილება, რაც გამოიხატება ადამიანის მისწრაფებაში იყოს ის, რად გახდომაც მას შეუძლია, მაგრამ ამას ყოველთვის ვერ აღწევს. თვითრეალიზების უნარი შეიძლება ადამიანთა უმრავლესობას გააჩნდეს, მაგრამ მას მხოლოდ უმცირესობა ახდენს. თვითრეალიზებისკენ მისწრაფებასა და რეალურ შედეგებს შორის არსებულ დაცილებაში მდგომარეობს სწორედ შიდაპიროვნული კონფლიქტი.

კიდევ ერთი პოპულარული კონცეფცია ეკუთვნის ავსტრიელ ფსიქოლოგს ვიქტორ ფრანკლს, მან საფუძველი ჩაუყარა ფსიქოთერაპიის მიმართულებას – ლაგოთერაპიას, რო-

ლიც მეცნიერის განმარტებით “იკვლევს ადამიანის არსებობის არსს და მის ძიებას”, ადამიანური ყოფის მთავარი მამოძრავებელია ცხოვრების არსის ძიება და მისთვის ბრძოლა, მაგრამ ამის ასრულება უმცირესობის ხვედრია, ცხოვრების არსის არქონა კი იწვევს ე.წ. ეგზისტენციალური ვაკუუმის, ანუ სიცარიელის, მიზნის არქონის გრძნობას, რაც შობს შიდაპიროვნულ კონფლიქტს.

ამრიგად, შიდაპიროვნული კონფლიქტი არის პიროვნების შინაგანი სამყაროს სტრუქტურების გახანგრძლივებული ბრძოლით გამოწვეული მწვავე ნეგატიური განცდა, რომელიც აფერხებს მის მიერ გადაწყვეტილების მიღებას და სოციალურ გარემოსთან მისი წინააღდეგობრივი დამოკიდებულების გამოხატულებაა.

კონფლიქტის სახეების ტიპოლოგია პიროვნების ღირებულებით—მოტივაციურ სფეროს ემყარება. გამოყოფენ შიდაპიროვნულ კონფლიქტში მყოფი პიროვნების შინაგანი სამყაროს შემდეგ ძირითად სტრუქტურებს:

- **მოტივები** – ასახავენ პიროვნების სხვადასხვა დონის მისწრაფებებს (მოთხოვნილებები, ინტერესები, სურვილები, მიდრეკილებები და სხვ.) შეიძლება გამოიხატონ ცნებით “მინდა”, “მე მინდა”.
- **ღირებულებები** – განასახიერებენ საზოგადოებრივ ნორმებს, ამიტომ ქცევის ეტალონებად წარმოდგებიან. იგულისხმება როგორც პიროვნების მიერ აღიარებული ღირებულებები, ისე აუღიარებელი, რომელთაც ის იძულებულია მისდიოს მათი საზოგადოებრივი ან სხვა მნიშვნელობის გამო. გამოიხატებიან ცნებით “საჭიროა”, “მე უნდა”.
- **თვითშეფასება** – განიხილება თვითმნიშვნელობად, გულისხმობს პიროვნების მიერ საკუთარი შესაძლებლობების, თვისებების და სხვა ადამიანთა შორის დაკავე-

ბული ადგილის შეფასებას. არის რა პიროვნების მისწრაფებათა დონის გამომხატველი, თვითშეფასება წარმოდგება მისი აქტივობის, მოქმედების წამქეზებლად. გამოიხატება ცნებით “შემიძლია” ან “არ შემიძლია”, “შე ვარ”.

იმის მიხედვით, თუ პიროვნების შინაგანი სამყაროს რომელი მხარეები ერთვებიან შიდა კონფლიქტში, გამოყოფენ მის შვიდ ძირითად სახეს:

1. **მოტივაციური კონფლიქტი.** ესაა კონფლიქტები გაუცნობიერებელ მისწრაფებებს, ფლობისა და უსაფრთხოებისაკენ სწრაფვის, ორ დადებით ტენდენციას შორის. ანუ სხვადასხვაგვარი მოტივების შეჯახებაა;
2. **ზნეობრივი კონფლიქტი.** ესაა დაპირისპირება სურვილსა და მოვალეობას, მორალურ პრინციპებს და პირად მიდრეკილებებს შორის. ზოგჯერ მოვალეობას და მისი შესრულების აუცილებლობაში დაეჭვებას შორის;
3. **არარეალიზებული სურვილების კონფლიქტი, ანუ არასრულფასოვნების კომპლექსი.** არის დაპირისპირება სურვილებს და იმ სინამდვილეს შორის, რომელიც ბლოკავს მათ დაკმაყოფილებას. კონფლიქტი შეიძლება წარმოიქმნას მაშინაც თუ საწადელის ასრულებას შეუძლებელს ხდის ადამიანის ფიზიკური მდგომარეობა.
4. **როლური კონფლიქტი.** გამოიხატება რამოდენიმე როლის ურთიერთშეთავსების შეუძლებლობიდან გამომდინარე განცდაში, ასევე როცა პიროვნებას აქვს განსხვავებული დამოკიდებულება მის მიერ შესრულებული როლის მიმართ.
5. **ადაპტაციური კონფლიქტი** ფართო გაგებით წარმოიქმნება, როცა ირღვევა წონასწორობა სუბიექტს და გარემოს შორის. ვიწრო გაგებით – სოციალური და პროფესიული პროცესის დარღვევისას. ესაა კონფლიქტი

არსებულ მოთხოვნებს და პიროვნების პროფესიულ, ფიზიკურ და ფსიქოლოგიურ შესაძლებლობებს შორის.

6. არაადეკვატური თვითშეფასების კონფლიქტი. დაჩემებასა და შესაძლებლობებს შორის არსებული შეუსაბამობა იწვევს გაზრდილ მღელვარებას, ემოციურ აფეთქებას.

7. ნევროზული კონფლიქტი გახანგრძლივებული შიდაპიროვნული კონფლიქტის შედეგია.

კონფლიქტის ბენეფისი. საყოველთაოდ აღიარებულია, რომ შიდაპიროვნული კონფლიქტები არ წარმოიქმნიებიან პიროვნებაზე გარეშე პირობების ზემოქმედების გარეშე. “წმინდა,” მხოლოდ შინაგანი მიზეზებით განპირობებული კონფლიქტები არ არსებობენ. გარეგანი, ობიექტური წინააღმდეგობები აისახება პიროვნების შინაგან მდგომარეობაზე და პირიქით, პიროვნების შინაგანი მდგომარეობა განსაზღვრავს მის დამოკიდებულებას გარესამყაროსთან.

ამრიგად, შიდაპიროვნული კონფლიქტის წარმოქმნას პირადული და სიტუაციური ფაქტორები იწვევენ.

პირადული ფაქტორებიდან პიროვნებას უნდა გააჩნდეს:

- რთული შინაგანი სამყარო და ამ სირთულის აქტუალიზირება;
- მოთხოვნილებებისა და მოტივების რთული, განვითარებული იერარქია;
- გრძნობებისა და ღირებულებების მაღალგანვითარებული დონე;
- რთულად ორგანიზებული და განვითარებული კოგნიტიური სტრუქტურა, თვითშეფასებისა და თვითრეფლექსიის უნარი.

სიტუაციური ფაქტორებიდან განოყოფენ გარემუს და შიდას.

- გარეშე ფაქტორები დაიყვანება იმაზე, რომ შეუძლებელი ხდება ანდა საფრთხის ქვეშ იმყოფება პიროვნების რომელიღაც სიდრმისეული და აქტუალური მოტივებისა და ურთიერთობების დაკმაყოფილება.
- შიდა ფაქტორები დაიყვანება პიროვნების სხვადასხვა, მისთვის დაახლოებით ერთნაირი მნიშვნელობის მქონე მხარეებს შორის არსებულ წინააღმდეგობაზე. პიროვნება აცნობიერებს სიტუაციის სუბიექტურ გადაუჭრელობას. კონფლიქტი თავს იჩენს მაშინ, როცა ადამიანს ჰგონია, რომ მას არ ძალუძს სიტუაციის შეცვლა, შედეგად ის მწვავედ განიცდის არჩევანის სიტუაციას, ემოციურად ეფლობა მასში.

შიდაპიროვნული კონფლიქტის ბანცლის თავისებურ-

ბუბი. განცდა პიროვნების აქტიურობის ფორმაა, რომლითაც ხდება წინააღმდეგობის გაცნობიერება და მისი გადაჭრა სუბიექტურ დონეზე. ის პიროვნების ემოციური მდგომარეობაა, რაც შიდაპიროვნულ კონფლიქტში ფსიქოემოციური დაძაბულობის სახეს იძენს. ეს შეიძლება განიმარტოს, როგორც ადამიანის ცხოვრებაში მიმდინარე მოვლენების პიროვნული მნიშვნელობის მის ფსიქიკაზე არეკლილი ფორმა და ასახავს ადამიანის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების დონეს. ფსიქოემოციურ დაძაბულობას გააჩნია სუბიექტური თვისება და საგნობრივი შემადგენელი.

სუბიექტური თვისების მიხედვით ფსიქოემოციური დაძაბულობა წარმოიქმნება დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებების სიტუაციაში, მისთვის დამახასიათებელია უაროფითი ემოციური განცდა. აკუთვნებენ ემოციის ისეთ მოდალობას როგორცაა დაუკმაყოფილებლობა, გაღიზიანება, დათგუნული მდგომარეობა, დისკომფორტი. მან შეიძლება გავლენა მოახდინოს ადამიანის ორგანიზმში მიმდინარე ფიზი-

ოლოგიურ პროცესებზე და ხელი შეუწეოს სხვადასხვა ქრონიკული დაავადებების განვითარებას.

ფსიქოემოციური დაძაბულობის საგნობრივ შემადგენლებს შეადგენენ ადამიანის ცხოვრებაში მიმდინარე სიტუაციები, პირობები და მოვლენები, რომლებიც მის მიერ აღიქმება დაბრკოლებად მოთხოვნილების დაკმაყოფილების გზაზე. ესენია საქმიანობის, სოციალური ურთიერთქმედების და შინაგანი ცხოვრების რთული სიტუაციები.

შიდაპიროვნული კონფლიქტის განცდა, განცდის სხვა ტიპისაგან იმით განსხვავდება, რომ წარმოდგენილია ფსიქოემოციური დაძაბულობის სახით. მასში გამოხატულებას ჰპოვებს პიროვნების მიერ სიტუაციის სირთულის გაცნობიერება; არის არჩევანის, ეჭვის და ბრძოლის პროცესი; შეიძლება მოახდინოს პიროვნების ღირებულებით—მოტივაციური სისტემის გარდაქმნა.

კონფლიქტების შედეგები. ამ ტიპის კონფლიქტები შეიძლება იყოს კონსტრუქციული და დესტრუქციული, შედეგები – დადებითი და უარყოფითი.

კონსტრუქციული კონფლიქტისათვის დამახასიათებელია კონფლიქტში შესული სტრუქტურების მაქსიმალური განვითარება და მათ გადასაჭრელად მინიმალური პიროვნული დანახარჯები.

კონსტრუქციულად გადაჭრილი კონფლიქტი ჰარმონიული პიროვნული განვითარების ერთ—ერთი მექანიზმია. შიდაპიროვნული წინააღმდეგობების მოგვარებით ინდივიდი თავს პიროვნებად წარმოიდგენს. პოზიტიურად გადაჭრილი კონფლიქტი განამტკიცებს ხასიათს, მოქმედების მდგრადობას, დამოუკიდებლობას შემთხვევითი გარემოებებისაგან, ხელს უწყობს პიროვნების სტაბილური მიმართულობის, ადეკვატური თვითშეფასების ფორმირებას, რაც თავის მხრივ თვითშემეცნებისა და თვითრეალიზების საწინდარია.

დესტრუქციული კონფლიქტი აღრმავებს პიროვნების გაორებას, გადადის ცხოვრებისეულ კრიზისში, ან იწვევს ნევროზულ რეაქციას.

ხანგრძლივმა შიდაპიროვნულმა კონფლიქტმა შეიძლება შეაფერხოს პიროვნების განვითარება, ხელი შეუშალოს მოქმედების ეფექტურობას. პიროვნება თავდაჯერებულობას და ზოგჯერ ცხოვრების აზრსაც კარგავს, უყალიბდება არასრულფასოვნების კომპლექსი. იგი უარყოფითად მოქმედებს პიროვნებათაშორის ურთიერთობებზეც.

საგანგებოდ არის აღსანიშნავი შიდაპიროვნული კონფლიქტის ნევროზში გადაზრდის პრობლემა. ამ ტიპის კონფლიქტისათვის დამახასიათებელი განცდა დაავადების მიზეზი მაშინ ხდება, როცა იგი შიდაპიროვნულ ურთიერთობათა სისტემაში ცენტრალურ ადგილს იკავებს. ადამიანს არ ძალუძს კონფლიქტის შეცვლა იმდენად, რომ მოისპოს პათოგენური დაძაბულობა და გამოიძებნოს რაციონალური გამოსავალი შექმნილი მდგომარეობიდან. კონფლიქტი წამყვან ადგილს იკავებს ადამიანის ცხოვრებაში და გახანგრძლივებისას აფექტურ დაძაბულობას ქმნის, რაც ამძაფრებს და ავადმყოფურად აფიქსირებს განცდას, აქვეითებს პროდუქტიულობას და თვითკონტროლს. გამოყოფენ მის შემდეგ ტიპებს:

ისრეტიულს, რომელსაც ახასიათებს პიროვნების გაზრდილი პრეტენზიულობა შეხამებული ობიექტური პირობების ან გარემომცველთა მოთხოვნების შეუფასებლობასთან.

ობსესიურ–ფსიქოსტენიურს, რომელსაც ახასიათებს წინააღმდეგობრივი მოთხოვნები. დაპირისპირება სურვილსა და მოვალეობას, მორალურ პრინციპებსა და პირად მიდრეკილებებს შორის.

ნევრასტენიურს, რომელსაც ახასიათებს წინააღმდეგობა პიროვნების შესაძლებლობებსა და საკუთარი თავის მიმართ არსებულ გაზრდილ მოთხოვნილებებს შორის.

§2. შიდაპიროვნული კონფლიქტების მართვა

აცვილების წინაპირობების თვალსაზრისით შემდეგ

ფაქტორებსა და მიზეზებს გამოყოფენ:

- შინაგანი სიმშვიდის შესანარჩუნებლად რთული სიტუაციები ცხოვრებისეულ მოცემულობად უნდა აღიქვებოდნენ, რაც აქტიურობის, საკუთარ თავზე მუშაობის, შემოქმედებისაკენ უბიძგებს;
- მნიშვნელოვანია ცხოვრებისეული ღირებულებების ფორმირება და მათდამი მიმდევრობა. ამით ადამიანი თავს აარიდებს იმ საქმის ჭეშმარიტებაში დაეჭვებას, რომელსაც ის ემსახურება;
- გარკვეულ პირობებში მუდმივობა და თავისადმი ერთგულება ინერტულობის, კონსერვატიზმის, სისუსტის, შეცვლილ მოთხოვნებისადმი არაადეკვატურობის სახეს იძენს. თუ ადამიანი, დარწმუნდება რა არსებობის ჩვეული წესის უვარგისობაში, გამონახავს ძალას მის შესაცვლელად, გამოსავალი შიდაპიროვნული წინააღმდეგობიდან პროდუქტიული იქნება. აუცილებელია მოქნილობა, პლასტიურობა, ადაპტიურობა, სიტუაციის რეალურად შეფასება და თუ საჭიროა შეცვლაც;
- წვრილმანებში დათმობისას საჭიროა, რომ ეს არ იქცეს სისტემად. მუდმივი არამდგრადობა, სტაბილური განწყობისა და მოქმედების სქემის უარყოფა შიდაპიროვნული კონფლიქტის წინაპირობაა;

- აუცილებელია სიტუაციის გაუმჯობესების იმედის ქონა. ცხოვრებისადმი ოპტიმისტური დამოკიდებულება ადამიანის ფსიქიკური სიჯანსაღის მაჩვენებელია;
- დაუშვებელია საკუთარი სურვილებისადმი დამონება, საჭიროა მათი დაკმაყოფილების მიმართებით საკუთარი შესაძლებლობების ფხიზელი შეფასება;
- საჭიროა ნებისყოფის განვითარება, მხოლოდ მისი მეშვეობით შეუძლია ადამიანს რთული სიტუაციების გალახვა;
- საჭიროა როლების იერარქიის მუდმივი დაზუსტება და კორექტირება. ამა თუ იმ როლიდან გამომდინარე ყველა ფუნქციის რეალიზების სურვილს, გარემომცველთა ყველანაირი რჩევა-დარიგებისადმი ყურადღების მიქცევას აუცილებლად მიჰყავს შიდაპიროვნულ კონფლიქტამდე;
- როლური კონფლიქტის აცილებას ხელს უწყობს პიროვნული სიმწიფის მაღალი დონე, რაც გულისხმობს წმინდა როლური მოქმედებიდან გასვლას, მსთვის დამახასიათებელი შაბლონური რეაქციებისა და აღიარებული სტანდარტებისადმი მკაცრად მიმდევრობის ჩათვლით. ნამდვილი ზნეობა არა მორალის საყოველთაოდ მიღებული ნორმების ბრმა შესრულებაში, არამედ საკუთარ მორალურ შემოქმედებაში, პიროვნების “ზესიტუაციურ აქტიურობაში”;
- თვითშეფასება ადეკვატური უნდა იყოს. დამცირებული ან ამაღლებული თვითშეფასება ხშირად არის დაკავშირებული ადამიანის უუნარობასთან რაღაცაში გამოუტყდეს საკუთარ თავს. ხდება ისეც, რომ ადამიანი ადეკვატურად აფასებს თავს, მაგრამ სურს, რომ სხვებმა ის სხვანაირად შეაფასონ. ამგვარ დისონანსს შიდაპიროვნულ კონფლიქტამდე მიყავს;

- პრობლემების დაგროვება, მათი გადაჭრის სამომავლოდ გადაწევა სირთულეთა აცილების უვარგისი საშუალებაა, შედეგად ადამიანი იძულებული ხდება გააკეთოს არჩევანი, რასაც კონფლიქტამდე მიყავს;
- არ ვარგა ყველაფრის ერთდროულად წამოწევა, ყველაფრის რეალიზებისაკენ ერთდროულად სწრაფვა. უმჯობესია პრიორიტეტული ამოცანების გამოყოფა, რთული პრობლემების ნაწილ-ნაწილ გადაჭრა;
- დაუშვებელია სიცრუე. მან შეიძლება წარმოქმნას უსიამოვნო სიტუაციები ურთიერთობაში, გამოიწვიოს განცდა, დანაშაულის გრძნობის აქტუალიზირება;
- საჭიროა ფილოსოფიური მიდგომა “ბედის უკუდმართობისადმი”. დაუშვებელია პანიკაში ჩავარდნა.

კონფლიქტის ბაღაჭრა. შიდაპიროვნული კონფლიქტის დაძლევა ნიშნავს პიროვნების შინაგანი სამყაროს შეთანხმებულობის აღდგენას. მთლიანი ცნობიერების დამყარებას, ახალი ცხოვრებისეული ხარისხის მიღწევას. კონფლიქტის კონსტრუქციული გადაჭრისას მიიღწევა სულიერი წონასწორობა, ღრმავდება ცხოვრების შეცნობა, ყალიბდება ახალი ღირებულებითი ორიენტირები. კონფლიქტის გადაჭრის გაცნობიერება ხდება: მასთან დაკავშირებული ავადმყოფური მდგომარეობის გაქრობის, ნეგატიური ფსიქოლოგიური და სოციალური ფაქტორების გამოვლინებათა შემცირების, პროფესიული საქმიანობის ხარისხისა და ეფექტურობის ამაღლების მეშვეობით.

ადამიანები განსხვავებულად უდგებიან შინაგან წინააღმდეგობებს, ერთნი განსჯას, მეორენი ემოციებს ეძლევიან, მესამენი იწყებენ მოქმედებას. შიდაპიროვნული კონფლიქტისადმი სწორი დამოკიდებულების რეცეპტი არ არსებობს. მნიშვნელოვანია, რომ ადამიანმა შეძლოს მისი დაძლევის

საკუთარი სტრატეგიის შემუშავება. გამოყოფენ კონფლიქტის კონსტრუქციული გადაჭრის შემდეგ ფაქტორებს:

- შიდაპიროვნული კონფლიქტის დაძლევა დამოკიდებულია პიროვნების სიღრმისეულ მსოფლმხედველობრივ მიზანდასახულობაზე, მის მრწამსზე, საკუთარი თავის დაძლევის გამოცდილებაზე;
- ნებისყოფის განვითარება ხელს უწყობს კონფლიქტის წარმატებით გადაჭრას. ის ადამიანის თვითრეგულირების სისტემის საფუძველია. რთულ სიტუაციებში შინაგანი სურვილები სწორედ ნებისყოფის მეშვეობით მოდიან გარეშე პირობებთან შესაბამისობაში. ნებისყოფის უკმარისობისას იმარჯვებს ის, რაც უმცირეს წინააღმდეგობას მოითხოვს. ამას კი ყოველთვის არ მიყავს წარმატებამდე;
- კონფლიქტის გადაჭრის საშუალებები და მასზე დახარჯული დრო განსხვავებულია ტემპერამენტს სხვადასხვა ტიპის ადამიანებისათვის. ქოლერიკი სწრაფად იღებს გადაწყვეტილებას, გაურკვევლობას დამარცხებს ამჯობინებს. მელანქოლიკი დიდხანს ფიქრობს, წონის, ვერ ბედავს რაიმე მოქმედების დაწყებას, მაგრამ ამგვარმა მტანჯველმა რეფლექსურმა პროცესმა შესაძლოა შექმნილი სიტუაციის ძირეული შეცვლაც გამოიწვიოს;
- შიდაპიროვნული უთანხმოებების დაძლევის პროცესი ასაკზეც არის დამოკიდებული, რომლის მატებასთან ერთად ის გადაჭრის ტიპურ ფორმას იძენს. წარსულის პერიოდული გახსენებით ადამიანი საკუთარი ცხოვრების კრიტიკულ წერტილებს უბრუნდება, ახლებურად იაზრებს მათ, ღრმად და განზოგადებულად აანალიზებს იმ კონფლიქტთა გადაჭრის საშუალებებს, რომელთა დაძლევა წინათ შეუძლებლად მიაჩნდა.

მუშაობას წარსულზე, საკუთარი ბიოგრაფიის ანალიზს შინაგან სტაბილურობამდე, ჰარმონიამდე მიჰყავს;

- მნიშვნელობა აქვს სქესსაც. მამაკაცები მეტი რაციონალურობით გამოირჩევიან. ყოველ ახალ განცდასთან ერთად იმდიდრებენ სიტუაციის გადაჭრის საშუალებათა წრეს. ქალებს ყოველ ჯერზე ახლებურად უხარიათ ან განიცდიან. ამასთანავე ქალები მეტად ასწრებენ დაგროვილი გამოცდილების განახლებას და რედაქტირებას. მამაკაცები ნაკლებად უბრუნდებიან წარსულს, იციან კონფლიქტიდან დროული გამოსვლა.

კონფლიქტის გადაჭრის მექანიზმები. შიდაპიროვნული წინააღმდეგობების დაძლევას უზრუნველყოფს ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმების წარმოქმნა და ფუნქციონირება. ფსიქოლოგიური დაცვა ფსიქიკის ნორმალური, ყოველდღიურად მომუშავე მექანიზმია, აკონტროლებს ემოციებს მაშინ, როცა გამოცდილება კარნახობს ადამიანს განცდისა და მისი გამოვლინებების შესაძლო უარყოფითი შედეგების შესახებ. ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმებია:

1. განდევნა – პროცესი, რომლის შედეგად პიროვნებისათვის მიუღებელი აზრები, მოგონებები, განცდები “იდევნიებიან” ცნობიერიდან და გადადიან ქვეცნობიერში;
2. უარყოფა – რთულ სიტუაციაში გადაწყვეტილების მიღების ნაცვლად, მისი იგნორირება და შესაბამის მოქმედებაზე ინფანტილური გადასვლაა;
3. პროექცია – სირთულეთა წყაროსთვის ნეგატიური თვისებების მიწერაა, მისი მიუღებლობისთვის რაციონალური საფუძველის შესაქმნელად;
4. რეგრესია – მიბრუნებაა ქცევის ბავშვური ასაკის ფორმებისადმი. რეალობიდან გასვლას გულისხმობს. რთულ სიტუაციაში მყოფი ადამიანი ხშირად იღებს პირში რაც ხელთ ხვდება – თითს, კალამს, სათვალის ყურს.

- ამგვარი მოქმედების არსი ბავშვობის კომფორტული, ლაღი სიტუაციისაკენ მიბრუნებაშია;
5. **ჩანაცვლება** – ძლიერი სუბიექტის მიმართ ემოციების შეკავებაა საპასუხო რეაქციის ასაცილებლად. დაძაბულობის მოსახსნელად ინდივიდი აგრესიას მიმართავს სუსტ ობიექტზე ან საკუთარ თავზე;
 6. **ჩახშობა** – შიშის ბლოკირებაა მისი წყაროსა და მასთან ასოცირებული მოვლენების დავიწყებით;
 7. **იზოლაცია** – ტრავმული სიტუაციების აღქმა ან მათი გახსენებაა მღელვარების გარეშე;
 8. **ინტროექცია** – სხვა ადამიანების ღირებულებების ან ხასიათის თვისებების მითვისებაა მათი მხრიდან საფრთხის ასაცილებლად;
 9. **ინტელექტუალიზაცია** – მოვლენების თვითნებური განმარტებაა სიტუაციაზე სუბიექტური კონტროლის გრძნობის განსავითარებლად;
 10. **განულება** – მოქმედება ან აზროვნებაა, რომელიც ხელს უწყობს მღელვარების ან დანაშაულის გრძნობის გამომწვევი ფაქტის ან აზრის სიმბოლურ გაუქმებას;
 11. **სუბლიმაცია** – ფსიქიკის ინსტიქტური ფორმებიდან (ენერგია ან აგრესია) უფრო მაღალ ფორმებზე გადასვლაა (შემოქმედება, გატაცებები და სხვ.);
 12. **რაციონალიზაცია** – მიუღებელი გრძნობებითა და მოტივებით გამოწვეული საქციელის გამართლებაა მისაღებთან ახლოს მდგომი მიზეზებით;
 13. **იდენტიფიკაცია** – სხვა პიროვნების მოქმედების მოდელირებაა ემოციების მართვის უზრუნველსაყოფად;
 14. **ფანტაზია** – რეალური პრობლემებისგან თავის ასარიდებლად სიტუაციების წარმოსახვაზე გადასვლაა;
 15. **განცალკევება** – შესაძლო ნეგატიურ შედეგებზე ფიქრის უარყოფაა. გამოიხატება სიტყვებით: “რაც იქნება იქნება”, “იქნებ მოგვარდეს” და სხვ.

თავი VIII. პიროვნებათაშორისი

კონფლიქტი

ბანმაპირობებელი ფაქტორები. პიროვნებათაშორისი კონფლიქტი არის პიროვნებათა შეჯახება ურთიერთქმედების პროცესში, განპირობებული ობიექტური და სუბიექტური ინტერესების, მოთხოვნილებების, მიზნების, ღირებულებების, განწყობის, აღქმის, შეფასების, აზრების, ქცევის წესის და სხვ. შეუთავსებლობით ან ურთიერთწინააღმდეგობით.

ობიექტური ფაქტორები პოტენციურ შესაძლებლობას ქმნიან კონფლიქტის წარმოქმნისათვის. მაგ. დაწესებულების ხელმძღვანელის ვაკანტური თანამდებობა, შეიძლება მისი დაკავების ორ პრეტენდენტს შორის კონფლიქტის საფუძვლად იქცეს. ობიექტურ ფაქტორად შეიძლება ჩაითვალოს კონფლიქტის საწყისი ეტაპისათვის მის მონაწილეებს შორის ჩამოყალიბებული საზოგადოებრივი ურთიერთობები, მაგ., როგორცაა მათი სტატუსურ-როლური პოზიციები.

სუბიექტური ფაქტორები თავს იჩენენ პიროვნების ინდივიდუალური (სოციალ-ფსიქოლოგიური, ფიზიოლოგიური, მსოფლმხედველობრივი) თავისებურებების საფუძველზე.

ამ ტიპის კონფლიქტები წამოიქმნება როგორც პირველად შეხვედრილი, ისე მუდმივი ურთიერთობის მქონე ადამიანებს შორის. ორივე შემთხვევაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს პიროვნებათაშორისი აღქმის რთული პროცესი. ერთი ადამიანის მიერ მეორის ადეკვატურ აღქმას ხელს უშლიან სტერეოტიპები, გარკვეული სოციალური ტიპების გამარტივებული სახეები, რომლებიც ინფორმაციის დეფიციტის პირობებში ყალიბდებიან პირადი გამოცდილებისა და აკვიატებული წარმოდგენების განზოგადებით და აღიარებას იძენენ საზოგადოებაში ან გარკვეულ სოციალურ გარემოში, ხელს უწყობენ პიროვნებათაშორისი ურთიერთობის დეფორმირებას.

ინდივიდთა შორის თანხმობის მიღწევის გზაზე სერიოზულ დაბრკოლებად შეიძლება იქცეს ერთი პიროვნების ნეგატიური განწყობა მეორის მიმართ. მისი ფორმირება ხდება ინდივიდის შესახებ აზრის გამოთქმის, მითქმა-მოთქმის, ზოგჯერ ჭორების ზეგავლენით. მაგ., მნიშვნელოვანი გარიგების მიზნით ბიზნესმენი ემზადება სხვა ფირმის წარმომადგენელთან შესახვედრად, მესამე პირებისგან მან მოისმინა მომავალი პარტნიორის საქმიანი და ეთიკური თვისებების ნეგატიური შეფასება, შედეგად ბიზნესმენს ჩამოუყალიბდა ნეგატიური განწყობა და შეხვედრა არ შედგება, ან არ ექნება დადებითი შედეგი.

ხშირად კონფლიქტის მიზეზად იქცევა გაუგებრობა (ერთი ადამიანის მიერ მეორის არასწორი გაგება). ეს ხდება საგნის, ფაქტის, მოვლენის შესახებ განსხვავებული წარმოდგენის გამო.

პიროვნებათა შორის ურთიერთობაში დიდ როლს ასრულებენ მათი ინდივიდუალური თვისებები, თვითშეფასება, თვითრეფლექსია, ტოლერანტულობა, აგრესიულობა, ქცევის ტიპი, სოციოკულტურული სხვაობა.

მნიშვნელოვანია პიროვნული თავსებადობის და შეუთავსებლობის ფაქტორი. თავსებადობა გულისხმობს პარტნიორთა ურთიერთსიმპათიას. შეუთავსებლობა – ურთიერთანტიპათიას. რაც პარტნიორთა სოციალური განწყობის, ტემპერამენტის, ფსიქოფიზიკური რეაქციების, ინდივიდუალურ-ფსიქოლოგიური მახასიათებლების დაუმთხვევლობიდან გამომდინარეობს. პიროვნებათა შორის შეუთავსებლობა შეიძლება იქცეს ემოციური კონფლიქტის (ფსიქოლოგიური ანტაგონიზმის) მიზეზად, რაც დაპირისპირების რთული და ძნელად დასაძლევი ფორმაა.

პიროვნებათა შორის კონფლიქტის განვითარებზე ზემოქმედებს სოციალურ-ფსიქოლოგიური გარემო. მაგ., კონფ-

ლიქტი ბიჭებს შორის გაცილებით სასტიკ და უკომპრომისო სახეს იძენს როცა ის გოგონების თანდასწრებით მიმდინარეობს.

ამ ტიპის კონფლიქტში ადამიანები პირად ინტერესებს იცავენ, რაც სავსებით ნორმალურია და არის რეაქცია მიზნის მიღწევის გზაზე წარმოქმნილ დაბრკოლებაზე. კონფლიქტურ განწყობას ამ დროს განაპირობებს ის თუ რამდენად არის მნიშვნელოვანი პიროვნებისთვის დავის საგანი. ამასთანავე, ინდივიდები პიროვნებათაშორის კონფლიქტებში არა მხოლოდ საკუთარ ინტერესებს იცავენ, ისინი შეიძლება წარმოადგენდნენ ცალკეული სოციალური ჯგუფების, მთელი საზოგადოების ინტერესებს. ამ შემთხვევაში ბრძოლის სიმწვავეს და კომპრომისის გამოძებნის შესაძლებლობას დიდწილად განსაზღვრავს იმ ჯგუფების კონფლიქტური განწყობა, რომელთაც წარმოადგენენ პიროვნებები.

კონფლიქტის მიმდინარეობის ფორმებიდან გამოყოფენ:

- მეტოქეობას – მისწრაფებას დომინირებისაკენ;
- კამათს – უთანხმოებას საერთო პრობლემის საუკეთესო ვარიანტის გამოსაძებნად;
- დისკუსიას – სადაო საკითხის განხილვას.

კონფლიქტის დასრულების ვარიანტები. პიროვნებათაშორის კონფლიქტების დასრულებ შეიძლება მოხდეს შემდეგი სახით:

1. კონფლიქტის გადაჭრისაგან გასვლა, როცა ერთ–ერთი მხარე თითქოსდა ვერ ამჩნევს შექმნილ უთანხმოებებს;
2. უთანხმოების შერბილება, როცა ერთ–ერთი მხარე ეთანხმება მის მიმართ წაყენებულ პრეტენზიებს ან ცდილობს თავის მარმთლებას;
3. კომპრონისი – მხარეების ურთიერთდათმობა;

4. დაძაბულობის ესკალაცია და კონფლიქტის გადაზრდა ყოვლისმომცველ დაპირისპირებაში;
5. კონფლიქტის ძალადობრივი ჩახშობა, როცა ერთ ან ორივე მხარეს ძალით (ან მისი გამოყენების მუქარით) აიძულებენ დათანხმდეს დაპირისპირების შეწყვეტის ამა თუ იმ ვარიანტზე.

კონფლიქტის აცტილუბა. კონფლიქტური სიტუაციის წამოჭრისას, აუცილებელია, რომ ორივე მხარემ აწონ-დაწონოს მასთან დაკავშირებული ყველა გარემოება და დასვას კითხვები:

- ნამდვილად არსებობს თუ არა უთანხმოება, რომლის გამოც ღირს კონფლიქტში ჩართვა?
- შესაძლებელია თუ არა უთანხმოების სხვა საშუალებით, კონფლიქტის გარეშე გადაჭრა?
- არსებობს თუ არა სასურველი შედეგის მიღწევის გარანტია მოსალოდნელ კონფლიქტში?
- რა ფასი ექნება გამარჯვებას ან დამარცხებას ორივე მხარისათვის?
- როგორი იქნება კონფლიქტის შესაძლო შედეგები?

კონფლიქტური სიტუაციის ყოველმხრივი ანალიზი ურთიერთმისაღები გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობას იძლევა, არიდებს მხარეებს პირდაპირი კონფრონტაციისაგან. ესმარება ყოფილ ოპონენტებს ნორმალური ურთიერთობის შენარჩუნებაში, ურთიერთხელსაყრელი თანამშრომლობის მიღწევაში.

კონფლიქტის აცტილუბა შესაძლებელია კონფლიქტურ ადამიანებთან უშუალო კონტაქტებისაგან თავის არიდებით. გამოყოფენ მათთან ურთიერთობის შემდეგ რეკომენდაციებს:

1. განსაზღვრა, თუ “რთული ადამიანის” რომელ ტიპს ეკუთვნის ის;

2. მისი გავლენის ქვეშ არ მოქცევა, სიმშვიდისა და ნეიტრალურობის შენარჩუნება;
3. მასთან საუბრით, მისი სირთულეების მიზეზებისადმი ჩაწვდომა;
4. მისი ფარული ინტერესებისა და საჭიროებების დაკმაყოფილების გზების გამოძებნა;
5. მისი ნეიტრალიზება ან გაკონტროლება.

კონფლიქტის გადაჭრა. ერთ–ერთი პირველი ნაბიჯია მხარეების მიერ მათ შორის არსებული უთანხმოებების განცნობიერება და ამ ფაქტის აღიარება, რის შემდეგ გულახდილი საუბრით მკაფიოდ უნდა გამოიკვეთოს დავის საგანი, მოიხაზოს ურთიერთპრეტენზიების საზღვრები, რაც გამოავლენს მხარეთა პოზიციას. შემდეგ სტადიაზე ერთობლივად უნდა გამოიძებნოს კონფლიქტის გადაჭრის ვარიანტები, რაც შემდეგი პირობების დაცვას მოითხოვს:

- კონფლიქტის რეალური მიზეზების გამოცალკევება ინციდენტის ანუ შეჯახების დაწყების ფორმალური საბაბისაგან;
- ყურადღების კონცენტრირება არსებულ პრობლემებზე და არა პირად ემოციებზე;
- კონფლიქტის გამომწვევი კონკრეტული პრობლემების გადაჭრა, სხვა სადაო საკითხების შესენების გარეშე;
- თანაბარი მონაწილეობა კონფლიქტის დარეგულირების ვარიანტების გამოძებნაში;
- საუბარი მხოლოდ საკუთარი თავის სახელით, სხვისი მოსმენის და გაგების უნარით;
- პატივისმცემელი დამოკიდებულება ოპონენტის პიროვნების მიმართ, საუბარი ფაქტების და არა პიროვნული თვისებების შესახებ;
- ნდობისა და თანამშრომლობის ატმოსფეროს შექმნა.

თუ კონფლიქტში უარყოფითი ტენდენციები ჭარბობენ და ოპონენტებს არ ძალუძთ დიალოგზე წასვლა, მისი დარეგულირების პირველ ეტაპზე მიზანშეწონილია ე.წ. ირიბი მეთოდების გამოყენება, რომელთა შორის გამოყოფენ:

1. **გრძნობათა გამოსვლას**, როცა ოპონენტს აძლევენ შესაძლებლობას გამოთქვას ყველაფერი რაც მას აწუხებს, ეს ხელს შეუწყობს მისი ემოციურ-ფსიქოლოგიური დაძაბულობის დაქვეითებას. ადამიანი განეწყობა კონფლიქტური სიტუაციის დარეგულირების გზების გამოსაძებნად;
2. **პიროვნებისადმი დადებით დამოკიდებულებას**, ითვალისწინებს ოპონენტის მიმართ თანაგრძნობის გამოხატვას, მისი დადებითი პირადი თვისებების ხაზგასმას, როგორცაა “თქვენ ჭკვიანი ადამიანი ხართ” და სხვ. ამ შეფასების გასამართლებლად ოპონენტი კონფლიქტის კონსტრუქციულად გადაწყვეტას შეეცდება;
3. **ავტორიტეტული მესამის ჩარევას**, როცა კონფლიქტში ჩართული პიროვნება ვერ აღიქვავს ოპონენტის მიერ მისი მისამართით გამოთქმულ დადებით სიტყვებს, დახმარების გაწევას შეძლებს “მესამე”, ვისი მეშვეობით ადამიანი შეიტყობს, რომ ოპონენტი მასზე არც თუ ისე ცუდი წარმოდგენისაა. ეს კომპრომისის გამოძებნის დასაწყისი შეიძლება გახდეს;
4. **გაშიშვლებული აგრესიის გამოყენებას**, როცა ოპონენტებს სთავაზობენ გამოთქვან ყველაფერი მესამე მხარის თანდასწრებით. ამ დროს დაპირისპირება არ აღწევს უკიდურეს ფორმას. ოპონენტთა შორის დაძაბულობა იკლებს;
5. **ოპონენტის იძულებით მოსმენას**, მხარეებს ერთმანეთის მოსმენას აიძულებს. შემდეგ ყოველმა მათგანმა უნდა წარმოთქვას ოპონენტის ბოლო რეპლიკა. საზოგადოთ, ოპონენტები ერთმანეთს მიაწერენ სინამდვილეში არ

ნათვამ სიტყვებს და ტონს. ამით აშკარავდება მათი მიკერძოებული ურთიერთდამოკიდებულება, რითაც დაძაბულობა მათ შორის იკლებს;

6. პოზიციების გაცვლისას მხარეებს ურთიერთპრეტენზიების გამოთქმას სთავაზობენ, რაც მათ პირადი წყენის, მიზნებისა და ინტერესების ჩარჩოებიდან გასვლის, ოპონენტის უკეთ გაგების შესაძლებლობას აძლევს;
7. დაპირისპირებულთა სულიერი ჰორიზონტის გაფართოება ითვალისწინებს მხარეთა გაყვანას კონფლიქტის სუბიექტურად აღქმის ჩარჩოებიდან, მათ დახმარებას მთლიანობაში დაინახონ სიტუაცია ყველა შესაძლო შედეგითურთ.

კონფლიქტის გადაჭრის გზაზე მნიშვნელოვანი კომპონენტია მისი გადაჭრისათვის მზადყოფნა. ის წარმოიქმნება ღირებულებათა გადაფასების შედეგად, როცა ერთი ან ორივე მხარე აცნობიერებს დაპირისპირების გაგრძელების უპერსპექტივობას. ამ ეტაპზე იცვლება დამოკიდებულება სიტუაციის, ოპონენტის, საკუთარი თავის მიმართ, რასაც კონფლიქტური განწყობის შეცვლამდე მიყავს. ოპონენტებს უძნელდებათ პირველი ნაბიჯის გადადგმა ყოველი თვლის, რომ მეორემ უნდა დათმოს. ამიტომ ერთ-ერთის მიერ გამოხატულმა მზადყოფნამ შეიძლება გადამწყვეტი როლი ითამაშოს კონფლიქტის გადაჭრაში.

თავი IX. ჯგუფური კონფლიქტი

§1. შიდაჯგუფური კონფლიქტები

განვიხილავთ მცირე სოციალურ ჯგუფებში მიმდინარე კონფლიქტებს. მათთვის დამახასიათებელია:

- ურთიერთობების უშუალო ხასიათი წევრებს შორის;
- საერთო ინტერესები, მიზნები, ერთობლივი საქმიანობა;
- შრომის დანაწლება, მოქმედების კოორდინირება;
- ჯგუფური როლების და ფუნქციების შიდა დანაწილება;
- საერთო ნორმები, მიზანდასახულობა, ღირებულებითი ორიენტირები და ქცევის მეთოდები;
- გარკვეული ლოკალიზაცია სივრცეში და მდგრადობა დროში;
- ურთიერთობის გარკვეული წესი წევრებს შორის;
- წევრობა – როგორც გარკვეული ჯგუფისადმი კუთვნილების გრძნობა;
- ჯგუფური იდენტურობა – უცხოს თვალსაზრისით.

გაერთიანების საშუალებებისა და მიზნების მიხედვით გამოყოფენ: დროებით და მუდმივ, თავისუფალ (ნებაყოფლობითი წევრობა) და სავალდებულო ანუ იძულებით (მაგ., პატიმართა ჯგუფი), ღია და დახურულ (მაგ. რელიგიური სექტა), ფორმალურ და არაფორმალურ ჯგუფებს.

ფორმალური ჯგუფის პარამეტრებია: ორგანიზაციის გარკვეული სტრუქტურა; მკაცრი იერაქია; თანამდებობების, უფლებებისა და მოვალეობების არსებობა; საქმიანობის რეგლამენტირება, ხელმძღვანელ–ხელქვეითობის გარკვეული პროცედურა; ადამიანთა შორის ფორმალურ ურთიერთობებს ძირითადად განაპირობებენ არა პირადი თვისებები, არამედ უპიროვნო სტატუსურ–როლური პოზიციები.

არაფორმალური ჯგუფები იქმნება სტიქიურად საერთო მოთხოვნის, ინტერესების, ღირებულებების საფუძველზე. მათ არ აქვთ ფიქსირებული მიზნები და თანამდებობები, წევრობის დამარეგულირებელი წესები. ფუნქციონალური მოვალეობებისა და როლების განაწილება ხდება სტიქიურად და ჯგუფის ყოველი წევრის პიროვნული თვისებებით არის განპირობებული. ჯგუფის ლიდერი უნებლიედ განისაზღვრება.

ნებისმიერ (ფორმალურ და არაფორმალურ) ჯგუფში შესაძლებელია პირველადი ჯგუფების ან ქვეჯგუფების წარმოქმნა. მათში ურთიერთდამოკიდებულება ემყარება წევრების ინდივიდუალურ თავისებურებებს, ურთიერთსიმპათიას ან ანტიპათიას. აქ ურთიერთობები უფრო მჭიდროა და მეტია ნდობა, ვიდრე ეს ძირითად ჯგუფშია.

ნებისმიერი ჯგუფის წევრები წარმოდგებიან ორი თვისებით: როგორც უპიროვნო სოციალური როლის შემსრულებლები და განუმეორებელი პიროვნებები. ამგვარ მდგომარეობას ემყარება “პიროვნებათაშორისი როლის” ცნება, ანუ ადამიანის მდგომარეობა კონკრეტული ჯგუფური ურთიერთობების სისტემაში. ამრიგად, ფორმალური ურთიერთობების პარალელურად ჯგუფში სტიქიურად ყალიბდება კავშირებისა და უპირატესობების არაფორმალური სისტემა, რომელსაც ადამიანთა ინდივიდუალური სოციალურ-ფსიქოლოგიური თავისებურებები უდევს საფუძველად.

ჯგუფური ნორმები. ჯგუფის ფუნქციონირებისა და განვითარებისათვის აუცილებელია შიდა ნორმებისა და წესების არსებობა. ჯგუფური ნორმები ურთიერთქმედების პროცესში სპონტანურად ყალიბდება და წარმოადგენს ჯგუფში ინდივიდთა ქცევის სოციალური რეგულირების სისტემას. მათი ფორმირება ხდება ჯგუფის ყველა წევრისა და კონკრეტული სოციალური გარემოს ინტერესების, მიზნე-

ბისა და ღირებულებების საფუძველზე. ღირებულებით-ნორმატიული სისტემის ფორმირებისას ხდება იმ წევრების “გადარჩევა”, რომლებიც იზიარებენ ჯგუფის ნორმებს და იმათი “განთესვა” ვინც მათ არ ცნობს.

რამდენადაც შემჭიროებელია ჯგუფი, მით მკაცრად კონტროლდება მასში ნორმებისა და მოთხოვნების შესრულება და მწვავეა კონფლიქტი მათი შეუსრულებლობის შემთხვევაში. არსებობს გამონაკლისიც, ისევე როგორც საზოგადოებაში მთლიანად, ჯგუფში ადამიანები იკავებენ განსხვავებულ სტატუსურ-როლურ პოზიციას. ამიტომ ჯგუფისერთ წევრებს ნორმების დარღვევის გამო პასუხისმგებლობისაგან თავის არიდების მეტი შესაძლებლობა აქვთ, მეორენი შეიძლება “განტევეების ვაცად” იქცნენ და პასუხი აგონ საკუთარი და სხვისი “ცოდვების” გამო. რაც უფრო მიმზიდველია ჯგუფი და მისი ნორმები ინდივიდისათვის, მით მეტად ემორჩილება ის ამ ნორმებს.

ჯგუფური ნორმები ასრულებენ ჯგუფისათვის მნიშვნელოვან ფუნქციებს:

- უზრუნველყოფენ ერთგვაროვან ქცევას და ხელს უწყობენ საქმიანობის კოორდინირებას;
- არეგულირებენ, მიმართავენ, აკონტროლებენ ჯგუფის წევრების მოქმედებას;
- უზრუნველყოფენ სტაბილურობას, ჯგუფის წევრების ქცევის პროგნოზირებადობას;
- ათავისუფლებენ ადამიანს მდელვარებისა და გაურკვევლობისაგან;
- ჯგუფს ინდივიდუალურ სახეს სძენენ.

ჯგუფური ნორმები არ არის შიდაჯგუფური ურთიერთობების ერთადერთი რეგულატორი. თანდათან ჯგუფში ხდება საკუთარი ტრადიციების, ღირებულებათა სისტემის და იერარქიის, ურთიერთობის განსაკუთრებული ენის შემუ-

შავება. ყოველივე ეს ქმნის კონკრეტული ჯგუფისათვის დამახასიათებელ გარკვეულ სუბკულტურას.

კონფლიქტის გამომწვევი მიზეზები ჯგუფში და მის გარეთ მომხდარ ცვლილებებს უკავშირდება. ცვლილება არის რეაქცია წარმოქმნილ პრობლემებზე. ამასთან კონფლიქტი ამ ცვლილების შედეგიც და მიზეზიც შეიძლება იყოს. გარკვეულ პირობებში ჯგუფურმა ნორმებმა შეიძლება შეაფერხონ ჯგუფის განვითარება, გარე და შიდა ფაქტორები ჯგუფური ნორმების შეცვლას მოითხოვენ, რასაც შიდა-ჯგუფურ წინააღმდეგობამდე მიყავს.

ინდივიდის ჯგუფის წევრად ყოფნის ფაქტორი თავისთავად არის კონფლიქტოგენური. ერთის მხრივ, ადამიანი საჭიროებს ჯგუფს საკუთარი ინტერესებისა და მიზნების დასაკმაყოფილებლად, მეორეს მხრივ ის იძულებულია დაემორჩილოს ჯგუფურ ნორმებსა და მოთხოვნებს, რომლებიც ყოველთვის არ ემთხვევა მის გეგმებს და სურვილებს. ამიტომ ის ზოგჯერ არღვევს მათ, რასაც კონფლიქტამდე მიყავს. ნორმები შეიძლება დაირღვეს:

1. წინასწარგანზრახვით – საკუთარი მიზნების, ინტერესების, ღირებულებების დასაცავად;
2. შემთხვევით – ინდივიდის მიერ ნორმების არ, ან ვერათვისების გამო;
3. თუ ინდივიდს არ შესწევს ნორმებით დადგენილი მოთხოვნების შესრულების უნარი. რისი მიზეზი შეიძლება იყოს:
 - ჯგუფის მიერ ინდივიდისადმი შეუსრულებადი მოთხოვნების განგებ წაყენება მისი დამორჩილების ან ჯგუფიდან წასვლის იძულების მიზნით;
 - ინდივიდის პოტენციალის (ფიზიკური, ინტელექტუალური და სხვ.) შეუსაბამობა ჯგუფური ნორმებისა და მოთხოვნებისადმი;

- თუ ინდივიდს ჯგუფური ნორმების შესრულებაში ხელს უშლიან მისგან დამოუკიდებელი გარეშე პირობები.

სტატუსურ-როლური ფაქტორი ასევე ქმნის კონფლიქტის საფუძველს. სტატუსურ-როლური პოზიციები ჯგუფში ჰორიზონტალურად არის დიფერენცირებული და ვერტიკალურად იერარქიზებული. ერთნი იკავებენ პრესტიჟულ ადგილებს, ასრულებენ პასუხსაგებ როლს და აქვთ მაღალი სტატუსი. ნაკლებპრესტიჟულ ადგილებზე მყოფი წევრები ისწრაფვიან გაიუმჯობესონ საკუთარი პოზიციები. შედეგად შეიძლება წარმოიქმნას სტატუსურ-როლური შიდაჯგუფური კონფლიქტები.

კონფლიქტები ხშირად წარმოიქმნება როცა ვაკანტურ ადგილს იკავებს ახალი ადამიანი. ჯგუფში ადაპტაცია და სოციალიზაცია რთულად მიმდინარეობს. ჯგუფის მოთხოვნები ახალი წევრის მიმართ, როგორც წესი, ამაღლებულია, ამასთან, ახალი წევრი ვერ ერკვევა შიდაჯგუფური ურთიერთქმედების ნიუანსებში და ყოველთვის ადეკვატურად არ რეაგირებს უკვე არსებულ ნორმებსა და მოთხოვნებზე.

კონფლიქტებს იწვევს ჯგუფის მიზნებისა და საქმიანობის შეცვლა, რაც როლების, ფუნქციების, სახსრების, უფლებების, მოვალეობების, პასუხიმგებლობისა და ხელისუფლების გადანაწილებას მოითხოვს. ჯგუფის წევრთა რაოდენობის გაზრდა ან შემცირება ასევე იწვევს შიდაჯგუფური ადგილების გადანაწილებას.

სერიოზულ საფრთხეს ქმნიან კონფლიქტები ქვეჯგუფებს შორის. მათ შედეგად ჯგუფი შეიძლება დაიშალოს საკუთარი ლიდერისა და პროგრამის მქონე ორ ან მეტ ბანაკად და ორ ან მეტ ჯგუფადაც კი.

კონფლიქტი ურთიერთობათა ფორმალურ და არა-ფორმალურ სისტემებს შორის. ბევრი არაფორმალური ჯგუფი ფორმალური ორგანიზაციის საფუძველზე წარმოიქ-

მნება (მაგ. უნივერსიტეტის ფეხბურთის გუნდი). შესაძლებელია არაფორმალური ჯგუფის ფორმალურ ორგანიზაციად ტრანსფორმირებაც (მაგ. მეგობართა ჯგუფი ქმნის საკუთარ ფირმას). ორივე შემთხვევაში არაფორმალური ჯგუფის წევრები ერთდროულად ურთიერთქმედებენ არაფორმალურ და ფორმალურ ურთიერთობათა სისტემებში. ამასთან ფორმალური ფუნქციები და არაფორმალური როლები გადამინასკვება, ერთი მეორეთი იცვლება. ერთობლივ საქმიანობაში წამოჭრილი პრობლემების გამო გუშინდელი ნაცნობ-მეგობრები შეიძლება ოპონენტებად, მტრებადაც კი იქცნენ, უცნობი ადამიანები კი დამეგობრდნენ საქმიანი ურთიერთქმედების პროცესში.

არაფორმალური ჯგუფი წევრთა რაოდენობით შეიძლება დაემთხვას ფორმალურ ორგანიზაციას (მაგ. თვითმფრინავის ეკიპაჟი), შეიძლება შეადგენდეს ორგანიზაციის გარკვეულ ნაწილს, შეიძლება სცდებოდეს ორგანიზაციის ჩარჩოებს (გარეთ იყოლიოს წევრთა ნაწილი). კონფლიქტების აცილებისა და გადაჭრისათვის საუკეთესო ვარიანტად ითვლება, როცა არაფორმალურ ჯგუფს და ფორმალურ ორგანიზაციას შეადგენენ ერთი და იგივე ადამიანები, არაფორმალური ლიდერი კი ერთდროულად ორგანიზაციის ფორმალური ხელმძღვანელიც არის. მაგრამ, ასეთი დამთხვევაც კი არ უზრუნველყოფს ჯგუფში ფორმალური და არაფორმალური ურთიერთობების უკონფლიქტო თანაარსებობას.

კონფლიქტები არაფორმალურ და ფორმალურ ურთიერთობათა სისტემებს შორის წარმოიქმნება აგრეთვე სტატუსურ-როლური პოზიციების საფუძველზე. მაგ., არაფორმალური ჯგუფის ლიდერი შეიძლება იყოს იმ ფორმალური ორგანიზაციის რიგითი მუშაკი, რომლის საფუძველზეც ფუნქციონირებს ეს ჯგუფი. ორგანიზაციის ხელმძღვანელი კი შეიძლება იყოს არაფორმალური ჯგუფის რიგითი წევრი.

ამ შემთხვევაში შესაძლებელია არაფორმალური ურთიერთობების გადატანა ფორმალურზე და პირიქით.

ჯგუფის წევრების ურთიერთქმედება ურთიერთობათა ორ სისტემაში პიროვნებათაშორისი აღქმის განსხვავებულობას წარმოშობს. პიროვნული თავსებადობა ერთ სფეროში არ ნიშნავს, რომ იგივე იქნება მიღწეული მეორეში. პიროვნული თავსებადობის ან შეუთავსებლობის ერთი სფეროდან მეორეში გადატანა კონფლიქტის მიზეზი შეიძლება გახდეს.

ფორმალური და არაფორმალური ჯგუფების მიზნები და ინტერესები კიდევ ერთ მნიშვნელოვან საფუძველს ქმნიან კონფლიქტის წარმოქმნისათვის. ისინი შეიძლება დაემთხვას ერთმანეთს (სავსებით ან ნაწილობრივ), თანაარსებობდნენ ან შეუთავსებელი იყვნენ. მიზნების და ინტერესების და ფუნქციების თავსებადობა რთული პრობლემაა, რომლის გადაუჭრელობის შემთხვევაში შეიძლება დადგეს საკითხი ორგანიზაციის ლიკვიდაციის ან არაფორმალური ჯგუფის დაშლის შესახებ.

ურთიერთობათა ფორმალურ და არაფორმალურ სისტემებს შორის არსებული ნებისმიერი კონფლიქტი თავის განვითარებასთან ერთად არაფორმალური ლიდერისა და ფორმალური ხელმძღვანელის სახით ჰპოვებს პერსონიფიცირებას. ლიდერის როლი ჯგუფური ინტერესების დაცვასა და ჯგუფის ერთიანობის განმტკიცებაში მდგომარეობს. ფორმალური ხელმძღვანელი კი, უპირველეს ყოვლისა, ვალდებულია შეუწყოს ხელი ორგანიზაციის მიზნებისა და ინტერესების მიღწევას. ამიტომ არაფორმალური ჯგუფის ლიდერს და ადმინისტრაციას შორის წამოჭრილი კერძო კონფლიქტიც კი შეიძლება დიდ დაპირისპირებაში გადაიზარდოს. გარდა ამისა, “ხელმძღვანელსა” და “ლიდერს” შორის შეიძლება წარმოიქმნას დომინირების ან პიროვნული შეუთავ-

სებლობის პრობლემით გამოწვეული პიროვნებათაშორისი კონფლიქტი. თუ ჯგუფი მხარს უჭერს საკუთარ ლიდერს, კონფლიქტმა სრულმაშტაბიანი სახე შეიძლება მიიღოს. ასეთ შემთხვევაში შესაძლებელია კონფლიქტის გადაჭრისა და დასრულების შემდეგი ვარიანტები:

- კომპრომისი ხელმძღვანელსა და არაფორმალურ ლიდერს შორის, (მაგ. გავლენის სფეროების გამიჯვნა);
- ხელმძღვანელის მიერ უთანხმოების გამოვლენა არაფორმალური ჯგუფის წევრებს შორის, მათი ნაწილის თავის მხარეს მიმხრობის მიზნით. ამ ვარიანტის წარმატების შემთხვევაში ჯგუფი შეიძლება დაიყოს ორ ქვეჯგუფად, შესაძლებელია ლიდერის შეცვლაც;
- ორგანიზაციის ხელმძღვანელის შეცვლა. შესაძლებელია, რომ ეს თანამდებობა არაფორმალურმა ლიდერმა დაიკავოს;
- კონფლიქტის ჩახშობა ადმინისტრაციული მეთოდებით.

§2. ჯგუფთაშორისი კონფლიქტები

ჯგუფთაშორისი კონფლიქტი ცალკეულ ჯგუფებს შორის არსებული დაპირისპირებაა, რომლის მონაწილეები ჯგუფის ინტერესების შესაბამისად მოქმედებენ. ამ ტიპის კონფლიქტის შესწავლაში დიდი წვლილი შეიტანეს ფსიქოლოგებმა. ზ. ფროიდმა პირველად შემოიტანა “ჯგუფთაშორისი მტრულობის” ცნება, რასაც ჯგუფის შემჭიდროების ძირითადი საშუალების ფუნქცია მიაკუთვნა. გამოავლინა “უცხოებისადმი” მტრულობის და “თავისებისადმი” სიყვარულის ფორმირების წყაროები.

ჯგუფთაშორისი კონფლიქტის მექანიზმმა რიგი მკვლევარების ნაშრომებში კპოვა განვითარება. ლ. ბერკოვიცმა დაასაბუთა ადამიანის მიერ აგრესიის გადატანის გარდუვალობა ყველა “სხვაზე”, ვისაც წარსულში მასზე ფრუსტრაცია

ციული გავლენა მოუხდენია. აქ კვლავ არის დასაბუთებული ჯგუფთაშორისი აგრესიის გარდუვალობა.

ერთი ჯგუფის მტრული დამოკიდებულება მეორის მიმართ გამოწვეულია პრივილეგიებისა და უფლებების უთანაბრო განაწილებით. ამასთან მტრულობა წინასწარგანწყობაა, კონფლიქტში მის გადაზრდას განაპირობებს ის თუ რამდენად კანონიერად არის უფლებები განაწილებული. ანუ არაპრივილეგირებული ჯგუფის მტრული დამოკიდებულება პრივილეგირებულის მიმართ კონფლიქტში რომ გადაიზარდოს, მან უნდა გააცნობიეროს საკუთარი არაპრივილეგურობის უკანონობა, დარწმუნდეს, რომ მისი უფლებები უსამართლოდ არის შელახული და უარყოს პრივილეგიებისა და უფლებების განაწილების არსებული წესი. სოციალური სისტემის უკანონოდ მიჩნევის შემთხვევაში საერთო მიზნებისა და ინტერესების მქონე ინდივიდები სწორედ კონფლიქტის მეშვეობით ერთიანდებიან ჯგუფებად. ორ ან მეტ ჯგუფს შორის კონფლიქტი ხელს უწყობს თითოეულს თვითგამორკვევასა და თვითმყოფადობის შენარჩუნებაში. კონფლიქტი ჯგუფის შეკვრასაც უწყობს ხელს, რამდენადაც ის ურთიერთობათა სისტემას არეგულირებს.

ჯგუფთაშორისი კონფლიქტების წარმოქმნაში უდიდესია ისეთი ცნებების როლი როგორცაა სოციალური იდენტურობა და სოციალური შედარება. ისინი განაპირობებენ ადამიანთა დაყოფას “თავისებად” და “სხვისებად”, სხვა ჯგუფების საერთო მასიდან საკუთარი ჯგუფის გამოყოფას. ჯგუფური იდენტურობის ძირითადი შემადგენლებია:

- ინდივიდის მისწრაფება შეინარჩუნოს პოზიტიური “მე” სახე და საკუთარი სოციალური იდენტურობა;
- ჯგუფისადმი კუთვნილება;
- ჯგუფის შეფასება შედარების პრინციპით;

თავის მიკუთვნება რომელიმე ჯგუფისადმი წარმოშობს უცხო ს ნეგატიურ სახეს მაშინაც კი, როცა არ არსებობს ინტერესთა რეალური შეჯახება და ჯგუფთაშორისი ურთიერთობების რამდენადმე ხანგრძლივი ისტორია. მკვლევარებმა უჩვენეს, რომ ამ შემთხვევაში ადგილი აქვს გარკვეულ შემეცნებით პროცესს, რომელმაც შიდაჯგუფური ფავორიტიზმის სახელი მიიღო. მისი არსია საკუთარი ჯგუფის წევრებისადმი კეთილგანწყობა სხვა ჯგუფის წევრების საპირისპიროდ. ეს შეიძლება გამოვლინდეს როგორც გარეგნული ქცევით, ისე საკუთარი და სხვა ჯგუფის წევრების შეფასებით. ამ ფენომენს ინდივიდზე ჯგუფის ზემოქმედების იმ ფაქტორთა რიგს აკუთვნებენ, რომლებიც მისი ქცევის დეფორმირებას იწვევენ. გამოყოფენ ჯგუფის გავლენით პიროვნების ქცევის დეფორმირების შემდეგ სახეებს:

სოციალური ფასილიტაცია – სხვათა თანდასწრებით დომინირებული რეაქციის გაძლიერების ეფექტი. მაგ., ფიზიკულტურის გაკვეთიზე, თანაკლასელთა თანდასწრებით მოსწავლე უმატებს ენერჯიის ხარჯვას, იმასთან შედაებით როცა ის მარტო ვარჯიშობს. ეს ფენომენი არაერთმნიშვნელოვანია. სხვათა თანდასწრება დადებითად ზემოქმედებს მარტივი ამოცანების გადაწყვეტისას, ამავე პირობებში რთული ამოცანების შესრულება კი ძნელდება, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში ინდივიდის ქცევა იცვლება.

სოციალური სიზარმაცე – ადამიანი მიდრეკილია შეამციროს მცდელობა თუ საერთო მიზნის მისაღწევად ის სხვებთან ერთიანდება და პასუხს არ აგებს შედეგებზე. მაგ., დადგენილია, რომ კანაფის გადაქაჩვისას ჯგუფის თითოეული წევრის ძალისხმევა ნაკლებია, ვიდრე ამას ადამიანი მარტო გააკეთებდა. უკუწესი აქაც არის, კოლექტიური მცდელობა არ ნელდება თუ საერთო მიზანი მეტად მნიშვნელოვანია და განისაზღვრება ინდივიდუალური შედეგი.

დენდივიდუალიზება – ჯგუფურ სიტუაციაში ადამიანის მიერ ინდივიდუალურობის დაკარგვა და თვითკონტროლის შესუსტებაა. ჯგუფში ინდივიდის გაუპიროვნებას შეიძლება მოყვეს “სოციალური მარწუხების მოღუნება”. რაც უფრო დიდია ჯგუფი, მით მეტია მასში დენდივიდუალიზების და შესაბამისად ძალადობის, განდალიზმის და სხვა ასოციალური აქტების გამოვლინების ალბათობა.

ჯგუფური პოლარიზება – ჯგუფის ზეგავლენით ძლიერდება ინდივიდის პირველსაწყისი განზრახვა. საკითხის ჯგუფური განხილვა “ოქროს შუალედის” ნაცვლად “პოლუსებისკენ” მიმართავს ადამიანის აზრს. მაგ., თუ ჯგუფი განწყობილია ჩადოს ფული სარისკო საქმეში, ამ თემაზე დისკუსია მხოლოდ გააძლიერებს ამ განზრახვას. პოლარიზების ტენდენციამ შეიძლება გაზარდოს ჯგუფის აგრესიული მისწრაფებები.

ჯგუფური აზროვნება – ჯგუფის შიგნით აზროვნების გაერთოგვაროვნების ტენდენციაა, რაც საპირისპირო თვალსაზრისის აღქმასა და შეფასებას უშლის ხელს.

ჯგუფური ზეწოლა – ჯგუფის ზეწოლით მოქმედების ან აზრის შეცვლის ტენდენციაა. მაგ., ადამიანს სთავაზობენ სიგრძის მიხედვით შეადაროს ამ პარამეტრით ოდნავ განსხვავებული ორი ფიგურა. ის დამაჯერებელ სწორ პასუხს იძლევა, მაგრამ გარემომცველთა მიერ საწინააღმდეგოს მტკიცების შემთხვევაში მერყეობას იწყებს და სწორი პასუხის ალბათობა 40% მდე იკლებს. რთული და მნიშვნელოვანი პრობლემის დროს ადამიანი მეტად იცავს საკუთარ აზრს, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში ჯგუფური ზეწოლისგან თავის არიდება თითქმის შეუძლებელია.

თავი X. ოჯახური კონფლიქტები

§1. კონფლიქტები მეუღლეთა შორის

ტიპიურ პიროვნებათაშორის კონფლიქტებად განიხილება. მათ საკვანძო როლი უკავიათ ოჯახურ ურთიერთობებში. ყველაზე ხშირად წარმოიქმნებიან მეუღლეთა მოთხოვნნილებების დაუკმაყოფილებლობის გამო, რომელთა შორის ძირითადია:

- მეუღლეთა ფსიქოსექსუალური შეუთავსებლობა;
- დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნნილებები საკუთარ “მე” სთან მიმართებით, საკუთარი ღირსების გრძნობის უპატივცემლობა პარტნიორის მხრიდან;
- დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნნილებები დადებით ემოციებთან მიმართებით – გაგების, ყურადღების, მზრუნველობის არ არსებობა;
- დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნნილებები ურთიერთდახმარებისა და ურთიერთგაგების მიმართებით – საოჯახო საქმის, შვილების აღზრდის, მშობლებისადმი დამოკიდებულების და სხვ. საკითხებში;
- მეუღლეთაგან ერთის გადამეტებული სწრაფვა საკუთარი მოთხოვნნილებების დაკმაყოფილებისაკენ (აღკოპოლი, ნარკოტიკები, ფინანსური ხარჯები მხოლოდ საკუთარ თავზე და სხვ.);
- განსხვავებული მოთხოვნნილებები თავისუფალი დროის გატარებასა და გატაცებებში.

გამოყოფენ მეუღლეთა კონფლიქტური ურთიერთობის გამომწვევ ფაქტორებს. მათ შორისაა ოჯახის განვითარების კრიზისული პერიოდები.

პირველი წელი ხასიათდება მეუღლეთა ურთიერთდაპტირების კონფლიქტით. ამ დროს ორი “მე” ხდება ერთი “ჩვენ”. ევოლუციას განიცდის გრძნობა, ქრება შეყვარება და

მეუღლეები ერთმანეთის პირისპირ ისეთებად წარმოდგებიან როგორებიც სიმამღვილეში არიან. დადგენილია, რომ ამ პერიოდზე მოდის განქორწინებათა 30 პროცენტი.

მეორე კრიზისული პერიოდი ბავშვის დაბადებას უკავშირდება. ამ დროს ჯერ კიდევ გაუმყარებელი სისტემა “ჩვენ” სერიოზულ გამოცდას განიცდის. კონფლიქტებს საფუძვლად უდევს:

- მეუღლეთა პროფესიული ზრდის შესაძლებლობათა გაუარესება;
- მიმზიდველი საქმიანობის (ხობი, გატაცებები) შესაძლებლობათა გაუარესება;
- ბავშვის მოვლით გამოწვეული ცოლის გადაღლილობის გამო სექსუალური აქტივობის დროებით დაქვეითება;
- მეუღლეთა და მათი მშობლების შეხედულებების შეჯახება ბავშვის აღზრდასთან დაკავშირებით.

მესამე კრიზისული, ანუ მეუღლეობის საშუალო პერიოდი, ხასიათდება ერთფეროვნების კონფლიქტით, ერთი და იგივე შთაბეჭდილებების მრავალჯერ გამეორების შედეგად მეუღლეებს უჩნდებათ ერთმანეთით გაჯერების გრძნობა. ამ მდგომარეობას უწოდებენ გრძნობათა შიმშილს, როცა დგება “მაძღრობა” ძველი და “შიმშილი” ახალი შტაბეჭდილებების გამო.

მეოთხე პერიოდი დგება ერთობლივი ცხოვრების 18 – 24 წლის შემდეგ. ხშირად ემთხვევა ინვოლუციის პერიოდის მოახლოებას, რასაც აძლიერებს შვილების მიერ დამოუკიდებელი ცხოვრების დაწყებასთან დაკავშირებული მარტოობის განცდა, აგრეთვე ცოლის მღელვარება ქმრის შესაძლო ღალატის გამო.

მეუღლეთა შორის კონფლიქტზე მნიშვნელოვნად ზემოქმედებენ გარეგანი ფაქტორები: მატერიალური მდგომარეო-

ბის გაუარესება; საბინაო, საბავშვო ბაღსა თუ სკოლასთან დაკავშირებული პრობლემები; ერთ-ერთის ან ორივეს გადატვირთულობა სამსახურში, სათანადო შრომითი მოწყობის შეუძლებლობა და სხვ.

გამოყოფენ თანამედროვე საზოგადოებაში არსებული მაკროფაქტორების ზეგავლენასაც, როგორცაა: მოხმარების კულტი, მორალური ღირებულებების, მათ შორის სექსუალური ქცევის ტრადიციული ნორმების დევალვაცია, ცოლის ტრადიციული როლის შეცვლა ოჯახში (ამ მოვლენის საპირისპირო პოლუსებია ქალის ეკონომიკური დამოუკიდებლობა და დიასახლისის სინდრომი), ეკონომიკის და სოციალური სფეროს კრიზისული მდგომარეობა.

კონფლიქტთა სიხშირის, სიღრმისა და სიმწვავის მიხედვით გამოყოფენ: კრიზისულ, კონფლიქტურ, პრობლემურ და ნევროზილ ოჯახებს.

კრიზისული ოჯახი. მეუღლეთა ინტერესებისა და მოთხოვნილებების დაპირისპირება საოჯახო ყოფის მნიშვნელოვან სფეროებს მოიცავს და მწვავე ხასიათისაა. მეუღლეები იკავებენ შეურიგებელ და მტრულ პოზიციასაც კი ერთმანეთის მიმართ, არ მიდიან არცერთ დათმობაზე. ასეთი ოჯახები ინგრევა ან დანგრევის ზღვარზე დგანან.

პრობლემურ ოჯახს ახასიათებს გახანგრძლივებული სიძნელეების არსებობა, რომლებმაც საგრძნობი დარტყმა შეიძლება მიაყენონ ოჯახის სტაბილურობას. მაგ., საცხოვრებლის ან ოჯახის შესანახი სახსრების უქონლობა, მეუღლეთაგან ერთ-ერთის ხანგრძლივი ავადმყოფობა ან პატიმრობა. ასეთ ოჯახში მოსალოდნელია ურთიერთობათა გამწვაება, ერთ-ერთის ან ორივეს ფსიქიური აშლილობა.

კონფლიქტური ოჯახი. მეუღლეებს შორის არსებობს ინტერესთა შეჯახების მუდმივი სფეროები, რაც შობს უარყოფით ემოციურ მდგომარეობას. ოჯახის შენარჩუნება შე-

საძლებელია დათმობების და კონფლიქტების კომპრომისული გადაჭრის გზით.

ნევროზული ოჯახი. აქ ძირითად როლს ასრულებს არა მეუღლეთა მემკვიდრეობითი ფსიქიური დაავადებები, არამედ დაგროვილი ფსიქოლოგიური სირთულეების ზემოქმედება. მეუღლეებს აღენიშნებათ გაზრდილი მღელვარება, ძილის დარღვევა, ემოციები ნებისმიერი შემთხვევის გამო, გაზრდილი აგრესიულობა და სხვ.

მეუღლეთა კონფლიქტურობას შეიძლება ჰქონდეს ღია და ფარული გამოვლინება. **ფარული კონფლიქტის** მახასიათებლებია: დემონსტრაციული დუმილი, მძაფრი ჟესტი ან მზერა, საოჯახო ცხოვრების რომელიმე სფეროში ურთიერთმოქმედების ბოიკოტირება, ხაზგასმით ცივი ურთიერთობები. **ღია კონფლიქტის** მახასიათებლებია: საუბარი ხაზგასმით კორექტული ფორმით, ურთიერთსიტყვიერი შეურაცყოფა, დემონსტრაციული მოქმედება (კარის გაჯახუნება, ჭურჭლის მსხვრევა, მაგიდაზე მუშტის დარტყმა, ფიზიკური შეურაცყოფა და სხვ.).

უსიქოტრავმული შედეგები. კონფლიქტმა შესაძლოა წარმოქმნას ფსიქოტრავმული გარემო მეუღლეთათვის, მათი შვილებისა და მშობლებისათვის, რის შედეგად ისინი იძენენ რიგ უარყოფით პიროვნულ თვისებებს. კონფლიქტურ ოჯახში მკვიდრდება ურთიერთობათა უარყოფითი გამოცდილება, იკარგება ადამიანთა შორის კეთილი დამოკიდებულების რწმენა, გროვდება უარყოფითი ემოციები. თავს იჩენენ ფსიქოტრავმები, რომლებიც ძლიერ ზემოქმედებენ პიროვნებაზე. ფსიქოტრავმულ განცდებს შორისაა: სრული ოჯახური დაუკმაყოფილებლობის გრძნობა, ოჯახური მღელვარება, ფსიქონერვული დაძაბულობა და დანაშაულის გრძნობა.

სრული ოჯახური დაუკმაყოფილებლობის მდგომარეობა ჩნდენა ოჯახთან მიმართებაში ინდივიდის მოლოდინსა და რეალურ ცხოვრებას შორის არსებულ შეუსაბამობასთან დაკავშირებით. გამოიხატება მოწყენილ, უფერულ, უსიხარულო მდგომარეობაში, ქორწინებამდელ დროზე ნოსტალგიაში, ჩივილებში საოჯახო ცხოვრების სირთულეების გამო. გროვდება რა კონფლიქტიდან კონფლიქტამდე, ასეთი დაუკმაყოფილებლობა გამოსავალს ჰპოვებს ემოციურ აფეთქებასა და ისტერიაში.

ოჯახური მღელვარება ვლინდება დიდი ოჯახური კონფლიქტების შემდეგ. მისი ნიშნებია: ეჭვიანობა, შიში, საფრთხის მოლოდინი ოჯახის წევრთა მხრიდან.

ფსიქონერვული დაძაბულობა ერთ-ერთი ძირითადი ფსიქოტრავმული განცდაა და არის შედეგი:

- მეუღლეზე მუდმივი ფსიქოლოგიური ზეწოლის, მისთვის მძიმე ანდა გამოუვალი მდგომარეობის შექმნის;
- მეუღლისათვის მისთვის მნიშვნელოვანი გრძნობების გამოვლენისა და მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილებაში დაბრკოლების შექმნის;
- მეუღლისათვის მუდმივი შინაგანი კონფლიქტის სიტუაციის შექმნის.

ამგვარი მდგომარეობის გამოვლინებებია: გაღიზიანება, ცუდი განწყობა, ძილის დარღვევა, გამძვინვარება.

დანაშაულის გრძნობა პიროვნული მახასიათებლებით არის განპირობებული. ადამიანი თავს სხვებისათვის დაბრკოლებად, ნებისმიერი კონფლიქტის და წარუმატებლობის მიზეზად მიიჩნევს. მიდრეკილია ოჯახის სხვა წევრების დამოკიდებულება თავის მიმართ აღიქვას როგორც გამამტყუნებელი, დამადანაშაულებელი, მიუხედავად იმისა, თუ რამდენად შეესაბამება ეს სინამდვილეს.

კონფლიქტების აცილებისათვის შემუშავებულია შემდეგი რეკომენდაციები:

- პატივი ეცით საკუთარ თავს და მეუღლეს, გახსოვდეთ, რომ ის თქვენი უახლოესი ადამიანი, თქვენი შვილების მშობელია;
- მეუღლის გატაცებას მოეპყარით ინტერესით და პატივისცემით;
- შეეცადეთ არ დააგროვოთ შეცდომები, წყენა და “ცოდვები”. მაშინვე მოახდინეთ რეაგირება;
- გამორიცხეთ სექსუალური ბრალდებები, რაც არ ეძლევა დავიწყებას;
- არ გაუკეთოთ შენიშვნა ერთმანეთს სხვათა თანდასწრებით. ნუ განადიდებთ საკუთარ ღირსებებს, ნუ მიიჩნევთ, რომ ყველაფერში მართალი ხართ;
- მინიმუმამდე დაიყვანეთ ეჭვიანობა, იყავით ყურადღებიანი, შექელთ მეუღლის მოსმენა და გაგება;
- იზრუნეთ საკუთარ ფიზიკურ მიმზიდველობაზე, იმუშავეთ საკუთარ ნაკლოვანებებზე;
- არასოდეს განაზოგადოთ მეუღლის აშკარა ნაკლოვანებებიც კი, შეეხეთ მხოლოდ კონკრეტულ საქციელს კონკრეტულ სიტუაციაში;
- ოჯახურ ცხოვრებაში ზოგჯერ უკეთესია არ იცოდეთ სიმართლე, ვიდრე რაღაც არ უნდა დაგიჯდეს დაადგინო ჭეშმარიტება;
- შეეცადეთ, რომ ზოგჯერ მაინც დაისვენოთ ერთმანეთისაგან, რაც ურთიერთობის ემოციურ-ფსიქოლოგიური გადაჯერებულობის მოხსნაში დაგეხმარებათ.

კონფლიქტის ბაღაჭრა. გამოყოფენ შემდეგ ძირითად პირობებს:

- ურთიერთგაგების, პატიების, დათმობის უნარი;

- გამარჯვებისაკენ სწრაფვის დაუშვებლობა;
- საკუთარი პოზიციის არგუმენტირებისას უადგილო მაქსიმალიზმისა და კატეგორიულობის დაუშვებლობა;
- საკუთარი თავისთვის შეკითხვა – რა გადელვებთ სინამდვილეში?
- ურთიერთგაგებამდე მისვლა სხვათა (მშობლების, შვილების, მეზობლების, მეგობრების) ჩაურევლად. ოჯახის კეთილდღეობა თავად მეუღლეებზე არის დამოკიდებული.

ცალკე ყურადღების ღირსია კონფლიქტის გადაჭრის ისეთი რადიკალური გზა როგორცაა განქორწინება. ფსიქოლოგთა აზრით, მას წინ უძღვის სამი სტადიიდან შემდგარი პროცესი:

- ემოციური გაყრა, გამოხატული გაუცხოებასა და გულგრილობაში, ურთიერთნდობისა და სიყვარულის დაკარგვაში;
- ფიზიკური გაყრა, რასაც მოსდევს ცალ–ცალკე ბინადრობა;
- იურიდიული გაყრა. ქორწინების შეწყვეტის სამართლებრივი გაფორმება.

ზოგჯერ განქორწინებას ადამიანისთვის მოაქვს შეება იმისაგან, რაც ცხოვრებას უშხამავდა. მას ნეგატიური შედეგებიც აქვს. განქორწინება ქალისთვის მეტად მტკივნეულ ეპიდრე მამაკაცისთვის. შვილები, ძირითადად, დედასთან რჩებიან. ის მამაკაცზე მეტად ექვემდებარება ნერვულ-ფსიქიურ დარღვევებს.

განქორწინების უარყოფითი შედეგები განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია შვილებისათვის. ისინი კარგავენ ერთ–ერთ მშობელს, რამდენადაც დედები ხშირად ეწინააღმდეგებიან შვილის მამასთან ურთიერთობას. ბავშვი განიცდის თანატოლთა ზეწოლას ერთ–ერთი მშობლის არ ყოლის გამო,

რაც ზემოქმედებს მის ნერვულ–ფსიქოლოგიურ მდგომარეობაზე. განქორწინების შედეგად საზოგადოება იღებს არასრულ ოჯახს. მატულობს გადაცდომილი ქცევის მქონე მოზარდთა რაოდენობა, იქმნება დამატებითი სირთულეები.

§2. კონფლიქტები მშობლებსა და შვილებს შორის

გამოყოფენ ამ ტიპის კონფლიქტების შემდეგ ფსიქოლოგიურ ფაქტორებს:

შიდასაოჯახო ურთიერთობის ტიპი შეიძლება ჰარმონიული და დისჰარმონიული იყოს. ჰარმონიულ ოჯახში დამყარებულია წონასწორობა, რაც გამოიხატება მისი ყოველი წევრის ფსიქოლოგიური როლის, ოჯახური “ჩვენ” არსებობაში, წინააღმდეგობების გადალახვის უნარში. დისჰარმონიული ოჯახისათვის დამახასიათებელია კონფლიქტური ურთიერთობები. ფსიქოლოგიურ დაძაბულობას აქვს ზრდის ტენდენცია, რასაც მისი წევრების ნევროზულ რეაქციამდე, ბავშვების მუდმივ მღელვარებამდე მიჰყავს.

საოჯახო აღზრდის დესტრუქციულობა. გამოყოფენ მის ოთხ ტიპს:

- ოჯახის წევრთა უთანხმოება აღზრდის საკითხებში;
- წინააღმდეგობრიობა, არათანმიმდევრულობა, არაადეკვატურობა;
- ბავშვის მუდმივი მეურვეობა და აკრძალვები;
- გაზრდილი მოთხოვნები ბავშვის მიმართ, მუქარისა და გაკიცხვის ხშირი გამოყენება.

ბავშვთა ასაკობრივი კრიზისები. ესაა ბავშვის განვითარების ერთი ეტაპიდან მეორეზე გარდამავალი პერიოდები. ამ დროს ბავშვები არადამჯერი, გაღიზიანებული არიან. ხშირად ერთგვებიან კონფლიქტში გარშემო მყოფებთან, განსაკუთრებით მშობლებთან. უჩნდებათ უარყოფითი და-

მოკიდებულება მათ მიერვე ადრე შესრულებული მოთხოვნების მიმართ. ამ ტიპის კრიზისებს შორის გამოყოფენ:

- პირველი წლის კრიზისი (ჩვილის ასაკიდან ადრეულ ბავშვობაზე გადასვლა);
- სამი წლის კრიზისი (ადრეული ბავშვობიდან სკოლამდელ ასაკზე გადასვლა);
- ექვსი–შვიდი წლის კრიზისი (სკოლამდელიდან უმცროს სასკოლო ასაკზე გადასვლა);
- სქესობრივი მომწიფების კრიზისი (უმცროს სასკოლოდან მოზარდ 12–14 წლის ასაკზე გადასვლა);
- მოზარდთა 15–17 წლის კრიზისი.

პიროვნული ფაქტორებიდან გამოყოფენ – მშობლებისათვის: კონსერვატიული აზროვნება, შეხედულებათა ორთოდოქსალურობა, ავტორიტარული მსჯელობა, ქცევის მოძველებული წესი, მავნე ჩვევებისადმი მიდრეკილება და სხვ. შვილებისათვის: ცუდი ქცევა და დაბალი მოსწრება, მშობელთა რეკომენდაციების იგნორირება, სიჯიუტე, ეგოიზმი, ეგოცენტრიზმი, თვითდაჯერებულობა, სიზარმაცე და სხვ.

ამრიგად, კონფლიქტი მშობლებისა და შვილების მიერ დაშვებულ შეცდომად შეიძლება განიხილებოდეს. გამოყოფენ მათ შორის დამოკიდებულების შემდეგ ტიპებს:

- ოპტიმალური;
- მშობლები წვდებიან შვილების ინტერესებს, შვილები უზიარებენ მათ საკუთარ აზრებს;
- მშობლები წვდებიან შვილების ინტერესებს, შვილებს კი არ სურთ მათ აზრი გაუზიარონ;
- შვილებს აქვთ მშობლებთან აზრის გაზიარების მოთხოვნილება, მათ კი არ აქვთ ამის სურვილი;
- მშობლები არ წვდებიან შვილების ინტერესებს, შვილებს არ აქვთ მათთვის აზრის გაზიარების სურვილი;

- ბავშვის ქცევა, ცხოვრებისეული მისწრაფება კონფლიქტს იწვევს ოჯახში, ამ დროს სიმართლე მშობლების მხარეზეა;
- იგივე შემთხვევაში სიმართლე ბავშვის მხარეზეა. ყველაზე ხშირად მშობლებს მოზარდი ასაკის შვილებთან წარმოექმნებათ კონფლიქტი, ფსიქოლოგები გამოყოფენ მათ შემდეგ ტიპებს:
 - შვილის მიმართ მშობლის არამდგრადი დამოკიდებულების კონფლიქტი (მის შეფასებაში კრიტერიუმის მუდმივი ცვლა);
 - გადამეტებული მზრუნველობის კონფლიქტი (გაზრდილი მეურვეობა და მოლოდინი);
 - დამოუკიდებლობის უფლების უპატივცემლობის კონფლიქტი (ტოტალური მითითებები და კონტროლი);
 - მამის ავტორიტეტის კონფლიქტი (მისი სწრაფვა ნებისმიერი გზით მიაღწიოს გამარჯვებას შვილთან ურთიერთობაში).

ბავშვი მშობლების კონფლიქტურ მოქმედებაზე, საზოგადოდ, შემდეგი რეაქციით პასუხობს:

 - ოპოზიციის რეაქცია (ნეგატიური ხასიათის დემონსტრაციული მოქმედება);
 - უარის რეაქცია (მშობლების მოთხოვნებისადმი დაუმორჩილებლობა);
 - იზოლაციის რეაქცია (მისწრაფება მშობლებთან არასასურველი კონტაქტების აცილებისაკენ).

ამ ტიპის კონფლიქტების პროფილაქტიკის ძირითადი მიმართულებებია:

 - მშობელთა პედაგოგიური კულტურის ამაღლება, რაც მათ შვილების ასაკობივ-ფსიქოლოგიური თავისებურე-

ბებიდან გამომდინარე ემოციური მდგომარეობის გათვალისწინების შესაძლებლობას მისცემს;

- ოჯახის ორგანიზება კოლექტიურ საწყისებზე. საერთო პერსპექტივები, გატაცებები, ვალდებულებები. ურთიერთდახმარება – წარმოქმნილი უთანხმოებების გამოვლენისა და გადაჭრის საშუალებაა;
- სიტყვიერი მოთხოვნების შემაგრება აღმზრდელობითი პროცესის გარემოებებით;
- ინტერესი ბავშვის შინაგანი სამყაროს, საზრუნავის, გატაცებების მიმართ.

თავი XI. კონფლიქტები სასწავლო დაწესებულებაში

§1. კონფლიქტები სკოლის მოსწავლეებს შორის

კონფლიქტები მოზარდთა გარემოში დამახასიათებელია ყველა დროსა და ხალხისათვის. განსაკუთრებით გავრცელებულია კონფლიქტები ორ-სამ მოსწავლესა და მათ დაჯგუფებებს შორის კლასში პირველობისათვის. საშუალო კლასებში ხშირია კონფლიქტები გოგონებისა და ბიჭების ჯგუფებს შორის. შესაძლებელია სამი-ოთხი ან ერთი მოზარდის კონფლიქტი მთელ კლასთან. სწრაფვა ლიდერობისაკენ, განსაკუთრებით მოზარდთა შორის, უკავშირდება უპირატესობის დემონსტრირებას, ცინიზმს, სისასტიკეს. ბავშვთა სისასტიკე საყოველთაოდ ცნობილი მოვლენაა. მსოფლიო პედაგოგიკის ერთ-ერთ პარადოქსად მიიჩნევენ, რომ ბავშვი ზრდასრულზე მეტად ექვემდებარება ჯოგურ პრინციპებს, არამოტივირებულ სისასტიკეს.

სკოლის მოსწავლეთა აგრესიული ქცევის გენეზისი მათი სოციალიზაციის დეფექტებს უკავშირდება. დადგენილია კავშირი სკოლამდელთა აგრესიულობასა და მშობელთა მიერ მათი დასჯის სიხშირეს შორის. მკვლევარიები დასჯას პიროვნების კონფლიქტურობის ერთ-ერთ ძირითად გამომწვევ მიზეზად მიიჩნევენ.

სოციალიზაციის ადრეულ ეტაპზე აგრესია შემთხვევითი შეიძლება იყოს. ამასთან, აგრესიის მეშვეობით მიზნის მიღწევა მისი გამეორების სურვილს ბადებს. გარკვეული პიროვნული მახასიათებლების, თვითკონტროლის დაბალი დონის არსებობისას მნიშვნელოვანი ხდება არა აგრესია, როგორც მიზნის მიღწევის საშუალება, არამედ აგრესია, როგორც თვითმიზანი, რაც მოქმედების დამოუკიდებელ მოტივად იქცევა.

მოზარდთა კონფლიქტურობა მათ ასაკობრივ თავისებურებასაც უკავშირდება. ამ ასაკში თანატოლის შეფასება მორალურ-ეთიკური კრიტერიუმებით ხდება, შესაბამისად, თავს იჩენს გარკვეული მოთხოვნები მისი ქცევის მიმართ.

სკოლის მოსწავლეთა კონფლიქტურობის აცილება.

სკოლაში მოზარდთა კონფლიქტების სრული აღმოფხვრა პრაქტიკულად შეუძლებელია, მათი ინტენსივობის შემცირება იმაზეა დამოკიდებული თუ რამდენად წარმატებით მიმდინარეობს აქ მოზარდის პიროვნების სოციალიზაცია, უპირველეს ყოვლისა მის მიერ სულიერი და ზნეობრივი ფასეულობების ათვისება. სულიერება მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავს ადამიანების მოქმედებასა და ქცევას.

მნიშვნელოვან როლს კონფლიქტის აცილებაში ასრულებს დისციპლინა, მასწავლებლის პიროვნება, რომლის ზემოქმედება შეიძლება შემდეგ ასპექტებში გამოვლინდეს:

მასწავლებლის მოსწავლეებთან ურთიერთობის სტილი, უკანასკელთათვის მაგალითს წარმოადგენს ურთიერთშო-

რის და მშობლებთან დამოკიდებულებაში. ურთიერთობის პირადული სტილი – “თანამშრომლობა” მოსწავლეთა შედარებით უკონფლიქტო ურთიერთდამოკიდებულებას განაპირობებს; ფუნქციონალური სტილი – “დიქტატი” და “მეურვეობა” კლასში პიროვნებათაშორისი კონფლიქტების ზრდას უწყობს ხელს.

მასწავლებელი ვალდებულია ჩაერიოს მოსწავლეთა შორის კონფლიქტში, დაარეგულიროს იგი. რაც არ გულისხმობს მის აღკვეთას. სიტუაციიდან გამომდინარე შეიძლება ადმინისტრაციული ჩარევაც გახდეს საჭირო. დადებით შედეგს იძლევა კონფლიქტის მონაწილეთა ჩართვა ერთობლივ საქმიანობაში, მოსწავლეთა მონაწილეობა თანაკლასელებს, განსაკუთრებით კლასის ლიდერებს შორის კონფლიქტის გადაჭრაში.

კონფლიქტები მასწავლებელსა და მოსწავლეებს შორის. სწავლისა და აღზრდის პროცესი, ისევე როგორც ყოველგვარი განვითარება, შეუძლებელია წინააღმდეგობისა და კონფლიქტების გარეშე. მათ შორისაა:

მოქმედების კონფლიქტი წარმოიქმნება მოსწავლის მიერ დავალების შეუსრულებლობის, ან ცუდათ შესრულების გამო. მიზეზი შეიძლება იყოს: გადაღლილობა, მასალის ძნელად ათვისება, მასწავლებლის არაკორექტული შენიშვნა კონკრეტული დახმარების ნაცვლად, მასწავლებლის გაზრდილი მოთხოვნები, დისციპლინის დამრღვევთა მიმართ დასჯის საშუალებად დაბალი შეფასების გამოყენება და სხვ.

ქცევის კონფლიქტი წარმოიქმნება მოსწავლის უწყესო ქცევასთან დაკავშირებით. ამ დროს კონფლიქტი შეიძლება იმით იყოს გამომწვეული, რომ მასწავლებელმა არასწორად შეაფასა მოსწავლის ქცევა, არ გამოარკვია მოტივები, გააკეთა დაუსაბუთებელი ან მცდარი დასკვნა, რასაც მოყვება უთანხმოება მოსწავლეთა მხრიდან.

ურთიერთობის კონფლიქტი წარმოიქმნება პიროვნულ-ემოციური ურთიერთობის სფეროში. ხშირად მიზეზი მდგომარეობს პედაგოგის მიერ პრობლემური სიტუაციის არაკომპეტენტურ გადაჭრაში, იღებს პიროვნულ ხასიათს, მოსწავლეებს ხანგრძლივი დროის განმავლობაში განაწყოებს უარყოფითად მასწავლებლის მიმართ.

კვლავი კონფლიქტების თავისებურებები და გადაჭრის ხერხები.

- მასწავლებელი ვალდებულია სწორად გადაწყვიტოს პრობლემური სიტუაცია, რადგან სკოლა საზოგადოების მოდელია, სადაც მოსწავლეები ითვისებენ ადამიანთა შორის ურთიერთობის ნორმებს;
- კონფლიქტის მონაწილეთა განსხვავებული სოციალური სტატუსი განსაზღვრავს მათ მოქმედებას კონფლიქტში;
- კონფლიქტის მონაწილეთა უთანაბრო ცხოვრებისეული გამოცდოლება განაპირობებს პასუხისმგებლობის განსხვავებულ ხარისხს მისი გადაჭრისას დაშვებული შეცდომების გამო;
- მასწავლებელი და მოსწავლე განსხვავებულად აღიქვამენ სიტუაციებს და მათ გამომწვევ მიზეზებს. ამიტომ მასწავლებლისთვის ყოველთვის არ არის ადვილი ჩაწვდეს მოსწავლის განცდის სიდრმეს. მოსწავლეს კი უძნელდება მოერიოს ემოციებს, მართოს ისინი;
- მასწავლებელმა უნდა გაითვალისწინოს, რომ სხვა მოსწავლეების დასწრება მათ მოწმეებიდან მონაწილეებად აქცევს. კონფლიქტი მათთვისაც აღმზრდელობით ფუნქციას იძენს;
- საკუთარი პროფესიული პოზიცია ავალდებულებს მასწავლებელს აიღოს კონფლიქტის გადაჭრის ინიციატივა და პირველ ადგილზე მოსწავლის, როგორც ფორმირე-

ბის პროცესში მყოფი პიროვნების ინტერესები დააყენოს;

- მასწავლებლის მიერ კონფლიქტის გადაჭრისას დაშვებული ყოველი შეცდომა შობს ახალ პრობლემებს და კონფლიქტებს;
- პედაგოგიურ პროცესში უფრო ადვილია კონფლიქტების აცილება, ვიდრე მათი წარმატებით გადაჭრა;
- მნიშვნელოვანია, მასწავლებელმა შეძლოს კონფლიქტში საკუთარი პოზიციის სწორედ განსაზღვრა. თუ კლასი მის მხარესაა, უადვილდება ოპტიმალური ვარიანტის გამოძებნა. თუ კლასი კონფლიქტს გასართობად, დისციპლინის დასარღვევად იყენებს, ან ორაზროვან პოზიციას იკავებს, შედეგი უარყოფითი იქნება და კონფლიქტი სისტემატურ ხასიათს მიიღებს;
- კონფლიქტიდან კოსტრუქციული გამოსვლისათვის მნიშვნელოვანია პედაგოგის მიერ მშობლებთან ურთიერთობის დამყარება;
- ხშირად უფროსი კლასის მოსწავლეებთან აგრძელებენ დაბალი კლასების, მორჩილების პრინციპზე დამყარებულ ურთიერთობას, რაც არ შეესაბამება ამ ასაკობრივ თავისებურებებს. მასწავლებელს უნდა გააჩნდეს ზრდასრულ მოსწავლეებთან ახალი ტიპის ურთიერთობებზე გადასვლის ფსიქოლოგიური მზადყოფნა.

§2. კონფლიქტები უმაღლეს სასწავლებლებში

გამოყოფენ შემდეგ კონფლიქტურ სიტუაციებს:

უმაღლესი სასწავლებელი – საზოგადოება. უკავშირდება სახელმწიფოს მხრიდან უმაღლესი სასწავლებლების არასათანადო დაფინანსებას, საქმიანობაში უხეშ ჩარევას,

მათი “ავტონომიის” შეზღუდვას, რასაც შეიძლება შედეგად მოყვეს შემდეგი ნეგატიური ტენდენციები:

- უმაღლეს სასწავლებელთა მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის დეგრადირება;
- პროფესორ-მასწავლებელთა სოციალური სტატუსის პრესტიჟულობის დაქვეითება;
- პედაგოგიური საქმიანობის მოტივაციის დაქვეითება;
- პროფესორ-მასწავლებელთა გადინება კომერციულ სტრუქტურებში და საზღვარგარეთ.

კონფლიქტის მეორე ხაზი უშუალოდ არის დაკავშირებული სწავლის პროცესსა და მის შედეგებთან, როგორცაა:

- კურსდამთავრებული სპეციალისტების ინტელექტუალური და შემოქმედებითი დონის ჩამორჩენა დროის მოთხოვნებისაგან;
- უმაღლესი განათლების სისტემის არასაკმარისი მოქნილობა საჭირო პროფილის სპეციალისტების მოსამზადებლად, რის შედეგად კურსდამთავრებულთა მნიშვნელოვანი ნაწილი დაუსაქმებელი რჩება;
- ფუნდამენტალური მეცნიერებების, ხელოვნებისა და ლიტერატურის ანუ მაღალი ინტელექტუალური შემოქმედებითი სფეროს მუშაკთა დაუსაქმებლობა, როგორებიც განვითარებულ ქვეყნებში სახელმწიფოსა და საზოგადოების დაცვის ქვეშ იმყოფებიან.

უმაღლესი სასწავლებლის შიდა კონფლიქტებს შორის გამოყოფენ:

სტუდენტი – სტუდენტი. პირველ კურსზე ადგილი აქვს ჯგუფში თვითდამკვიდრების პროცესს, სტუდენტთა ქცევაზე დიდ გავლენას ახდენს ტემპერამენტი, ხასიათის ნიშნები და აღზრდის ხარისხი. მკვლევრები აღნიშნავენ, რომ პირველ-კურსელთათვის დამახასიათებელია ღირსების გრძნობის მწვავე განცდა, მაქსიმალიზმი და კატეგორიულობა, ერთ-

მნიშვნელოვანი ზნეობრივი კრიტერიუმები. ფაქტების, მოვლენების, საკუთარი ქცევის ცალსახა შეფასება. ზედა კურსებზე სტუდენტთა ურთიერთობა უფრო შეგნებულ ხასიათს იღებს, ხდება მიკრო ჯგუფების ფორმირება პიროვნებათა-შორისი თავსებადობის პრინციპით. მათ შორის კონფლიქტები იშვიათი მოვლენაა.

სტუდენტი – ლექტორი. სტუდენტი პედაგოგიური პროცესის დამოუკიდებელი სუბიექტია, არსებითად ის წარმოადგება განათლების ტიპის “დამკვეთად”, მას “შეთავაზებული პროდუქციის” შეგნებულად შეფასება შეუძლია. გამოყოფენ კონფლიქტის შემდეგ მიზეზებს:

- განსხვავებული ღირებულებითი ორიენტირები;
- უტაქტობა ურთიერთობაში;
- განსხვავებული ურთიერთმოლოდინი;
- ლექტორთა პროფესიონალიზმისა და სტუდენტთა მოსწრების დონე;
- სტუდენტის ცოდნის არაადეკვატური შეფასება. ამ დროს სუბიექტური შეიძლება იყოს როგორც სტუდენტი (რომელიც არაობიექტურად აცხადებს პრეტენზიას მაღალ შეფასებაზე), ისე ლექტორი (რომელიც არაობიექტურად აძლევს სტუდენტს დაბალ შეფასებას).

ამ ტიპის პიროვნებათაშორისი კონფლიქტები ხშირად რთულ ფორმას იღებს. მათ აცილებასა და გადაჭრაში ძირითადია ლექტორის როლი. გამოყოფენ შემდეგ მეთოდებს:

- სტუდენტის გამოკითხვისას საჭიროა მისი ფსიქოლოგიური განწყობა კარგ შედეგზე, სტრესული სიტუაციების წარმოქმნის გამორიცხვა;
- არადამაკმაყოფილებელი შეფასებისას სტუდენტი უნდა დარწმუნდეს, რომ მისი პასუხი არადამაკმაყოფილებე-

ღია არა ლექტორისათვის, არამედ არ პასუხობს პროგრამის მოთხოვნებს;

- დაუშვებელია სტუდენტის შეურაცყოფა (ნებისმიერი მიზეზითა და ფორმით);
- სტუდენტი ნებისმიერ სიტუაციაში უნდა ფლობდეს საკუთარ თავს, მართავდეს ემოციებს.

ლექტორი – ლექტორი. უკავშირდება კოლექტივის სოციალურ–პროფესიულ იერარქიას და ინდივიდუალურ–ფსიქოლოგიურ თავისებურებებს. ძირითად მიზეზებს შორის გამოყოფენ:

- განსხვავებული ღირებულებითი ორიენტირები;
- განსხვავება პროფესიონალიზმის დონეში;
- შეუწყნარებლობა, უტაქტობა ურთიერთობაში;
- დაპირისპირება კათედრის უფროსი და უმცროსი თაობის ლექტორებს შორის;
- ლექტორსა და კათედრის გამგეს შორის კონფლიქტი შეიძლება გამოიწვიოს დატვირთვის უთანაბრო განაწილებამ, განსაკუთრებით თუ ეს დამატებით შემოსავალს უკავშირდება.

ამ ტიპის კონფლიქტების აცილების მნიშვნელოვანი ფაქტორია ხელმძღვანელის კომპეტენტურობა, ლექტორის პიროვნული განვითარების მაღალი ხარისხი და მისი შემოქმედებითი პოტენციალის რეალიზებისათვის ხელშეწყობა. დატვირთვის სამართლიანი განაწილება.

თავი XII. კონფლიქტი ხელმძღვანელსა და ხელქვეითს შორის

ბამომწვევი მიზეზები. გამოყოფენ ობიექტურ და სუბიექტურ მიზეზებს. ობიექტური მიზეზებია:

ურთიერთობათა სუბორდინაციული ხასიათი, რასაც აქვს ფუნქციონალური (ოფიციალური, ფორმალური) და პირადული (არაოფიციალური, არაფორმალური) მხარეები.

ფუნქციონალური მხარე მდგომარეობს ადამიანთა შორის ჩამოყალიბებულ ობიექტურ ურთიერთობებში, როცა მმართველი ჯგუფი წარმართავს ხელქვეითთა საქმიანობას, უკანასკნელნი კი ასრულებენ ბრძანებებს, მითითებებს, დავალებებს და ა.შ.

პირადულ მხარეს განსაზღვრავს ურთიერთქმედების მონაწილეთა ინდივიდუალურ-ფსიქოლოგიური თავისებურებები, ტემპერამენტი, ხასიათი, უნარი, საქმიანი და მორალური ღირსებები, ურთიერთსიმპათია და ანტიპათია.

“ხელმძღვანელი – ხელქვეითის” ურთიერთობის პრობლემა იმაშია, რომ ხელმძღვანელზეა დამოკიდებული ხელქვეითის ცხოვრებისა და საქმიანობის ფართო დიაპაზონი. ხელქვეითი ასრულებს ხელმძღვანელის მითითებებსა და დავალებებს, ე.ი. ვალდებულია დაემორჩილოს მას. მოთხოვნები ხშირად არ ემთხვევა მათი შესრულების შესაძლებლობებს და საშუალებებს, რაც არის სწორედ კონფლიქტის ერთ-ერთი მიზეზი.

განსაკუთრებული კონფლიქტურობით ხასიათდება ხელმძღვანელისა და ხელქვეითის ურთიერთობა ვერტიკალზე. კონფლიქტების წარმოქმნის სიხშირე აქ ერთობლივი საქმიანობის ინტენსივობას უკავშირდება. კონფლიქტები მატულობს მუშაობის დაძაბული რიტმის დროს.

ყველაზე კონფლიქტური რგოლია “უშუალო ხელმძღვანელი – ხელქვეითი”, განსაკუთრებით თუ ისინი ახლოს დგანან ერთმანეთთან სამსახურეობრივი მდგომარეობით. სტატუსის თვალსაზრისით დისტანციის ზრდასთან ერთად კონფლიქტის სიხშირე იკლებს.

სამუშაო ადგილის დისბალანსი ვერტიკალური კონფლიქტების გამომწვევი ერთ-ერთი მიზეზია. სამუშაო ადგილი არის შრომისათვის აუცილებელი ყველა ორგანიზაციული, ტექნიკური, დიზაინურ-დაგეგმარებითი და სხვა იმ კომპონენტების ერთობლიობა, რაც საჭიროა შრომითი ფუნქციების შესასრულებლად.

პერსონალის მართვასთან დაკავშირებული კონფლიქტების წარმოქმნის მიზეზები უკავშირდება სიტუაციებს:

- როცა დავალებას ხელქვეითებს ერთდროულად რამდენიმე ხელმძღვანელი აძლევს;
- როცა ხელმძღვანელის უშუალო დაქვემდებარებაში იმდენად ბევრი ხელქვეითია, რომ ის ვერ ახორციელებს ოპერატიულ მართვას;
- ხელმძღვანელის სოციალურ და პროფესიულ ადაპტირებასთან დაკავშირებული პრობლემები;
- როცა გადაწყვეტილების რეალიზებას ობიექტური მიზეზები უშლიან ხელს.

სუბიექტური მიზეზებს ყოფენ მმართველობით და პირადულ მიზეზებად.

მმართველობითი მიზეზებია: უსაფუძვლო, არაოპტიმალური, მცდარი გადაწყვეტილება; გადამეტებული მეურვეობა და კონტროლი ხელმძღვანელის მხრიდან; მისი არაპროფესიონალიზმი; ხელქვეითებს შორის სამუშაოს უთანაბრო განაწილება; დარღვევები შრომის წახალისების სისტემაში.

პირადული მიზეზებია: ურთიერთობის დაბალი კულტურა; არაკორექტული საქციელი; ხელქვეითის მიერ მასზე დაკისრებული მოვალეობის არაკეთილსინდისიერი შესრულება; ხელმძღვანელის მცდელობა ნებისმიერი გზით განიმტკიცოს ავტორიტეტი; მის მიერ მართვის არაეფექტური სტილის შერჩევა; ხელმძღვანელის უარყოფითი დამოკიდებულება ხელქვეითის მიმართ და პირიქით; ადამიანთა ფსიქოლოგიური თავისებურებები – აგრესიულობა, ემოციური არამდგრადობა, არაადეკვატური თვითშეფასება.

ვერტიკალური კონფლიქტების აცილების პირობები და ხერხები. პრაქტიკამ უჩვენა, რომ ხელმძღვანელსა და ხელქვეითს შორის უკონფლიქტო ურთიერთობის უზრუნველსაყოფად საჭიროა შემდეგი პრინციპებით ხელმძღვანელობა:

- ხელქვეითისადმი დაყენებული ამოცანები უნდა იყოს გასაგები, კონკრეტული, შესრულებადი და უზრუნველყოფილი ყოველივე აუცილებლით;
- ხელქვეითის მიმართ გაცემული ბრძანებები, განკარგულებები, მოთხოვნები სამართლებრივად უნდა იყოს დასაბუთებული;
- მიმდინარე კონტროლი ამცირებს კონფლიქტის წარმოქმნის ალბათობას, ხელქვეითის მიღწევები უნდა შეფასდეს საქმის საწყისი მდგომარეობის და არა სხვა მუშაკთა წარმატებებთან შედარებით;
- გაკრიტიკებას წინ უნდა უსწრებდეს შექება, მუშაობის დადებითი ასპექტების ხაზგასმა ხელქვეითს პოზიტიურად განაწყობს, რის შემდეგაც კრიტიკა კონსტრუქციულად აღიქმება;
- გაკრიტიკებული და შეფასებული უნდა იყოს არა პიროვნება, არამედ მისი მოქმედება, სამსახურეობრივი საქმიანობის შედეგები;

- ხელქვეითის კრიტიკული შეფასება არ უნდა იყოს გადატანილი იმ სოციალურ ან ეთნიკურ ჯგუფზე, რომელსაც ის ეკუთვნის;
- არასწორია ხელქვეითის ქცევისა და საქმიანობის მწვავე, კატეგორიული, უაპელაციო ფორმით შეფასება, რაც უკუმოქმედებაზე განაწყოებს მას და კიდევ უფრო გაამძაფრებს კონფლიქტს;
- დაუშვებელია ხელმძღვანელის მხრიდან ხელქვეითების საკუთარი შეცდომების “განტევეების ვაცად”, ასევე ზემდგომ ხელმძღვანელებთან კონფლიქტური ურთიერთობის “მეხამრიდად” გამოყენება.
- ხელმძღვანელი უნდა შეებრძოლოს ნეგატიური ემოციების გამოვლინებას ხელქვეითებთან ურთიერთობაში, იშვიათად დასაჯოს და ხშირად დაეხმაროს შეცდომების გამოსწორებაში, პატივი სცეს მათ უფლებებს. ნებისმიერ, მათ შორის ყველაზე ცუდ მუშაკს, როგორც მოქალაქეს აქვს უფლებები, რომელთა დაცვა კონფლიქტის გზითაც კი შეუძლია;
- საჭიროა სამართლიანობა და პატიოსნება ხელქვეითთა მიმართ.

კონფლიქტის ბალანსი.

- ხელმძღვანელმა უნდა დააინტერესოს ხელქვეითი კონფლიქტის გადაჭრის მის მიერ შეთავაზებულ ფორმაში;
- ხელმძღვანელის მოთხოვნები უნდა იყოს არგუმენტირებული, განმტიცებული სამართლებრივი ნორმებით;
- ხელმძღვანელი ზოგჯერ არასწორ გადაწყვეტილებას იღებს ინფორმაციის უკმარისობის გამო. ამიტომ მან უნდა მოუსმინოს ხელქვეითს, რომელმაც შეიძლება შეავსოს ეს ხარვეზი და ამით ხელი შეუწყოს სიტუაციის განმუხტვას;
- საჭიროა ხელქვეითის პრობლემისადმი ჩაწვდომა;

- განსაკუთრებული საჭიროების გარეშე ხელმძღვანელი არ უნდა წავიდეს ხელქვეითთან კონფლიქტის ესკალაციაზე;
- კონფლიქტურ სიტუაციაში ხელმძღვანელის მხრიდან ხმის ამაღლება არ არის კარგი არგუმენტი. სიტყვა ხელქვეითზე ზემოქმედების ძირითადი იარაღია, მისი გამოყენება საჭიროა კონფლიქტის გადასაჭრელად და არა გასაღრმავებლად;
- მიმართვიდან “თქვენ”, “შენ”-ზე გადასვლა ნიშნავს ხელქვეითის დამცირებას;
- თუ ხელმძღვანელი მართალია, წყნარად უნდა იმოქმედოს, დაეყრდნოს თანამდებობრივ სტატუსს, გამოიყენოს ზემდგომი ხელმძღვანელობის და საზოგადოების მხარდაჭერა;
- დაუშვებელია სოციალური უპირატესობის დემონსტრირება ხელქვეითთან კონფლიქტში, მისი დატვირთვის გაზრდა, დისციპლინარული ზემოქმედება და სხვა, რაც მხოლოდ ართულებს საქმეს;
- მიზანშეუწონელია ხელქვეითთან კონფლიქტის გაჭიანურება, ამ დროს იკარგება მართალი მხარის უპირატესობა, იზრდება ხელქვეითის გამარჯვების შანსი;
- მიზანშეწონილია კომპრომისზე წასვლა, განსაკუთრებით თუ ხელმძღვანელი არ არის დარწმუნებული საკუთარ სიმართლეში. ხელქვეითისადმი ბოდიშის მოხდის შემთხვევაში საჭიროა მასთან პირისპირ დარჩენა, მითითება, რომ მის მიერაც იყო დაშვებული შეცდომა, რაც არსებითად ასეც იქნებოდა;
- კონფლიქტური ხელმძღვანელი არ ნიშნავს ცუდ ხელმძღვანელს. მთავარია ის იყოს სამართლიანი, მომთხოვნი საკუთარი თავისა და ხელქვეითთა მიმართ,

ურთიერთობის გამწვავების ნაცვლად შეეძლოს პრობლემების გადაჭრა;

- ხელმძღვანელის ავტორიტეტის განმტკიცებას ხელს უწყობს მისი უნარი უკონფლიქტო საშუალებებით გადაჭრას წინაკონფლიქტური და კონფლიქტური სიტუაციები.

ხელქვეითს კონფლიქტის გადაჭრის ნაკლები ბერკეტები გააჩნია, მისთვის რეკომენდირებულია:

- არ დაჩქარდეს საპირისპირო მოქმედებაში. თავშეკავება შესაძლოა მის ერთ–ერთ უპირატესობად იქცეს;
- თუკი ის მართალია უნდა შეეცადოს არ წავიდეს დათმობაზე მთავარში, აუცილებლობის შემთხვევაში საკუთარი პოზიციის განმტკიცების მიზნით შესაძლებელია, რომ მან დახმარებისათვის მიმართოს სხვა ხელმძღვანელებს, კოლეგებს.
- მიზანშეწონილია ხელმძღვანელისადმი კონფლიქტის გადაჭრის რამოდენიმე ვარიანტის შეთავაზება. სასურველია ხელქვეითმა არ წამოაყენოს ხელმძღვანელის პოზიციიდან დიამეტრალურად განსხვავებული წინადადება, არ დაუშვას მწვავე, შეურაცმყოფელი გამონათქვამები;
- ხელქვეითის სამართლიანი პოზიცია “ვერტიკალურ” კონფლიქტში ყოველთვის არ აძლევს მას გამარჯვების შანსს. სასურველია მან გამოიყენოს ხელმძღვანელის პოზიციაში არსებული სუსტი მხარეები, გამოიწვიოს ის დიალოგზე;
- ხელქვეითი საკუთარი სიმართლის დასაბუთებას უნდა შეეცადოს ერთ–ერთი ხელმძღვანელის და არა თანამშრომელთა თანდასწრებით, ანდა თათბირზე;
- თუ ხელქვეითი არ არის მართალი, უმჯობესია მაშინვე დაუთმოს ხელმძღვანელს;

- ხელქვეითმა უნდა გაითვალისწინოს ხელმძღვანელის ინდივიდუალურ-ფსიქოლოგიური თავისებურებები. რაც უფრო დაბალია ხელმძღვანელის ზნეობრივი თვისებები, მით გაძნელება მასთან კონფლიქტის გადაჭრა.

თავი XIII. კონფლიქტი ორგანიზაციაში

ამ ტიპის კონფლიქტი ორგანიზაციაში ერთობლივად მოქმედი სუბიექტების (ინდივიდების, ჯგუფების, სტრუქტურების) შეჯახებაა მის ჩარჩოებში ან ორგანიზაციათაშორის სივრცეში. ორგანიზაცია, ძირითადი უჯრედია თანამედროვე საზოგადოების სისტემაში. ადამიანთა უდიდესი ნაწილი გაერთიანებულია ორგანიზაციაში (საწარმოო, საფინანსო, კომერციული, სახელმწიფო მართვის, სამეცნიერო, განათლების სისტემის, მასმედიის, სოციალური უზრუნველყოფის, საზოგადოებრივი). ორგანიზაციის სტრუქტურულ დაქვემდებარებაში შედიან: შენობები, მოწყობილობები, ტექნოლოგიები და ა.შ. მაგრამ ნებისმიერი ორგანიზაციის საფუძველს ადამიანები (კოლექტივი) შეადგენენ, რომელთა გარეშე მისი ფუნქციონირება შეუძლებელია. ორგანიზაცია იქმნება გარკვეული მიზნის მისაღწევად. მიზანი მაინტრიგებელი ფაქტორია, რომელიც აერთიანებს ადამიანებს ორგანიზაციაში. ამასთან აუცილებელი არ არის, რომ ორგანიზაციის და მასში შემავალი ინდივიდების მიზნები ერთმანეთს ემთხვეოდნენ. საერთო მიზნის მიღწევა ასე თუ ისე ინდივიდუალური მიზნის მიღწევასაც უწყობს ხელს (მაგ., შრომით ორგანიზაციებში), ისევე როგორც, ორგანიზაციის ყოველი წევრის პირადი მიზნები საერთო მიზნის მიღწევაზეა დამოკიდებული (მაგ., საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში).

კონფლიქტის სახეები და მათი წარმოქმნის მიზეზები. ორგანიზაცია მრავალგვარი კორიზონტალური და

ვერტიკალური კავშირურთიერთობების და სუბორდინაციის მქონე სისტემაა, ამიტომ მასში თავს იჩენს სრულიად სხვადასხვაგვარი კონფლიქტები. მათი წარმოქმნის მიზეზები შეიძლება უკავშირდებოდეს განსხვავებულ წარმოდგენებს მიზნების, ღირებულებების, ინტერესების, მოქმედების საშუალებების შესახებ. გამოყოფენ ორგანიზაციული კონფლიქტების ობიექტურ და სუბიექტურ მიზეზებს. ობიექტური მიზეზების საფუძველს ქმნის ორგანიზაციის ობიექტური ნაკლოვანება (შრომის ცუდი ორგანიზაცია, სუსტი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, არასაკმაო დაფინანსება და სხვ.) სუბიექტური მიზეზების საფუძველია ორგანიზაციის წევრთა მდგომარეობა და სუბიექტური თავისებურებები.

კონფლიქტების მრავალგვარობას ისიც განაპირობებს, რომ ორგანიზაციაში ფუნქციონირებს ურთიერთობათა რამდენიმე სისტემა: ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური, სოციალურ-ეკონომიკური, ადმინისტრაციულ-მმართველობითი, სოციალურ-ფსიქოლოგიური, სოციალურ-კულტურული. შესაბამისად, შრომითი კოლექტივის წევრები ერთდროულად ურთიერთობათა რამდენიმე სისტემაში იმყოფებიან. ამიტომ ორგანიზაციაში წარმოქმნილი კონფლიქტების კლასიფიკაცია ჩამოთვლილი სისტემების მიხედვითაც შეიძლება.

ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური კონფლიქტები წარმოიქმნება, ერთის მხრივ, ფორმალური ორგანიზაციული საწყისების დარღვევის გამო: ხელმძღვანელობის მიერ შრომის რეჟიმის და წარმოების ტექნოლოგიის შეცვლა, ნედლეულითა და მასალებით არადროული მომარაგება. სამუშაო ადგილების არადამაკმაყოფილებელი მდგომარეობა, უსაფრთხოების ტექნიკისა და პირადი ჰიგიენის წესების დაცვის საშუალებების უქონლობა და ა.შ. მეორეს მხრივ, შრომითი კოლექტივის წევრების ქცევის გამო: გაცდენა, დაგვიანება, მუშაობის გრაფიკის დარღვევა, ტექნოლოგიური ნორმების

დაუცველობა, დანადგარების მოცდენა ან დაზიანება, უსაფრთხოების ტექნიკის წესების დაუცველობა, გეგმის შეუსრულებლობა და სხვ.

ამ სისტემისათვის ყველაზე მეტად პოზიციური კონფლიქტებია დამახასიათებელი. მათი წარმოქმნა განპირობებულია როლური, ფუნქციონალური, პროფესიული პოზიციების წინააღმდეგობით. მაგ., როცა მუშაკთა ერთი ნაწილი მხარს უჭერს ინოვაციას, მეორე კი, არსებულ ურთიერთობათა შენარჩუნების მომხრეა; როცა სხვადასხვა სამსახურები შემსრულებელს შეუთანხმებელ მოთხოვნებს უყენებენ და სხვ.

კონფლიქტის მიზეზი შეიძლება გახდეს სამუშაო ადგილების დისბალანსიც. როცა ცალკეულ მუშაკზე, ან მთელ განყოფილებაზე დაკისრებული მოვალეობები, ფუნქციები და პასუხისმგებლობა არ არის უზრუნველყოფილი შესაბამისი საშუალებებით, და უფლებამოსილებით.

ამრიგად, ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური კონფლიქტების წარმოქმნის ძირითადი მიზეზი შრომის ორგანიზაციისა და მართვის დაბალი დონეა, რასაც შეიძლება ჰქონდეს ობიექტური და სუბიექტური საფუძველი. ობიექტური ორგანიზაციის ფუნქციონალურ სტრუქტურაში და მისი მართვის სისტემაში შეიძლება იყოს “ჩადებული”, სუბიექტური, ორგანიზაციის წევრთა მიერ “შემოტანილი”.

სოციალ-ეკონომიკური კონფლიქტები. ორგანიზაციის ეკონომიკური სისტემა მისი საერთო და თითოეული წევრის მიზნების შეთავსების ძირითადი მექანიზმია. ორგანიზაციის მიზნებში საკუთარი წვლილის შეტანით, ინდივიდი, უპირველეს ყოვლისა, საკუთარი სოციალურ-ეკონომიკური მიზნებით ხელმძღვანელობს. ორგანიზაციის განყოფილებებსა და კოლექტივის ცალკეულ წევრებს შორის რესურსებისა და ფინანსების განაწილება კონფლიქტის საფრთხის შემცველია. ამ ტიპის კონფლიქტების მიზეზებია:

- ხელფასის დაგვიანება ან გადაუხდელობა;
- გამომუშავეების ნორმების გაზრდა ან სახელფასო ტარიფების დაწევა;
- დაბალი შემოსავლები რითაც შეუძლებელია ორგანიზაციის წევრებისა და მათი ოჯახების სასიცოცხლო მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება;
- მატერიალური სიკეთეებისა და შრომის ანაზღაურების ფონდების უსამართლო განაწილება;
- ხემძღვანელობის საფინანსო-ეკონომიკურ საქმიანობაში არსებული დარღვევები და გაუთვლელობა, რაც კოლექტივის წევრების სოციალურ-ეკონომიკური პირობების გაუარესებას იწვევს;
- დისბალანსი განყოფილებებს შორის რესურსებისა და ფინანსების განაწილებაში;
- დისბალანსი განვითარების ფონდსა და სახელფასო ფონდს შორის რესურსებისა და ფინანსების განაწილებაში (კონფლიქტი შრომის შედეგების მითვისებასთან დაკავშირებით).

ამ ბოლო მიზეზს პრინციპული მნიშვნელობა აქვს ორგანიზაციის ხელმძღვანელობასა და დაქირავებულ მუშაკებს შორის არსებული ძირითადი უთანხმოების გასაგებად. უკანასკნელნი ისწრაფვიან, რომ შრომის შედეგად მიღებული მოგება განაწილებისა და მოხმარების მიზნებისათვის იყოს მაქსიმალურად გამოყენებული. დაქირავებულის ინტერესს კი დაგროვების ფონდის გაზრდა და წარმოების გაფართოება შეადგენს.

ადმინისტრაციულ-მმართველობითი კონფლიქტები. ადმინისტრაციულ-მმართველობითი სისტემა, როგორც ორგანიზაციის შიდა ისე გარე (მწარმოებელს და მომხმარებელს,

ნედლეულის მომწოდებელა და დამკვეთს შორის) კონფლიქტების მართვის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მექანიზმია. შიდა კონფლიქტების წარმოქმნა, გადაჭრა და შედეგები დიდწილად არის დამოკიდებული ორგანიზაციის მართვის ტიპზე. გამოყოფენ ავტორიტარულ და დემოკრატიულ ტიპებს. პირველი გულისხმობს მკაცრად ფორმალიზებულ საწარმოო ურთიერთობებს. მეორე “ადგილებზე” თვითორგანიზაციისა და თვითრეგულირების შესაძლებლობას იძლევა. მართვის ტიპი განაპირობებულია ორგანიზაციისა და მისი მიზნების, მმართველებისა და ხელქვეითების სოციოკულტურული თავისებურებებით და გარეშე პირობებით.

სოციალურ-ფსიქოლოგიურ კონფლიქტები. ნებისმიერ ორგანიზაციაში ყალიბდება არაფორმალური (სოციალურ-ფსიქოლოგიური) კავშირებისა და ურთიერთობების სისტემა. ისინი არ არიან გარედან რეგლამენტირებული და შრომითი საქმიანობის გამო არ ყალიბდებიან. თუმცა სპონტანურად და უშუალოდ წარმოიქმნებიან სამსახურეობრივი კონტაქტების საფუძველზე. ადამიანთა შორის არაფორმალური ურთიერთობების ფორმირების საფუძველია საერთო ინტერესი, ძირითადი პრინციპია – არჩევანის თავისუფლება. გამაერთიანებელ ფაქტორებად შეიძლება იქცნენ გარეშე პირობებიც. მაგ., ორგანიზაციაში წამოჭრილი სირთულეები და დაძაბულობა, ინდივიდის ან ჯგუფის მიერ საფრთხის განცდა, ადამიანთა სწრაფვა თანადგომისაკენ. დიდ როლს ასრულებს ადამიანთა პირადი თვისებები და ურთიერთაქმა (სიმპათია, ანტიპათია, შეხედულებების, აზრების, ღირებულებითი ორიენტირების დამთხვევას და სხვა).

არაფორმალური ორგანიზაცია (ჯგუფი) უზრუნველფს ადამიანთა სოციალურ ინტეგრაციას, იცავს მათ ფორმალური რეგულირების ხისტი ზემოქმედებისა და სხვა უსიამოვნებებისაგან, ეხმარება ღირსების შენარჩუნებაში. ურთიერთ-

ქმედების პროცესში მასში ყალიბდება საკუთარ ურთიერთობათა სტრუქტურა, სუბორდინაციის სისტემა, ნორმები და ღირებულებები, რომელთა დაცვა აუცილებელი ხდება ჯგუფის ყველა წევრისათვის.

ფორმალურ სისტემაში ადამიანი საერთო მიზნის მიღწევისაკენ მიმართულ გარკვეულ ფუნქციებს ასრულებს. არაფორმალურში – ადამიანი წარმოდგება პირადი მიზნების ინტერესების, ღირებულებების მქონე პიროვნებად. ამიტომ კონფლიქტები არაფორმალურ ორგანიზაციაში, უპირველეს ყოვლისა, ადამიანთა სოციალურ-ფსიქო-ლოგიური თვისებებითა და მათი პირადი და ჯგუფური ინტერესებით არიან განპირობებული.

არაფორმალურ ურთიერთობებს ფორმალური სტრუქტურისადმი საკუთარი თამაშის წესების თავსმობევა, გარკვეულ პირობებში კი ორგანიზაციაში დომინირება და ხელმძღვანელობის წამოწყებათა ჩაშლაც კი შეუძლია. ამიტომ სოციალურ-ფსიქოლოგიური სისტემა ორგანიზაციის სხვადასხვა სფეროში წარმოქმნილი კონფლიქტების წყაროს და მათი გადაჭრის საშუალებასაც შეიძლება წარმოადგენდეს.

ორგანიზაციის სოციალურ-კულტურული სისტემა სპეციფიური სუბკულტურაა. მას აყალიბებს ურთიერთობათა (ფორმალური, არაფორმალური, საწარმოო, ყოფითი და ა.შ.) ერთობლიობა და კოლექტივის წევრების ზოგადი კულტურა. ზოგიერთ ორგანიზაციაში გაერთიანებული არიან ერთმანეთისგან პროფესიული, სოციალური, ეთნიკური, კონფესიური, ასაკობრივი, სქესობრივი და სხვ. ნიშნით განსხვავებული ადამიანები, მათგან ყოველი შეიძლება იქცეს კონფლიქტის მიზეზად. ორგანიზაციის ხანგრძლივი ფუნქციონირება ხელს უწყობს საერთო ტრადიციების, ჩვევების წარმოქმნას; აზროვნების საერთო სტერეოტიპების, გარკვეული ეტიკეტის, ოდეოლოგიის შემუშავებას.

კონფლიქტის შედეგები. ნეგატიური შედეგები შეიძლება იყოს:

- საქმიანი კონტაქტების შემცირება, ურთიერთობის უკიდურესობამდე ფორმალიზება, ინდივიდუალური და ჯგუფური ეგოიზმის ზრდა;
- შრომის მოტივაციისა და ეფექტურობის დაქვეითება, კადრების გადინების ზრდა;
- ძალებისა და ენერჯის უაზრო ხარჯვა კონფრონტაციაზე, სუბიექტური განცდა და სტრესები.

უთანხმოების გამწვავებას და მხარეთა გახანგრძლივებულ დაპირისპირებას შეიძლება მოყვეს ორგანიზაციის კრიზისი და დაშლა.

პოზიტიური შედეგები შეიძლება იყოს:

- ორგანიზაციის წევრთა ადაპტაცია და სოციალიზაცია;
- ძალთა ახალი განლაგების გამოვლინება და დამკვიდრება;
- ნაკლოვანებების და შეცდომების გამოვლინება;
- მომწიფებული საორგანიზაციო და ტექნოლოგიური პრობლემების რადიკალური გადაწყვეტა, არაორდინალური გადაწყვეტილების გამოძებნა;
- ჯგუფური შემჭიდროება საერთო პრობლემების გადასატრედად. თვითშეგნების, საკუთარი ღირსებისა და პრობლემის გადაჭრაში თანამონაწილეობის გრძნობის გაზრდა.

კონფლიქტების აცილება. ორგანიზაციის სხვადასხვა სისტემაში ერთი და იგივე ადამიანები არიან ჩართული, ამიტომ მათში წარმოქმნილი კონფლიქტები ურთიერთდაკავშირებულია. მათი აცილება და გადაჭრა სოციალური დაძა-

ბულობის წყაროთა ზუსტ და დროულ გამოვლინებაზეა დამოკიდებული. კონფლიქტის აცილების ერთ-ერთი მეთოდია მისი “მომწიფების” გამოვლინება, რისი ნიშნებია:

- სამსახურის გაცდენის შემთხვევების ზრდა ან საკუთარი სურვილით ორგანიზაციიდან მასობრივი წასვლა;
- შრომის ნაყოფიერების შემცირება;
- ლოკალური კონფლიქტების რაოდენობის ზრდა;
- არასასურველი ხმების გავრცელება;
- ხელმძღვანელობის მითითების მასობრივი შეუსრულებლობა;
- სტიქიური კრებები, მიტინგები, გაფიცვები;
- ემოციური დაძაბულობის ზრდა.

სოციალური დაძაბულობის წყაროთა დროული გამოვლენება კონფლიქტის აცილების შესაძლებლობას იძლევა. კონფლიქტების დარეგულირებაში მნიშვნელოვანია სოციოლოგიური სამსახურის როლი. მის მიერ მონიტორინგის ორგანიზება, ორგანიზაციის მდგომარეობის კომპლექსური ანალიზი და დიაგნოსტიკა, რეკომენდაციების შემუშავება და საჭიროების შემთხვევაში საკუთარ თავზე შუამავლის ფუნქციის აღება.

თუკი არ ხერხდება ადრეულ სტადიაზე კონფლიქტის აცილება ან გადაჭრა, შესაძლებელია მისი მართვის ისეთი მეთოდების გამოყენება, როგორცაა:

- კონფლიქტიდან გასვლა;
- კომპრომისი;
- თანამშრომლობა;
- ძალოვანი გადაჭრა.

ამ ტიპის კონფლიქტების გადაჭრის უმნიშვნელოვანესი პირობაა სამართლებრივი უზრუნველყოფა. შესაბამისი სამართლებრივი ბაზის არსებობა კონფლიქტის ინსტიტუციონალიზირებისა და მისი განვითარების მსვლელობაზე ზემოქმედების შესაძლებლობას იძლევა.

შრომითი დაგების დასარეგულირებლად არსებობს ზოგადი კანონი. ცალკეული ორგანიზაციებისათვის სამართლებრივი ბაზა შეიძლება იყოს კოლექტიური ხელშეკრულება, ორგანიზაციის წესდება და სხვ. ურთიერთობათა სოციალურ-ფსიქოლოგიური სისტემის დონეზე სამართლებრივ ბაზად წარმოდგებიან არაფორმალური ნორმები და წესები, შუამავლად და არბიტრად არაფორმალური ლიდერები.

თუკი ორგანიზაციის ჩარჩოებში ვერ ხერხდება კონფლიქტის გადაჭრა, მხარეებს შეუძლიათ მიმართონ მომრიგებელ კომისიას ან არბიტრაჟს.

თავი XIV. შრომითი და სოციალურ- ეკონომიკური კონფლიქტები

შრომითი კონფლიქტი სხვადასხვა სოციალური ჯგუფის ბრძოლაა მატერიალური რესურსებისათვის. მისი საფუძველია “სამართლიანობის” პრინციპი შრომასა და ანაზღაურებას შორის. მასთან ახლოს დგას სოციალურ-ეკონომიკური კონფლიქტი, რომელიც საზოგადოებაში არსებული სოციალურ-ეკონომიკური ურთიერთობების მთელ ერთობლიობას მოიცავს, მაგ., სტიპენდიებისა და ბავშვთა დახმარების ანაზღაურება, ბავშვთა და ინვალიდების სახლების შენახვა, სოციალური ინფრასტრუქტურის შექმნა, საბიუჯეტო ინსტიტუტებისა და ორგანიზაციების დაფინანსება (მეცნიერება, განათლება, ჯანდაცვა, კულტურა და სხვ.) ასევე ხელისუფ-

ლებასა და მწარმოებლებს, წარმოებასა და მოხმარებას შორის არსებული დამოკიდებულება და ა.შ.

შრომითი და სოციალურ-ეკონომიკური კონფლიქტები შეიძლება გადაიზარდონ სოციალურ-პოლიტიკურ კონფლიქტებად. მაგ. მსხვილი წამოების ან მთელი დარგის მუშაკთა გაფიცვა, რომელიც წმინდა ეკონომიკური მიზეზებით დაიწყო, შეიძლება გადაიზარდოს პოლიტიკურ აქციაში მთავრობის და პრეზიდენტის გადადგომის მოთხოვნით.

შრომითი და სოციალურ-ეკონომიკური კონფლიქტების სახეები. სოციალურ-ეკონომიკური უთანხმოება მოიცავს საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროს ყველა დონეზე (მუშისა და ოსტატის დავიდან ცენტრსა და რეგიონს შორის კონფლიქტამდე). გამოყოფენ უთანხმოების შემდეგ მიმართულებებს:

1. უთანხმოება დამქირავებელს და დაქირავებულს შორის. მიზეზი შეიძლება იყოს: შრომის დაბალი ანაზღაურება, ხელფასის გადაუხდელობა (დაგვიანება);
2. სტაბილური შემოსავლის უზრუნველყოფი სამუშაოს უქონლობა (ფარული უმუშევრობა, არასრული დატვირთვა);
3. უთანხმოება მწარმოებლებს და სახელმწიფო სტრუქტურებს შორის;
4. უთანხმოება სახელმწიფოს და ე.წ. სახელმწიფო კმაყოფაზე მყოფ სოციალურ ჯგუფებს (სტუდენტები, პენსიონერები, ინვალიდები, უმუშევრები და სხვ.) შორის;
5. უთანხმოება მოქალაქეთა სხვადასხვა პროფესიულ კატეგორიებს შორის;
6. რესურსების განაწილებასთან დაკავშირებული უთანხმოება ცენტრსა და რეგიონებს, ცალკეულ რეგიონებს შორის.

შრომითი კონფლიქტების გამომწვევების ფორმაები.

კონფლიქტში ერთი მხარის მოქმედება იწვევს მეორის საპასუხო რეაქციას. დამქირავებელთა მხრიდან კონფლიქტის მაპროვოცირებელი მოქმედება შეიძლება იყოს:

- ხელფასის შემცირება, დაგვიანება ან არ გადახდა;
- სამუშაო დროის შემცირება რეალური ხელფასის დაკლების მიზნით ან “უხელფასო შვებულებაში” იძულებით გაშვება;
- შრომის პირობების შეცვლა, მუშაკთა ნაწილის დათხოვნა ან ორგანიზაციის დახურვა;
- ორგანიზაციის პრივატიზირება კოლექტივის თანხმობის და მისი ინტერესების გათვალისწინების გარეშე.

დაქირავებულებმა მათი ინტერესების შემლახავ მოქმედებას შეიძლება უპასუხონ ისეთი საპროტესტო აქციებით როგორცაა:

- ცალკეულ საწარმოთა, მთელი დარგების, საყოველთაო გაფიცვა;
- რეგიონალური საპროტესტო აქციები;
- დემონსტრაცია, მიტინგი, პიკეტირება სახელისუფლებო ორგანოების შენობების წინ;
- სარკინიგზო და საავტომობილო მაგისტრალების გადაკეტვა;
- პეტიციების წარდგენა სახელისუფლებო ორგანოებში.

არსებობს პროტესტის სხვა ფორმებიც: შიმშილობა, ადმინისტრაციის წარმომადგენელთა მძევლად აყვანა და სხვ. პროტესტის უკიდურესი ფორმაა თვითმკვლელობა.

მსხვილი საწარმოებისათვის დამახასიათებელი საპროტესტო აქციაა გაფიცვა. ის განსაკუთრებით შედეგიანია

როცა სასიცოცხლო მნიშვნელობის მქონე ობიექტებზე მიმდინარეობს. ამგვარი ძალოვანი ზეწოლა აიძულებს ხელისუფლებას წავიდეს ცალმხრივ დათმობაზე და დააკმაყოფილოს გაფიცულთა მოთხოვნები.

შრომითი კონფლიქტების დარეგულირება. შრომითი დავების დარეგულირებისათვის საფუძველს ქმნიან ორმხრივი ან სამმხრივი ხელშეკრულებები.

ორმხრივი ხელშეკრულება იდება დაქირავებულს და პროფკავშირს შორის. ამ დროს შეამავალი და არბიტრი მთავრობაა. ორმხრივი ხელშეკრულებების დადება შესაძლებელია მთავრობას და საბიუჯეტო ორგანიზაციების შრომით კოლექტივებს შორისაც.

სამმხრივი ხელშეკრულება იდება დამქირავებელს, პროფკავშირს და მთავრობას შორის. უკანასკნელი საკუთარ თავზე იღებს გარკვეულ ვალდებულებას შრომითი კონფლიქტების დარეგულირების საქმეში.

შრომითი ურთიერთობების დარეგულირებისა და კონფლიქტების გადაჭრისათვის **სოციალური პარტნიორობის სისტემის** განვითარებასაც მიმართავენ. რაც შეთანხმების მიღწევის ძირითად საშუალებად აღიარებს დათმობას, კომპრომისს და მოლაპარაკებას. პარტნიორობის სისტემის დანერგვისათვის აუცილებელია:

- სტაბილური სამართლებრივი ბაზა და შესაბამისი სოციალური გარანტიები საზოგადოების ყოველი წევრისათვის;
- კონფლიქტოგენური კულტურის გარკვეული დონე და კეთილი ნება პარტნიორობის განვითარებისათვის.

თავი XV. ინოვაციური კონფლიქტები

ძველის ახლით შეცვლა განვითარების პროცესის შემადგენელი ნაწილია. ბუნებასა და საზოგადოებაში ახალი ყოველთვის ძველს ენაცვლება. ამიტომ წინააღმდეგობა ძველსა და ახალს შორის ბუნებრივი და მარადიულია. ხშირად ეს კონფლიქტის სახეს იძენს. რაც უფრო რადიკალური, დაჩქარებული და მასშტაბურია ცვლილებები, მით უფრო ხშირად წარმოიქმნება კონფლიქტი.

კონფლიქტის ობიექტი. ცნება “ინოვაცია” პირველად XIX საუკუნეში, კულტუროლოგთა გამოკვლევებში იყო გამოყენებული და ნიშნავდა ერთი კულტურის ელემენტების შეღწევას მეორეში. XX საუკუნის დასაწყისიდან დაიწყო ტექნიკურ სიახლეთა კანონზომიერების შესწავლა. ჩვენს დღეებში შექმნილია მეცნიერების დისციპლინათა შორის სფერო “ინოვატიკა”, რომელიც სწავლობს სიახლის შექმნის, დანერგვისა და გავრცელების პროცესს.

ინოვაცია არ არის ის ახალი, რომელიც ძველს ბუნებრივი, კანონზომიერი გზით ენაცვლება, ასევე ის მრავალრიცხოვანი არსებითი მნიშვნელობის არ მქონე სიახლეები რაც ადამიანებს მუდმივად შეაქვთ თავიანთ ცხოვრებასა და საქმიანობაში. პოტენციური ინოვაცია ჯერ კიდევ დაუნერგავი, გარკვეული მნიშვნელობის მქონე ახალი იდეაა.

ინოვაციის კლასიფიკაცია სხვადასხვა პრინციპით შეიძლება. კერძოდ, მნიშვნელოვანია: სიახლის ტიპი, განხორციელების მექანიზმი, პროცესის თავისებურება. ინოვაციის მახასიათებლებია: მასშტაბი, სიახლის ხარისხი, დანერგვის სიჩქარე, განხორციელების სფერო.

ინოვაცია ყოველთვის არ არის ძველზე უკეთესი, ყოველთვის არ მიჰყავს პროგრესისაკენ. იგი თავისთავად წინააღმდეგობრივია, რადგან არ არსებობს აბსოლუტური გარანტია, რომ ის გაამართლებს. ზოგჯერ მისი პირდაპირი ან

ირიბი ნეგატიური შედეგები სავსებით აბათილებს უშუალო და პოზიტიურ ეფექტს, ამიტომ ინოვაცია ხშირად კონფლიქტის ობიექტად წარმოდგება.

პიროვნებათაშორისი ინოვაციური კონფლიქტი არის დაპირისპირება ინოვაციის მომხრეთა და მოწინააღმდეგეთა შორის ურთიერთმიმართ ნეგატიური ემოციის განცდის თანხლებით. გამოყოფენ ამ ტიპის კონფლიქტების მიზეზთა ხუთ ჯგუფს:

1. **ობიექტური მიზეზები** მდგომარეობს ნოვატორებისა და კონსერვატორების ინტერესთა ბუნებრივ შეჯახებაში. ინოვაციის მომხრეები და მოწინააღმდეგეები ყოველთვის იყვნენ და იქნებიან სხვა ფაქტორებისაგან დამოუკიდებლად. ნოვატორული თუ კონსერვატორული სული დასაბამიდანვე იყო დამახასიათებელი ადამიანის, სოციალური ჯგუფის, კაცობრიობისათვის მთლიანობაში;
2. **ორგანიზაციულ–მმართველობითი მიზეზები** ინოვაციის დანერგვისა და გავრცელების თანხლებ ნაკლოვანებებს უკავშირდება. სიახლის დროული გამოვლინების, ობიექტური შეფასების, დანერგვის გააზრებული პროცედურებისა და სხვა ეფექტური საორგანიზაციო ღონისძიების გამოყენებით ბევრი ინოვაცია უკონფლიქტოდ ჩაივლიდა. ხელმძღვანელის მიერ სიახლის დროული ათვისება, მისი მონაწილეობა ინოვაციურ პროცესში ასევე ხელს უწყობს კონფლიქტთა შემცირებას;
3. **ინოვაციური მიზეზები** უკავშირდება თვით ინოვაციის მახასიათებლებს. სხვადასხვა სახის სიახლე განსხვავებული რაოდენობის და სიმწვავის კონფლიქტებს წარმოშობს;
4. **სოციალური მიზეზები** ინოვაციური სიტუაციის კონკრეტულ თავისებურებებში მდგომარეობს. ყოველი ინოვაცია ხორციელდება კონკრეტულ სოციალურ-ეკონო-

მიკურ, მატერიალურ-ტექნიკურ და სხვა გარემოებებში, რომლებიც, შესაძლოა, ხელს უწყობდნენ კიდევ ინოვაციასთან დაკავშირებული კონფლიქტების წარმოქმნას;

5. პირადული მიზეზები ინოვაციური პროცესის მონაწილეთა სუბიექტურ თავისებურებებში მდგომარეობს.

ნეგატიურ დამოკიდებულებას ცვლილებებისადმი ისიც განაპირობებს, რომ ადამიანი არაკომფორტულად გრძნობს თავს გახანგრძლივებული, მასშტაბური, რადიკალური და დაჩქარებული ცვლილებების გამო. მისთვის უფრო მისაღებია რომ, ცვლილებათა ინტენსივობა არ აღემატებოდეს საქმის საწყის მდგომარეობას.

დადგენილია, რომ პიროვნებათაშორის ინოვაციურ კონფლიქტებში ნოვატორები საზოგადოებაზე არიან ორიენტირებული, კონსერვატორები – პიროვნებაზე. ამ ტიპის კონფლიქტების ინიციატორები უმეტესად ნოვატორები არიან, რომლებიც ხშირად თავიანთი ოპონენტების დაქვემდებარებაში იმყოფებიან.

ნოვატორისთვის კონფლიქტის ძირითადი მოტივებია: კოლექტივის საქმიანობის ეფექტურობის გაზრდა, ურთიერთდამოკიდებულების გაუმჯობესება, საკუთარი შესაძლებლობების რეალიზება და ავტორიტეტის ამაღლება.

კონსერვატორისთვის: ახლებურად მუშაობის, ქცევის, საქმიანობის სტილის შეცვლის სურვილის უქონლობა; ბრძოლა პირველობისათვის, მატერიალური და სოციალური კეთილდღეობის შენარჩუნებისათვის და სამსახურის დაკარგვის შიში.

ნოვატორები მიმართავენ: ოპონენტზე ზემოქმედებას დარწმუნების გზით, მხარდაჭერისათვის გარემომცველთათვის მიმართვას, ინოვაციის დანერგვის დადებით გამოცდილებაზე აპელირებას და მის შესახებ ინფორმირებას. კონ-

სერვატორები მიმართავენ: კრიტიკას, უხეშობას, დარწმუნებას, მუქარას ოპონენტის მიმართ, მისთვის სამსახურეობრივი დატვირთვის გაზრდას.

კონფლიქტის აცილება და გადაჭრა. ამ მიმართებით მნიშვნელოვანია: ინოვაციის შემუშავება, დანერგვასა და გავრცელებასთან დაკავშირებული სოციალური და ფსიქოლოგიური პრობლემის გადაწყვეტა.

პიროვნული ფაქტორებიდან მნიშვნელოვანია ოპონენტთა პროფესიული და ზნეობრივი მახასიათებლები. რაც უფრო მაღალია ისინი, მით კონსტრუქციულად ხდება კონფლიქტის გადაჭრა. ამასთან ზნეობრივი თვისებები უფრო არსებითად ზემოქმედებენ ინოვაციურ პროცესებზე, ვიდრე პროფესიული.

მნიშვნელოვანი სოციალური ფაქტორია ოპონენტის მხარდაჭერა. მართალი ოპონენტის მხარდაჭერა კონფლიქტის კონტრუქციული გადაჭრის შესაძლებლობას იძლევა. ინოვატორის მხარდაჭერისას მოტივირება საქმიანი ხასიათისაა. კონსერვატორებს კი უმეტესად პირადული მოტივებით უწევენ მხარდაჭერას.

ინოვაციური ფაქტორებიდან კონფლიქტის გადაჭრაზე გავლენას ახდენს: ოპონენტთა ინფორმირებულობის ხარისხი ინოვაციის არსის შესახებ, რაც მეტია იგი, კონფლიქტურობა ნაკლებია; სიახლის დანერგვის საშუალებები მაგ., ინოვაცია ხელმძღვანელის ინიციატივით ნაკლებკონფლიქტურია ხელქვეითის მიერ შეთავაზებულთან შედარებით; გარდაქმნების სიჩქარე – სიახლის სწრაფი დანერგვა ზრდის კონფლიქტურობას.

ლიტერატურა

1. ლ. მელიქიშვილი, კონფლიქტის ანთროპოლოგია, თბ, 2006;
2. ლ. მელიქიშვილი, მეცნიერები ლატენტური კონფლიქტის ზონაში, თბ, 2003;
3. ლ. მელიქიშვილი, საველე მუშაობის მეთოდები კონფლიქტურ საზოგადოებაში, თბ, 2000;
4. ფ. ზურიკაშვილი, გ. მაღრაძე, ნ. ჯანგიშვილი, გ. ხუციშვილი, რ. ჯორბენაძე, კონფლიქტი, გენდერი და მშვიდობის მშენებლობა, თბ, 2002;
5. თ. თოფურიზე, კონფლიქტების მართვა, თბ, 2005;
6. Анцюпов А. Я., Шипилов А. И., Конфликтология, М., 2004;
7. Козирев Г. И., Введение в конфликтологию, М., 2000;
8. Конфликтология. Вопросы-ответы, под редакцией Ратникова В. П., М., 2005;
9. Здравомыслов А. Г., Социология конфликта, М., 1996;
10. Запрудский Ю. П., Социальный конфликт, М., 1992.

შ ი ნ ა ა რ ს ი

თავი I. კონფლიქტის ზოგადი თეორია-----3
§1. სოციალური კონფლიქტის მამაძრავებელი ძალები და მოტივაცია-3
§2. სოციალური კონფლიქტის სუბიექტები-----7
§3. კონფლიქტი და საზოგადოება-----10
§4. კონფლიქტის სოციალური ფუნქციები-----12
თავი II. სოციალური კონფლიქტი-რთული სიტუაციის ტიპი-----15
§1. რთული სიტუაციები ადამიანის ცხოვრებაში-----15
§2. ადამიანის მოქმედება რთულ სიტუაციაში-----19
§3. კონფლიქტის მიმართ მდგრადობა, როგორც ფსიქოლოგიური მდგრადობის ტიპი-----21
თავი III. სოციალური კონფლიქტის წარმოქმნის მიზეზები-----23
თავი IV. სოციალური კონფლიქტის სტრუქტურა-----41
§1. კონფლიქტის ობიექტური ელემენტები-----41
§2. კონფლიქტის გარემო-----44
§3. კონფლიქტის ფსიქოლოგიური კომპონენტები-----46
თავი V. ძალადობა სოციალურ კონფლიქტში-----57
თავი VI. სოციალური კონფლიქტის დინამიკა-----61
თავი VII. შიდაპიროვნული კონფლიქტი-----71
§1. შიდაპიროვნული კონფლიქტის არსი-----71
§2. შიდაპიროვნული კონფლიქტის მართვა-----79
თავი VIII. პიროვნებათა შორისი კონფლიქტი-----85
თავი IX. ჯგუფური კონფლიქტი-----92
§1. შიდაჯგუფური კონფლიქტები-----92
§2. ჯგუფთა შორისი კონფლიქტები-----99
თავი X. ოჯახური კონფლიქტები-----103
§1. კონფლიქტები მეუღლეთა შორის-----103
§2. კონფლიქტები მშობლებსა და შვილებს შორის-----110
თავი XI. კონფლიქტები სასწავლო დაწესებულებებში-----113
§1. კონფლიქტები სკოლის მოსწავლეებს შორის-----113
§2. კონფლიქტები უმაღლეს სასწავლებლებში-----117
თავი XII. კონფლიქტი ხელმძღვანელსა და ხელქვეითს შორის-----121
თავი XIII. კონფლიქტი ორგანიზაციაში-----127
თავი XIV. შრომითი და სოციალურ-ეკონომიკური კონფლიქტები--135
თავი XV. ინოვაციური კონფლიქტები-----139

იბეჭდება ავტორის მიერ წარმოდგენილი სახით

გადაეცა წარმოებას 01.05.2009. ხელმოწერილია დასაბეჭდად
25.05.2009. ქალაქის ზომა 60X84 1/16. პირობითი ნაბეჭდი თაბახი 18.
ტირაჟი 100 ეგზ.

საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბილისი,
კოსტავას 77



Verba volant.
scripta manent

ი.მ. „გონა დალაქიშვილი“,
ქ. თბილისი, ვარკეთილი 3, კორპ. 333, ბინა 38