

Ростецька С. І., Єремчук М. О.,  
ПНПУ ім. К. Д. Ушинського

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТУ УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИЧНИМ КОНФЛІКТОМ

*Осуществлено исследование проблемы управления политическим конфликтом, которая является актуальной проблемой политической теории и практики. Сосредоточено внимание на субъектах управления политическим конфликтом и определении критериев эффективного управления.*

*Research of management problem is carried out by a political conflict, which is the issue of the day of political theory and practice. Attention is concentrated on the subjects of management by a political conflict and determination of criteria of effective management.*

Конфлікти кінця ХХ початку ХХІ ст. можна охарактеризувати як найбільш жорстокі і складні. Стандартний набір методів, засобів і прийомів, які використовувалися раніше державними структурами, сьогодні часто не підходить для регулювання і тим більше для вирішення конфлікту. Особливості регіону, характер і причини конфлікту у наш час більшою мірою вимагають індивідуального підходу для їх врегулювання.

Автори статті ставлять за мету уточнити та розмежувати поняття "регулювання" та "управління" політичним конфліктом, дослідити сучасні теоретичні підходи до сутності та змісту управління політичним конфліктом.

Сучасна соціальна ситуація розвитку ставить перед людством серйозний вибір – або воно прагнучиме до вирішення своїх конфліктів, або воно скачується до протистояння на різних рівнях, аж до воєн. В даний час потреба в науковому дослідженні конфліктів стала очевидною, оскільки закінчився етап ігнорування, замовчання або негативного відношення до конфлікту. Конфлікт став реальністю нашого життя. Більш того, наступив етап, коли в суспільній свідомості відбулися зміни, і відношення до конфлікту стало не тільки як до природного, але в деяких випадках навіть як до бажаного явища. Це породжує проблему ефективного управління конфліктом у всіх галузях його прояву. Багато авторів вважають, що рішення цієї проблеми стає настільки очевидною, що або ХХІ століття стане століттям розвитку знань про конфлікти або воно буде останнім в історії цивілізації [6].

У 90-х рр. минулого століття отримало розвиток поняття "управління конфліктом". Вважалося, що подібна політика дозволить лідерам "перевести" конфлікт в стадію врегулювання. Запропонований метод припускав наявність особливих знань, концепцій, розпоряджень, що поєднуються в політиці, психології, соціології, економіці і історії у осіб, що здійснюють процес управління конфліктом. Виявилось, що здійснення "управління конфліктом" вимагає, крім відносного спокою і порядку, значної активності [9, с. 81]. Звичайно, коли мова йде про управління конфліктом, то це пов'язується в першу чергу з діями на політичному рівні, направленими на зниження насильства. Трансформація конфлікту припускала перехід відносин сторін в рамки співпраці, взаєморозуміння і т. д. Управління конфліктом залежить від поглядів "управляючих" на методи і засоби, застосовані в конкретній ситуації [4, с. 18-19].

Визнання конфлікту закономірним явищем та певною мірою рущийною силою розвитку, значно розширює проблему управління ним. Сутність поняття "управління конфліктом" досить багатопланова. Тобто, в одних джерелах управління ототожнюється з регулюванням конфлікту, в інших – управління входить до складу з регулювання конфлікту, в деяких джерелах, навпаки, регулювання входить в зміст управління конфліктом. Не існує єдиної точки зору на терміни "регулювання" та "врегулювання" конфлікту.

Відома російська вчена М. М. Лебедева ототожнює поняття "управління" та "врегулювання" конфліктом. Вона виділяє три основних теоретичних напрями, які орієнтовані на розробку питань пов'язаних: з попередженням відкритих, військових форм прояву конфліктів, що супроводжуються насильницькими діями; з урегулюванням конфліктів у вузькому змісті або управління конфліктами. [5, с. 55-60].

В першому напрямку (теоретичних робіт), мова йде не про намагання розробити основи безконфліктного суспільства, а саме про умови запобігання відкритих форм конфлікту, пов'язаних з військовою боротьбою. Конфлікт ніколи не виникає раптово. В суспільстві існує незадоволеність, певна напруженість, які сигналізують про можливість розвитку передконфліктної ситуації в гострий конфлікт. Основна мета науковців, що працюють у цьому напрямку, приділяти основну увагу на ранню діагностику конфліктів та на розробку різних методів їх попередження.

Автори другого теоретичного напрямку, тобто управління конфліктом, акцентують свою увагу, головним чином, на процесах

прийняття рішень в конфліктній ситуації і розробці принципів поведінки, направлених на мирне закінчення конфліктів.

Як зазначає М. М. Лебедева, важливим моментом в даному напрямку є орієнтація на раціональні форми вирішення конфлікту, в тому числі на методи зв'язку інтересів та цілей учасників. Переговори та посередництво – головні об'єкти аналізу у напрямку дослідження питань врегулювання конфліктів. [5, с. 60-65].

Третій теоретичний напрямок пов'язаний із проблемою вирішення конфлікту. На відміну від попереднього він орієнтований не на вивчення можливостей досягнення компромісного рішення, а на аналіз шляхів вирішення протиріччя. Важливим моментом дослідження в рамках вирішення конфліктів є звернення до вивчення не стільки політичної еліти, скільки вивчення поведінки мас: саме на рівні мас конфлікт виникає та розвивається.

Дотримується думки про ототожнення управління та регулювання і російський вчений В. Ф. Нех, який під регулюванням конфлікту (управлінням конфліктом, конфліктним контролем) розуміє розробку та застосування системи мір, направлених на обмеження інтенсивності та масштабу конфлікту та його деескалацію. Це можливо або шляхом ізоляції сторін один від одного, або шляхом здійснення тиску на них з метою зміни їх дій [8, с. 57].

У західній літературі прийнято вживати терміни "управління" і "регулювання" конфлікту. Причому "управління" трактується виключно у прикладному значенні, в той час як ширшим поняттям вважається "регулювання" конфлікту. Як правило, регулювання конфлікту передбачає діяльність на макрополітичному рівні, яка означає організацію в рамках політичної системи певних інститутів, здійснення процедур і практик регуляції конфліктів, що повторюються, а тому цей термін можна застосовувати до різних конфліктів одного типу. Окрім управління окремими конфліктами, регулювання включає і діяльність із запобігання чи попередження деструктивних, тобто насильницьких, форм вияву конфлікту [3, с. 677].

Широко розповсюджене визначення Й. Галтунга, який розуміє управління конфліктом як вміння підтримувати відносини нижче рівня, на якому можлива загроза для системи в цілому [Цит за: 1, с. 322]. Тобто, управління конфліктом являє собою форму цілеспрямованого впливу на різні компоненти суперечки чи боротьби сторін, яке передбачає підвищення відповідності їх стану свідомим намірам того чи іншого суб'єкта.

При розгляді питань управління конфліктом у центрі уваги західних конфліктологів знаходяться переважно процеси прийняття рішень у конкретній конфліктній ситуації і розробки принципів поведінки, спрямованих на мирне закінчення конфлікту. Йдеться про раціональні форми вирішення конфлікту, в тому числі методи пов'язання інтересів і цілей конфлікуючих сторін. На відміну від регулювання, управління конфліктом передбачає діяльність на мезорівні, яка пов'язана із конкретним конфліктом.

Російський дослідник А. Аклаєв теж дотримується вищезгаданого підходу. На його думку, регулювання конфлікту являє собою діяльність щодо встановлення нормативних основ і наступної інституціоналізації процедур і практик регуляції повторюваних політичних конфліктів. Термін "регулювання" досить широкий і охоплює як управління конфліктом, так і попередження його деструктивних (насильницьких) наслідків. Парадигма макрополітичного регулювання конфліктів, а особливо етнічних, виходить із того, що такі конфлікти дуже рідко вирішуються остаточно, а тому вірніше говорити не про вирішення конфліктів, а про їх регулювання на основі тих чи інших норм. Складовою частиною регулювання є управління конфліктом на основі зв'язку цілей та інтересів сторін. Такий підхід ставить акцент на процесі, а не на результаті [1, с. 323].

На ширшому значенні поняття "регулювання" наполягає і У. Шнекенер, який уточнює, що регулювання конфлікту менше зосереджується на таких процесах, як переговори чи посередницькі зусилля, які спрямовані на завершення конфлікту, а більше на структурах, тобто на створенні політичної, правової і соціально-економічної систем і різноманітних стратегіях, з ними пов'язаних [Цит за: 3, с. 677].

Існує і точка зору на управління політичним конфліктом, яка виходить з того, що попередження, вирішення та припинення конфлікту, як рівноцінно його розпалення та ескалація, є лише часткові задачі, що виникають в ході вирішення більш загальної проблеми – управління конфліктом.

Для українських та більшості російських вчених термін "регулювання" є швидше характеристикою якогось технологічного процесу, в той час як "управління" має значно ширший зміст і включає в себе підготовку, координацію та реалізацію певної політики.

На думку українських вчених О. Картунова та О. Мураховської – управління конфліктом ("conflict management") – це мистецтво і процес цілеспрямованого, обумовленого об'єктивними закономірностями впливу на його динаміку з метою:

а) вдосконалення і розвитку політичної системи чи окремих її складових або

б) її підриву й руйнування.

Запропоноване визначення здається досить коректним, оскільки воно враховує і відбиває два суттєвих аспекти. Перший – політичні конфлікти виконують як конструктивні, так і деструктивні функції. Другий – як самі конфліктуючі сторони, так і суб'єкти політичного управління можуть цілеспрямовано впливати на розвиток конфлікту, ґрунтуючись на власних інтересах [2].

Російський вчений О. Н. Чумиков під управлінням конфліктом розуміє врегулювання, розв'язання і навіть придушення останнього в інтересах суспільства в цілому або його окремих суб'єктів. Раціональне управління надає об'єктивному конфліктному процесу форми, що будуть здатні забезпечити мінімізацію невідворотних політичних, економічних, соціальних, моральних втрат, і навпаки максимізувати такого ж роду надбання. Саме в цьому суть управління конфліктом [10, с. 52].

Наявність різних точок зору привели до того, що вчені стали звертати більшу увагу не на розходженість позицій, а на наявність спільних моментів, що в майбутньому допомагатиме розвитку необхідних теоретичних та практичних знань для ефективного управління конфліктом.

Автори даної роботи дотримуються точки зору, що управління політичним конфліктом щодо його попередження, врегулювання розв'язання виступає як більш універсальний за своїм змістом процес. Управління конфліктом може здійснюватися як "зсередини" – одним, декількома або всіма його учасниками, так і "ззовні" – миротворцями, підбурювачами або посередниками. В ролі управляючих політичним конфліктом можуть виступати різні соціальні суб'єкти – від окремих індивідів до міжнародних організацій. З цієї точки зору, управління конфліктом включає в себе його закінчення не як імператив, необхідна категорична вимога, а лише як одну із задач, поставлених перед собою його учасниками. Ця задача може ставитися внаслідок росту ризику, що пов'язаний із досягненням цілей, поставлених учасниками конфліктної взаємодії або у зв'язку з їх успішною реалізацією.

Нерідко прагнення управляти конфліктом виникає також з боку центральної влади держави, якщо це стосується, наприклад, регіональних чи місцевих проблем.

Можна визначити за О. Н. Чумиковим основні дії з управління конфліктом.

Першою дією з управління конфліктом слід вважати його інституціоналізацію. При інституціоналізованому (що протікає в межах установлених меж і правил) конфлікті, останній стає як мінімум передбачуваним. Неінституціоналізований конфлікт характеризується відсутністю будь-яких принципів або правил і частіше за все являє собою стихійний процес і непередбачуваний вибух незадоволення.

Наступним етапом управління конфліктом може бути названа його легітимізація. Адже проблема інституціональної процедури зводиться не до форми цієї процедури, а до наявності добровільної згоди, готовності людей дотримуватися того чи іншого порядку. Більше того, якщо один із законів не відповідає деяким реаліям, а інший, що відповідає новим умовам, ще не прийнятий, то роль ефективною інституціональної процедури може виконувати і зовсім незаконний, з точки зору юриспруденції, акт. Чим сильніша підтримка, тим ефективніше суб'єкт може управляти конфліктом і тим вища його здібність у випадку необхідності прийняти примусові міри для виконання поставлених цілей. І навпаки, якщо відсутнє добровільне бажання виконувати запропоноване рішення, то такою ж мірою не визнається право управлінських органів застосовувати силу з метою забезпечення порядку.

Ще одна стадія управління конфліктом – структурування конфліктуючих груп, що дає змогу вимірювати їх силовий потенціал. Це в свою чергу дозволяє встановити неформальну ієрархію впливу в суспільстві, що об'єктивно стримує ескалацію конфлікту.

Останній етап – редукція, тобто послідовне послаблення конфлікту за рахунок переведення на інший рівень. Один із найпростіших варіантів: друг – союзник – партнер – співробітник – суперник – противник. Дані шкали необхідні для розуміння реалістичності задач редукції та для визначення перспективи конфліктної взаємодії [10, с. 52-53].

Для управління конфліктами політичний суб'єкт ураховує загальні характеристики, які впливають на формування і перебіг конфлікту. До них належать: а) ступінь відкритості політичної системи; б) рівень політичної згуртованості конфліктуючих груп; в) характер втягнення широких соціальних верств у спірні взаємовідносини; г) емоційна насиченість політичної поведінки груп і громадян та їх здатність до самообмеження своїх владних домагань тощо.

В управлінні політичним конфліктом, в кожному конкретному випадку необхідно виявити хто є суб'єктом управління конфліктом в конкретний момент часу, якими ресурсами він володіє, які його цілі і якою мірою вони вже досягнуті. Політичний конфлікт, зазвичай,

розпочинається не заради самого конфлікту, оскільки він є засобом, а не метою. Конфліктуючі сторони переслідують, в основному, несумісні цілі. Якщо сторона через конфлікт намагається досягнути поставленої мети, то на стадії розвитку конфлікту в плани сторони не входить його врегулювання як таке. Суб'єкт конфлікту може імітувати бурхливу діяльність з врегулювання конфлікту, але управління конфліктом буде зводитися лише до його ескалації.

Для вироблення технологій контролю за політичним конфліктом необхідно враховувати об'єкт управління залежно не тільки від загальних, макropolітичних чинників, а й специфіки цілей, які обираються згідно з особливостями етапу і розвитку конфлікту. Таким чином, поведінка суб'єкта управління конфліктом залежить від динаміки конфлікту. Кожен етап конфлікту вимагає певної стратегії поведінки, тобто слід звернути увагу на зовнішній вимір конструктивного управління політичними конфліктами, зокрема, вплив на них з боку держави та її органів.

У відношенні до конфліктів в політичній сфері, передбачається досить широкий діапазон дій з контролю за розвитком та управлінням ним. Серед існуючих варіантів підходів до проблеми найбільшим впливовим користуються інженерний, гуманітарний і власне управлінський підхід [7, с. 80-84].

Згідно інженерного підходу конфлікт – це та ситуація, управління якою вимагає свідомої добудови організаційних структур в діяльності конкретних суб'єктів в сфері їх мислення. Приблизники гуманітарного підходу опираються на активне зближення сторін – учасників конфліктів з залученням посередників, на основі проведення всесторонніх консультацій та експертиз. І сторони управлінняського підходу бачать вирішення проблеми в постановці перед конфліктуючими сторонами таких специфічних задач, які зближали б їх позиції, дозволяючи при цьому досягати власних цілей.

Всі вищезгадані критерії передбачають вирішення переліку універсальних задач: попередження виникнення конфлікту або перехід його у більш гостру фазу; виведення на поверхність всіх латентних, тінювих конфліктів, з метою запобігання раптових потрясінь, на які неможливо швидко та оперативно відреагувати; мінімізація ступеню соціальної напруги і т. д.

Критеріями ефективності управління політичними конфліктами вважаються: надійність їх прогнозування, запобігання ескалації, утримання в цивілізованих рамках та конструктивне розв'язання. До критеріїв успіху можна віднести: задоволення учасників конфлікту

досягнутими домовленостями, створення сприятливих умов для розвитку їх взаємовигідного спілкування, а в кінцевому підсумку – політичну вигоду суспільства, зокрема збереження політичної стабільності та зміцнення національної безпеки [2].

Але які б не були обрані підходи до управління конфліктом, слід враховувати культурно-історичні, цивілізаційні особливості розвитку країни, регіону. В Україні, як і в інших посттоталітарних державах, на жаль, не існує високої культури управління політичними конфліктами, яка дає змогу швидко і безпомилково знаходити найоптимальніші шляхи і методи, які можуть сприяти розв'язанню конфлікту із врахуванням і максимально можливим задоволенням інтересів усіх конфліктуючих сторін.

Лише конфлікти, над якими відбувається управління, здатні виконувати для держави і суспільства певну позитивну роль, незважаючи на ті можливі матеріальні, політичні, соціальні чи моральні збитки, які вони зазвичай несуть із собою.

Таким чином, дослідження управління політичним конфліктом є необхідна і складна проблема, яка повинна постійно знаходитися у вивченні та удосконаленні, з метою реалізації на практиці, а саме: переведення політичних конфліктів у конструктивне русло, а також базуватися на принципах толерантних відносин. Політика як управління конфліктом означає встановлення суспільного консенсусу, і вона повинна зосереджуватися не на дотриманні абстрактних правил, а на пошуку ефективних шляхів розв'язання конфліктів та виробленні загальних правил для всього суспільства.

Влада ж, яка своєю пасивністю, невмінням передбачати, швидко і обґрунтовано реагувати на будь-якого роду конфлікти, приречена на злам власних устоїв.

### *Література:*

1. Аклаев А. Р. Этнополитическая конфликтология: анализ и менеджмент / А. Р. Аклаев. – М.: Дело, 2005. – 472 с.
2. Картунов О., Мураховська О. І спокій тільки сниться! [Електронний ресурс] / О. Картунов, О. Мураховська // Політичний менеджмент. – 2003. – № 1 – Режим доступу <http://www.politik.org.ua>
3. Кіссе А. І. Управління етнічними конфліктами: визначення, поняття, особливості та підходи / А. І. Кіссе // Держава і право. – Вип. 30. – 2005. – С. 676-682.
4. Козырев Г. И. "Жертва в социально-политическом конфликте": (Монография) / Г. И. Козырев. – М.: Экслибрис-Пресс, 2008. – 168с.
5. Лебедева М. М. Политическое урегулирование конфликтов: [Учебное пособие] / М. М. Лебедева – М.: Аспект Пресс, 1999. – 271 с.



6. Леонов Н. И. Онтологическая сущность конфликтов [Электронный ресурс] / Н. И. Леонов // Режим доступа [ppf. uni udm.ru/biblio/hrestomat](http://ppf.uni.udm.ru/biblio/hrestomat).
7. Манойло А. В. Технологии несилового разрешения современных конфликтов. / А. В. Манойло. – М.: Горячая линия – Телеком, 2008. – 392с.
8. Нэх В. Ф. Политический конфликт: технология инициирования, регулирования, разрешения / В. Ф. Нэх // Вестник Московского государственного университета. – 1995. – № 5. – С. 43-60.
9. Хохлышева О. О. Мирное разрешение споров и ситуаций в условиях взаимозависимости / О. О. Хохлышева // Вестник Московского университета. Сер. 18. Социология и политология. – 2004. – № 2. – С. 80-97.
10. Чумиков А. Н. Управление конфликтом и конфликтное управление как новые парадигмы мышления и действия / А. Н. Чумиков // Социс. – 1995. – № 3. – С. 52-55.

*Головач Н. А., НУ "ОЮА"*

## **ДІЯЛЬНІСТЬ ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

*В статті досліджується специфіка впровадження концепції сталого розвитку в Україні. Автор визначає потенціал громадянського суспільства України для такого переходу.*

*In the article the specific of introduction of conception of steady development is probed in Ukraine. An author determines potential of civil society in Ukraine for such transition.*

Сьогодні громадянин розвиненого демократичного суспільства здійснює багато ролей, а саме: виборця, представника групи інтересів, групи тиску, члена територіальної громади, можливо й депутата тощо. Можливо саме це відіграє велику роль у зближенні, толерантності держави і громадянського суспільства. Це дозволяє учасникам даного політичного процесу краще зрозуміти одне одного.

Те суспільство в якому громадянин, має доступ до будь-якого політичного статусу, є суспільством найбільш відкритим. Наприклад, вже сьогодні американські політики для інтеграції суспільства, формування патріотизму використовують ось такий стереотип: "Кожен громадянин США може стати президентом".

П. Сорокін писав: "...панівним типом суспільства, що формується, і культури буде, вірогідно, не капіталістичний і не комуністичний, а