

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 005.32

ПСИХОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ ПОВІТРЯНИМ РУХОМ ЯК КЛЮЧОВИЙ КОМПОНЕНТ У ЗМЕНШЕННІ ВПЛИВУ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРА НА БЕЗПЕКУ АВІАЦІЇ

Т.О. Запорожець

*аспірантка кафедри авіаційної психології Гуманітарного інституту
Національного авіаційного університету*

У статті охарактеризовано поняття людського фактора у професійній діяльності фахівців з управління повітряним рухом (УПР). Визначено поняття людської помилки як наслідку впливу людського фактора; перераховано її види та форми прояву. Виокремлено поняття психологічної готовності як умови на шляху зменшення впливу людського фактора на професійну діяльність фахівців з УПР.

Ключові слова: людський фактор в авіації; людська помилка; готовність; психологічна готовність до професійної діяльності.

В статті охарактеризовано поняття человеческого фактора в профессиональной деятельности специалистов по управлению воздушным движением (УВД). Определено понятие человеческой ошибки как следствия влияния человеческого фактора; перечислены ее виды и формы проявления. Выделено понятие психологической готовности как условия на пути уменьшения влияния человеческого фактора на профессиональную деятельность специалистов УВД.

Ключевые слова: человеческий фактор в авиации; человеческая ошибка; готовность; психологическая готовность к профессиональной деятельности.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Забезпечення безпеки авіації на сьогодні є одним з ключових питань, які стосуються не лише авіаційної сфери, а й соціального, екологічного та економічного стану суспільства в цілому. Будь-які аварійні та трагічні ексиденти спричиняють велику кількість матеріальних та часових затрат, залучення широкого спектру спеціалістів різних професійних груп, завдають шкоди довкіллю (у разі аварійної ситуації) і зазвичай призводять до травмування та загибелі людей.

Актуальним питанням дослідження вітчизняних та зарубіжних учених стає виявлення не лише джерел та причин виникнення аварійних ситуацій, а й пошук шляхів та засобів, за допомогою яких можливо було б зменшити вплив цих чинників та, відповідно, удосконалити систему *забезпечення авіаційної безпеки*.

Результати аналізу аварійних, екстрених та екстремальних ситуацій у авіації показали, що лише 25% таких ситуацій спричинені збоєм у роботі або несправністю систем та техніки, в той час як інші 75% є результатом впливу *людського фактора*. Враховуючи те, що безпека польоту забезпечується взаємодією повітряного судна, автоматики, членів екіпажу та диспетчерської служби, діяльність *фахівців з управління повітряним рухом (УПР)* розглядається як один із основних компонентів, який безпосередньо впливає на безпеку авіації і водночас знаходиться під значним впливом людського фактора.

Дослідженням психологічних аспектів професійної діяльності фахівців з УПР нині активно займаються зарубіжні науковці. Ґрунтовно досліджують поняття людського фактора Р.Д. Кембел та М. Бегшоу [9], які розглядають формування готовності у фахівців з УПР до професійної діяльності передусім як засіб виявлення можливостей та обмежень УПР, щоб зменшити ризик появи «людської помилки» та у подальшому опрацювати дані обмеження УПР з метою мінімізації їх впливу. М.В. Смоленські та І.С. Штайн [9] розглядають людський фактор у системі УПР та шляхи зменшення його впливу на процес діяльності працівників.

Мета статті: висвітлити роль психологічної готовності управлінців повітряним рухом у зменшенні впливу людського фактора на безпеку авіації.

РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ

Сьогодні одним із ключових понять та проблем, які досліджуються у провідних країнах світу, є поняття людського фактора та людської помилки, які найчастіше розглядаються саме у контексті професій, пов'язаних з високим рівнем відповідальності та ризику. Людський фактор та, як наслідок, людська помилка є однією з ключових проблем у діяльності управлінця повітряним рухом.

Людський фактор – інтегральна характеристика предметно-просторового середовища, яка зумовлена специфікою життєдіяльності людини (групи людей) і визначає вплив людини (групи людей) на функціонування соціотехнічної системи.

У сфері авіації існує більш вузьке визначення цього терміна. Європейська організація з безпеки аеронавігації (ЄВРОКОНТРОЛЬ) визначає *людський фактор (ЛФ)* наступним чином: ЛФ – це назва міждисциплінарної діяльності, яка стосується оптимізації зв'язків між людьми, діяльністю та обладнанням [7].

Людський фактор передусім впливає на два основних критерії діяльності: безпеку та ефективність. Підтримання безпеки польотів є основною метою авіаційного транспорту, оскільки стосується не лише пасажирів, а й авіаційних перевізників, населення в зоні можливих авіаційних пригод, вантажів, транспортних засобів та споруд, довкілля, які можуть постраждати внаслідок авіаційних пригод. Із загально визнаних статистичних даних щодо частки впливу людського фактора на кількість аварій (75–80%) видно, що втрати мають великі обсяги як у соціальному, так і у фінансовому аспектах. Що ж стосується ефективності системи перевезень, то вона значною мірою потерпає від недостатнього врахування і використання знань у сфері людського фактора і може опускатися нижче допустимого рівня [9].

Інколи поняття людського фактора розширюють – з ним об'єднують так званий особистісний фактор, тобто індивідуальні властивості конкретної особи, які визначаються рівнем її загальної і професійної підготовки, індивідуальними особливостями психіки, ступенем адекватності дій мотивації, станом здоров'я, рівнем трудової і виробничої дисципліни тощо. Особистісний фактор знаходиться під впливом емоційно-вольової сфери людини, її характеру та темпераменту, задатків та здібностей, загальної та спеціальної підготовки тощо. Таким чином, поняття «особистісного фактора» являє собою характеристику працівника в індивідуально-психологічному аспекті, тоді як поняття «людський фактор» включає в себе залежність характеристик діяльності від особливостей обладнання, яке використовується, та параметрів навколишнього середовища [6].

Як результат, вплив людського фактора призводить до виконання помилкових дій у професійній діяльності, тобто до людської помилки. І тому спеціалісти у сфері авіаційної психології та людського фактора тісно взаємодіють з поняттям *людської помилки*. Незважаючи на те, що зазначений термін виник декілька десятків років тому, чіткого підходу та структури визначення людської помилки на сьогодні не існує, так само як і моделі передбачення людських помилок та програм керування помилками [10]. *Основними підходами* до визначення причин людської помилки у авіації традиційно є наступні:

- 1) аеромедичний підхід;
- 2) психосоціальний підхід;
- 3) організаційний підхід;
- 4) когнітивний підхід;
- 5) ергономічний підхід.

Аеромедичний підхід ґрунтується на розумінні людської помилки як наслідку дій певних фізіологічних чинників, таких як перевтома, хвороба, зловживання алкоголем чи медикаментами тощо. Тому фізіологічний стан авіадиспетчера розглядається як головний компонент на шляху забезпечення безпеки польотів.

Згідно з *психосоціальним* підходом, операції із забезпечення польоту в першу чергу розглядаються як взаємодія між авіадиспетчерами, пілотами, наземними службами підтримки тощо. І тому діяльність та ефективність авіадиспетчера безпосередньо залежить від якості взаємодії між всіма працівниками, які залучені до процесу. Ця взаємодія знаходиться під впливом не лише операційного середовища, а й індивідуальних особливостей та установок кожного працівника як елемента цієї взаємодії. За Хельмрайхом та Фуше (1933), головною ідеєю психосоціальної моделі є те, що помилка виникає тоді, коли з'являється прогалина у груповій динаміці та інтерперсональних комунікаціях [10].

Організаційна модель людської помилки достатньо довгий час займала незначне місце в авіаційній сфері, але після детального аналізу низки аварійних пригод та ексидентів стало зрозуміло, що переважно тією чи іншою мірою на результат вплинули прогалини та невідповідність прийнятих рішень менеджерами, супервізорами та ін.

Когнітивний підхід базується на загальній теорії переробки інформації, яка зазначає, що інформація прогресує відповідно до серій ментальних операцій (прийняття рішень, віднаходження патерну, зосередження уваги і т.д.), які виникають як єдина ланка між дією стимулу та відповідної реакції/відповіді на його дію. Помилка виникає тоді, коли більш ніж одна з ментальних операцій зазнає збою у процесі переробки інформації відповідним чином.

Ергономічна модель виникнення людської помилки базується на моделі, запропонованій Едвардсом, щодо успішної взаємодії системи «особистість-машина-середовище» (SHEL: software – правила, урегулювання; hardware – спорядження, матеріал; environmental conditions – умови навколишнього середовища; live wage – людина). Відповідно, людська помилка виникає тоді, коли виникають проблеми у взаємодії між цими елементами [7].

Таким чином, на основі вищезазначеного можна виділити дві основні причини помилок авіадиспетчера:

1. Недоліки взаємодії працівника, машини, середовища – «людський фактор»;
2. Обмежені можливості і недоліки в роботі авіадиспетчера – «особистісний фактор».

До помилок, пов'язаних з людським фактором, належать: неповна, хибна або невизначена інформація про керований чи обслуговуваний об'єкт, процес; неузгоджене в процесі і часі надходження інформації; невдале оформлення лицьової частини індикаторів; незручне розміщення важелів керування; невідповідність способу керування реакції людини тощо.

До помилок, пов'язаних з особистісним фактором, належать: недостатня підготовка управління повітряним рухом; індивідуальні особливості його психіки; неадекватна мотивація діяльності; недоліки в стані здоров'я; низький рівень трудової і виробничої дисципліни тощо [7].

Можна узагальнити, що причини впливу людського фактора на діяльність авіадиспетчерів та, як результат, на виникнення помилки пояснюються в першу чергу на психологічному рівні, адже, окрім широкого спектру технічних знань, фахівець з УПР повинен володіти певними особистісними якостями та бути здатним на високому рівні керувати власними психічними та психологічними процесами. І тому, досліджуючи порушену проблему, вітчизняні та зарубіжні вчені намагались віднайти причини, через які діяльність авіадиспетчерів може мати критичний характер. Однією з основних причин, на думку вчених, є ступінь сформованості *психологічної готовності до професійної діяльності* як здатності активізувати необхідні психічні, психологічні та емоційні процеси для ефективного виконання своїх професійних обов'язків.

Професійна діяльність управлінців повітряним рухом є однією з найвідповідальніших професій, які пов'язані з технікою та людським життям. Діяльність фахівців з УПР вимагає від них високого рівня професійної підготовки, до якої належить не лише високий рівень отриманих знань та досвіду, а також здатність до практичного застосування спеціальних навичок, до яких можна віднести когнітивні (просторове сприйняття, обробка інформації, логіка міркувань, прийняття рішень тощо), комунікативні аспекти та людські взаємовідносини [8]. Щоб мати уявлення про її складнощі, достатньо зазначити, що згідно з аналізом діяльності фахівців з УПР, який був проведений групою американських учених, можна виокремити шість основних завдань, які постають перед фахівцями, а саме: моніторинг ситуації, вирішення різноманітних конфліктів та суперечностей, управління послідовністю повітряного руху, маршрутизації та планування польотів, оцінки атмосферного впливу та управління секторними/позиційними ресурсами. Всі ці завдання включають в себе додатково 46 підзавдань та 348 окремих завдань.

Перш ніж перейти безпосередньо до характеристики особливостей психологічної готовності авіадиспетчера до професійної діяльності, слід визначити основні етапи роботи авіадиспетчера, якими є наступні:

1. Прийом, сприйняття інформації, що знаходить, під час чого виконуються такі основні кроки: знаходження сигналу; виділення найбільш важливих сигналів; розшифрування і декодування інформації; побудова образу ситуації;

2. Оцінка та переробка інформації (в основі – зіставлення заданих та поточних режимів роботи), які передбачають виконання таких дій: запам'ятовування інформації (з пам'яті нормативних інформаційних зразків); декодування інформації;

3. Прийняття рішення (що значною мірою залежить від наявних альтернатив – від «ентропії множини рішень»). При цьому важливу роль відіграє виділення оператором критерію правильного рішення (критерію вибору однієї з альтернатив), який відповідає уявленням оператора щодо мети та результату своєї роботи;

4. Реалізація прийнятого рішення, яка великою мірою залежить від готовності оператора швидко, на рівні автоматизму, виконувати складні дії в екстремальних умовах;

5. Перевірка рішення та його корекція (за необхідності) [4].

Отже, феномен готовності особистості до професійної діяльності є предметом уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Відповідно до проведених досліджень, можна виділити два підходи до визначення поняття психологічної готовності – функціональний та особистісний. Суть *функціонального* підходу полягає у припущенні, що готовність є певним психічним станом індивіда. Вона розглядається у часовому розрізі, тобто як короткочасна або довготривала. В одному з цих її станів, домінуючому в певній ситуації, активуються психічні функції – уміння індивіда мобілізуватись психічно і фізично. Прихильниками такого підходу є Ф.О. Генов, Е.П. Ільїн, Н.Д. Левітін, Л.С. Нерсесян, В.Н. Пушкін, Д.Н. Узнадзе, А.Ц. Пуні та ін. [8]. Так, А.Ц. Пуні структуру готовності бачить як симптомокомплекс рис особистості, який включає в себе волю, спрямованість інтелектуальних процесів, спостережливість, уяву, стеничні емоції, гнучкість уваги, саморегуляцію. Ф.О. Генов, розглядаючи стан спортсмена перед виступом, зауважив його «мобілізаційну готовність», характеризуючи при цьому психологічну готовність як «попереджувальний стан», як (або до) проектування майбутніх подій. Показником готовності у ситуаціях є висока стабільність діяльності в змодельованих умовах [3].

У руслі *особистісного* підходу готовність аналізується як прояв індивідуальних якостей особистості, які обумовлені ефективним характером діяльності, високою результативністю та цілісністю. Прихильниками цього підходу є М.І. Дяченко, Л.А. Кандибович, Б.Г. Ананьєв, В.А. Крутецький, В.Д. Шадриков, А.А. Деркач та ін. [8]. Так, Б.Г. Ананьєв використовував поняття прояву здібностей, яке засноване на усвідомленому рішенні індивіда зробити свій внесок у певну галузь людської життєдіяльності, громадського життя тощо. Будь-яка соціальна чи професійна активність є проявом здібностей особистості. Займаючись дослідженням питання готовності до педагогічної діяльності, А.А. Деркач визначає поняття готовності як цілісний прояв властивостей особистості, виділяючи три основні компоненти, такі як пізнавальний, емоційний та мотиваційний [5]. На його думку, розвиток готовності означає організацію системи накопичення інформації, відносин, поведінки, бо, активізуючись, ця система забезпечує можливість

індивіда ефективно виконувати свої функції. Аналізуючи готовність, В.Д. Шадриков уперше застосував поняття професіоналізму індивіда, який формується на основі індивідуального досвіду і практики, різноманітних соціальних відносин, процесу навчання тощо. Завдяки йому з'являється готовність до діяльності як прояв здібностей [4].

У сучасній психологічній літературі увага зосереджується в основному на операційно-технічній стороні готовності до того чи іншого виду діяльності, при цьому явно недооцінюється її внутрішній смисловий аспект. Мало уваги приділяється також аналізу психологічних і соціальних факторів, що детермінують готовність, не визначено критерії оцінки рівня готовності, шляхи та засоби підвищення рівня готовності за допомогою активних психологічних технологій [5].

К.М. Дурай-Новакова [1] у структурі професійної готовності як цілісного явища (складне особистісне утворення, багатопланова і багаторівнева система якостей, властивостей і станів, які в своїй сукупності дозволяють певному суб'єкту більш чи менш успішно здійснювати діяльність) виділяє такі основні компоненти:

- 1) мотиваційний компонент (професійно значущі потреби, інтереси та мотиви професійної діяльності);
- 2) орієнтаційно-пізнавально-оціночний компонент (знання та уявлення про зміст професії і вимоги до професійних ролей, засоби вирішення професійних завдань, самооцінка професійної підготовленості);
- 3) емоційно-вольовий компонент (почуття відповідальності за результати діяльності, самоконтроль, уміння керувати діями, з яких складається виконання професійних обов'язків);
- 4) операційно-дієвий компонент (мобілізація та актуалізація професійних знань, умінь та навичок, адаптація до вимог професійних ролей і умов діяльності);
- 5) настановочно-поведінковий компонент (налаштованість на якісну роботу) .

Е.А. Фарапонова [2] розглядає готовність до праці як складне багаторівневе утворення, що включає особистісні та операційні компоненти. Перші з них базуються на системі ставлень, інтересів, мотивів, звичок і установок на працю, на професійно важливих якостях особистості, особливо якостях її емоційної та вольової сфер. До операційних компонентів віднесені система знань, загальнотрудова і професійних умінь і навичок, особливості інтелектуальної діяльності.

М.І. Дяченко, Л.А. Кандибович [2] включають у структуру готовності до діяльності такі складові: 1) позитивне ставлення до того чи іншого виду діяльності та необхідні для цього риси характеру, здібності, темперамент, мотиви; 2) необхідні знання, навички, уміння; 3) стійкі професійно важливі особливості психічних процесів: сприймання, мислення, емоційні та вольові процеси.

Також психологічна готовність визначається як функціональний стан, який сприяє успішній діяльності, забезпечує її високий рівень (Н.Д. Левітов, Л.С. Нересян, Ф.О. Генон та ін.) [1]. Відповідно до цього підходу, стан готовності зумовлюється стійкими психічними особливостями, притаманними певній особистості. Вони не є перенесенням якостей і станів у нову ситуацію, а лише актуалізацією їх. На стан готовності впливають і ті конкретні умови, в яких проходить діяльність.

Виникнення стану готовності до діяльності починається з постановки мети на основі потреб і мотивів (або усвідомлення фахівцем поставлених перед ним завдань). Далі йде опрацювання плану настанов, моделей, схем майбутніх дій. Потім фахівець втілює готовність, яка виникла, в предметні дії, застосовуючи певні засоби і способи діяльності, порівнюючи хід і проміжні результати з поставленою метою, вносячи корективи [4].

Ефективність діяльності фахівців з УПР залежить великою мірою від рівня сформованості психологічної готовності фахівця до виконання професійної діяльності, адже щоб її успішно виконувати, не достатньо лише оперувати певною кількістю професійних знань, умінь та навичок. Діяльність фахівців з УПР має також певний психологічний зміст, який може впливати на роботу значно більше, ніж виконання функціональних обов'язків. Це означає, що від рівня психологічної готовності залежить психічний стан фахівця, тобто його здатність до саморегуляції, умотивування, усвідомлення власного професійного «Я», що у подальшому безпосередньо впливає на психологічну складову виконання його професійних обов'язків.

Ключовим моментом стає визначення засобів, які б надали можливість встановити існуючий рівень психологічної готовності спеціалістів з УПР, а також форм роботи, за допомогою яких необхідні якості та навички можливо було б розвивати.

ВИСНОВКИ

1. Діяльність фахівців з УПР знаходиться під значним впливом людського фактора, виникнення якого пояснюється складністю широкого спектру професійних завдань, які повинен виконувати спеціаліст, та вимогами щодо ступеня його відповідальності, готовності до ризику та професійної надійності.
2. Людська помилка як один з наслідків впливу людського фактора має достатньо складну структуру і зумовлює появу в професійній діяльності фахівців з УПР низку певних перешкод, що ускладнює можливість передбачення помилки та визначення превентивних шляхів її появи.
3. Психологічна готовність фахівців з УПР (їх готовність до ризику, прийняття рішень тощо) сприяє зменшенню впливу людського фактора на безпеку авіації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дурай-Новакова К.М. Формирование профессиональной готовности студентов к педагогической деятельности : автореф. дисс... д-ра пед. наук / К.М. Дурай-Новакова. – М., 1983. – 18 с.
2. Дьяченко М.И. Психологическая готовность / М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович. – М. : Наука, 1986. – 315 с.
3. Климов Е.А. Психология профессионала / Е.А. Климов. – М.-Воронеж, 1996. – 356 с.
4. Кораблина Э.П. Становление психологической готовности к инженерной деятельности у студентов технического вуза : автореф. дисс. ... канд. психол. наук / Э.П. Кораблина. – Л., 1990. – 17 с.
5. Макарович О.П. Психологія регуляції поведінки особистості у складних ситуаціях : монографія / О.П. Макарович. – К. : Оріяни, 2001. – 223 с.
6. Моляко В.А. Психологическая готовность к труду на современном производстве / В.А. Моляко, М.Л. Смутьсон. – К. : Знание, 1985. – 96 с.
7. Скрипец А.В. Инженерная психология, эргономика та людський чинник в авіації : підручник / за заг. ред. проф. А.В. Скрипця / А.В. Скрипец, О.Ю. Буров, В.В. Павлов. – К : Вид-во Нац. авіац. ун-ту, 2010. – 696 с.
8. Giovanni, Costa .Occupational stress and stress prevention in air traffic control: working papers / Costa Giovanni.– Geneva : International labor office Geneva, 2009. – P. 43.
9. Smolensky, M.W. Human factors in air traffic control / M.W. Smolensky, E.S. Stein. – New York : Academic press, 1998 . – 477 p.
10. Wiegmann, A. Human error perspectives in aviation / A. Wiegmann, Douglas Shappell, A. Scott // The international journal of aviation psychology. – 2000. – P. 11.

УДК 195.9.005.95-051

ТРЕНІНГ «ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ У ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ»: СТРУКТУРА, ЗМІСТ, ОСНОВНІ ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНІКИ

Л.М. Карамушка

*член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор,
завідувачка лабораторії організаційної психології
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

О.Б. Радченко

*старший викладач кафедри психології ІПО ІПП УМО (м. Донецьк),
науковий кореспондент лабораторії організаційної психології
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті висвітлено зміст та структуру тренінгу «Психологічні умови профілактики та подолання організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах». Розкрито зміст основних інтерактивних технік для проведення кожного із розділів тренінгу.

Ключові слова: тренінг; інтерактивні техніки; організаційний конфлікт.

В статье отображены содержание и структура тренинга «Психологические условия профилактики и преодоления организационных конфликтов в профессионально-технических учебных заведениях». Раскрыты интерактивные техники для проведения каждого из разделов тренинга.

Ключевые слова: тренинг; интерактивные техники; организационный конфликт.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Одним із важливих напрямків психологічної підтримки діяльності професійно-технічних навчальних закладів є робота з профілактики та подолання організаційних конфліктів.

Аналіз психологічної літератури свідчить про те, що окремі аспекти психологічної підготовки працівників освітніх навчальних закладів до управління конфліктами висвітлені в низці робіт [2; 3; 4; 6].

Разом із тим, проблема психологічної підготовки інженерно-педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів до профілактики та подолання організаційних конфліктів, з використанням, зокрема, спеціальних тренінгових програм, не виступала раніше предметом спеціальних досліджень.

Мета дослідження: розробити та апробувати тренінг «Психологічні умови профілактики та подолання організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах».

МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Апробація тренінгу «Психологічні основи профілактики та подолання організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах» здійснювалася на базі Центру професійно-технічної освіти будівництва та архітектури (м. Донецьк). У формульованому експерименті брали участь 40 інженерно-педагогічних працівників цього навчального закладу.

Використовувалися інтерактивні методи навчання [5], метод опитування та метод тестування.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

Проаналізуємо, насамперед, мету, завдання та зміст тренінгу.

Мета тренінгу: підготовка інженерно-педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів до профілактики та подолання організаційних конфліктів.

Завдання тренінгу: