

Тема 4. Динаміка конфлікту і механізми його виникнення

Мета – прослідкувати процес розгортання конфлікту, розкрити механізми його виникнення

1. Об'єктивні і суб'єктивні причини конфліктів
2. Етапи конфлікту
3. Поведінка людей у конфлікті
4. Конфліктна ситуація та інцидент
5. Поняття та типологія конфліктогенів
6. Механізми виникнення конфлікту

1. Об'єктивні і суб'єктивні причини конфліктів

Причини конфлікту – це явища, події, факти, ситуації, які передують конфлікту і при визначених умовах діяльності суб'єктів соціальної взаємодії викликають його.

Загальні причини:

- соціально-політичні і економічні (пов'язані з соціально-політичною ситуацією у країні);
- соціально-демографічні (відмінності в установках і мотивах людей, обумовлені їх статтю, віком, приналежністю до етнічних груп);
- соціально-психологічні причини (соціально-психологічні явища у групах: взаємовідносини, лідерство, групові мотиви тощо);
- індивідуально-психологічні (відображають індивідуально-психологічні особливості особистості: здібності, темперамент, характер, потреби тощо).

Часткові причини пов'язані з конкретним видом конфлікту (порушення трудового законодавства, службової етики, незадоволеність умовами діяльності та ін.).

Об'єктивні причини конфліктів існують незалежно від бажання учасників взаємодії (обмеженість у ресурсах, погані комунікації тощо). Такими є:

- обмеженість ресурсів, які треба ділити;
- взаємозалежність завдань;
- розбіжності в цілях;
- розбіжності в уявленнях і цінностях;
- розбіжності в манері поведінки і життєвому досвіді;
- погані комунікації.

Суб'єктивні причини конфліктів є прямих об'єктивних причин і їх інтерпретацій суб'єктами.

Суб'єктивні причини:

- суперечності між інтересами людей і нормами поведінки в суспільстві;
- суперечності між однаковими інтересами різних суб'єктів, спрямованими на той же предмет;
- протилежні інтереси різних суб'єктів;
- нерозуміння інтересів, намірів, дій суб'єктами, які починають бачити в них загрозу собі та своєму оточенню.

2. Етапи конфлікту

Конфлікти – це динамічний процес, а тому характеризуються вони не лише у статиці, а й у динаміці.

Динаміка конфлікту – процес розвитку, зміни конфлікту під впливом діючих на нього чинників і умов.

Динаміка конфлікту знаходить своє відображення у двох поняттях: етапи конфлікту і фази конфлікту.

Етапи конфлікту відображають суттєві моменти, що характеризують його розвиток від появи до вирішення.

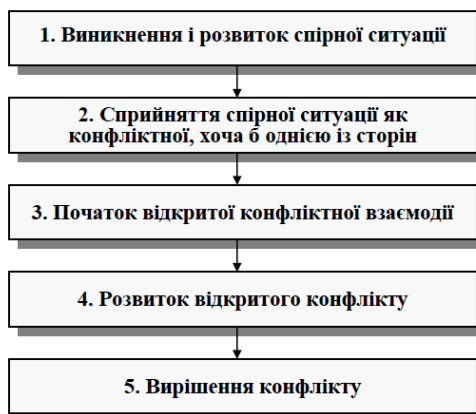


Рис. 4.1. – Динаміка етапів конфлікту

1. Виникнення і розвиток спірної ситуації.

Спірна ситуація створюється суб'єктами соціальної взаємодії і є передумовою конфлікту.

2. Сприйняття спірної ситуації як конфліктної хоча б однією із сторін і емоційне переживання цього факту. Наслідками і зовнішніми проявами подібного сприйняття можуть бути зміни у настрої, критичні і недобррозичливі висловлювання на адресу опонента та ін.

3. Початок відкритої конфліктної взаємодії. Цей етап виражається в активних діях одного з учасників конфлікту, який усвідомив для себе конфліктну ситуацію. Ці дії (заяви, попередження, критичні висловлювання та ін.) спрямовані проти свого опонента. Інший учасник приймає відповідні дії проти ініціатора конфлікту

4. Розвиток відкритого конфлікту. Учасники конфлікту відкрито заявляють про свої позиції і висувають свої вимоги. Разом з тим вони можуть не усвідомлювати особистих інтересів і не розуміти суті і предмету конфлікту.

5. Вирішення конфлікту. Залежно від змісту та гостроти конфлікту його вирішення можна здійснити двома основними методами:

1) педагогічним або психологічним (бесіда, переконання, прохання тощо);

2) адміністративним (рішення виконавчих органів, накази, розпорядження тощо).

При цьому слід керуватися ситуаційним підходом і підбирати засоби впливу залежно від конкретних обставин.

Фази конфлікту пов'язані з його етапами і відображають динаміку конфлікту

- 1) початкова фаза,
- 2) фаза підйому,
- 3) пік конфлікту,
- 4) спад конфлікту.

Етапи і фази конфлікту пов'язані між собою. Можливість вирішення конфліктів залежить від того, на якому етапі знаходиться конфліктне протистояння (табл. 4.1).

Фаза конфлікту	Етап конфлікту	Можливості вирішення конфлікту, %
Початкова фаза	1. Виникнення і розвиток конфліктної ситуації 2. Усвідомлення конфліктної ситуації	90 %
Фаза підйому	3. Початок відкритої конфліктної взаємодії	50 %
Пік конфлікту	4. Розвиток відкритого конфлікту	5 %
Фаза спаду	5. Вирішення конфлікту	20 %

Учені виділяють різну кількість стадій конфлікту, дають їм різні назви, використовують різні точки відліку, початку конфлікту та його завершення (див. табл. 4.2).

Основні стадії конфлікту

I. Виникнення об'єктивної конфліктної ситуації.
II. Виникнення суб'єктивної конфліктної ситуації.
III. Демонстраційна стадія.
IV. Стадія конфліктної поведінки.
V. Стадія затухання конфлікту та його розв'язання.
VI. Стадія залишкового впливу конфлікту (постконфліктна стадія)

I. *Виникнення об'єктивної конфліктної ситуації.* На цій стадії завдяки взаємодії протилежностей виникають протиріччя в позиціях двох соціальних суб'єктів.

II. *Виникнення суб'єктивної конфліктної ситуації.* Вона виникає завдяки усвідомленню певними соціальними суб'єктами суперечності своїх інтересів, позицій, думок. Але ця суперечливість ними ще не виражається.

III. *Демонстраційна стадія.* Сторони конфлікту виступають як опоненти, що прагнуть переконати один одного в справедливості своїх претензій або перевазі своїх думок, цінностей тощо. Наприкінці цієї стадії напруга між сторонами конфлікту зростає. Як правило, комунікація припиняється або набуває агресивного характеру.

IV. *Стадія конфліктної поведінки.* Вона починається з інциденту. Сторони здійснюють відкриту боротьбу. Така стадія називається *ескалацією конфлікту*.

V. *Стадія затухання конфлікту та його розв'язання.* Конфлікт досягає того, що обом сторонам або, у крайньому разі, одній, стає зрозумілим, що продовжувати його більше не слід. Кульмінація підводить до усвідомлення необхідності шукати вихід із конфлікту.

Отже, у динаміці конфлікту виокремлюють низку періодів і етапів.

Латентний період (передконфлікт) включає: виникнення об'єктивної проблемної ситуації, усвідомлення її суб'єктами взаємодії, спроби сторін вирішити ситуацію не-конфліктними способами і виникнення передконфліктної ситуації.

Активний період, який часто називають власне конфліктом, включає: інцидент, ескалацію конфлікту, збалансовану протидію і завершення конфлікту.

Іноді виокремлюють постконфліктний період, який складається з двох етапів: часткової і повної нормалізації відносин.

Таким чином, конфлікт має певні періоди й етапи, під час яких він виникає, розвивається і завершується.

3. Поведінка людей у конфлікті

Стиль поведінки в конфліктній ситуації має вирішальне значення для подальшого розвитку та завершення конфлікту.

Способи поведінки в конфліктній ситуації – це конкретні дії, виконувані учасниками конфлікту. Цей елемент є центральним у структурі конфлікту і відіграє такі ролі:

– *пізнавальну* – дає інформацію (пряму чи опосередковану) про те, що турбує учасників конфлікту;

– *оцінну* – показує значущість, важливість конфлікту для конкретних його учасників;

– *регулятивну* – впливає на поведінку протилежної сторони в конфлікті (блокує або, навпаки, посилює її дії).

Основними стратегіями поведінки осіб є: *співробітництво, конфронтація, компроміс, ухилення, пристосування*.

Вибір стратегії поведінки залежить як від інтересів сторін, що беруть участь в конфлікті, так і від характеру здійснених дій.

Співробітництво, як і *конфронтація*, спрямовано на максимальну реалізацію учасниками конфлікту власних інтересів.

Конфронтація (суперництво) – за своєю спрямованістю орієнтована на те, щоб, діючи активно і самостійно, домогтися здійснення власних інтересів без урахування інтересів інших сторін, що безпосередньо беруть участь у конфлікті, а то й на шкоду їм.

Компроміс означає розташування учасника (учасників) конфлікту як до врегулювання розбіжності на основі взаємних поступок, досягнення часткового задоволення своїх інтересів.

Ухилення як стратегія поведінки в конфліктах характеризується відсутністю у втягнутого в конфліктну ситуацію бажання співробітничати з будь-ким і докласти активних зусиль для здійснення власних інтересів, як і піти назустріч опонентам; прагненням вийти з конфліктну.

Пристосування як стиль пасивної стратегії відрізняється схильністю учасників конфлікту пом'якшити, згладити конфліктну ситуацію, зберегти або відновити взаємини за допомогою поступливості, довіри, готовності до примирення.

Стратегії поведінки в конфлікті реалізуються через різноманітні тактики.

Тактики поведінки в конфлікті – це сукупність способів впливу на опонента, конкретні засоби і методи реалізації стратегії.

Тактики поведінки:

- тактика захоплення і утримання об'єкта конфлікту;
- тактика фізичного насильства (шкоди);
- тактика фізичного насильства (шкоди) ;
- тактика демонстративних дій;
- тактика санкціонування;
- тактика коаліцій;
- тактика дружельюбності;
- тактика угод та ін.

Тактики бувають *жорсткі, нейтральні та м'які*. Крім того, виділяють *раціональні* (фіксація своєї позиції, дружельюбність, санкціонування) та *ірраціональні* (тиск, психологічне насильство) тактики.

4. Конфліктна ситуація та інцидент

Усім стадіям характерні певні особливості. Протистоянню і зіткненню сторін передують *конфліктна ситуація* – ситуація прихованої або відкритої протидії двох або декількох сторін, кожна з яких має свою мету, мотиви, засоби або способи вирішення проблеми, що має особисту значущість для кожного з її учасників.

Конфліктні ситуації, що існують у значній кількості, переходять у конфлікт лише у разі порушення балансу інтересів учасників взаємодії та за певних умов.

Конфліктна ситуація – це суперечності, що накопичилися і містять дійсну причину конфлікту.

Конфліктна ситуація – це умова виникнення конфлікту.

Виникнення конфліктної ситуації і її переростання в конфлікт є складним процесом

Існують 4 типи конфліктних ситуацій за характером виникнення:

- *об'єктивна цілеспрямована* (наприклад, вводяться нові форми навчання);
- *об'єктивна нецілеспрямована* (наприклад, потреба у навчанні розвивається всупереч можливостям);
- *суб'єктивна цілеспрямована* (наприклад, людина йде на конфлікт, щоб вирішити проблему);
- *суб'єктивна нецілеспрямована* (два претенденти й одна посада).

Відомі шість *правил* формулювання *конфліктної ситуації*.

Правило 1. Попередження конфлікту передбачає усунення конфліктної ситуації.

Правило 2. Конфліктна ситуація завжди виникає перед інцидентом, а отже і перед конфліктом.

Правило 3. В основі формулювання конфліктної ситуації є її вирішення.

Правило 4. Першопричину конфлікту можна визначити шляхом постановки низки запитань «чому?».

Правило 5. Щоб визначити конфліктну ситуацію, потрібно формулювати її своїми словами, не повторюючи слів з опису конфлікту.

Правило 6. Формулювання конфліктної ситуації повинно бути чітким і коротким.

Конфліктна ситуація в умовах конфліктної взаємодії переростає у конфлікт за наявності інциденту. Інцидент є *першим* зіткненням сторін, спробою за допомогою сили вирішити проблему на свою користь.

Інцидент – це ситуація взаємодії, що дозволяє його учасникам усвідомити наявність об'єктивної суперечності в інтересах і цілях.

Інцидент (привід) характеризує активізацію дії однієї зі сторін, що зачіпає, нехай навіть ненавмисно, інтереси іншої сторони.

Розрізняють *прихований* та *відкритий* інцидент.

Прихований інцидент розгортається на рівні усвідомлення учасниками суперечності, але може ніяк не виявлятися в їх реальних відносинах та реакціях.

Відкритий інцидент відбувається як серія конфліктних дій учасників один щодо одного.

Стадія відкритої протидії розпочинається з *першого етапу* – *інциденту* – дії однієї зі сторін, яка викликає відповідну реакцію другої сторони.

Другий етап власне конфліктної стадії, який настає після інциденту, разом з різким загостренням розбіжностей, виходом на позиції прямої конфронтації характеризується тим, що сторони атакують одна одну, викликаючи відповідні дії, протидію.

Після інциденту відкриваються позиції сторін і стає явним поділ на «своїх» (друзів, спільників) і «чужих» (ворогів, супротивників).

Третій етап – це вибір шляхів подальшої взаємодії опонентів.

Ескалація конфлікту – розвиток конфлікту «за вертикаллю», зростання його гостроти, загострення конфліктних відносин. Ескалація конфлікту – ключова, напружена його стадія.

Моменти ескалації конфлікту:

- створення негативного образу ворога (ідеологічне оформлення конфлікту);
- демонстрація сили і загроза її застосування з метою залякування опонента здійснюється однією або обома сторонами конфлікту;
- використання насилля – жорсткого способу підкорення одних іншим. Йдеться не лише про фізичний, але й про інші види насилля (економічне, політичне, моральне, психологічне тощо);
- розширення і поглиблення конфлікту.

Генералізація конфлікту означає перехід до більш глибоких суперечностей, виникнення різних точок зіткнення, відбувається розширення його часових і просторових меж, зростає кількість учасників.

Як *четвертий етап* другої стадії виділяють *завершення конфлікту*, його закінчення чи припинення. Воно може бути результатом як взаємного примирення сторін, досягнення певної згоди між ними, так і поступового затухання протистояння або переростання його в інший конфлікт.

5. Поняття та типологія конфліктогенів

Конфліктогени – це слова, дії (або відсутність дій), які призводять до конфлікту.

Дослівний переклад цього слова – «що народжує конфлікти», бо закінчення «ген» в складному слові означає той, що «народжує».

Конфліктогени небезпечні, тому що має місце важлива закономірність – ескалація конфліктогенів. Полягає вона в тому, що ми намагаємось відповісти сильнішим конфліктогеном на конфліктоген на нашу адресу. Основними проявами конфліктогенної поведінки є:

- відкрита недовіра;
- перебивання співрозмовника;
- приниження значущості його ролі;
- підкреслення відмінностей між собою і співрозмовником не на його користь;
- стійке небажання визнавати свої помилки і чийось правоту;
- занижена оцінка вкладу партнера у спільну справу і перебільшення власного вкладу;

- постійне нав'язування своєї точки зору;
- різке прискорення темпу бесіди і її несподіване згортання;
- невміння вислухати і зрозуміти точку зору співрозмовника і ще багато іншого, що зазвичай сприймається оточуючими вкрай негативно.

Щоб оволодіти культурою спілкування, потрібно знати, які саме слова, дії можуть зашкодити.

Конфліктогенів поділяють на три основні групи:

- 1) прагнення до зверхності;
- 2) прояви агресивності;
- 3) прояви егоїзму.

Класифікація конфліктогенів_(табл. 4.3).

Характер конфліктогена	Форма прояву конфліктогена
<i>1. Пряме негативне відношення</i>	Наказ, погроза; зауваження, критика; обвинувачення, насмішка; глузування, сарказм
<i>3. Поблажливе відношення</i>	Принизлива розрада; принизлива похвала; докори; жартування
<i>3. Хвастоці</i>	Захоплена розповідь про свої реальні і сумнівні успіхи
<i>4. Менторські відносини</i>	Категоричні оцінки, судження, вислови; нав'язування своїх порад, своєї точки зору; нагадування про неприємне; моралі та повчання
<i>4. Нечесність і нещирість</i>	Приховування інформації; обман або спроба обману; маніпуляції свідомістю людини
<i>6. Порушення етики</i>	Спричинені випадково незручності без вибачення; ігнорування партнера по спілкуванню (не привітався, не запросив сісти, не проявив уваги, продовжує займатися сторонніми справами тощо); перебивання співбесідника; перекладання відповідальності на іншу людину
<i>7. Регресивна поведінка</i>	Наївні питання; посилення на інших при отриманні справедливого зауваження; спречання

Для уникнення чи врегулювання конфліктів необхідно намагатись зменшити вміст конфліктогенів у спілкуванні.

Напрямки блокування конфліктогенів за їх різновидами:

- блокування зверхності;
- стримування агресії;
- подолання егоїзму.

6. Механізми виникнення конфлікту

У виникненні конфліктів мають значення наявність конфліктної ситуації, привід чи інцидент, конфліктогени. Ці компоненти складають механізм виникнення конфліктів.

У теорії і практиці конфліктології існує три формули конфліктів залежно від природи їх виникнення. Умовно вони позначені як конфлікти “А”, “Б”, “В”.

1. Перша формула конфлікту (“А”) відображає залежність конфлікту (КФ) від конфліктогенів (КФГ).

Механізм розвитку конфлікту за формулою “А” базується на негативному сприйнятті і негативній реакції особистості, проти якої застосований конфліктоген. За відсутністю вольового регулювання такої реакції конфліктна ситуація має тенденцію до розвитку за законом ескалації (наростання).

$$K\Phi\Gamma_1 + K\Phi\Gamma_2 + K\Phi\Gamma_3 + \dots = K\Phi.$$

де $K\Phi\Gamma_1$ – перший конфліктоген, $K\Phi\Gamma_2$ – другий конфліктоген (як відповідь на перший), $K\Phi\Gamma_3$ – третій конфліктоген (як відповідь на другий) і т.д.

Існує так званий *закон ескалації конфліктогенів*.

Правило 1. Не застосовуйте конфліктогени.

Правило 2. Не відповідайте конфліктогеном на конфліктоген.

2. Друга формула конфлікту (“В”) відображає залежність конфлікту (КФ) від конфліктної ситуації (КС) та інциденту (І):

$$КС + І = КФ.$$

Формула вказує на наступні засоби вирішення таких конфліктів:

Правило 1. Усунути конфліктну ситуацію.

Правило 2. Усунути інцидент.

3. Третя формула конфлікту (“В”) відображає залежність конфлікту (КФ) від декількох конфліктних ситуацій (КС):

$$КС_1 + КС_2 + КС_3 + \dots = КФ.$$

Сума двох або більше конфліктних ситуацій призводить до появи конфлікту.

Вирішення таких типів конфліктів зводиться до усунення всіх конфліктних ситуацій.

Практичне значення формул конфліктів полягає в тому, що вони дозволяють досить швидко проводити аналіз багатьох конфліктів і знаходити шляхи їх вирішення.