


## Тема 5.: Теорії механізмів виникнення конфліктів

### План лекції.

1. Механізми виникнення та способи розв'язання конфліктів.
2. Психологічні особливості людини, які впливають на виникнення конфліктів.
3. Застосування теорії “соціальних ролей” та трансактного аналізу для визначення причин виникнення конфліктів.

1.  У повсякденному житті людина переживає найрізноманітніші ситуації, у тому числі й важкі, сукупність яких створює їх актуальний життєвий простір. Із психологічної точки зору ситуація – це зовнішні обставини в інтерпретації окремою людиною. Самі ці обставини та їхнє сприйняття, переживання людиною й утворюють у сукупності її життєву ситуацію, причому саме сприйняття й інтерпретація тих, або інших обставин часто відіграють вирішальну роль у виникненні несприятливих і критичних ситуацій у житті людей.

З точки зору А.Я.Анцупова й С.В.Баклановського, важка ситуація характеризується наявністю складних обставин, активністю мотивів особистості, порушенням відповідності між вимогами діяльності й професійними можливостями тощо.

До основних типів важких ситуацій життєдіяльності вчені [2] відносять:

- ✓ *важкі ситуації діяльності* (проблемні ситуації діяльності; критичні ситуації; екстремальні ситуації);
- ✓ *важкі ситуації взаємодії* (проблемні ситуації взаємодії; передконфліктні ситуації взаємодії; конфліктні ситуації);
- ✓ *важкі внутрішньоособистісні ситуації* (внутрішньоособистісні ускладнення; внутрішньоособистісні конфлікти; внутрішньоособистісні кризи);
- ✓ *важкі буттєві ситуації* (ситуації невідомості; ситуації небезпеки; ситуації втрати).

Найважливішим чинником виникнення конфліктів є сприйняття ситуації як конфліктної. Саме сприйняття ситуації як конфліктної «робить» конфлікт - «запускає» для суб'єкта необхідність реагування у вигляді вибору відповідної стратегії конфліктної взаємодії (або відходу від нього) і його наступного розвитку.

Отже, конфліктна ситуація може розглядатися як складна суб'єктивно-об'єктивна реальність, де об'єктивні складові представлені у вигляді суб'єктивного сприйняття та особистісної значущості для учасників ситуації.

Виникнення конфліктної ситуації не є простим наслідком виникаючих протиріч, але являє собою такий процес:

Зовнішня ситуація → визначення ситуації → конфліктна ситуація.

Інтерпретуючи зовнішню ситуацію як конфліктну, людина починає поводитися за правилами конфліктної взаємодії, трансформуючи, тим самим, ситуацію в конфлікт.

Один із російських дослідників у галузі конфліктології, В.П.Шейнов, у своїй книзі «Конфлікти в нашому житті та їхнє розв'язання» наводить три формули конфліктів (А, Б і В), які описують можливі механізми виникнення конфліктів у повсякденному житті людини.

*Перша формула* відображає залежність конфлікту (КФ) від конфліктогенів (КФГ).

Конфліктогени – це слова, дії (або відсутність дій), які можуть призвести до конфлікту; це чинники, що сприяють виникненню й розвитку конфлікту, до їхнього числа відносяться слова, інтонації, невербальні прояви, дії (або бездіяльність), які можуть провокувати виникнення або ескалацію конфлікту.

Загальноприйнятої типології конфліктогенів у літературі немає, однак можна говорити про поведінкові, рольові й особистісні конфліктогени:

- ✓ поведінкові прояви переваги, егоїзму й агресії;
- ✓ рольові перетинання трансакцій (у типології Е. Берна);
- ✓ особистісні спілкування з важкими людьми.

Механізм розвитку конфлікту за першою формулою ґрунтується на негативному сприйнятті й негативній реакції особистості, проти якої застосований конфліктоген. При відсутності вольового регулювання такої реакції вона має тенденцію розвитку за законом наростання.

Більш конкретно *першу формулу конфлікту* схематично можна виразити в такий спосіб:

$$\text{А} \quad \text{КФГ}_1 \rightarrow \text{КФГ}_2 \rightarrow \text{КФГ}_3 \rightarrow \dots \text{КФ},$$

де  $\text{КФГ}_1$  – перший конфліктоген,  $\text{КФГ}_2$  – другий конфліктоген, відповідає на перший і т.д. При цьому важливо мати на увазі, що  $\text{КФГ}_2 > \text{КФГ}_1$ ,  $\text{КФГ}_3 > \text{КФГ}_2$  і т.д., тобто кожен відповідний конфліктоген є більш сильнішим, ніж той, на який він відповідає.

Конфлікти, що виникають за першою формулою, умовно називають конфліктами типу А. Важливо відзначити, що, за спостереженнями фахівців, 80% конфліктів виникає поза бажанням їхніх учасників і за вищенаведеною формулою. У зв'язку із цим варто запам'ятати два правила безконфліктної взаємодії:

Правило 1: Не вживайте конфліктогени.

Правило 2: Не відповідайте конфліктогеном на конфліктоген.

*Друга формула* відображає залежність конфлікту (КФ) від конфліктної ситуації (КС) та інциденту (І) і виражається в такий спосіб:

$$\text{Б} \quad \text{КС} + \text{І} = \text{КФ}$$

Ця формула показує способи вирішення таких конфліктів, які умовно називають конфліктами типу Б:

Спосіб 1: Усунути конфліктну ситуацію.

Спосіб 2: Вичерпати інцидент.


*Третя формула* відображає залежність конфлікту (КФ) від декількох конфліктних ситуацій (КС). Її можна виразити в такий спосіб:

$$\text{В} \quad \text{КС}_1 + \text{КС}_2 + \dots + \text{КС}_n = \text{КФ}, \text{ при цьому } n \geq 2$$

Або сума двох чи більше конфліктних ситуацій призводить до конфлікту. Конфлікти, що виникають за третьою формулою, умовно

називають конфліктами типу В. Вирішення таких конфліктів зводиться до усунення всіх конфліктних ситуацій.

Практичне значення формул конфліктів полягає в тому, що вони дозволяють досить швидко здійснювати аналіз багатьох конфліктів і знаходити шляхи їх розв'язання. При цьому варто пам'ятати, що формули, які були наведені, не можуть бути універсальним методом оцінки й розв'язання будь-яких конфліктів. У багатьох випадках вони можуть слугувати лише орієнтиром у складному й суперечливому процесі управління конфліктами [8].

2.  Аналіз значної кількості конфліктів показує, що в основі практично будь-якого конфлікту перебувають нереалізовані потреби конкретної особистості. Особливо яскраво це проявляється, якщо така особистість має певну владу, можливість приймати рішення. Як відзначає О.М.Громова [7], виникнення конфліктів, як правило, пов'язане із психологічними особливостями особистості; її поведінкою; порушеними потребами, інтересами, мотивами діяльності; неможливістю реалізувати значущі для неї цілі; невідповідністю поведінки особистості очікуванням навколишніх.

До основних характеристик, які визначають її поведінку в конфлікті, відносяться: природні властивості особистості, її індивідуально-психологічні особливості; система потреб, мотивів, інтересів; внутрішнє уявлення особистості про себе, її «Я-концепція».

*Першою характеристикою особистості, що стимулює виникнення конфліктних відносин, є: природні властивості особистості* – це те, що закладено в неї від народження й, як правило, характеризується ступенем виразності таких динамічних характеристик, як активність та емоційність.

*Активність* індивіда виражається в прагненні до різної діяльності, прояву себе, силі й швидкості протікання психічних процесів, рухової реакції.

*Емоційність* проявляється в різному ступені нервової збудливості індивіда, динаміці його емоцій і почуттів, що характеризують відношення до навколишнього світу.

На початку 20-х років ХХ століття швейцарський психолог К.Н.Юнг запропонував психологічні особливості індивіда, що впливають із його інтересу до навколишнього світу, назвати «екстраверсія – інтроверсія».

*Екстраверсія* – характеристика психологічних особливостей особистості, при якій індивід зосереджує свої інтереси на зовнішньому світі, зовнішніх об'єктах, іноді за рахунок своїх власних, у деяких випадках у результаті застосування особистої значущості.

Екстравертам властиві імпульсивність поведінки, активність у жестах, товариськість, прояв ініціативи (іноді зайвої), соціальна адаптивність, відкритість їхнього внутрішнього світу.

*Інтроверсія* – характеризується фіксацією уваги особистості на своїх власних інтересах, на своєму внутрішньому світі.

Інтроверти вважають свої інтереси найважливішими, надають їм вищу цінність, для них характерна нетовариськість, замкнутість, соціальна пасивність, схильність до самоаналізу, досить ускладнена соціальна адаптація.

Поєднання інтроверсії – екстраверсії з емоційними характеристиками визначає темперамент особистості.

*Темперамент* – сукупність індивідуальних особливостей особистості, що характеризують динамічну й емоційну сторону її діяльності, а також поведінку, включаючи такі динамічні особливості як: інтенсивність, темп, ритм психічних процесів і станів індивіда.

*Другою характеристикою* особистості є її система потреб, мотивів, інтересів, тобто те, що пояснює причини поведінки особистості, допомагає зрозуміти прийняті нею рішення, участь або неучасть у конфлікті.

*Потреба* індивіда – це усвідомлення відсутності – будь-чого, що викликає в людини спонукання до дії.

Є велика кількість і розмаїтість потреб особистості, багато й теорій, що пояснюють поведінку особистості, виходячи з її потреб. Найбільш відомими авторами таких теорій є : А.Маслоу, Д.Макклеланд, Ф.Герцберг.

*Мотив* – внутрішнє спонукання до діяльності, пов'язане із задоволенням певних потреб, сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, що викликає активність особистості. Мотив є підставою вчинків індивіда.

*Інтерес* – форма прояву пізнавальної потреби особистості, спрямована на той або інший предмет. Інтереси особистості можуть бути вкрай різноманітні: інтерес до музики, літератури, техніки, природи тощо.

Ще одним значущим елементом, що стимулює виникнення конфліктних відносин, є цілі особистості, їхній збіг або розбіжність, відповідність, або невідповідність, а також їхня значущість для учасників конфлікту.

*Третьою характеристикою*, що визначає поведінку особистості в конфлікті, є подання особистості про себе, її «Я – концепція».

Суть даної концепції полягає в усвідомленні кожною людиною своєї індивідуальності, неповторності, свого «Я», те, яким індивід бачить себе в минулому, сьогодні й майбутньому.

Я-концепція була запропонована американським психологом К.Р.Роджерсом. Вона, по-перше, формується в процесі взаємодії особистості з навколишнім середовищем, і є інтегральним механізмом саморегуляції її поведінки; по-друге, визначає відносно стійку, у більшому або в меншому ступені усвідомлену, пережиту як неповторну систему презентацій індивіда про себе, на підставі якої він будує свої взаємини з іншими людьми. Дане поняття включає подання особистості про себе, свої інтереси, схильності, орієнтації, самоповагу, впевненість у собі.

До складових *Я-концепції* відносяться: Я-реальне, Я-ідеальне та Я-конструктивне.

Я-реальне – це «Я» у сьогоднішній, воно є синтезом установок самосприйняття й самовідносин. Цей елемент відбиває міру сприйняття себе в сьогоднішній, ступінь самоповаги або неповаги до себе.

Я-ідеальне – деяка сукупність якостей і характеристик, які індивід хотів би бачити в собі. Я-ідеальне може підмінювати Я-реальне, тоді людина живе ілюзією самозамилування, самозакоханості, спілкуватися з нею вкрай складно, її треба увесь час хвалити, заперечення вона не чує. Протиріччя між реальним та ідеальним-Я становить одну з важливих умов саморозвитку особистості.

Я-конструктивне – наше бачення свого майбутнього, воно трансформує елемент нашого ідеального-Я в ціль діяльності: вивчити іноземну мову, щоб бути в майбутньому конкурентоздатним на ринку праці, одержати цікаву роботу.

Кожне із цих «Я» містить у собі кілька складових.

Я-фізичне фіксує загальне подання про тілесні параметри особистості, її привабливість. Воно поширюється на наші речі, будинок, житло тощо.

Я-соціальне – це відношення до себе в сьогоденні з погляду місця в соціальному відношенні.


Я-емоційне й розумове – наскільки ми задоволені собою, наскільки ми вважаємо себе розумними, розвиненими. Самосприйняття особистості, що сформувалося, лежить в основі взаємин цієї особистості з навколишнім середовищем.

Неадекватне подання про себе створює багато психологічних бар'єрів (спілкування, ігнорування інформації, чужої думки) і конфліктність поведінки.

Кожна людина виробляє свої форми захисних механізмів, які діють іноді на несвідомому рівні.

У кожної людини у свідомості є психологічні захисні механізми свого реального «Я» (проекція, регресія, заміщення, забування, інтроекція, інтелектуалізація, сублімація, раціоналізація, реактивне утворення, конверсія, ідеалізація, компенсація, ідентифікація, заперечення, ізоляція, фантазія), які необхідні для підтримки психологічної рівноваги й психологічного «комфорту» особистості [7].

Психологічні захисні механізми особистості формують суб'єктивні причини конфліктів. Об'єктивні причини тільки тоді є причинами конфлікту, коли унеможливають особистості або групі реалізувати свої потреби, зачеплять особисті або групові інтереси.

3.  Теорія трансактного аналізу була розроблена американським психотерапевтом Е.Берном в 60-х роках ХХ століття. Основні положення цієї теорії викладені ним у книзі «Люди й ігри». Теорія трансактного аналізу може бути з успіхом застосована в практиці прогнозування конфліктів і їхнього попередження в міжособистісній взаємодії [8]. Поняття «трансактний аналіз» означає аналіз взаємодій. Центральною категорією цієї теорії є трансакція.

Е.Берн помітив, що ми в різних ситуаціях займаємо різні позиції по відношенню один до одного, що знаходить своє відображення у взаємодії. Основними позиціями при цьому є три, які були умовно названі Е.Берном: Батько, Дорослий і Дитина (Дитя).

*Дитина* – проявляє почуття (образи, страху, провини тощо), підкоряється, проявляє безпорадність, ставить запитання: «Чому я? За що мене покарали?», вибачається у відповідь на зауваження тощо.

Дитяче «єго» – стан проявляється у двох основних формах: *адаптована дитина* проявляє себе почуттями й поведінкою, які обумовлені батьківським впливом, наприклад, схильність до нудьги, поступливості, неслухняності тощо; *природна дитина* проявляє себе потаканням своїм бажанням і творчому потенціалу.

*Батько* – вимагає, оцінює (засуджує, схвалює), вчить, керує, захищає тощо. Батьківське «єго» – стан можна спостерігати в одній із двох форм: *контролюючий* або *необ'єктивний і турботливий* батько.

*Дорослий* працює з інформацією, міркує, аналізує, уточнює ситуацію, розмовляє на рівних, апелює до розуму, логіки тощо.

Виділяють три основних трансакції: 1) *додаткові*, 2) *перехресні*, і 3) *приховані*.




*Додаткові трансакції* – це трансакції, при яких люди одержують реакцію того его-стану, до якого вони зверталися. Додаткові трансакції характеризуються збігом напрямків трансакцій стимул – реакція. Наприклад: обговорення світових проблем (Батько – Батько), розмова про роботу (Дорослий – Дорослий), спільні веселощі (Дитина – Дитина).

*Перехресні трансакції.* Тут трансактна реакція а) виходить від его-стану, відмінного від того стану, до якого зверталися, або б) може направлятися до его-стану, що не посилав первісний імпульс. Комунікація переривається при виникненні перехресної трансакції. Перерва може бути досить незначною й миттєвою, а може бути комунікація перервана повністю й наступає конфліктна ситуація.

*Приховані трансакції.* Приховане спілкування має місце тоді, коли, створюючи видимість відкритої й соціально прийнятної комунікації, індивід привертає увагу до соціально більш небезпечної комунікації, що припускається. Приховані трансакції можуть мати помсту в повсякденних ситуаціях.

Отже, щоб запобігти конфліктній взаємодії під час спілкування з опонентом, краще займати позицію «Дорослого» і використовувати додаткову трансакцію.

 Серед величезної безлічі причин конфліктів насамперед виділяють невідповідність поведінки індивіда очікуванню навколишніх. Таке пояснення причини виникнення конфліктів було висунуто відповідно до теорії соціальної взаємодії або теорії «соціальних ролей». Цю теорію запропонував американський соціальний психолог Д.Г.Мід. Відповідно до цієї теорії особистість у житті розглядається як актор, поведінка якого повинна відповідати певній ролі відповідно до поділу функцій (в організації, у родині, побуті) і очікування навколишніх від цієї ролі. Протягом життя людина грає багато різних соціальних ролей, виходячи з тих функцій, які їй доводиться виконувати: матері, дитини, керівника, покупця тощо. У випадку відповідності

поведінки особистості очікуванням навколишній конфлікт не виникає, якщо ж поведінка особистості значно відрізняється від очікуваного, то виникає конфлікт, сила якого може бути різною.

Залежно від характеру міжособистісних відносин виділяють ролі 1) міжособистісні, 2) внутрігрупові, 3) індивідуальні [7].

*Міжособистісні ролі* являють собою форму поведінки особистості, що очікує від неї людина в силу сформованих між ними відносин (у родині, між родичами, між друзями).

*Внутрігрупові ролі* – це форма поведінки, очікувана від особистості членами групи, колективу, в які він входить. У кожній особистості в колективі складається свій певний стереотип поведінки відповідно до функцій, які вона виконує, її репутації в членів групи. У різних колективах та сама людина може мати різні статуси й репутацію. Виділяють такі внутрігрупові ролі: ерудит, організатор, генератор ідей, виразник норм тощо.

Ерудит – визнаний авторитет у певному колективі зі всіляких питань.

Організатор – людина, організаторські здібності якої визнані навколишніми, їй властивий практичний здоровий глузд, висока працездатність, самодисципліна.

Генератор ідей - неординарно мислячий член колективу, що постійно висловлює нові цікаві ідеї, які реалізуються іншими членами колективу.

Виразник норм – розважлива людина, яка сама строго дотримується норм і вимагає цього від інших членів колективу.

*Індивідуальні ролі* – ролі, які зафіксувалися в поведінці людини у відповідності зі сформованим у неї Я-образом, повторюваністю форм поведінки в різних за змістом умовах і з різними людьми. Відповідно до цих ролей іноді виділяють конфліктні типи особистостей, поведінка яких створює складнощі при спілкуванні з ними.

«Нісенітна людина» - часто виходить за рамки професійної бесіди, нестримана, нетерпляча, своєю позицією й підходом бентежить співрозмовників або співробітників підрозділу й неусвідомлено наводить їх на

те, щоб із нею не погоджувалися, сперечалися. Форма поведінки з нею – залишатися в рамках професійної бесіди, і намагатися зберігати спокій, спростовувати її нісенітні твердження треба аргументовано, із залученням усіх інших співробітників.

«Всезнайка» - завжди все знає краще за інших, вимагає слова, усіх перебиває. Форма поведінки – запропонувати іншим співрозмовникам виразити певну позицію відносно її тверджень.

«Базіка» - часто й безтактно всіх перебиває, не звертає уваги на час, що він витрачає на свої запитання й відступи. Форма поведінки – з максимальним тактом її зупинити, обмежити час виступу, чемно, але твердо направляти на предмет бесіди.

«Непрístupний співрозмовник» - замкнутий, часто почуває себе поза часом і простором, тому що всі недостойні його уваги, він усе знає краще. Форма поведінки – зацікавити в обміні досвідом, визнати його знання й досвід, навести приклади з кола його інтересів.

Таким чином, щоб не допустити виникнення конфліктів, необхідно: не вживати конфліктогени; не відповідати конфліктогеном на конфліктоген; спробувати усунути конфліктну ситуацію; вичерпати інцидент; урахувувати природні властивості індивіда, його індивідуально-психологічні особливості (темперамент), систему цінностей, мотивів, інтересів, «Я-образ»; рольові функції виконувати у відповідності до очікувань навколишніх; дотримуватися заданих правил ведення конкурентної боротьби, або припинити взаємодію.