

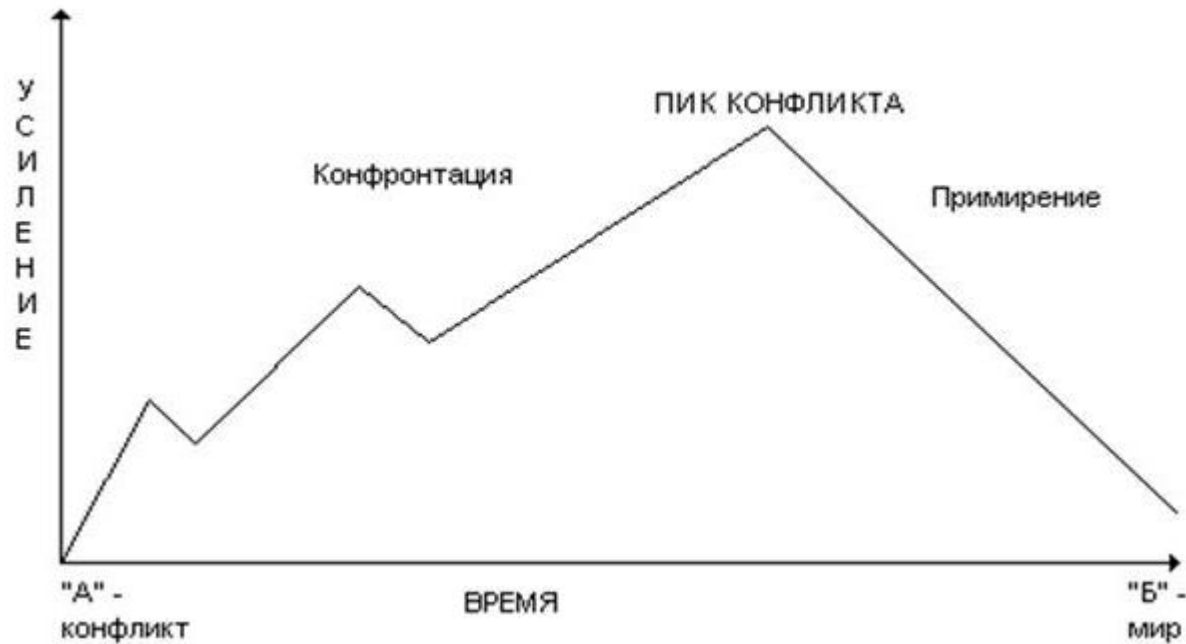
ТЕМА 4

ДИНАМІКА КОНФЛІКТУ І МЕХАНІЗМ ЙОГО ВИНИКНЕННЯ

Питання теми

- 4.1. Динаміка конфлікту.
- 4.2. Теорії механізмів виникнення конфліктів.
- 4.3. Трансактний аналіз конфліктів.

4.1. Динамика конфликта



Динамика конфликта

- Для прогнозирования, оценивания и определения рациональных технологий, методов и форм управления конфликтами, необходимо иметь представление о динамике их протекания. Это понятие можно определить как процесс поэтапного развития конфликта.

Динамика конфликта

- Динамика конфликта как сложного социального явления находит свое отображение в двух понятиях: этапы конфликта и фазы конфликта. То есть динамика конфликта - это ход развития конфликта по его этапам и фазам.

Динамика конфликта

- Этапы конфликта отображают существенные моменты, которые характеризуют его развитие от появления к решению. Эта структурная категория определяет в первую очередь методологию процесса управления конфликтами и помогает найти оптимальные решения.

Динамика этапов конфликта

Возникновение и развитие спорной ситуации

Восприятие спорной ситуации как конфликтной хотя бы одной из сторон

Начало открытого конфликтного взаимодействия

Развитие открытого конфликта

Решение конфликта

Этапы конфликта

- **Возникновение и развитие спорной ситуации.** Спорная ситуация создается субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта.

Этапы конфликта

- **Восприятие спорной ситуации как конфликтной хоть бы одной из сторон и эмоциональное переживание этого факта.**

Этапы конфликта

- Последствиями и внешними проявлениями подобного восприятия могут быть:
- изменения в настроении,
- критические и недоброжелательные высказывания в адрес оппонента,
- ограничение коммуникативных контактов с ним и т.д.

Этапы конфликта

- **Начало открытого конфликтного взаимодействия.** Этот этап выражается в активных действиях одного из участников конфликта, который осознал для себя конфликтную ситуацию.

Этапы конфликта

- *Эти действия (заявления, предупреждения, критические высказывания и др.) направлены против своего оппонента. Другой участник при этом осознает, что действия направлены против него и, в свою очередь, принимает адекватные действия против инициатора конфликта.*

Этапы конфликта

- **Развитие открытого конфликта.**
На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают свои требования.
Вместе с тем они могут не осознавать личные интересы и не понимать суть и предмет конфликта.

Этапы конфликта

- **Разрешение конфликта.**
- В зависимости от содержания и остроты конфликта разрешить его можно двумя основными методами:
 - 1) педагогическим, или психологическим (беседа, убеждение, разъяснение, просьба и тому подобное);
 - 2) административным (решение исполнительных органов, приказы, распоряжения и тому подобное).

Этапы конфликта

- *При этом следует руководствоваться ситуационным подходом и подбирать средства влияния в зависимости от конкретных обстоятельств. Например, эффективный лидер, который пользуется уважением и авторитетом в коллективе может найти подход к каждому подчиненному посредством психологических методов.*

Этапы конфликта

- *В условиях частого нарушения трудовой дисциплины, когда подчиненные неправильно понимают свои задания, руководители применяют метод принуждения, который основывается на использовании административных полномочий и находит свое отображение в приказах и распоряжениях.*

Фазы конфликта

- **Фазы конфликта**

непосредственно связаны с его этапами и отображают динамику конфликта в первую очередь с точки зрения реальных возможностей его решения.

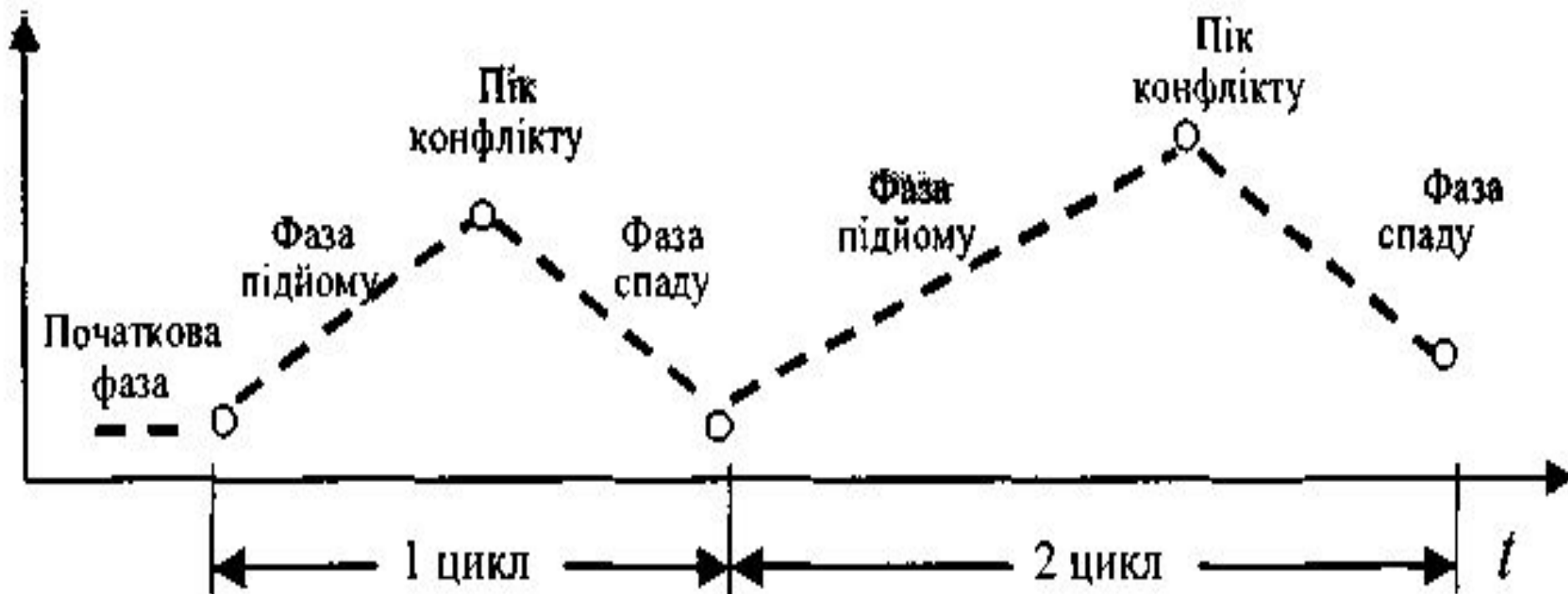
Фазы конфликта

- Основные фазы конфликта:
- 1) начальная фаза;
- 2) фаза подъема;
- 3) пик конфликта;
- 4) спад конфликта.

Фазы конфликта



Цикличність фаз конфлікту



Фазы конфликта

- Фазы конфликта могут циклически повторяться, например, после фазы спада в первом цикле может начаться фаза подъема второго цикла с прохождением фаз пика и спада. При этом возможности разрешения конфликта в следующем цикле сужаются.

Этапы и фазы конфликта

- *Этапы и фазы конфликта, связаны между собой, потому важно выяснить их взаимозависимость. Возможность решения конфликтов в организации также зависит от того, на каком этапе находится конфликтное противостояние.*

Соотношение фаз и этапов конфликта в зависимости от возможности его решения

Фазы конфликта	Этапы конфликта	Возможность решения конфликта, %
Начальная фаза	1. Возникновение и развитие конфликтной ситуации (КС) 2. Осознание КС	90
Фаза подъема	3. Начало открытого конфликтного взаимодействия	50
Пик конфликта	4. Развитие открытого конфликта	5
Фаза спада	5. Решение конфликта	20

4.2. Теории механизмов возникновения конфликтов



Возникновение конфликтов

- *Выяснение сущности возникновения конфликтов, имеет очень важное значение для определения средств управления ими. В теории и практике конфликтологии существует три формулы конфликтов в зависимости от природы их возникновения.*

Формулы конфликтов

- Условно они обозначены как конфликты "А", "Б", "В".
Практическое значение формул конфликтов в том, что по ним можно достаточно оперативно анализировать конфликты и находить их решения.

Формулы конфликтов

- Однако они - не универсальный метод оценивания и во многих случаях являются лишь ориентиром в сложном процессе управления конфликтами.

Формулы конфликтов

- Первая формула конфликта ("А ") отображает зависимость конфликта (К) от конфликтогенов (КГ).
- **Конфликтогены** - это слова, действия (или отсутствие действий), которые приводят к конфликту.

Классификация конфликтогенов

Характер конфликтогена	Форма проявления конфликтогенов
Прямое негативное отношение	Приказ, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка, ирония, сарказм
Снисходительное отношение	Унизительное утешение, унизительная похвала, упреки, шутливость
Хвастовство	Увлекательный рассказ о своих реальных и мнимых успехах
Менторское отношение	Категорические оценивания, суждения, навязывание своей точки зрения, напоминание о неприятном, морали и наставления
Нечестность и неискренность	Укрывательство информации, обман или попытка обмана, манипуляции сознанием человека
Нарушение этики	Игнорирование партнера по общению, перебивание собеседника, переложение ответственности на другого человека
Регрессивное поведение	Наивные вопросы, ссылка на других при получении справедливого замечания, споры

Механизм конфликта

- Механизм развития конфликта по формуле "А" базируется на негативном восприятии и негативной реакции личности, против которой применен конфликтоген. Из-за отсутствия волевого регулирования такой реакции конфликтная ситуация имеет тенденцию к развитию по закону эскалации (нарастание).

Механизм конфликта

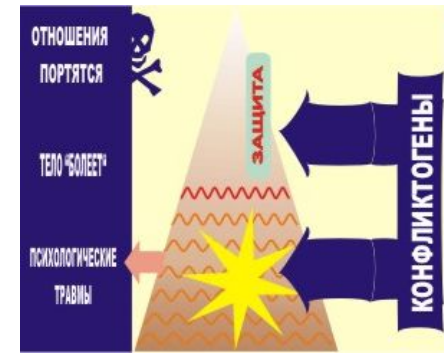
- Первую формулу конфликта можно подать так:
- $KГ1 + KГ2 + KГ3 + ... KГn = K$,
- где КГ1 - первый конфликтоген;
- КГ2 - второй конфликтоген (как ответ на первый),
- КГ3 - третий конфликтоген (как ответ на второй) и так далее.

Механизм конфликта

- В теории и практике конфликтологии существует так называемый закон **эскалации конфликтогенов**.
- В соответствии с этим законом каждый следующий конфликтоген сильнее предыдущего
- ($КГ_3 > КГ_2 > КГ_1$ и так далее).

Механизм конфликта

- Важно отметить, что по статистике 30 % конфликтов возникают именно по вышеприведенной формуле. В связи с этим психологи предлагают применять два основных правила бесконфликтного взаимодействия.
- **Правило 1. Не применяйте конфликтогены.**
Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.



Механизм конфликта

- Вторая формула конфликта ("Б") отображает зависимость конфликта (К) от конфликтной ситуации (КС) и инцидента (И):
- **$K = KS + I$.**

Механизм конфликта

- Эта формула указывает на такие способы разрешения конфликтов:
- **Правило 1. Устранить конфликтную ситуацию.**
Правило 2. Устранить инцидент.

Механизм конфликта

- Третья формула конфликта ("В") отображает зависимость конфликта (К) от нескольких конфликтных ситуаций (КС):
- **$K = KS_1 + KS_2 + \dots + KS_n$** , при этом $n \Rightarrow 2$.

Механизм конфликта

- То есть сумма двух или больше конфликтных ситуаций приводит к появлению конфликта. Разрешение таких типов конфликтов сводится к устранению всех конфликтных ситуаций.

4.3. Трансактный анализ конфликтов



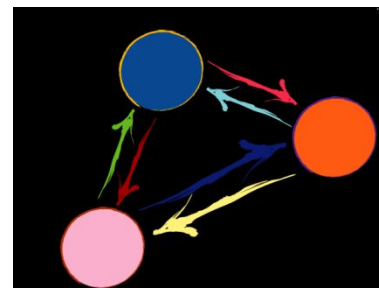
Трансактный анализ

- Теория трансактного анализа разработана американским ученым-психологом Эрихом Берном в 60-х годах XX ст. ("Игры и люди"). Основные положения этой теории широко используются психологами для коррекции поведения человека, а также в практике прогнозирования и предупреждения конфликтов в межличностных отношениях.



Трансактный анализ

- Понятие "**трансактный анализ**" означает анализ взаимодействий. Центральной категорией этой теории является "**трансакция**" - единица взаимодействия партнеров, которое сопровождается определением их позиций.



Трансактный анализ

- Э. Берн заметил, что люди в разных ситуациях занимают разные позиции друг относительно друга, что находит свое отображение в определенных конфликтных взаимодействиях (транзакциях). При этом определяются три основные позиции, которые Э. Берн условно обозначил: **«Родитель»**, **«Взрослый»**, **«Ребенок»**.

Трансактный анализ

- **«Ребенок»** - обнаруживает чувство (обида, страха, вины, но др.), подчиняется, вредит, обнаруживает беспомощность, ставит вопрос: "Почему?", "За что?", "Откуда?", извиняется в ответ и тому подобное.



Трансактный анализ

- **Эго-состояние «Ребенка»** содержит все побуждения, которые возникают у ребенка естественным образом. Оно также содержит запись ранних детских переживаний, реакций и позиций в отношении себя и других. Оно выражается как «старое» (архаическое) поведение детства.

Трансактный анализ

- **«Взрослый»** - работает с информацией, рассуждает, анализирует, уточняет ситуацию, разговаривает на равных, апеллирует к уму, логике и тому подобное.



Трансактный анализ

- **Эго-состояние «Взрослого»** не зависит от возраста личности. Оно ориентировано на восприятие текущей реальности и на получение объективной информации. Оно является организованным, хорошо приспособленным, находчивым и действует, изучая реальность, оценивая свои возможности и спокойно рассчитывая.

Трансактный анализ

- **«Родитель»** - требует, оценивает (осуждает и одобряет), учит, руководит, защищает.



Трансактный анализ

- **Эго-состояние «Родителя»** содержит установки и поведение, перенятые извне, в первую очередь — от родителей. Внешне они часто выражаются в предубеждениях, критическом и заботливом поведении по отношению к другим. Внутренне — переживаются как старые родительские наказы, которые продолжают влиять на нашего внутреннего «Ребенка».

Виды трансакций

- ***Параллельные*** — это трансакции, при которых стимул, исходящий от одного человека, непосредственно дополняется реакцией другого. Например, стимул: «*Который сейчас час?*», реакция: «*Без четверти шесть*». В данном случае, взаимодействие происходит между Взрослыми Эго-состояниями собеседников.

Виды трансакций

- ***Пересекающиеся*** — направления стимула и реакции пересекаются, данные трансакции являются основой для скандалов. Например, муж спрашивает: «*Где мой галстук?*», жена с раздражением отвечает: «*Я всегда у тебя во всём виновата!!!*». Стимул в данном случае направлен от Взрослого мужа к Взрослому жены, а реакция происходит от Ребёнка к Родителю.

Виды трансакций

- **Скрытые** трансакции, имеют место, когда человек говорит одно, но при этом имеет в виду совсем другое. В этом случае, произносимые слова, тон голоса, выражение лица, жесты и отношения, часто не согласуются друг с другом. Скрытые трансакции, являются почвой для развития психологических игр.

Трансактный анализ

- **Алгоритм трансактного анализа** можно представить в виде схемы:
- 1. Составление матрицы трансактного анализа с определением субъектов межличностного взаимодействия (инициатор, мишень).

Трансактный анализ

Инициатор конфликта	Мишень конфликта
«Родитель»	«Родитель»
«Взрослый»	«Взрослый»
«Ребенок»	«Ребенок»

Трансактный анализ

- 2. Выяснение позиций субъектов межличностного взаимодействия («Родитель", "Взрослый", "Ребенок").
- 3. Выяснение позиций каждого субъекта (обозначается стрелками в матрице).
- 4. Определение суммы расхождений в позициях оппонентов.

Трансактный анализ

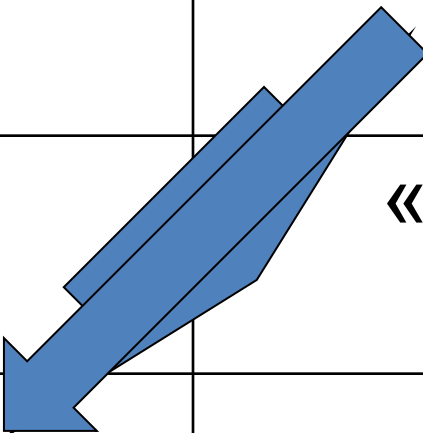
- 5. Сделать вывод:
- а) сумма расхождений равняется нулю – отсутствие конфликтной ситуации;
- б) сумма расхождений от одного до четырех – наличие конфликтной ситуации (чем большая сумма, тем больший уровень конфликтности).

Пример трансактного анализа

- На переговорах одна сторона сообщает другой: "Вы сорвали нам поставки, в результате чего мы понесли значительные убытки". Другая сторона отвечает: "Нет, это вы виноваты, потому что задержали предоплату". При этом матрица трансактного анализа будет такой:

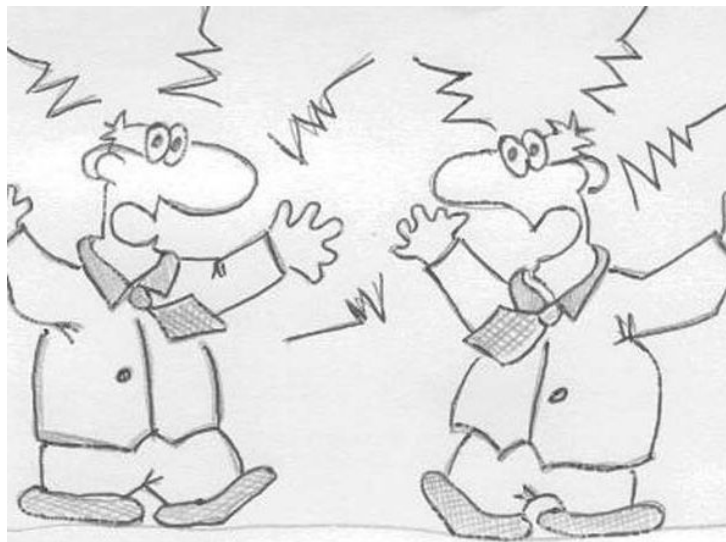
Пример транзактного анализа

Инициатор конфликта	Мишень конфликта	
«Родитель»	«Родитель»	
«Взрослый»	«Взрослый»	
«Ребенок»	«Ребенок»	



Пример трансактного анализа

- Сумма расхождений равняется **четырем** - наличие серьезной конфликтной ситуации между участниками переговоров.

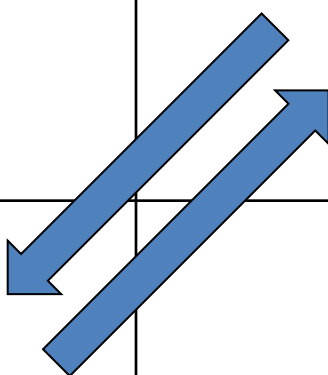


Пример трансактного анализа

- Студент обращается к преподавателю: "Почему вы поставили мне шесть, а не семь?" Экзаменатор отвечает: "Давайте разберемся". И, используя критерии оценки, обоснованно доказывает правильность поставленной оценки. В этом случае матрица трансактного анализа будет иметь такой вид:

Пример трансактного анализа

Инициатор конфликта	Мишень конфликта	
«Родитель»	«Родитель»	
«Взрослый»	«Взрослый»	
«Ребенок»	«Ребенок»	



The diagram shows two blue arrows originating from the '«Ребенок»' (Child) state of the Initiator and the Target. One arrow points from the Initiator's Child state to the Target's Child state, and the other points from the Target's Child state back to the Initiator's Child state, illustrating a reciprocal relationship between the child states of both parties.

Пример трансактного анализа

- При этом сумма расхождений равняется **нулю**, что свидетельствует об отсутствии конфликтной ситуации.



Трансактный анализ

- В более сложных конфликтах используются более сложные матрицы трансактного анализа с использованием параллельных, пересекающихся и скрытых транзакций.

Вопросы для повторения и обсуждения

- 1. В чем заключается суть динамики конфликта?
- 2. Назовите основные этапы процесса конфликта.
- 3. Постройте график процесса конфликта по его фазам.
- 4. Дайте определение понятию «конфликтоген».
- 5. В чем заключается сущность закона эскалации конфликтогенов?

Вопросы для повторения и обсуждения

- 6. Определите механизм возникновения и способы разрешения конфликта по формуле "А".
- 7. Определите механизм возникновения и способы разрешения конфликта по формуле "Б".
- 8. Определите механизм возникновения и способы разрешения конфликта по формуле "В".

Вопросы для повторения и обсуждения

- 9. Что такое трансакция?
Сформулируйте основные виды транзакций и эго-состояний («Родитель», «Взрослый», «Ребенок») и их поведенческие характеристики.
- 10. Приведите алгоритм транзактного анализа.