

# Лекция 7. Межличностные конфликты.

- *Специфика межличностного конфликта.*
- *Основные факторы конфликтов.*
- *Сферы проявления межличностных конфликтов.*
- *Конфликтная личность.*

# Межличностный конфликт

- это ситуация противоречий, разногласий, столкновений между людьми.
- противостояние участников, воспринимаемое и переживаемое ими как *значимая психологическая проблема*, требующая своего разрешения и вызывающая активность сторон, направленную на преодоление возникшего противоречия в интересах одной или обеих сторон.

# Два взаимосвязанных аспекта:

- содержательная сторона конфликта, т.е. предмет спора, вопрос, вызывающий разногласия;
- психологическая сторона конфликта, связанная с личностными особенностями его участников, с их личными взаимоотношениями, с их эмоциональными реакциями на причины конфликта, на его ход и друг на друга.

*Именно эта сторона отличает интерперсональный конфликт от всех иных случаев человеческого взаимодействия.*

# Трактовки межличностных конфликтов:

- Психоаналитическая интерпретация предполагает перенос внутриличностных конфликтов в межличностную сферу (З. Фрейд, К.Г. Юнг, К. Хорни).
- Интерпретация К. Левина (удовлетворение потребностей): конфликт между собственными силами и внешней вынуждающей обстановкой, персонифицируемой в конкретных личностях.

# Специфические особенности межличностных конфликтов:

- противоборство людей осуществляется здесь и сейчас, непосредственно, лицом к лицу, на основе их ЛИЧНЫХ МОТИВОВ;
- в межличностных конфликтах проявляется весь спектр известных причин: общих и частных, объективных и субъективных и т.д.;
- в таких конфликтах субъекты взаимодействия проверяют свой характер, волю, способности, интеллект и другие индивидуально психические особенности;
- конфликты отличаются высокой эмоциональностью и охватом практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами;
- затрагиваются интересы не только конфликтующих, но и тех, кто непосредственно связан с этими субъектами либо служебными, либо межличностными отношениями.

# Основные факторы межличностных конфликтов

- Информационные факторы
- Поведенческие факторы
- Факторы отношений
- Ценностные факторы
- Структурные факторы

ФОРМА ПРОТЕКАНИЯ:

- Соперничество, спор, дискуссия

СФЕРЫ ПРОТЕКАНИЯ:

- Коллектив, семья, общество

# Измерения интерперсональных отношений:

- кооперация - конкуренция;
- распределение власти (равное - неравное);
- ориентация на задачу: социально-эмоциональная ориентация;
- формальный - неформальный характер отношений;
- интенсивность и значимость отношений.

# Мотивационный подход

- поведение группы и ее отношение к другим группам рассматривается как отражение ее внутренних проблем.
  - *неизбежность аутгрупповой враждебности в любом межгрупповом взаимодействии;*
  - *враждебность есть функция поддержания сплоченности и стабильности группы;*
  - *механизмом формирования враждебности к чужим и привязанности к своим является врожденная агрессивность, эдипов комплекс, эмоциональная идентификация с лидером-отцом.*



# *Когнитивный подход*

- Рассматриваются ценностные проблемы.
- Их возникновение и развитие обусловлены структурой задачи, когнитивными структурами противостоящих сторон, степенью согласованности используемых ими стратегий.
- Когнитивные конфликты легко соскальзывают в плоскость сугубо эмоциональных отношений, затрагивающих уже не предметную сторону противоречия, а личностные особенности включенных в него людей.
- Подобные трансформации вызваны неадекватностью оценки когнитивного конфликта участниками межличностного взаимодействия вследствие негативности и неаргументированности их критических высказываний.

# *Деятельностный подход*

- конфликты в сфере деятельности:
- в отечественной литературе - в контексте организационной сферы
- в западной литературе - взаимодействие партнеров как ролевые отношения

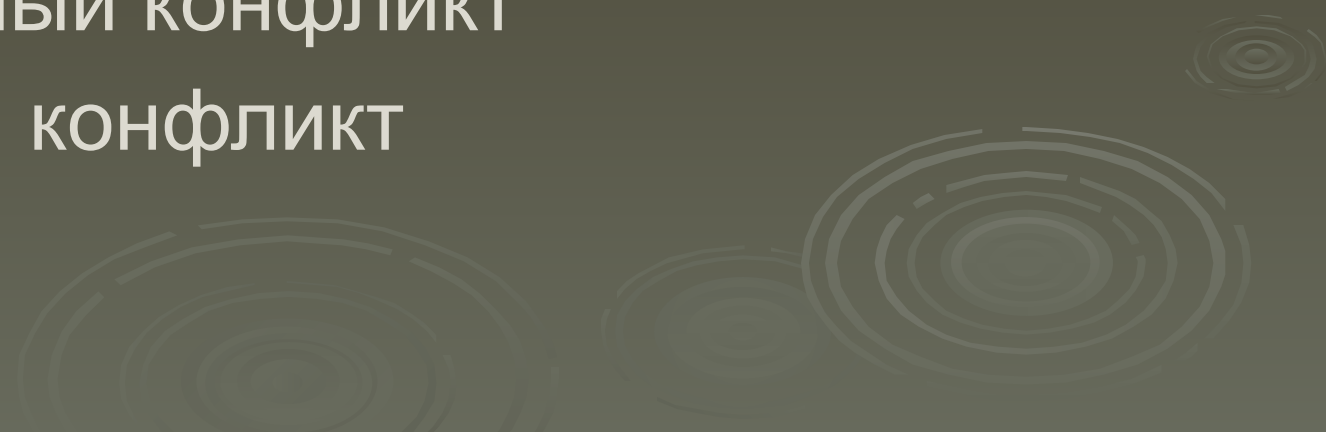
# Конструктивные последствия межличностных конфликтов:

- прояснение взаимоотношений между людьми;
- нахождение способов улучшения взаимоотношений;
- создание общности людей, причастных к решению проблемы;
- расширение сферы сотрудничества на другие области;
- ускорение процесса самоосознания.

# *Деструктивные последствия*

- призрачность выигрыша ввиду осложнения личных отношений;
- снижение самооценки проигравшей стороны;
- напряженные послеконфликтные отношения;
- отрицательное влияние на здоровье

# Реальность конфликта

- подлинный конфликт
  - случайный или условный конфликт
  - смещенный конфликт
  - неверно приписанный конфликт
  - латентный конфликт
  - ложный конфликт
- 

# Типология по причинам появления

- *Глубинные конфликты* включают в свою орбиту важные для личности ценности, интересы, цели, связанные с образом Я. Они могут длительно существовать, не обнаруживая себя явно.
- *Ситуативные конфликты* имеют внешнюю, чаще всего случайную причину своего появления и не затрагивают важные жизненные ценности личности. Они носят эмоционально-взрывной характер и начинаются сразу с инцидента.

# Понятие «конфликтных» или «трудных» людей

Это люди, с которыми затруднено общение, конфликты с которыми легко возникают, но сложно разрешаются.

- 1. Трудные для конкретного человека
- 2. Временно трудные
- 3. Конфликтогенные личности, трудные для всех и всегда.

# Классификация конфликтотогенных личностей

- ▣ Шермановский танк/ паровой каток
- ▣ Снайпер/скрытый агрессор
- ▣ Крикун
- ▣ Граната
- ▣ Всезнайка
- ▣ Пессимист
- ▣ Пассивно-агрессивный
- ▣ Сверхпокладистый
- ▣ Жалобщик
- ▣ Молчун/тихоня



# Общие принципы общения с такими людьми:

- осознать, что человек труден в общении и определить его тип;
- уйти от влияния этого человека, его точки зрения, мироощущения, сохранять спокойствие, нейтралитет;
- если предмет важен и значим и нельзя уклониться от общения с таким человеком, надо постараться выявить причины трудности;
- постараться найти способ удовлетворения его скрытых интересов и нужд;
- использовать совместный подход к разрешению конфликтов, который начнет вырисовываться после соотнесения этого человека с определенным типом, его нейтрализации и взятия под контроль.

# Выводы

- Межличностные конфликты тесно связаны с другими типами конфликтов. Очень часто межличностные конфликты вытекают из внутриличностных проблем: противоречивые тенденции внутри личности ведут к столкновениям с другими людьми. Не находя ответов на свои вопросы, человек начинает обвинять других людей в своих сложностях, начиная вести себя неадекватно.
- Наряду с этим межличностные конфликты включены в столкновения другого уровня внутри- и межгрупповые. К участникам конфликта нередко примыкают поддерживающие их сторонники, что ведет к расширению социальной среды конфликта. Таким образом, **внутриличностный, межличностный и групповой конфликты** обуславливают друг друга, вытекают друг из друга, образуя *кольцевую структуру*.

# Лекция 8. Стратегия поведения в конфликте.

- *Модель двойной заинтересованности.*
- *Стили поведения в конфликте.*
- *Тактики конфликтного взаимодействия.*

# *Условия, определяющие заинтересованность стороны*

- Значимость интересов, удовлетворению которых способствуют эти успехи.
- Значение, которое эти успехи могут иметь для иных сфер жизни субъекта
- Позиция (позитивное или негативное отношение), с которой сторона конфликта относится к своим успехам.
- Степень боязни конфликта.
- Ранг конфликтующих (представители групп труднее идут на уступки, чем ни от кого не зависящие индивиды).
- Уровень сплоченности конфликтующих групп.

# *Уклонение (уход, избегание, игнорирование)*

- пассивное несотрудничество, характеризующееся отсутствием стремления как пойти навстречу оппоненту, так и защищать собственные интересы.
- Данная стратегия одна из самых востребованных в советскую эпоху. Так, педагоги стремились воспользоваться ею в большинстве случаев, когда нельзя было эффективно применить убеждение и уговоры.
- И сегодня многие люди стремятся сохранять «худой мир», который, как известно, «лучше доброй ссоры».
- Избегать конфликтов советовал и широко рекламируемый в нашей стране со времен перестройки Дейл Карнеги. Эта стратегия может быть адекватно описана метафорой – «заметать мусор под ковер».

# Два варианта реализации этой стратегии:

- Уклонение от ситуации, проявляющееся в игнорировании проблемы, ее откладывании, нежелании вступить во взаимодействие с партнером по поводу возникших разногласий, а то и в ограничении контактов с ним (Примером такой стратегии являются знаменитые слова «Я подумаю об этом завтра», произнесенные героиней «Унесенных ветром» Скарлетт).
- Решение возникшей проблемы за счет отказа от собственных интересов, своей позиции, когда субъект идет навстречу интересам оппонента.

# Рационально при условии:

- проблема не представляется субъекту значимой;
- обнаруживается возможность достичь собственных целей иным, неконфликтным путем;
- участник конфликта чувствует свою внутреннюю неправоту;
- развитие и разрешение конфликта не сулит выигрыша;
- потенциальный выигрыш от столкновения несопоставим с предполагаемым ущербом (высока цена конфликта);
- требуется отсрочить острое столкновение, чтобы выиграть время;
- желательно избежать дальнейших контактов с трудными по психическому состоянию или конфликтогенным человеком.

# Защитные реакции

- проекция
- регрессия
- замещение
- забывание, подавление или вытеснение
- интроекция
- интеллектуализация
- сублимация
- рационализация
- реактивное образование
- конверсия
- идеализация
- компенсация
- идентификация
- отрицание
- изоляция
- фантазия



# *Приспособление (уступка, коллаборационизм)*

- Форма пассивного сотрудничества, отличающееся склонностью смягчить конфликтное взаимодействие, сохранить гармонию существующих отношений посредством согласия с другой стороной, доверию ей.
- Характеризуется отсутствием заботы о достижении цели у одной из сторон и одновременно сильным стремлением к своим целям у другой стороны.
- В отличие от всех иных стратегий уступка зависит только от самой избравшей ее стороны, второй стороне остается только согласиться с ней.

# Рационально при условии:

- проблема не является существенной и значимой для субъекта;
- оппонент имеет существенно более высокий ранг, потенциал, статус и т.д. (значительное неравенство конфликтантов);
- высокая значимость межличностных отношений по сравнению с предметом разногласий;
- стремление оказать поддержку оппоненту, при получении удовлетворения от своего добросердечия;
- временная мера, которая не разрешает, а лишь замораживает конфликт с целью предупреждения разрушительного столкновения.

# «Умный гору обойдет»

- Стратегия уступок демонстрирует добрую волю приспособляющейся стороны, ведет к сбережению ресурсов, снятию напряжения, сохранению отношений, к мирному сосуществованию различных систем, что хорошо прослеживается в политике.
- Уступки демонстрируют добрую волю и служат позитивной моделью для оппонента. Нередко уступка становится переломным моментом в напряженной ситуации, меняющим ее течение на более благоприятное.
- Однако уступка может сослужить и плохую службу. Она может быть воспринята оппонентом как проявление слабости и привести к эскалации его давления и требований.

# *Конфронтация (соперничество, конкуренция, доминирование)*

- Активное и самостоятельное поведение, направленное на удовлетворение собственных интересов без учета интересов другой стороны, а то и в ущерб им.
- Под поведением в данном контексте подразумеваются любые попытки урегулировать конфликт на условиях одной стороны.
- Если одна сторона выбирает эту стратегию, она добивается удовлетворения своих притязаний и старается убедить или принудить другую сторону пойти на уступки.

# Рационально при условии:

- проблема имеет жизненно важное значение
- вторая сторона легко идет на уступки;
- сила действия одной стороны значительно превосходит силу противодействия, на которое способна другая сторона;
- требуются быстрые и решительные меры в непредвиденной ситуации;
- наличие большого авторитета для принятия решения и очевидно, что данное решение наилучшее;
- участник конфликта в данный момент лишен другого выбора.

# Легкие тактики соперничества

- обольщающие тактики (дружелюбия), предполагающие корректное обращение, подчеркивание общего, демонстрацию готовности решать проблему, предъявление необходимой информации, предложение помощи, оказание услуги, извинение, прощение;
- тактика взъерошивания перьев;
- тактика скрытых укоров;
- тактика сделок взаимный обмен благами, обещаниями, уступками, извинениями.

# ***Обольщение - искусство завоевывать расположение.***

- Тактика обольщения является типом стратегического поведения, тайно задуманного с целью воздействовать на определенную личность с помощью восхваления ее достоинств.
- Опытные обольстители, думая о том, как лучше воздействовать на объект, стараются усилить собственную привлекательность.

# Лесть

- необходимость избегать преувеличенных комплиментов;
- отмечать те достоинства стороны, относительно которых она сама не слишком уверена (и потому особенно охотно поддается на лесть);
- осторожно смешивать высказывания положительного и негативного характера
- лестно отзываться о второй стороне в разговоре с третьим лицом в надежде, что похвальные слова дойдут до второй стороны.



# Другие тактики оболъщения

- ▣ *единство мнений*
- ▣ *оказание услуг*
- ▣ *самопрезентация*

Тактики оболъщения, применяемые при взаимодействии в спорах, создают почву для того, чтобы вторая сторона легче пошла на уступки не в результате нападков, нажима или принуждения, а благодаря обаянию и уловкам первой стороны.

Насколько легче и менее дорого склонить другую сторону поступиться чем-то важным для нее из симпатии к вам, чем добиваться этого результата принуждением!


# *Взъерошивание перьев - искусство обыгрывать.*

- Другой тип тактики преследует цель сбить вторую сторону с толку, привести в смятение и тем ослабить ее упорство в нежелании идти на уступки.
- Такие тактики называются взъерошиванием перьев.
- Если тактики обольщения вызывают в памяти историю с троянским конем, то тактика взъерошивание перьев похожа на провокационный взрыв за городскими стенами, который привлекает всеобщее внимание, так что враги могут перелезть через стены в другой части города и пройти свой путь.

# *Скрытые укоры.*

- Залог успеха тактики заключается в том, чтобы вторая сторона оставалась в неведении относительно стараний первой воздействовать на нее; вторая сторона проникается расположением к первой и в результате смягчается.

# *Нейтральные тактики.*

- фиксации своей позиции
  - демонстративных действий
  - санкционирования
  - коалиций
  - проволочек
- 

# *Тактика убедительной аргументации.*

- Самая прозрачная из нейтральных тактик. Она заключается в том, что первая сторона склоняет вторую снизить притязания, призывая на помощь логические доводы.

# *Тактика нерушимых обязательств.*

- «Я приступил к действиям, которые требуют от вас приспособления, и как бы вы ни старались меня остановить, я доведу дело до конца».
- Сторона гарантирует, что не отступится от определенной линии поведения, и это ее обязательство, вынуждающее другую сторону к определенным действиям, является или представляется не подлежащим изменениям.

# *Жесткие тактики.*

- Жесткие тактики связывают с нанесением психологического или физического ущерба, вреда оппоненту. Психологическое давление представлено в виде двух типов приемов:
  - приемы использования в своих целях мотивов оппонента
  - приемы, основанные на создании угрозы «Я-концепции» оппонента

# Тактика угроз

- выражение одной стороной намерения вести себя во вред интересам другой стороны в зависимости от того, будет или не будет другая сторона выполнять требуемое от нее.



# *Компромисс*

- Расположенность участников конфликта к урегулированию разногласий на основе взаимных уступок, достижения частичного удовлетворения своих интересов.
- Компромиссная стратегия характеризуется балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне.
- Иначе ее можно назвать стратегией взаимной уступки.

# Рационально при условии:

- субъекты конфликта хорошо осведомлены о его причинах и развитии, чтобы судить о реально складывающихся обстоятельствах;
- необходимо принять срочное решение при дефиците времени, а аргументы сторон одинаково убедительны;
- сотрудничество или конкуренция не приводят к успеху;
- возможно принять временное решение;
- позиция имеет не слишком большое значение, и можно несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволяет сохранить взаимоотношения и не потерять все.

# *Стратегия сотрудничества (интеграции)*

- Сотрудничество, как и конфронтация, нацелено на максимальную реализацию участниками конфликта собственных интересов.
- Но в отличие от конкурентного стиля сотрудничество предполагает не индивидуальный, а совместный поиск такого решения, которое отвечает устремлениям всех сторон.

# Рационально при условии:

- проблема, вызвавшая разногласия, представляется важной для конфликтующих сторон и каждая из них не намерена уклоняться от ее совместного решения;
- конфликтующие стороны имеют примерно равный ранг,
- каждая сторона желает добровольно и на равноправной основе обсудить спорные вопросы,
- стороны, вовлеченные в конфликт, поступают как партнеры, доверяют друг другу, считаются с потребностями, опасениями и предпочтениями оппонента;
- имеются необходимые ресурсы (в том числе временные) для разрешения конфликта.

# Реализация стратегии

- прояснение потребностей и интересов своих и другой стороны;
- выявить взаимодополняющие моменты в требованиях сторон;
- найти новые варианты решений, учитывающие потребности обеих сторон;
- обеспечить партнерство, а не противостояние.

**Именно стратегия сотрудничества является стратегией успеха**