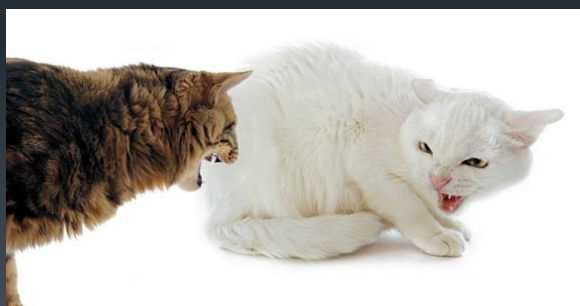




# Конфликты

Определение, виды, причины, способы преодоления

# Что такое конфликт?



**VS**



# Определение

Конфликт – это:

- *противоречие* двух или более потребностей, целей, ценностей, аттитюдов, вызывающее активность сторон, направленную на преодоление этого противоречия (Гулевич, Сариева, 2015)
- *процесс развития и разрешения* противоречивости целей, отношений и действий людей <...> (Соснин, 1995)
- *восприятие* несовместимости действий или целей (Д. Майерс)
- *наиболее острый способ развития и завершения* значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и сопровождающийся их негативными эмоциями по отношению друг к другу (Анцупов, Баклановский, 2009)

# Причины конфликтов

- Распределение ресурсов
- Взаимозависимость задач
- Различия в целях
- и др.

Во взаимодействии

- Различия в представлениях и ценностях
- различия в манере поведения и жизненном опыте
- и др.

В восприятии

- Неудовлетворительные коммуникации и др.

В коммуникации





# Конфликт и коммуникация

- Наличие коммуникативных барьеров, приводящее в дефициту информации
- Нарушение пространственно-временной организации коммуникативной ситуации
- Неправильное понимание целей коммуникации

# Конфликт и взаимодействие

- **Нарушение** норм дистрибутивной или процедурной справедливости
- **Конкуренция**
- **Позиции** в общении
- **Социальные дилеммы** (группы преследуют только собственные интересы, при этом их деятельность идет в ущерб всем)
  - ✓ ситуационное объяснению своего поведения («Я был вынужден защитить себя от эксплуатации своим оппонентом»)
  - ✓ диспозиционное объяснению поведения оппонентов («Она была жадной», «Он не заслуживал доверия»)
  - ✓ смена мотивации по ходу игры: заработать как можно больше  минимизировать свои потери  избежать поражения и сохранить лицо
  - ✓ игры с ненулевой суммой

# Дилемма заключённого

Заклученный А

Признался      Не признался

Признался  Заклученный В	5 лет  5 лет 	10 лет  0 лет 
	0 лет  10 лет 	1 год  1 год 

Не признался

Игрок А

	Стратегия 1 (обособление)	Стратегия 2 (сотрудничество)
Игрок В	Стратегия 1 (обособление)	0, -6
	Стратегия 2 (сотрудничество)	12, 6

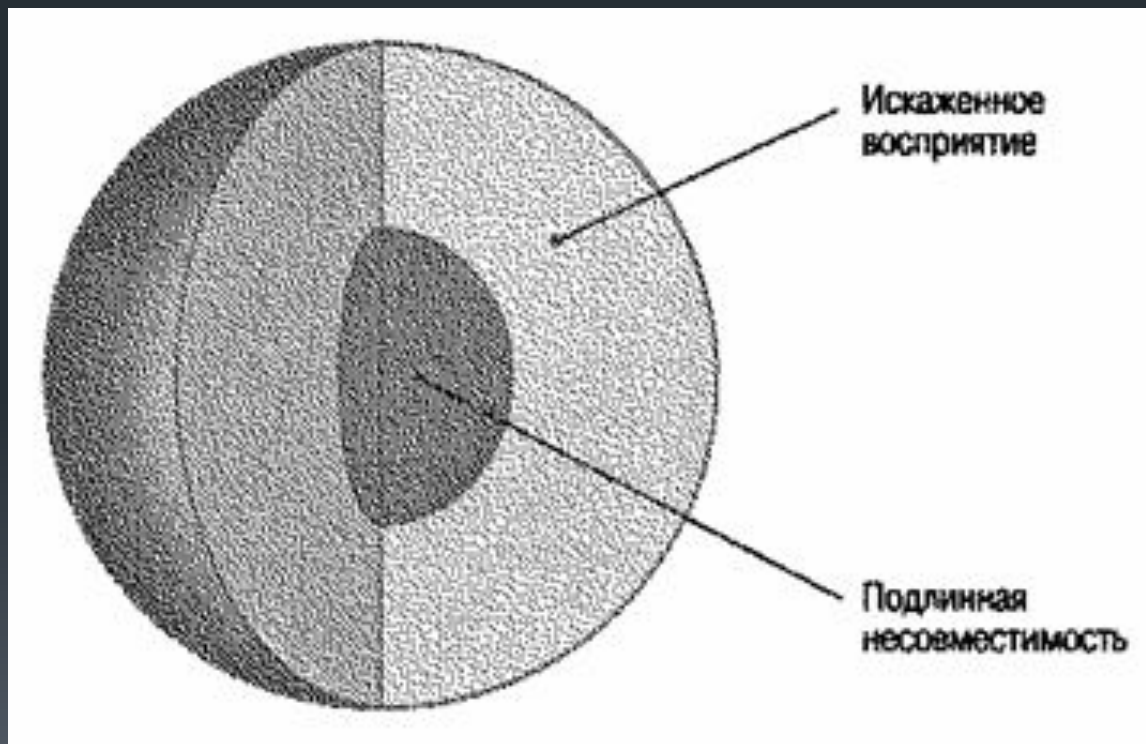


# Конфликт и восприятие

- Ингрупповой фаворитизм и аутгрупповая дискриминация
- Фундаментальная ошибка атрибуции
- Групповая поляризация
- Изменение восприятия (друг  $\square$  враг и наоборот)
- «Зеркальное восприятие»



# Искажения восприятия



# Структура конфликта

## Условия конфликтного взаимодействия

- степень противоречия
- позитивный или негативный опыт предыдущего взаимодействия
- существующие в сообществе нормы и правила
- наличие третьей стороны

## Участники конфликта и их цели, связанные с...

- предметной стороной конфликта
- отношениями между людьми
- Я-концепцией

## Предмет конфликта

- когнитивный конфликт (ценности, социальные верования, аттитюды, оценки и представления участников)
- мотивационный конфликт (противоречие потребностей, мотивов, целей сторон)
- ролевой конфликт (противоречие требований ролей участников)



# Уровни конфликта

- Внутриличный
- Межличностный
- Межгрупповой

(Гулевич, Сариева, 2015)

# Виды конфликтов


С точки зрения функции (Гулевич, Сариева, 2015):






Конфликт — как что-то  
автономное

Динамика конфликта

- 
- Конфликт — это естественное явление социального взаимодействия.
  - Он возникает в самых разных контекстах, между самыми разными людьми и сигнализирует о необходимости изменений.
  - Стороны конфликта активны и стремятся преодолеть возникшее противоречие. Для этого они могут «продавливать» свою позицию или искать взаимовыгодное решение.



- Конкуренция
- Кооперация



# 1. Возникновение объективного противоречия.

- Конфликт начинается в тот момент, когда цели участников вступают в противоречие друг с другом. Например, в одну рабочую группу попадают люди с принципиально разными взглядами на решение поставленной задачи.
- Наличие противоречия само по себе еще не гарантирует дальнейшего развития конфликтного взаимодействия. Оно происходит, если хотя бы один из участников переходит на вторую стадию.


## 2. Осознание противоречия

- Участники понимают, что их цели противоречат друг другу.
- Чем точнее участники осознают возникшее противоречие, тем большая вероятность его конструктивного разрешения.
- Шесть видов конфликта:
  - **подлинный**: относительно стабильное противоречие, которое адекватно осознается сторонами;
  - **случайный**: противоречие, которое зависит от легко изменяющихся обстоятельств, но адекватно осознается сторонами;
  - **смещенный**: стороны видят противоречие, лежащее на поверхности, но не учитывают наличие других, менее очевидных противоречий;
  - **неверно приписанный**: стороны ошибочно интерпретируют возникшее противоречие;
  - **ложный**: стороны видят противоречие, которого на самом деле его нет;
  - **латентный**: стороны еще не осознают возникшего противоречия.
- Восприятие противоречий способствует переходу на третью стадию.



# 3. Конфликтные действия

- Переход к открытому конфликтному взаимодействию начинается с действий участника, который первым проявляет инициативу.
- Одномерные модели: континуум «борьба — уход — диалог».
- Многомерные модели (К. Томас): ориентации человека на свои интересы и на интересы своего партнера: доминирование - компромисс - уход - сотрудничество - подчинение
- Каждая стратегия конфликтного взаимодействия может быть реализована с помощью нескольких тактик (на примере доминирования):
  - запугивать партнера, угрожать ему серьезным наказанием;
  - унижать и оскорблять партнера, подчеркивать его слабые стороны;
  - ссылаться на свой авторитет и на отсутствие опыта у партнера;
  - льстить партнеру, указывать на его достоинства;
  - подчеркивать свою слабость, вызывать жалость к себе.
- Избранные участниками стратегии поведения оказывают влияние на степень экспансии и эскалации конфликта.



**Экспансия** — вовлечение в конфликтное взаимодействие дополнительных участников, расширение круга заинтересованных лиц.

**Эскалация** — увеличение количества взаимных негативных оценок участников, усиление негативных эмоций и разрушительных действий.

Наибольшее эскалация и экспансия отличают конфликты, большинство участников которых используют стратегию доминирования.

## 4. Разрешение конфликта

- Действия участников вызывают конструктивные или деструктивные последствия, позволяют или препятствуют достижению поставленных целей.
- В некоторых случаях уступки одной из сторон позволяют другой стороне достичь своих целей и в то же время сохраняют хорошие отношения между участниками. Однако если обе стороны одинаково заинтересованы в получении благоприятного результата, наиболее эффективными становятся стратегии сотрудничества и компромисса.
- Для того чтобы получить взаимовыгодный результат, участники могут использовать специальные процедуры урегулирования конфликта.

# Индивидуальные стили поведения в ситуации социального конфликта

- Просоциальная ориентация: человек выбирает такие варианты ответа, которые приносят максимальный доход группе в целом.
- Индивидуальная ориентация: человек стремится получить максимальное личное вознаграждение.
- Конкурентная ориентация: человек хочет превзойти партнера, даже если для этого придется пожертвовать частью собственного вознаграждения.
- Альтруистическая ориентация: человек заботится исключительно об интересах партнера.

В целом «просоциалы» делают большие взносы в общий котел, чем «индивидуалисты» и «конкуренты», и чаще ограничивают свои интересы. Сталкиваясь с необходимостью сократить размер группы, они оставляют тех, для кого исключение станет серьезным ударом, вне зависимости от их вклада в общее дело. «Индивидуалисты» и «конкуренты» чаще оставляют наиболее полезных членов группы.

# Индивидуальные стили поведения в ситуации социального конфликта

Поведение человека зависит от действий партнера!

- «Просоциалы» начинают взаимодействие со стремления достичь максимально возможного общего результата, но затем применяют принцип «баш на баш»: действуют так, как их партнер.
- «Индивидуалисты» вначале защищают личные интересы, но затем также используют принцип «баш на баш».
- Поведение конкурентов мало зависит от поступков партнера. Они сами провоцируют других людей на дальнейшее соревнование.

Связь со стратегией обработки информации:

- «Просоциалы» обращают большее внимание на информацию о «коммунальных» чертах и меньше — на сведения о «деятельностных» чертах партнера, чем «индивидуалисты» и «конкуренты».
- «Просоциалы» чаще понимают социальную компетентность как готовность к обоюдовыгодным действиям и чаще ищут сведения, подтверждающие необходимость объединения усилий.

# Ситуация и поведение в социальных конфликтах.

## Ожидаемый исход.

- Чем выше возможное вознаграждение и чем более вероятно получить его, тем менее эгоистично ведут себя участники.
- При этом размер вознаграждения определяется как минимум распределяемыми ресурсами и необходимым вкладом в деятельность.
- Люди чаще учитывают интересы окружающих, когда ожидают получить вознаграждение, а не пожертвовать чем-либо.

# Ситуация и поведение в социальных конфликтах.

## Отношения между участниками


- Более просоциально ведут себя люди, ощущающие свою связь с партнером.
- Отношения между участниками определяются их относительно стабильными или ситуационно актуализированными с помощью прайминга ценностями, Я-концепцией, эмпатией, взаимным доверием, удовлетворенностью отношениями и ответственностью друг за друга.
- Как следствие, эгоистическое поведение уменьшают любые факторы, которые усиливают эти особенности

# Ситуация и поведение в социальных конфликтах.

## Социальные нормы

- Вступая во взаимодействие, человек следует социальным нормам. Пытаясь понять содержание норм, он ориентируется как на рекомендации других людей, так и на их реальное поведение.
- Люди ведут себя менее эгоистично, когда вместе с ними работают люди, планомерно делающие вклад в общий котел, а средний вклад всех участников достаточно высок.
- Просоциальное поведение нормативно: Интересы окружающих чаще учитывают те люди, которые имеют возможность пообщаться между собой, обсудить совместную стратегию действий.
- Вознаграждение эффективней, чем наказание.
- Нарушитель уязвим, только если его вклад легко определить. Как следствие, люди легче и эффективнее сотрудничают, когда их вклады легко определимы.





# Что можно сделать, чтобы разрешить конфликт?

- Регулирование (в т.ч. нормативное);
- Создание малочисленных групп (легче договориться);
- Коммуникация, а не изоляция – групповое принятие решений;
- Материальная заинтересованность в кооперации;
- Обращение к альтруистическим нормам;
- Прояснение интересов.

\*Все ли конфликты можно решить?

## Р. Фишер и У. Юри: «принципиальный подход»:

- участники – партнеры, которые должны совместно решить проблему;
- цель – разумное решение, которое нужно принять быстро и в полном согласии;
- стороны разделяют личные отношения и проблему, которая требует решения, признают возможность разных точек зрения и проявляют уважение друг к другу;
- участники требовательно относятся к итоговому решению;
- действия сторон не зависят от доверия или недоверия друг другу;
- участники концентрируются на выгоде, которую они могут получить от решения, а не на отстаивании изначальных позиций;
- стороны изучают интересы друг друга;
- участники не устанавливают «нижнюю границу» решения, за которую они отказываются выходить;
- стороны пытаются найти решение, которое принесет выгоду всем участникам;
- участники формулируют как можно больше альтернативных вариантов решений;
- выбирая альтернативу, стороны прислушиваются к аргументам, а не уступают нажиму;
- при оценке решения участники используют заранее оговоренные объективные критерии.



# Литература

- Анцупов А. Я., Баклановский С. В. Конфликтология в схемах и комментариях. Главы 8, 9, 10.
- Гулевич О. А. Сариева И. Р. Социальная психология. Глава 8.
- Журавлёв А. Л. , Соснин В. А., Красников М. А. Социальная психология. Глава 5.1.
- Майерс Д. Социальная психология. Глава 13.