




Моделі поведінки у конфліктній ситуації



Ідеальний безконфліктний стан, коли люди працюють і взаємодіють в повній гармонії з самими собою і оточуючими – це недосяжна утопія. Тому більшість зусиль щодо повного усунення конфліктів виявляються марними.

*У своєму аналізі конфліктів в системі міжособистісних відносин Кеннет Томас (**Kenneth W. Thomas**) припустив, що необхідно перенести акцент з усунення конфліктів на контроль або управління ними. К. Томас виділив наступні п'ять способів врегулювання конфліктів. Для наочного уявлення найбільш яскравих якостей і моделей поведінки в конфліктах, кожному з ситуацій можна представити у вигляді образів тих чи інших тварин.*

Для наочного уявлення найбільш яскравих якостей і моделей поведінки в конфліктах, кожному з ситуацій можна представити у вигляді образів тих чи інших тварин.



К. Томас виділив наступні п'ять способів врегулювання конфліктів:

Суперництво (конкуренція), як прагнення домогтися задоволення своїх інтересів на шкоду іншому.

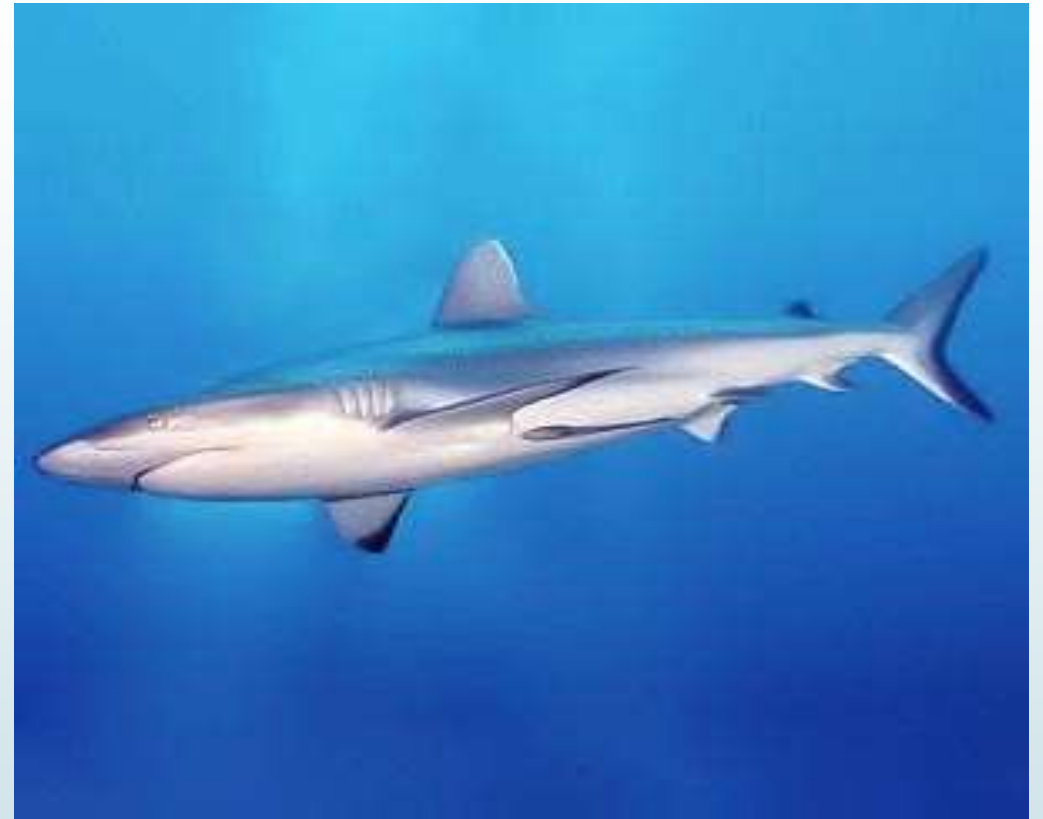
Пристосування, що означає в протилежність суперництву принесення в жертву власних інтересів заради інших.

Компроміс (нейтральний варіант).

Уникнення, для якого характерна, як відсутність прагнення до кооперації, так і відсутність тенденції до досягнення власних цілей.

Співпраця, коли учасники ситуації приходять до консенсусу, повністю задовольняє інтереси обох сторін.

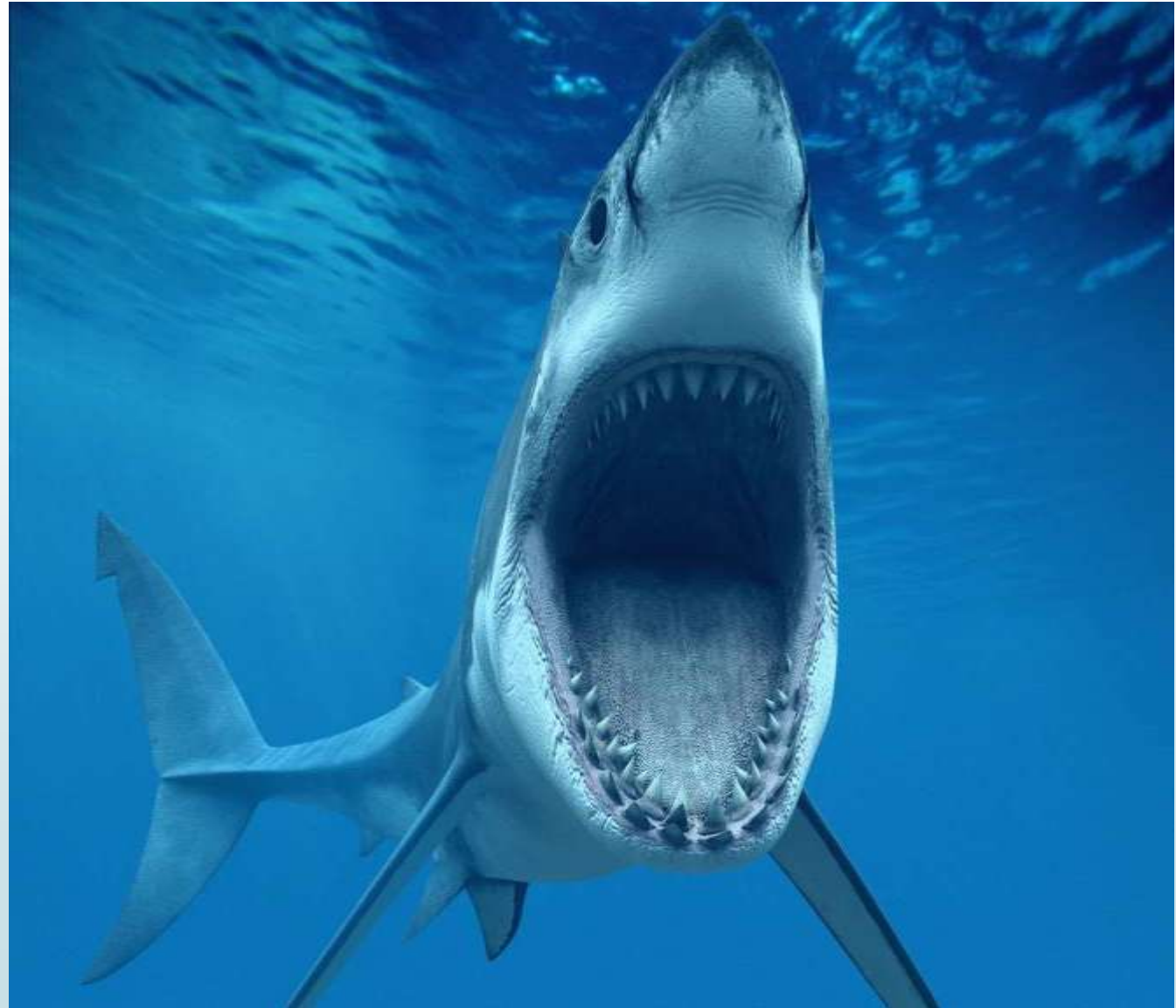
1. Суперництво («акула») – це такий вид поведінки в конфлікті, в якому людина прагне домогтися задоволення своїх інтересів на шкоду інтересам іншої. Людина, яка слідує цій стратегії, впевнена, що вийти переможцем з конфлікту може тільки один учасник і перемога одного учасника неминуче означає поразку іншого. Для такої стратегії характерний тип поведінки, який образно можна представити поведінкою акули в момент нападу. Цей тип поведінки жорстко орієнтований на перемогу в будь-якому випадку, не рахуючись з власними втратами, найкраще характеризує таку поведінку вираз «пре напролом». Перевага такої поведінки в конфлікті нерідко пояснюється підсвідомим прагненням захистити себе від болю,



Тактичні дії «Акули»:

- Жорстко контролює дії супротивника і його джерела інформації;
- Постійно і навмисно тисне на супротивника всіма доступними засобами;
- Використовує обман, хитрість, намагаючись контролювати ситуацію;
- Провокує противника на необдумані кроки і помилки;
- Висловлює небажання вступати в діалог, тому що впевнена у своїй правоті, і ця впевненість переходить в самовпевненість.

При зіткненні з таким типом поведінки в конфлікті потрібно пам'ятати, що «Акула» боїться, коли про неї збирається інформація, і намагається перекрити всі інформаційні джерела про себе, а також не хоче і боїться відкритого обговорення проблеми конфлікту, так як вона її не цікавить, для неї важлива лише власна позиція. Вступаючи в конфліктний процес, вона воліє, щоб інші уникали або залагоджували конфлікти.



Якості особистості:

- Владність, авторитарність;
- Нетерпіння до розбіжностей і інших точок зору;
- Орієнтація на збереження того, що є;
- Боязнь нововведень, неоднозначних рішень;
- Боязнь критики свого стилю поведінки;
- Використання свого становища з метою досягнення влади;
- Ігнорування колективних думок і оцінок у прийнятті рішень у критичних ситуаціях.

Плюси і мінуси даної стратегії: завзяте відстоювання своїх інтересів на шкоду інтересів іншої людини може допомогти людині тимчасово отримати перемогу в конфліктній ситуації. Однак для підтримки тривалих відносин (будь то дружні відносини, відносини з коханою людиною, в сім'ї, на роботі і т.д.) такий підхід не працює. Тривалі відносини можуть бути стійкими тільки в тому випадку, якщо враховуються бажання та інтереси всіх учасників, а програш однієї людини, як правило, означає програш всіх. У тривалих відносинах можливі лише елементи змагання, за умови, що воно проводиться чесно і за заздалегідь визначеними правилами і його результати не мають сильного впливу на відносини між його



Співпраця («сова»):

При виборі цієї стратегії учасник прагне вирішити конфлікт таким чином, щоб у виграші опинилися всі. Він не просто враховує позицію іншого учасника, а й прагне добитися, щоб інша сторона теж була б задоволена.

Основний принцип даної стратегії: «Давайте залишимо взаємні образи, я віддаю перевагу ... А Ви?».

При використанні стратегії співпраці учасники конфлікту стають рівними партнерами, а не супротивниками, які цікаві один одному як люди зі своїми індивідуальностями. Їх завжди цікавлять не тільки суперечливі потреби один одного, але і їх мотивація. Вони прагнуть до щирості у стосунках і максимальній довірі. Партнери визнають свій конфлікт, підкреслюючи загальну основу для взаємодії, якою може стати навіть одне бажання разом знайти вихід із ситуації. Вони не займаються взаємної перепалкою і звинуваченнями – в інтересах справи емоції відкидаються. У пошуку спільних рішень партнери можуть цікавитися історією виникнення конфлікту, але це не є самоціллю. Вони тверезо оцінюють свої можливості і тому схильні до посередництва, а в разі необхідності – до переговорного процесу.

Цій стратегії поведінки в конфлікті можна умовно дати назву пташки, якій люди здавна приписували такі якості, як мудрість і здоровий глузд. «Сова» відкрито визнає конфлікт, висуває свої інтереси, висловлює свою позицію і пропонує шляхи виходу з конфлікту. Від супротивника очікує відповідної співпраці.



Тактичні дії «Сови»:

– Збирає інформацію про конфлікт, про суть проблеми, про противника;

– Веде підрахунок своїх ресурсів і ресурсів супротивника для вироблення альтернативних пропозицій;

– Обговорює конфлікт відкрито, не боїться розбіжностей, намагається окреслити зону конфлікту;

– Якщо противник пропонує щось аргументоване, розумне, то це приймається.

Плюси і мінуси даної стратегії: прагнення вислухати іншу людину, зрозуміти його точку зору, врахувати його інтереси і знайти в спірній ситуації рішення, що влаштовує всі сторони – необхідно в будь-яких довгострокових відносинах. Такий підхід сприяє розвитку взаємної поваги, розуміння, довіри, і, тим самим, робить відносини більш міцними і стабільними. Якщо предмет спору важливий для обох учасників, цей спосіб вирішення конфлікту можна сприймати, як найбільш конструктивний. Важливо, що в багатьох ситуаціях знайти рішення, яке б влаштовувало обидві сторони, може бути дуже важко, особливо якщо протилежна сторона не налаштована на співпрацю, і в цьому випадку процес вирішення конфлікту може бути тривалим і непростим.



Компроміс («лисиця»):

Компроміс – це часткове задоволення інтересів обох сторін конфлікту.

Для цієї стратегії характерний тип поведінки лисиці, в якому поєднуються обережність і хитрість. «Лисиця» діє за принципом: *«Я поступлюся небагато, якщо ви теж готові поступитися»*. Виваженість, збалансованість і обережність – основна установка цього типу поведінки. Для даної стратегії однаково значущі особисті цілі і взаємини. Прагнення в будь-якому випадку йти на нормалізацію відносин є слабким місцем цієї стратегії в конфлікті з «акулами». Стратегія компромісів не передбачає аналізу обсягу інформації, «Лисиця» терпить обмін думками, але почуває себе ніяково, так як у неї немає своєї позиції, її поведінка залежить від можливих поступок з іншого боку.

Компроміс вимагає певних навичок у веденні переговорів, щоб кожен учасник чогось досягнув. Таке рішення проблеми передбачає, що ділиться якась кінцева величина, і що в процесі її розділу потреби всіх учасників не можуть бути задоволені повністю. Тим не менш, розділ порівну нерідко сприймається, як найбільш справедливе рішення і, якщо сторони не можуть збільшити розмір подільної речі, рівноправне користування наявними благами – вже досягнення. Недоліки стратегії компромісу в тому, що одна сторона може, наприклад, збільшити свої претензії, щоб потім здатися великодушною, або здати свої позиції набагато раніше іншій. У таких випадках жодна зі сторін не буде дотримуватися рішення, яке не задовольняє їх потреб. Якщо компроміс був досягнутий без ретельного аналізу інших можливих варіантів рішення, він може бути не самим оптимальним способом вирішення конфлікту.





Тактичні дії «Лисиці»:

- Торгується, любить людей, які вміють торгуватися;
- Використовує обман, лестощі для підкреслення не надто виразних якостей у противника;
- Орієнтована на рівність у розподілі, діє за принципом: «Всім братам – порівну».

Якості особистості:

- Гранична обережність в оцінці, критиці, звинуваченнях у поєднанні з відкритістю. Такі якості є, безсумнівно, елементом високої культури особистості;
- Насторожене ставлення до критичних оцінок інших людей;
- Очікування м'яких формулювань, красивих слів;
- Бажання переконати людей не висловлювати свої думки занадто різко і відкрито.

Ігнорування, уникнення («черепаха»):

Часто люди намагаються уникнути обговорення конфліктних питань та відкласти прийняття складного рішення «на потім». У цьому випадку людина не відстоює власні інтереси, але при цьому не враховує і інтереси інших.

Цю стратегію поведінки можна порівняти з поведінкою черепахи, яка в момент небезпеки ховається в свої панцир. Тактичний девіз «Черепахи» – *«Залиште мені в спокої і не чіпайте мене»*. Це пасивно-страждальна установка жертви, втягнутої в конфлікт обставинами.

Позиція жертви приваблива в силу певних компенсаційних факторів: жертва отримує значну підтримку оточення; їй всі співчують; їй не потрібно намагатися самій вирішити проблему. За здавалося б безпорадністю може ховатися відчуття того, наявність проблеми стає більш бажаною і приємною, ніж ризик і труднощі, пов'язані з її вирішенням. Якщо жертві загрожують насильство або відчутні втрати, вона може оцінити ризик, пов'язаний зі зміною її ситуації, як неприйнятно високий. Трагедія цієї ролі і нездатність вийти з неї лежить в глибоко вкоріненій установці на безпорадність і нездатність змінити обставини.



Стратегія поведінки «Черепахи» може бути, тим не менш, цілком розумним кроком, якщо конфлікт не зачіпає прямих інтересів людини або залученість в нього не відбивається на його розвитку. Такий крок може бути також корисний, якщо він привертає увагу до запущеної проблеми.

З іншого боку, така поведінка може штовхнути противника на завищення вимог або уникнення у відповідь замість прийняття участі в спільному пошуку рішень, може також призвести до непомірного розростання проблеми. Нерідко ухилення від конфлікту свідомо чи несвідомо застосовується як покарання, щоб змусити іншу сторону змінити своє ставлення до конфлікту.

Стратегія поведінки «Черепахи» призводить до того, що заганяються всередину справжні причини і конфлікт залишається, він ніби зміщується в іншу площину, стає глибшим і складнішим.

Невирішений конфлікт небезпечний тим, що впливає на підсвідомість і проявляється в наростанні опору в інших сферах життя, може навіть приводити до захворювань.

Тактичні дії «Черепахи»:

- Відмовляється вступати в діалог, застосовуючи тактику демонстративного ігнорування;
- Уникає застосування силових прийомів;
- Ігнорує всю інформацію від противника, не довіряє фактам і не збирає їх;
- Заперечує серйозність і гостроту конфлікту;
- Систематично зволікає в прийнятті рішень, завжди запізнюється, оскільки боїться робити хід у відповідь. Це ситуація втрачених можливостей.



Пристосування («плюшевий ведмедик»):

Пристосування – це такий спосіб поведінки учасника конфлікту, при якому він готовий поступитися своїми інтересами і поступитися іншій людині заради того, щоб уникнути протистояння. Таку позицію можуть займати люди з низькою самооцінкою, які вважають, що їхні цілі та інтереси не повинні прийматися до уваги.

Для наочності цієї стратегії поведінки в конфлікті дано умовну назву м'якої іграшки, яка без жодних зусиль з нашого боку дає нам відчуття тепла і м'якості. Стратегія залагодження в конфлікті спрямована на максимум у взаєминах і мінімум в досягненні особистих переваг.

Основний принцип поведінки: **«Все, що Ви хочете – тільки давайте жити дружно»**. Це установка на доброзичливість за рахунок власних втрат, так звана «гра в хованки», але, звичайно, до певної межі, оскільки інстинкт самозбереження сильно розвинений у всіх людей. Часто такої стратегії дотримуються альтруїсти, іноді зовні, а іноді за переконанням. Тут важливе співвідношення сил супротивників. Якщо співвідношення сил не на його користь і подальша боротьба не має сенсу, то відбувається переорієнтація на установку, девіз якої: «Здаюсь на милість переможця».

Стратегія залагодження може бути розумним кроком, якщо конфронтація з приводу незначних розбіжностей може вносити надмірний стрес у взаємини на даному етапі або в тому випадку, якщо інша сторона не готова до діалогу. Бувають і такі випадки, коли потрібно зберегти добрі стосунки. Конфлікти іноді самі дозволяються тільки за рахунок того, що ми продовжуємо підтримувати дружні стосунки. У разі ж серйозного конфлікту стратегія поведінки «Плюшевого ведмедика» призводить до того, що не будуть зачіпатися головні спірні питання і конфлікт залишається невирішеним.






Тактичні дії «Плюшевого Ведмедика»:

- Постійне підкорення вимогам противника, тобто максимальні поступки;
- Постійна демонстрація непретендування на перемогу або серйозний опір;
- Потурання противнику, лестить.

Плюси і мінуси даної стратегії: якщо предмет спору не так вже важливий, а важливіше зберегти добрі взаємини з іншою людиною, то поступитися, дати йому таким чином самоствердитися може бути найкращим варіантом поведінки. Але якщо конфлікт стосується важливих питань, які зачіпають почуття учасників спору, то таку стратегію не можна назвати продуктивною. Її результатом будуть негативні емоції сторони, що поступилася (злість, образа, розчарування та ін.), а в довгостроковій перспективі втрата довіри, поваги і взаєморозуміння між учасниками.



К. Томас розробив спеціальний опитувальник, за допомогою якого можна визначити свою схильність до тієї чи іншої стратегії або гнучкість, тобто вміння змінювати стратегію залежно від мети, ситуації, особливостей партнера по взаємодії і своїх особистісних характеристик. Пройти тест можна [тут](#)



Дякую за увагу!