

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

*Факультет № 6
Кафедра соціології та психології*

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

З навчальної дисципліни «**Конфліктологія**»
вибіркових компонент
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

053 Психологія (практична психологія)

Тема №4. Умови виникнення та причини конфліктів.

Харків 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2023 р. № 7

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету № 6
Протокол від 25.08.2023 р. № 7

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2023 р. №7

Розглянуто на засіданні кафедри соціології та психології (протокол від 15.08.2023 № 8)

Розробники:

Доцент кафедри соціології та психології, кандидат психологічних наук,
доцент Шиліна А. А.

Рецензенти:

1. Провідний науковий співробітник науково-дослідної лабораторії морально-психологічного супроводження службово-бойової діяльності Національної гвардії України науково-дослідного центру службово-бойової діяльності Національної гвардії України, кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник Мацегора Я. В.
2. Доцент кафедри соціології та психології факультету № 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, кандидат психологічних наук, доцент Чепіга Л.П.

План лекції

1. Соціально-психологічна характеристика умов виникнення конфліктів.
2. Причини виникнення конфліктів та їх класифікація.
3. Основні механізми виникнення конфліктів.
4. Формули конфліктів.
5. Причини конфліктів у транзактному аналізі.
6. Характеристика соціально-психологічних причин конфліктів.
7. Основні особистісні причини виникнення конфліктів.

Рекомендована література:

Основна

1. Конфліктологія: навчальний посібник. за ред. Г. В. Гребенькова. Львів: Магнолія. 2011. 229 с.
2. Конфліктологія. Д.В. Коваленко, І.М. Шалімова, О.М. Керницький, В.А. Бурбита. Х. 2015. 196 с.
3. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посіб. Т. Яхно, І. Куревіна. Центр учбової літератури, 2021. 168 с.
4. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с. URL:<https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/31879>
5. Конфліктологія: загальна та юридична: підручник. Л. М. Герасіна, М.П. Требін, О.М. Сахань, В. Д. Воднік. за заг. ред. Л.М. Герасіної. Харків. Право. 2021. 224 с.
6. Котигоренко В. Конфліктологія. Політична енциклопедія. Редкол. Ю. Левенець, Ю. Шаповал та ін. К. Парламентське видавництво, 2011. 362 с.
7. Соціальна конфліктологія: підручник. Л. Й. Гуменюк. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2015. 564 с.
8. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів: навч. посіб. К. Кондор. 2015. 172 с.

Текст лекції.

1. Соціально-психологічна характеристика умов виникнення конфліктів.

Вирішальний вплив на поведінку особистості в конфлікті надає вона сама - її потреби, установки, звички, спосіб мислення, досвід вирішення проблем і моделі поведінки. Все це - суттєвий фактор, що дозволяє попередити розвиток конфліктів, перехід їх в екстремальні і вкрай емоційні форми, а також знизити ймовірність розвитку міжособистісних і міжгрупових конфліктів.

Розрізняють поняття «конфліктна особистість», що припускає підвищену готовність особистості до конфліктів і їх продукування, і «конфліктність особистості», що характеризує рису характеру або їх

комплекс як інтегративну особистісну властивість, що відрізняється частотою виникнення конфліктів і вступу в них людини.

Конфліктність особистості визначається комплексною дією факторів:

психологічних (особливостей темпераменту, рівня агресивності, психологічної стійкості і саморегуляції, актуального емоційного стану, соціально - психологічних установок і цінностей, відносини до опонента, компетентності у спілкуванні та ін);

соціальних (особливостей умов життя і діяльності, середовища і соціального оточення, загального рівня культури та ін.)

Таким чином, конфліктність особистості - інтегративний комплексний показник і характеристика особистості, тісно пов'язана з суто психологічними і насамперед особистісними передумовами.

Особистісні передумови виникнення і розвитку конфліктів можуть мати ситуативну або характерологіческую основу.

До ситуативним передумовам виникнення конфлікту належать:

- незадоволеність актуальної потреби;
- почуття невизначеності, невпевненості;
- дезорієнтація;
- стомлення;
- нестійкість настрою;
- підвищена збудливість;
- недостатня або викривлена інформованість;
- стан сугестивності.

Людина може бути схильною до конфлікту, якщо він відкинутий або не визнана "своїм" серед колег, якщо його інтереси і запити не задовольняються, а домагання на провідну роль в колективі зустрічають відсіч інших співробітників.

Причиною несприятливого психічного стану особистості, стимулюючого конфліктність, може бути також несправедливе ставлення до людини, навіть якщо воно ненавмисно, незадоволеність роботою . Від людини залежить, чи виявиться він у конфліктних ситуаціях, надає вона значення вчинків, справ і стосовно нього колег, чи зачіпає його за живе їх манера поведінки, намір підпорядкувати собі, схилити до небажаних вчинків.

До характерологічних передумов виникнення конфлікту належать стійкі якості і риси характеру, що призводять до зіткнення з оточуючими, що викликають негативне ставлення до людини, почуття антипатії та протидії, які формуються середовищем, є наслідком психологічно неадекватного, одностороннього виховання (наприклад, в умовах емоційного відкидання дитини в сім'ї, гіпер-або гіпопротекції як стилю порушеного сімейного виховання):

- нетерпимість до недоліків інших;
- знижена самокритичність;
- імпульсивність;
- нестриманість у почуттях;
- вкорінені негативні забобони, упередження до людей;
- схильність до агресивної поведінки;
- схильність підкоряти собі інших;
- невихованість;
- відсутність внутрішньої духовної культури;
- неувага до людей;
- користолобство;
- егоїзм.

Реакція на труднощі, невдачі залежить від властивостей особистості: одні критично оцінюють власну поведінку, звинувачують себе ("не

організований", "не зумів стриматися", "не зумів домогтися свого"); інші шукають виправдання власних невдач в об'єктивних, не залежних від людей обставинах або змінюють погляд на ситуацію, визнаючи її незначною ("буває і гірше", "не це головне"), треті схильні звинувачувати в те, що трапилося насамперед оточуючих, починають конфліктувати з ними ("не організовані", "не вміють стримати слово", "погано працюють", "заважають" і т.д.)

Виявити схильність людини до того чи іншого типу поведінки, зокрема до конфліктного, дуже важко. Однак очевидно, що істотним при цьому є визначення суб'єктивної значущості протиріччя, що лежить в основі конфліктної ситуації. На особливості ставлення людини до різних проблем діяльності певний відбиток накладає зміна його рольового становища в колективі (наприклад, призначення чи обрання на нову посаду).

2. Причини виникнення конфліктів та їх класифікація.

Отже, можна стверджувати, що конфлікт наявний тоді, коли немає згоди між двома чи декількома суб'єктами, це зіткнення протилежних сторін, сил, які можуть бути конкретними особами або групами працівників, а також внутрішній дискомфорт однієї особи.

У теорії менеджменту є така класифікація конфліктів:

- За ознакою результатів:

- функціональні — які підвищують ефективність діяльності організації;

- дисфункціональні — знижують рівень забезпечення власних потреб, зменшують роль групової співпраці і, відповідно, ефективність діяльності організації.

- За змістом, як ми вже говорили, це:

- внутрішньо особистісні, зумовлені боротьбою мотивів, коли керівники ставлять суперечні й навіть протилежні вимоги;

- міжособистісні, що виникають під час розподілу ресурсів, робіт, матеріальних заохочень, обов'язків тощо; зумовлені різними рисами характеру, неоднаковим рівнем знань, кваліфікаційних особливостей, рівнів інтелекту тощо;

- між особистістю і групою, спричинений порушеннями групових норм, своїх обов'язків, загальних "правил гри", етики поведінки, культури взаємин тощо;

- міжгруповий, що виникає між лінійним і штабним персоналом, профспілкою і адміністрацією, формальними і неформальними групами тощо. Головною причиною є зіткнення інтересів різних груп.

М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі вважають, що причинами конфлікту може бути:

1. Розподіл ресурсів та їх обмеженість. Зауважимо, що навіть у найбільших організаціях ресурси завжди обмежені. Керівництву досить складно вирішити, як поділити матеріальні, людські та фінансові ресурси між різними групами, щоб досягнути загальних цілей організації. Якщо виділити частину цих ресурсів одному керівникові, підлеглому чи групі, то інші

одержать меншу частину. Отже, розподіл ресурсів майже завжди призводить до конфліктів.

2. Взаємозалежність завдань. Можливість конфлікту наявна завжди, де одна людина або група залежить у виконанні завдань від іншої людини або групи. Оскільки всі організації є системами, котрі складаються із взаємозалежних елементів, у процесі неадекватної роботи одного з підрозділів або людини взаємозалежність завдань може стати причиною конфлікту.

3. Розбіжність у цілях або несхожість цілей. Можливість конфлікту в організаціях збільшується залежно від того, чим більшою стає спеціалізація і поділ їх на підрозділи. Це відбувається тому, що спеціалізовані підрозділи самі формують свої цілі й можуть приділяти більшу увагу досягненню їх, аніж досягненню цілей всієї організації.

4. Відмінності в уявленнях про конкретну ситуацію та про цінності. Уявлення про певну ситуацію залежить від бажання досягти певної цілі. Замість того, щоб об'єктивно оцінювати ситуацію, люди схильні розглядати тільки ті погляди, альтернативи, які (на їхню думку) позитивні для групи й особистих потреб.

Відмінності в цінностях — дуже поширена причина конфлікту. Наприклад, підлеглий вважає, що завжди має право на висловлення своєї думки, а керівник переконаний, що підлеглий може це робити тільки тоді, коли його запитують, і, безумовно, робити те, що йому кажуть.

5. Відмінності в манері поведінки та життєвому досвіді. Такі відмінності можуть збільшувати можливість виникнення конфліктів.

Зазвичай майже завжди є люди, які виявляють агресивність, ворожість і готові сперечатися з будь-якого приводу. Такі люди створюють навколо себе атмосферу конфлікту.

6. Незадовільні комунікації, (неправильна інформація), неефективне передавання інформації є як причиною, так і наслідком конфлікту, що заважають окремим працівникам чи групі розуміти ситуацію або погляди інших. Якщо керівництво не може довести до відома підлеглих певні новації і переконати їх у необхідності та вигідності їх для них, підлеглі можуть відреагувати таким чином, що виникне конфлікт між адміністрацією і підлеглими або й між самими підлеглими.

Такі конфлікти часто виникають через нездатність керівника розробити і довести до відома підлеглих точний опис посадових функцій, обов'язків, вимог до праці.

Є декілька способів управління конфліктом, котрі можна поділити на дві категорії: структурні і міжособистісні.

Структурні методи:

— роз'яснення вимог до виконання роботи;

— використання координаційних та інтеграційних механізмів (через команди, ієрархію посадових осіб, підрозділи, функції, служби тощо);

- визначення загально організаційних комплексних цілей з метою спрямування зусиль усіх працівників на досягнення загальної єдиної мети;
- використання системи винагород (премій, матеріальних заохочень, підвищення на службі тощо).

Можна вести мову про п'ять головних міжособистісних способів вирішення конфлікту:

- ухилення, уникнення;
- згладжування, пристосування;
- примус (примушування), конкуренція;
- компроміс;
- вирішення, розв'язання проблеми (співпраця).

Розглянемо ці стилі детальніше.

Ухилення, уникнення. Цей стиль полягає в тому, що людина намагається відійти від конфлікту. Головні способи ухилення від конфлікту: уникнення ситуацій, які провокують виникнення суперечностей, і уникнення обговорення питань, що можуть викликати незгоду. Згладжування, пристосування. Цей стиль характерний такою поведінкою, яка "диктується" переконанням, що не варто злитися. Оскільки це в кінцевому підсумку негативно вплине на всіх. Навпаки, потрібно стимулювати почуття спільності між членами колективу.

Примус, конкуренція. У межах цього стилю переважають намагання примусити прийняти свій погляд будь-яким чином. Той, хто намагається це зробити, не цікавиться думкою інших, поводить себе агресивно і для впливу на інших використовує владу примушування. Цей стиль є ефективним у ситуаціях, коли керівник має велику владу над підлеглими. Недолік цього стилю полягає в тому, що він пригнічує ініціативу підлеглих, створює велику вірогідність несприйняття всіх чинників, оскільки відображає тільки один погляд.

Компроміс. Цей стиль характеризується прийняттям погляду, але тільки до певної межі. Здатність до компромісу високо цінують в управлінських ситуаціях, оскільки це зводить до мінімуму недоброзичливість і часто дає можливість вирішити конфлікт для задоволення всіх. Однак використання цього стилю на ранній стадії розвитку конфлікту може зашкодити діагнозу проблеми і не дати можливості оцінити всі альтернативні підходи до її вирішення.

Вирішення проблеми (співпраця). Цей стиль характеризується визнанням розбіжностей у поглядах і готовністю ознайомитися з іншими, щоб зрозуміти причини конфлікту і знайти вихід, прийнятний для всіх сторін.

Залежно від ефективності управління конфліктною ситуацією бувають такі наслідки:

- Функціональні (позитивні):
- вироблення сприйнятливих рішень;
 - схильність до співпраці;

- поліпшення взаємин між працівниками, підлеглими та керівниками;
- поява додаткових ідей;
- виникнення додаткових альтернатив тощо. Дисфункціональні (негативні):

- погіршення взаємин між працівниками;
- незадовільний моральний клімат, зниження продуктивності праці, плинність кадрів;
- послаблення співпраці в майбутньому;
- непродуктивна конкуренція з іншими групами чи працівниками;
- пошук "ворогів";
- зменшення взаємодії сторін конфлікту;
- збільшення ворожості між суб'єктами конфлікту;
- перебільшення значення "перемоги";
- тривале святкування "перемоги" тощо.

3. Організаційно-управлінські причини виникнення конфліктів.

Характеристика соціально-психологічних причин конфліктів.

Питання про причини виникнення конфліктів є надзвичайно складним і недостатньо вивченим.

Відомо, що в нашій країні проблема конфлікту довгі роки була забороненою темою для багатьох наук, у тому числі суспільних. Офіційна ідеологія, що розглядала питання розвитку суспільства через боротьбу протилежностей, поступово перетворювалася на апологетичну теорію безконфліктного руху на шляху до комунізму.

Політичні режими ряду поколінь бачили в конфліктах лише прикрі приклади недостатньої повноти свого політичного панування. У літературі періодично з'являлися роботи, присвячені аналізу мистецтвознавчих, сімейних, трудових конфліктів, побудовані на творах літератури та мистецтва, конкретному соціологічному матеріалі і не припускали широких узагальнень.

За публікаціями, що містять теоретичний аналіз соціальних і політичних конфліктів, здійснювався твердий державний контроль. Дослідження, звільнені від ідеологічного догматизму, з'явилися тільки на початку 90-х років минулого століття.

В останнє десятиліття виникла нова парадигма дослідження конфлікту - адисциплінарний підхід, чи структурна теорія конфлікту. Вчення цього напрямку виходить з того, що люди і групи мають ряд універсальних соціальних потреб, що в принципі непереборні. Глобальними джерелами і причинами конфліктів вони вважають недоліки суспільного ладу і недосконалість правової системи. Неможливість задовольнити потреби існування в межах діючих соціальних інститутів стає головною причиною різних конфліктів і нестабільності в суспільстві.

Тому вирішуючи конфлікти, необхідно ретельно аналізувати ступінь задоволення потреб існування окремих осіб чи соціальних груп, а також недоліки функціонування соціальних інститутів. Стимування або часткове

врегулювання конфліктів без структурних змін інституціональної системи суспільства не є продуктивним.

Аналіз численних конкретних конфліктів у різних сферах трудового, суспільного та особистого життя дозволив ученим виділити та описати найбільш поширені причини виникнення конфліктних.

Насамперед автори виділяють причини, викликані об'єктивними обставинами. До них вони відносять: природне зіткнення інтересів людей у процесі їх життєдіяльності, слабку розробленість і використання нормативних процедур вирішення соціальних суперечностей, нестачу та несправедливий розподіл значущих для нормальної життєдіяльності людей матеріальних і духовних благ, сам спосіб життя, пов'язаний з матеріальною непорядкованістю і радикальними масштабними швидкими змінами тощо.

Автори описують також організаційно-управлінські, соціально-психологічні та особистісні причини конфліктів, що мають об'єктивно-суб'єктивний характер. Розглянемо детальніше цю класифікацію.

Організаційно-управлінські причини конфліктів пов'язані зі створенням і функціонуванням організацій, колективів, груп.

Структурно-організаційні причини. Невідповідність структури організації завданням, які вона вирішує (помилки допущені під час проектування структури організації, завдання і діяльність організації безперервно змінюються).

Функціонально-організаційні причини. Не налагоджені функціональні зв'язки організації із зовнішнім середовищем, між структурними елементами організації, між окремими працівниками.

Індивідуально-функціональні причини. Неповна відповідність працівника за професійними, моральними та іншими якостями, які вимагає посада, що він займає.

Ситуативно-управлінські причини. Помилки, що допускаються керівниками та підлеглими у процесі вирішення управлінських та інших завдань.

Організаційно-управлінські чинники, за даними дослідження виробничих конфліктів, є причиною 67 % конфліктів у трудових колективах.

Соціально-психологічні причини конфліктів обумовлені безпосередньою взаємодією людей, включенням їх у соціальні групи.

Втрати і перекручування інформації у процесі міжособистісної та групової комунікації. Значна частина інформації міститься на рівні підсвідомого і словами взагалі не виражається, частина інформації губиться через обмеженість словникового запасу конкретної людини, частина інформації приховується тією людиною, що говорить, тощо.

Незбалансована рольова взаємодія людей. Наприклад, партнер А вважає себе старшим, а партнера Б — молодшим; партнер Б, у свою чергу, старшим вважає себе, а партнера А - молодшим.

Різний підхід до оцінки одних і тих самих складних подій. Партнери нерідко підходять до проблеми з різних сторін. Люди болісно ставляться до поглядів, що відрізняються від їх власних.

Вибір різних способів оцінки результатів діяльності. Оцінюючи діяльність інших, люди частіше орієнтуються на ідеал, норму, на тих, хто виконав аналогічну роботу на «відмінно», свої ж результати працівник зазвичай оцінює за зробленим, порівнюючи їх з початком діяльності, з тими, хто виконав аналогічну роботу гірше.

Формули виникнення конфліктів.

З'ясування суті того, як саме виникають конфлікти, має істотне значення для визначення способів їх вирішення. У цій темі ми розглянемо деякі з найпростіших механізмів, які були описані в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів.

Один з вітчизняних дослідників в області конфліктології В. П. Шейнов у своїй книзі наводить три формули конфліктів (А, Б і В). Практичне значення формул конфліктів полягає в тому, що вони дозволяють досить швидко проводити аналіз багатьох конфліктів і знаходити шляхи їх вирішення. При цьому слід пам'ятати, що наведені нижче формули не можуть бути універсальним методом оцінки і вирішення будь-яких конфліктів. У багатьох випадках вони можуть служити лише орієнтиром в складному і суперечливому процесі управління конфліктами.

Спостереження показують, що 80% конфліктів виникає крім бажання їх учасників. Відбувається це через особливості нашої психіки і того, що більшість людей або не знає про них, або не надає їм значення.

Головну роль у виникненні конфліктів відіграють так звані конфліктогени. Слово це означає «ті, що сприяють конфлікту».

Конфліктогени - це вербальні або невербальні засоби спілкування, а також дії або відсутність дій (тобто, бездіяльність), що застосовуються свідомо чи несвідомо одним із суб'єктів соціальної взаємодії по відношенню до іншого, які викликають у останнього негативні емоційні переживання і підштовхують його до агресивних дій по відношенню до першого, сприяючи виникненню конфлікту між ними.

Слово «ті, що можуть» є ключовим. Воно розкриває причину небезпеки конфліктогена. Те, що конфліктоген не завжди призводить до конфлікту, зменшує пильність по відношенню до нього. Наприклад, нечемне звернення не завжди призводить до конфлікту, тому і допускається багатьма з думкою про те, що «зійде». Однак часто не «сходить» і призводить до конфлікту.

Підступну суть конфліктогенів можна пояснити тим, що люди набагато чутливі до слів інших, ніж до того, що говорять самі. Є навіть такий афоризм:

«Жінки не надають ніякого значення своїм словам, але надають величезного значення тому, що чують самі». Насправді цим грішать практично усі, а не тільки представниці прекрасної статі.

Ця особлива чутливість щодо звернених до нас слів походить від бажання захистити себе свою гідність від можливого зазіхання. Але люди не так пильні, коли справа стосується гідності інших, і тому не так строго стежимо за своїми словами і діями.

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

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

Більш конкретно першу формулу конфлікту схематично можна виразити таким чином:

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

де КФГ_1 – перший конфліктоген; КФГ_2 – другий конфліктоген, у відповідь на перший; КФГ_3 – третій конфліктоген, у відповідь на другий, 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 кожна відповідь на конфліктоген є більш сильною, ніж та, на який він відповідає (Закон ескалації конфліктогенів).

Велика небезпека виникає з ігнорування дуже важливої закономірності - ескалації конфліктогенів. Складається вона в наступному:

На конфліктоген на нашу адресу ми намагаємося відповісти більш сильним конфліктогеном, часто максимально сильним серед усіх можливих.

Закономірність ескалації конфліктогенів можна пояснити наступним чином. Отримавши в свою адресу конфліктоген, потерпілий хоче компенсувати свій психологічний програш, тому відчуває бажання позбутися роздратування, що виникло, відповівши образою на образу. При цьому відповідь у цьому випадку повинна бути не слабшою, і для впевненості вона робиться з «запасом». Адже важко утриматися від спокуси провчити кривдника, щоб надалі не дозволяв собі подібного. В результаті сила конфліктогенів стрімко наростає.

Ігнорування закономірності ескалації конфліктогенів - це пряма дорога до конфлікту. Хотілося б, щоб кожен постійно пам'ятав про це. Тоді конфліктів буде менше, особливо тих, в яких не зацікавлений жоден з його учасників. Бо перший конфліктоген може бути (а найчастіше і буває) ненавмисним, результатом збігу обставин.

Конфлікти, що виникають по першій формулі, умовно будемо називати конфліктами типу А. Важливо відзначити, що, за спостереженнями фахівців, 80% конфліктів виникає крім бажання їх учасників і за вищенаведеною формулою.

Правила безконфліктної взаємодії.

Правило 1. Не вживайте конфліктогени.

Щоб виконати перше правило, поставте себе на місце співрозмовника: чи не образилися б Ви, почувши подібне? І допустите ймовірність, що положення цієї людини в чомусь вразливіше Вашого.

Правило 2. Не відповідайте конфліктогеном на конфліктоген.

Не забувайте, що якщо не зупинитися зараз, то пізніше зробити це буде практично неможливо - так стрімко наростає сила конфліктогенів!

Правило 3. Проявляйте емпатію до співрозмовника.

Здатність відчувати почуття іншої людини, зрозуміти її думки називається емпатією.

Правило 4. Робіть якомога більше доброзичливих посилок.

Існує поняття, протилежне поняттю конфліктогену. Це доброзичливі посили на адресу співрозмовника. Так само як все, що піднімає настрій людині: похвала, комплімент, дружня усмішка, увага, інтерес до особистості, співчуття, шанобливе ставлення і т.д.

Конфліктогени налаштовують нас на боротьбу, тому що супроводжуються виділенням в кров адреналіну, що додає нашій поведінці агресивність. Сильні конфліктогени, що викликають гнів, лютть, супроводжуються виділенням норадреналіну.

І навпаки, доброзичливі посили налаштовують нас на комфортне, безконфліктне спілкування, вони супроводжуються виділенням так званих «гормонів задоволення» - ендорфінів.

Кожен з нас має потребу в позитивних емоціях, тому людина, яка обдаровує доброзичливими посланнями, стає бажаним співрозмовником.

Правила безконфліктного спілкування легше виконати, коли знаєш, що може послужити конфліктогеном. Цьому сприяє їх класифікація.

Для успішного застосування сформульованих правил важливо знати конкретні прояви конфліктогенів.

Класифікація конфліктогенів

Більшість конфліктогенів можна віднести до одного з трьох типів:

- (1) прагнення до зверхності;
- (2) прояви агресивності;
- (3) прояви егоїзму.

Загальним для всіх цих типів є те, що конфліктогени це прояви, спрямовані на вирішення психологічних проблем або на досягнення якихось цілей (психологічних або прагматичних).

1) Прагнення до зверхності.

- Прямі прояви зверхності: наказ, погроза, зауваження або будь-яка інша негативна оцінка, критика, звинувачення, глузування, знуцання, сарказм.

- Поблажливе відношення, тобто прояв переваги, але з відтінком доброзичливості: «Не ображайтеся», «Заспокойтеся», «Як можна цього не

знати?», «Невже Ви не розумієте?», «Ви розумна людина, а чините ... ». Одним словом - забуття відомої мудрості: «Якщо ти розумніший інших, то нікому не говори про це». Конфліктогеном є і поблажливий тон.

- Хвастощі, тобто захоплені розповіді про свої успіхи, справжні чи уявні, викликають роздратування, бажання «поставити на місце» хвалька.

- Категоричність, безапеляційність - прояв зайвої впевненості у своїй правоті, самовпевненості;

- Нав'язування своїх порад. Є правило: давай поради лише тоді, коли тебе про це просять. Людина яка дає поради, по суті, займає позицію переваги.

- Перебивання співрозмовника, підвищення голосу або коли один поправляє іншого. Тим самим показує, що його думки більш цінні, ніж думки інших, саме його треба слухати.

- Приховування інформації. Інформація - це необхідний елемент життєдіяльності. Відсутність інформації викликає стан тривоги. Інформація може приховуватись з різних причин: наприклад, керівником від підлеглих з благих спонукань, щоб не засмучувати поганими новинами.

- Порушення етики, навмисно або ненавмисно. Скористався чужою думкою, але не послався на автора. Доставив незручність (ненавмисно штовхнув, наступив на ногу і т.п.), але не вибачився; він не покликав сісти; не привітався.

- Кепкування. Його об'єктом зазвичай стає той, хто чомусь не може дати гідну відсіч.

- Обман або спроба обману є засіб досягти мети нечесним шляхом і є найсильнішим конфліктогеном.

- Нагадування (можливо, і ненавмисне) про якусь прогашну для співрозмовника ситуацію.

Відомі випадки парадоксальної поведінки, коли врятований (після певного часу) вбивав свого рятівника. Пояснюється цей парадокс тим, що, кожного разу бачачи того, хто врятував його, людина щоразу заново переживала стан ганебної безпорадності і почуття подяки поступово витіснилося роздратуванням, почуттям неповноцінності в порівнянні з людиною, якій повинен бути вдячний все життя.

Звичайно, це випадки з числа виняткових. Але ще Тацит сказав: «Благодіяння приємні тільки тоді, коли знаєш, що можеш за них відплатити; коли ж вони непомірні, то замість подяки віддаєш за них ненавистю». Не випадково християнські заповіді (і не тільки вони) закликають робити добро не для того, щоб отримати подяку, а для власної душі. Зробивши добро іншому, звільніть його від необхідності бути зобов'язаним Вам за зроблене. Як свого часу казав Ф. Шіллер: «Подяка забудькуватість всього».

- Перекладання відповідальності на іншу людину.

- Прохання позичити гроші

Відмова викликає неприємне відчуття у того хто просить. Але і задоволення прохання нерідко призводить до конфлікту.

2. Прояви агресивності

У латинській мові слово «aggressio» означає «напад». Агресія може проявлятися як риса особистості так і ситуативно, як реакція на обставини, що склалися.

Свою природну агресивність кожен може визначити за відповідними тестами на агресивність.

Людина з підвищеною агресивністю конфліктна, є «ходячим конфліктогеном», оскільки виплескує накопичене роздратування на оточуючих. Іншими словами, вона вирішує свої внутрішні проблеми за рахунок оточуючих. У цьому сенсі людина є як би «вампіром», що поглинає позитивну енергію (і емоції) оточуючих.

Людина з агресивністю нижче середньої ризикує домогтися в житті набагато менше, ніж вона гідна.

Повна відсутність агресивності межує з апатією або з безхарактерністю, бо означає відмову від боротьби.

Агресивність може виникати як відповідь на внутрішні конфлікти, викликані обставинами, що склалися. Це можуть бути неприємності (особисті або по роботі), поганий настрій і самопочуття, а також відповідна реакція на отриманий конфліктоген.

У психології цей стан називається фрустрацією. Вона виникає внаслідок реальної чи уявної перешкоди, що перешкоджає досягненню мети. Захисні реакції при фрустрації виявляються в агресивності. Фрустрація нерідко стає причиною неврозів.

Оскільки агресивність є руйнівною для людських відносин і тісно пов'язана з фрустрацією, виникає питання, як позбутися згубних наслідків агресивності.

Слід зазначити, що конфліктогени типу «прагнення до переваги» і «прояв егоїзму» можна також віднести до якоїсь форми агресії - прихованої агресії. Бо вони являють собою посягання, хоч і завуальоване, на гідність людини, її інтереси.

В силу ескалації конфліктогенів прихована агресія отримує відсіч у вигляді явної, сильнішої агресії.

3. Прояви егоїзму

Коренем слова «егоїзм» є латинське слово «ego», що означає «я». Всі прояви егоїзму є конфліктогенами, бо егоїст домагається чогось для себе (зазвичай за рахунок інших), і ця несправедливість, звичайно, служить ґрунтом для конфліктів.

Егоїзм - це ціннісна орієнтація людини, що характеризується переважанням корисливих потреб безвідносно до інтересів інших людей. Прояви егоїзму полягають у ставленні до іншої людини як до об'єкта і засобу досягнення своєкорисливих цілей.

Розвиток егоїзму і перетворення його в домінуючу спрямованість особистості пояснюється серйозними дефектами виховання. Завищена самооцінка і егоцентризм особистості закріплюються ще в дитячому віці, в

результаті чого в розрахунок приймаються лише власні інтереси, потреби, переживання та ін. В зрілому віці подібна концентрація на власному Я, себелюбство і повна байдужість до внутрішнього світу інших людей призводить до відчуження. «Егоїзм ненависний, - говорив Паскаль, - і ті, які не пригнічують його, а тільки прикривають, завжди гідні ненависті». Ф. М. Достоевський говорив: «Егоїзм умертвляє великодушність».

Антиподом егоїзму є альтруїзм. Це ціннісна орієнтація особистості, при якій центральним мотивом і критерієм моральної оцінки є інтереси інших людей.

ЯК УНИКНУТИ КОНФЛІКТОГЕНІВ

По перше - це постійно пам'ятати, що будь-яке наше необережне висловлювання в силу ескалації конфліктогенів може привести до конфлікту. Чи хочете Ви його? Якщо ні, то пам'ятайте, що висока плата за слово, яке, як відомо, «не горобець, вилетить - не впіймаєш».

По друге - проявляти емпатію до співрозмовника. Уявіть, як відгукнуться в його душі Ваші слова, дії.

Це загальні положення, справедливі для будь-яких конфліктогенів.

Як позбутися від прагнення до переваги.

Відомий китайський мислитель Лао-цзи вчив: «Річки і струмки віддають свою воду морям тому, що ті нижче їх. Так і людина, бажаючи піднятися, повинна тримати себе нижче інших».

Отже, всілякі прояви переваги - це тупиковий шлях, що веде в протилежну сторону від мети - піднятися над іншим. Бо людина - джерело конфліктогенів - викликає негативну реакцію оточуючих, що цінують спокійну обстановку.

Як стримати агресію

Агресивність вимагає виходу. Однак, вихлюпнувшись у вигляді конфліктогена, повертається бумерангом конфлікту.

Однак не «випускати пару» агресивності шкідливо для здоров'я: гіпертонія, виразка шлунка і дванадцятипалої кишки - ось хвороби стриманих емоцій.

Мудрість говорить: «Виразка шлунка - не від того, що ми їмо, а від того, що їсть нас».

Отже, емоції вимагають виходу і подібна розрядка необхідна людині. Але, як видно з попереднього, розрядитися на оточуючих - це не вихід, а витівка.

Є три способи зняти агресивність - пасивний, активний і логічний.

Пасивний спосіб полягає в тому, щоб «поплакатися» комусь, поскаржитися, виговоритися. Терапевтичний ефект цього величезний. Жінки в цьому відношенні знаходяться в більш вигідних умовах: склалося так, що чоловікові не личить скаржитися, а тим більше плакати. Сльози ж знімають внутрішнє напруження, так як з ними виводяться ферменти - супутники стресу. дати полегшення - це одна з найважливіших функцій сліз.

Знайдіть людину, яка зі співчуттям Вас вислухає, і Ви відчуєте, що Вам стало набагато легше. Серед Ваших близьких завжди знайдеться така людина. Розкажіть ввечері чоловікові (дружині) про денні неприємності - це не тільки заспокоїть Вас, така відвертість зміцнює взаємну довіру в сім'ї.

Активні способи. Всі вони будуються на руховій активності. В основі їх лежить той факт, що адреналін - супутник напруженості - "згоряє" під час фізичної роботи. Найкращі ті, що пов'язані з руйнуванням цілого, розтином його на частини: копка землі, робота сокирою і пилюкою.

Не менш корисні так звані циклічні вправи, пов'язані з повторенням величезної кількості раз елементарних рухів: неквапливий біг, швидка ходьба, плавання, велосипед. Поглинаючи значну кількість енергії, ці заняття ефективно знімають нервову напругу. Наприклад, яке б не було роздратування перед початком бігу, вже на 2-3 кілометрі завжди настає полегшення, приходить проста думка: «Життя прекрасне! Все інше - дрібниці».

Захоплення типу «хто кого перемає» (полювання, рибалка), читання і перегляд детективів, фільмів жахів також непогано знімають агресивність.

Відсутність можливості позбутися від заряду агресивності не тільки шкідливо, але і заважає повноцінно жити, працювати. Щоб зняти роздратування на роботі, японці використовують наступний спосіб. У спеціальній кімнаті поміщаються манекени, що зображують керівників - від директора до бригадирів. Всякий працівник може обробити будь-якого представника адміністрації, для цього є набір палиць, батогів. Таке психологічне розвантаження покращує атмосферу в колективі, підвищує продуктивність і якість праці.

Логічний спосіб погасити агресивність прийнятний переважно для суто раціональних людей, що віддають перевагу логіки перед усім іншим. Такій людині головне - докопатися до суті явища. Їй відганяти від себе неприємні думки - собі дорожче, тому краще саме зосередитися на неприємності, а всі інші справи відкласти на потім, поки не буде знайдений вихід з положення, що склалося. Вже сама ця аналітична робота заспокоює, так як забирає багато енергії.

Подолання егоїзму

Любов до себе - в розумних межах - властива будь-якій нормальній людині. Кожен повинен дбати про себе, щоб не стати тягарем для інших. Наприклад, піклуватися про своє здоров'я, майбутнє, добробут тощо. Ще Аристотель відзначав: «Егоїзм полягає не в любові до самого себе, а в більшій, ніж повинна, ступінь цієї любові».

У егоїста любов до себе гіпертрофована, досягнення цілей здійснюється за рахунок інших людей. Зазвичай, поступаючи егоїстично, людина переслідує корисливі цілі, досягнення якихось благ. Однак при цьому він втрачає значно більше - свою добру репутацію. Придбавши ж репутацію егоїста, він втратить в подальшому значно більше, ніж придбав в даний

момент. Якщо егоїст проаналізує свої вчинки і оточення, то побачить, що він в вакуумі, у нього немає друзів, що йому дається все набагато важче, ніж іншим, і в підсумку він в програвші.

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

$$КС + І = КФ.$$

Розглянемо суть складових, що входять в формулу.

Конфліктна ситуація - це накопичені протиріччя, які містять справжню причину конфлікту.

Інцидент - це збіг обставин, що є приводом для конфлікту.

Конфлікт - це відкрите протистояння як наслідок взаємовиключних інтересів і позицій.

З формули видно, що конфліктна ситуація і інцидент незалежні один від одного, тобто жодна з них не є наслідком або проявом іншого.

Дана формула вказує спосіб вирішення таких *конфліктів*, які умовно будемо називати *конфліктами типу Б*: **усунути конфліктну ситуацію і вичерпати інцидент.**

У житті багато випадків, коли конфліктну ситуацію усунути неможливо з об'єктивних причин. Формула конфлікту показує: щоб уникнути конфлікту, слід проявити максимальну обережність, не створювати інциденту.

Звичайно, перше зробити складніше, але й більш важливо.

На жаль, на практиці в більшості випадків справа обмежується лише вичерпанням інциденту.

Конфлікт між людьми можна уподібнити бур'яну в городі: конфліктна ситуація - це корінь бур'яну, а інцидент - та частина, що на поверхні.

Ясно, що, обірвавши бадилля бур'янів, але не чіпаючи корінь, ми тільки посилюємо його роботу по витягуванню з ґрунту поживних речовин, так необхідних культурним рослинам. Та й знайти корінь після цього важче. Так само і з конфліктом: не усунувши конфліктну ситуацію, ми створюємо умови для поглиблення конфлікту.

Третя формула відображає залежність конфлікту (КФ) від декількох конфліктних ситуацій (КС). Її можна виразити таким чином:

$$КС_1 + КС_2 + \dots + КС_n = КФ, \text{ при цьому } n \geq 2$$

Словами цю формулу можна виразити так:

Сума двох або більше конфліктних ситуацій призводить до конфлікту.

Конфлікти, що виникають по третій формулою, умовно будемо називати конфліктами типу В. Вирішення таких конфліктів зводиться до усунення всіх конфліктних ситуацій.

При цьому конфліктні ситуації є незалежними, чи не впливають одна з іншої.

Дана формула доповнює першу формулу, відповідно до якої кожна з конфліктних ситуацій своїм проявом відіграє роль інциденту для іншої.

Вирішити конфлікт за цією формулою - значить усунути кожен з конфліктних ситуацій.

Правила формулювання конфліктної ситуації.

У багатьох конфліктах можна виявити не одну конфліктну ситуацію або знайти кілька варіантів її формулювання. Ключову роль у вирішенні конфлікту відіграє правильне формулювання конфліктної ситуації

Правило 1. Пам'ятайте, що конфліктна ситуація - це те, що треба усунути.

Отже, не годиться формулювання типу: «конфліктна ситуація - в цій людині», «в соціально-економічній ситуації», «в нестачі автобусів на лінії» і т.п., бо ми не маємо ніякого права усунути людину взагалі, соціально-економічну обстановку в поодиночку жоден з нас не змінить і числа автобусів на лінії не збільшить.

Правило 2. Конфліктна ситуація завжди виникає раніше конфлікту.

Конфлікт же виникає одночасно з інцидентом. Таким чином, конфліктна ситуація передуює і конфлікту і інциденту.

Не випадково в другій формулі конфлікту на першому місці стоїть КС, потім І і вже потім КФ.

Правило 3. Формулювання повинне підказувати, що робити.

Правило 4. Задавайте собі питання «чому?» до тих пір, поки не докопаетесь до першопричини, з якої виникають інші.

Якщо згадати аналогію з бур'яном, то це означає: якщо вирвати тільки частину кореня, решта все одно відтворить бур'ян.

Правило 5. Сформулюйте конфліктну ситуацію своїми словами, по можливості не повторюючи слів з опису конфлікту.

Суть в тому, що при розгляді конфлікту зазвичай багато говориться про його видимі сторони, тобто про сам конфлікт і про інцидент. До розуміння конфліктної ситуації приходять після деяких умовиводів і узагальнення (об'єднання) різнорідних складових. Так і з'являються в її формулюванні слова, яких не було в первісному описі.

Правило 6. У формулюванні необхідно обійтися мінімумом слів.

Коли слів занадто багато, думка не конкретна, з'являються побічні нюанси тощо.

Формули конфліктів дають уявлення про складові конфліктів і дозволяють оцінити ступінь їх неминучості.

Пояснимо типи А, Б і В.

А. Нерідко перший конфліктоген є випадковим. У цьому сенсі і сам конфлікт представляється випадковим. Якщо одна зі сторін виявить витримку і не відповість конфліктогеном на конфліктоген, то ескалації конфліктогенів не відбудеться і конфлікту вдасться уникнути. У цьому сенсі він також випадковий, так як залежить від того, чи вистачить у опонента витримки чи ні.

Б. Якщо не працювати над усуненням конфліктної ситуації, то конфлікт рано чи пізно станеться - в цьому сенсі він закономірний. Підставою для такого твердження є те, що відповідно до другої формули при наявності конфліктної ситуації для виникнення конфлікту досить інциденту. А інциденти відбуваються майже незалежно від нашої волі, в силу незалежних від нас обставин.

Щоб запобігти конфлікту, необхідно:

- працювати над усуненням конфліктної ситуації;
- бути гранично уважним, намагатися уникати інцидентів. Особливо останнім важливо, якщо конфліктна ситуація виявляється непереборний.

В. В разі наявності декількох конфліктних ситуацій, якщо не намагатися усунути їх, конфлікт неминучий. Якщо не усунуто хоча б одна конфліктна ситуація, то залишається можливість конфлікту за рахунок виникнення інциденту, і далі - по другій формулі конфлікту (випадок Б).

Відзначимо, що між схемами А, Б і В розвитку конфлікту існує щось спільне і ще одна відмінність.

Почнемо з того, що і конфліктна ситуація, і інцидент самі є конфліктогенами. Дійсно, конфліктоген - це те, що може привести до конфлікту. До нього ведуть і конфліктні ситуації, і інциденти.

5. Конфлікти і трансактний аналіз

Теорія трансактного аналізу була розроблена американським психотерапевтом Еріком Берном в 60-х роках ХХ століття. Основні положення цієї теорії викладені ним в книзі «Люди і гри» і широко використовуються в психотерапії при лікуванні різних психічних розладів, а також в роботі психологів з корекції поведінки людини.

Теорія трансактного аналізу може бути з успіхом застосована в практиці прогнозування конфліктів і їх попередження в міжособистісній взаємодії (МОВ).

Основні положення теорії трансактного аналізу

Поняття «трансактний аналіз» означає аналіз взаємодій. Центальною категорією цієї теорії є «трансакція».

Трансакція - це одиниця взаємодії партнерів по спілкуванню, що супроводжується завданням їх позиції.

Е. Берн зауважив, що ми в різних ситуаціях займаємо різні позиції по відношенню один до одного, що знаходить своє відображення у взаємодії (трансакції). Основними позиціями при цьому є три, які умовно були названі Е. Берном: Батько, Дорослий і Дитина. Надалі скорочено ми їх будемо позначати відповідно буквами: Б, Д і Дит.

Поведінкові характеристики основних трансакцій

Батько (Б) – вимагає, оцінює (засуджує і схвалює), навчає, керує, піклується і т.п. (Піди і зроби..., Ти зобов'язаний..., Ти не повинен..., Не дозволяється)

Дорослий (Др) – працює з інформацією, розмірковує, аналізує, уточнює ситуацію, розмовляє на рівних, апелює до розуму, логіки і т.п. (Характерні фрази: *Що ми знаємо про цей предмет?, Останні дані вказують на ..., тому я пропоную..*)

Дитина (Дт) – виявляє почуття (образи, страху, провини і т.п.), підкоряється, пустує, виявляє безпорадність, задає питання: «Чому я?», «За що мене покарали?», перепрошує у відповідь на зауваження і т.п. (користується такими словами: *Давайте..., Я хочу..., Як чудово...*)

Трансакції, що склалися в процесі МОВ, поділяються на такі типи:

Додаткові трансакції – це такі взаємодії людей, коли у відповідь на ваші дії партнер реагує саме так, як ви хотіли та очікували. Такі трансакції складаються, якщо кожен із партнерів знаходиться на одному рівні (Батько–Батько, Дорослий–Дорослий чи Дитина–Дитина)

Проте трансакція може бути додатковою і при спілкуванні партнерів, які знаходяться на різних позиціях. Це стосується тих випадків, коли лінії трансакції не перетинаються (Батько–Дитина, Дитина–Батько)

Трансакції, що перетинаються, – це ситуація, в якій в процесі взаємодії відповідна реакція суб'єкта МОВ на стимул не є бажаною та очікуваною. Проте слід зазначити, що трансакції, які перетинаються, бувають і корисними. Приклад паралельних трансакцій та трансакцій, що перетинаються зображено на рис. 2 та 3.

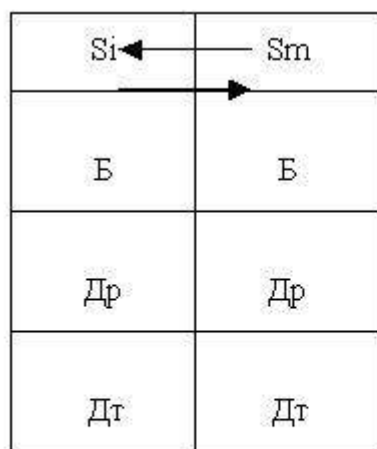


Рисунок 2 – Паралельні трансакції

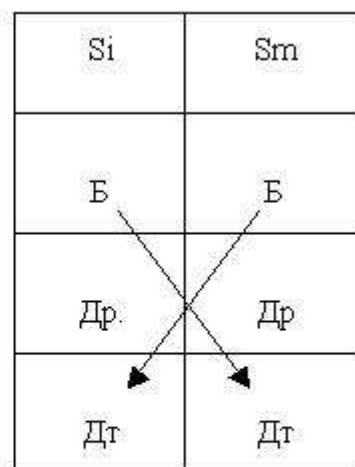


Рисунок 3 – Трансакції, що перетинаються

Алгоритм трансактного аналізу

1. Скласти матрицю:

Si	Sm
Б	Б
Др	Др
Дт	Дт

2. Виділити суб'єкти MOB (Si - ініціатор, Sm - «мішень»).
3. Усвідомити, з яких позицій виступає кожен із суб'єктів MOB: Б, Др, Дт.
4. Усвідомити спрямованість позиції кожного суб'єкта MOB і позначити стрілками в матриці.
5. За матрицею визначити суму розбіжностей в позиціях.
6. Зробити висновок:
 - а) сума розбіжностей дорівнює нулю - відсутність конфліктної ситуації;
 - б) сума розбіжностей від одного до чотирьох свідчить про наявність конфліктної ситуації.

6. Основні особистісні причини виникнення конфліктів.

Зміна об'єктивного становища особистості в колективі вимагає перебудови її суб'єктивних відносин. Якщо цього не відбувається, можуть виникнути труднощі в оволодінні новою соціальною функцією, конфлікти з оточуючими або "внутрішній" розлад.

У суб'єктивних відносинах особистості відбиваються суспільні відносини в їх динаміці. Без особистих відносин немає і не може бути відносин громадських, оскільки це - відносини між людьми, які людині не байдужі. Безумовно, суб'єктивні відносини особистостей не визначають процес розвитку суспільних відносин, але є його необхідними елементами. За певних умов вони можуть істотно впливати на цей процес, прискорюючи або сповільнюючи його або змінюючи зміст.

Кожна людина має власний, унікальний життєвий досвід, а також сформовану і закріпилася на основі цього досвіду манеру поведінки. У якомусь сенсі люди налаштовані на певні умови; іноді умови можуть змінитися, а настрої залишитися колишнім. Люди виробляють певний погляд на речі, власну точку зору на навколишнє життя. Тому можна скласти неправильну картину нової ситуації, вбачаючи в основному те, що відповідає традиційній налаштованості, того пейзажу, на який люди звикли дивитися. Звідси - невідповідність поведінки ситуацій, непорозуміння, суперечки і конфлікти. Саме попередня налаштованість визначає сприйнятливість до конфліктів. Але виявляється це у кожної особистості по-своєму, як і обставини, що визначають схильність особистості до конфліктів. У конфлікти з оточуючими вступають насамперед люди, що не піддаються впливу, негнучким, ригідним характером, ті, хто не здатний переносити поведінку, що суперечить їх принципам і ціннісними критеріями. Як правило, такі люди інертні, повільно звикають до нової обстановки, нетовариські, вкрай егоцентричні і не сприймають компроміси.

Люди істотно розрізняються також реакцією на поведінку інших. Одні "управляються зсередини", завжди відштовхуються лише від власних уявлень і не звертають уваги на почуття і думки оточуючих, у разі конфлікту припиняють контакти. Інші "управляються ззовні", завжди вважаються з оточуючими, намагаються підібрати до них ключ, вникнути в психологію інших, вміють узгоджувати власні інтереси з інтересами інших. Конфлікти

легко виникають тоді, коли люди не знають, чого очікувати один від одного. Співчутливе ставлення виникає тоді, коли одна людина розуміє, що інший не міг вчинити інакше, що на його місці будь-який вчинив би так само.

Встановлено, що емпатичним люди, які вміють рахуватися з іншими, привітні, оптимістичні, сердечні, емоційні. І навпаки, люди з низькою емпатичним жорстокі, егоїстичні, легко вступають у конфлікт.

Ще однією причиною конфліктної поведінки може бути стійке прагнення завоювати визнання і повагу оточуючих, зайняти більш престижне і впливове становище в групі. Така людина вважає себе обізнаним у всьому, найчастіше не рахується з оточуючими.

Виникненню конфлікту може сприяти також нездатність усвідомити численність і непередбачуваність соціальних ситуацій. У цьому випадку людина не вміє зважувати можливі варіанти поведінки. Йому не подобається збирати додаткові відомості, аналізувати їх, замість цього він швидко виносить своє рішення, часто максималістське.

Слід зазначити, що конфлікти в рівній мірі можуть бути обумовлені як зайвим конформізмом, так і його протилежністю - негативізмом. При зайвому конформізмі спостерігається безпринципне поведінка, схильне до впливу випадкових обставин, коли власна думка, позицію, вчинки намагаються у що б то не стало пристосувати до думки і вчинків оточуючих. Конформісти легко піддаються впливу і навіювання. При негативізмі люди надають безглузде впертий опір, зокрема в молодому віці це проявляється в норовистості, спрямованій проти дорослих.

Сприятливий ґрунт для продукування конфліктів виникає також тоді, коли загальне уявлення людини про те, яким він має бути (ідеальний образ), не збігається з його дійсною самооцінкою. Мабуть, недостатня адаптивність і проникливість у спілкуванні безпосередньо пов'язані з вкрай заниженою самооцінкою, для компенсації якої і створюється ідеальний образ. Людина, намагаючись привести себе у відповідність з цим поданням, розглядає власні недоліки як чесноти. Це нескладно зробити, оскільки одні й ті ж якості можна тлумачити по-різному (агресивність, наприклад, приймати за силу). Надалі така людина може відчайдушно захопитися за власний ідеальний образ і стати негнучким у спілкуванні, тому що у нього вже не залишається часу та енергії для самопізнання і вибору доцільною манери поведінки. Намагаючись жити відповідно до нереальним ідеалом або пред'являючи до оточуючих нереальні вимоги, які виходять з ідеального "Я", людина потрапляє в скрутне становище.

Коли самооцінка з самого початку завищена, знову виникають конфлікти, тому що в першу чергу цьому опиратимуться близькі люди, потім можуть з'явитися розбіжності з реальними можливостями. Той, хто ігнорує розрив між ідеальним "Я" і власними невдачами, часто вередує, ображається, веде себе негідно, стає злим і підозрілим до всіх. Об'єктивна і адекватна самооцінка - важлива умова не тільки успішних і конструктивних

людських взаємин, але і працездатності, душевного спокою особистості і сприятливою психологічної атмосфери.

І нарешті, особливо сприятливий ґрунт для конфліктів створюють невпевненість у прийнятті рішень та здійсненні дій, необдуманість, ризикованість у діях, прийняття рішень під впливом настрою.