

Az SZTE Kutatóegyetemi Kiválósági Központ tudásbázisának
kiszélesítése és hosszú távú szakmai fenntarthatóságának megalapozása
a kiváló tudományos utánpótlás biztosításával”



Neveléstudományi Doktori Iskola

2011. november 25.
Személyközi konfliktusok
Orosz Gábor



TÁMOP-4.2.2/B-10/1-2010-0012 projekt



Néhány szó a konfliktusokról általában

- Konfliktus – configere (fegyveres összeütközés)
 - Nem kívánatos dolog, a külső és belső béke hiányát jelzi
- Erikson és Dahrendorf – konfliktus pozitív oldala: fejlődési potenciál
 - Ebben kulcstényező a konfliktus megoldása...

Konfliktusok tartalma

- **Érdekkonfliktus**: javak megszerzése a cél, erőforrások szűkössége, a szükségletek kielégítése a másik kárára történhet csak meg
- **Értékkonfliktus**: eltérő értékrendszer, akkor problémás, ha a saját értéküket másokra akarják erőltetni (empátia nélkül)
- **Strukturális**: szabályozásbeli tényezők okozzák, szervezeti struktúra, nem megfelelő döntési kör

A konfliktusok szintjei


- **Intrapszichikus**
 - Ekkor a személynek egymással összeegyeztethetetlen értékek, célok vagy viselkedésmódok közt kell választania.
- **Interperszonális**
 - **Kétszemélyes**
 - **Társas dilemma**: a személy érdeke a csoport érdekével ütközik (közlegelők később)
- **Társadalmi konfliktus**
 - Különböző csoportok, nemzetek közti konfliktusok – erős hatás az intraperszonális és interperszonális konfliktusokra.

Kétszemélyes konfliktusok

- **Kölcsönös függőségi (interdependencia) állapotba** tartozik: az egyik személy céljai függenek a másiktól, amit az egyik ember csinál, az kihat a másokra is.
- Kétszemélyes konfliktusok esetén a **felek érdekei nem érvényesülhetnek egyszerre**
 - Döntési **helyzetek meghatározzák a felek nyereségeit**
 - **Pszichológiai nyomás** jön létre, mely **dilemmákat eredményez** (önérdek vs. közérdek; bízni vs. nem bízni, kooperálni vs. versengeni)
- A kutatások kezdetben számos konfliktuskezelő stratégiát különítettek el.

Konfliktuskezelési stratégiák

- Deutsch (1949, 1973)
 - együttműködő stratégia: interdependens, kollektív nyereségre törekszik, konstruktív megoldás
 - versengő stratégia: a saját nyereségét helyezi előtérbe, destruktív megoldás (lásd kommentekért Fülöp, 1995)
- Az **önérvényesítési késztetés** és az **együttműködési készség** mentén 5 dimenzió különül el:
 - Versengő stratégia
 - Alkalmazkodó stratégia
 - Elkerülő stratégia
 - Kompromisszumkereső stratégia
 - Problémamegoldó stratégia



Versengő stratégia

- Elképzeléseiket nem ritkán **erőszakos eszközökkel** viszik véghez
- A **vesztés gyengeség**, mindenáron **nyerni kell**
- **Éles szituációkban hasznos** stratégia, de a mindennapi életben nem nagyon

Alkalmazkodó stratégia

- **Félelemből, kényszerből, megfontolt döntés alapján** segíti a partner céljait
- Hátterében gyakran áll **kikényszerített engedelmesség**
- **Nincs meg a megfelelő belső erő**
- Az embernek meg kell tanulnia **elviselni a magány és elkülönülés érzését**

Elkerülő stratégia

- A helyzetelemzés alapján **a döntés túl veszélyes, jelentéktelen, összetett** stb.
- Aki biztos tudása mellett sem mer megszólalni
- Akkor használjuk, ha **bizonytalanok vagyunk** a helyzet megítélésében
- Súlyosabb esetekben **a konfrontáció abszolút kerülése**

Kompromisszumkereső stratégia

- Olyan megegyezés keresése, mely **mindkét fél számára optimális**
- **Egyenrangú kapcsolatokban nagyon hasznos**
- **Egyensúlyt hoz létre**
- Gyakran viszont az **egyensúly nagyon törékeny**
- Ekkor a másik fél **versengő stratégiája nyerő lehet**

Problémamegoldó stratégia

- Mindkét fél szándékai, érdekei fontosak
- Kölcsönösen vállalják az önérvényesítést
- Kell hozzá empátia, együttműködés és tolerancia
- Érzelmileg uralni kell a helyzetet, a harag mélyíti a problémát

Problémamegoldás - hogyan

- **Fel kell mérni, hogy:**
 - A szituáció **azonnali választ kíván-e**, vagy halasztható?
 - **Van-e idő rá?**
 - Milyen heves **érzelmeke**t vált ki?
 - **Szemtől szemben** vs. a **közösség előtt** oldjuk-e meg a dolgot?
- **A problémamegoldás lépései**
 - A **probléma meghatározása**
 - Az **érintett személyek** meghatározása
 - A **lehetséges megoldások** összegyűjtése
 - A **megoldás kivitelezése**
- **Hatékony problémakezelés**
 - Tudni kell látni **a konfliktus forrását** (kognitív aspektus)
 - Kell hozzá **önismeret**
 - **Hatékony kommunikáció - empátia**
 - **Érzelme**k kontrollja (érzelmi dimenzió)

Játékelmélet - fogolydilemma

Két gyanúsítottat letartóztatnak és egymástól elkülönítenek. Az ügyész biztos abban, hogy ők követték el a bűntényt, de nincs elég bizonyítéka a vádemeléshez. Közli mindkét fogvatartottal, hogy két lehetőségük van: vagy beismerik a bűntényt, amit a rendőrség szerint biztosan ők követtek el, vagy sem. Ha egyikük sem tesz beismerő vallomást, kisebb bűncselekmény, pl. lopás vagy tiltott fegyvertartás miatt fogják őket vád alá helyezni, vagyis mindketten rövidebb büntetést kapnak. Ha mindketten beismerik a tettet, perbe fogják őket, de az ügyész nem a legmagasabb büntetés kiszabását kéri rájuk. Ha csak az egyik vall, az első a kisebb büntetéssel megússza, mert segítette az eljárást, másik a legmagasabb büntetést kapja. Években és pontokban kifejezve a stratégiai probléma a következőképpen fest:

1. fogoly

Nem ismeri be (együttműködik)

Beismeri (verseng)

2. fogoly

Nem ismeri be (együttműködik)

Beismeri (verseng)

	Nem ismeri be (együttműködik)	Beismeri (verseng)
Nem ismeri be (együttműködik)	1 év 8 pont	3 hónap 10 pont
Beismeri (verseng)	10 év 0 pont	8 év 1 pont

Fogolydilemma

- **Érdekkonfliktus**: saját érdekeik képviselése vs. a másik érdekének előtérbe helyezése, kompromisszum
- **Nem zéró összegű játék**: az érdekek részlegesen, és nem teljesen állnak egymással szemben
 - **Zéró összegű** az a játék, ahol a másiktól nyerünk el valamit
- **Pareto-optimum elve**: ha van lehetőség arra, hogy valakinek jobb legyen az eredménye, anélkül, hogy másokat ezzel megkárosítana, akkor ebbe az irányba fog menni

Konfliktusok kimenetét befolyásoló szituatív tényezők

- **A konfliktus prezentálása:**
 - Fogolydilemma helyzet **üzleti helyzetként** van értelmezve – **több versengés**, mintha a framing **nemzetközi tárgyalás** lett volna
- **Kommunikáció:**
 - Minél **nagyobb lehetőség van megismerni a másik fél szándékait, attitűdjeit**, annál **nagyobb esély a kooperációra**
 - **Gyakoribb, tartalmasabb, hitelesebb kommunikáció** – kisebb bizonytalanság, **több kooperáció**
- **Instrukció:**
 - Ha az **instrukció kooperációt ír elő**, akkor is együttműködnek, ha versengést, akkor versengenek
- **Jutalmak:**
 - Az **együttműködést** tekintik fontosnak, ha a pontokat **pénzzé konvertálják**.
 - Ha **unják a játékot**, akkor **elkezdenek versengeni is**
 - Ha **sok pénzről van szó**, akkor **a játék természetétől függően** alakulnak a stratégiák

Konfliktus és a másik

- Ha a másik **együttműködéssel** kezdi, akkor **gyakoribb** lesz **az együttműködés** a másik oldalról is
- **Konstans versengés** versengést eredményez a másik oldalról
- **Konstans együttműködés** esetén **kooperáció** de **jönnek a betámadások**
- A leghatékonyabb a **reaktív stratégia**
- Ha **gépként** értelmezik a másikat, akkor **több versengés**
- **Házastárs, barátok, rokonok** – több együttműködés
- **Személyiség**: **barátságosság, IQ** – több kooperáció

Konfliktus és Stratégiák II.

Társas értékorientáció:

Az „én” és a „másik” fontossága + nyereségek és veszteségek elosztása

Másik nyeresége

altruista

együttműködő

mártír

Saját nyereség

individualista

Saját veszteség

mazo

Versengő,
kizsákmányoló

agresszor

Szado-mazo

Másik vesztesége

Az eltérő értékorientáció magyarázza:

Az **értékítéleteket**
Elvárásokat
Mások észlelését

Szituációnként eltérő lehet

Függ a másik tulajdonságaitól

Konfliktus és Stratégiák II

- Társas értékorientáció és konfliktusok:
 - Percepció:
 - A **versengők** másokat is versengőnek észlelnek
 - Az **együtműködők** viszont képesek distinkcióra
 - Általában a saját motivációjukat nagyobb valószínűséggel kapcsolják másokhoz
 - Kötődés:
 - A **proszociális emberek** a **biztonságos kötődés** magasabb szintjét mutatják, mint a **versengők** és az **individualisták**.
 - Viselkedés:
 - Fogolydilemmában a **legtöbb együtműködés az együtműködő orientációjú** embereknél jelenik meg a legkevesebb a versengőknél, közepes az individualistáknál

Más háttérváltozók

- **Nem:**
 - **Magyar nők:** mártír (másiknak jó, neki rossz)
 - **Magyar férfiak:** kizsákmányoló (saját érdekeit előtérbe állítják, másokét inkább figyelmen kívül hagyják)
- **Kor:**
 - **Ahogy telik az idő, a proszociális értékorientáció kerülnek előtérbe** a versengő és individualista orientációval szemben
- **Testvérek száma és neme:**
 - **A proszociális embereknek több testvére van, több idősebb és több lánytestvér** – meg kell osztani a dolgokat
- **Családtípusok:**
 - **Egoisztikus** viselkedés a **nukleáris** családokban
 - **Altruisztikus** viselkedésformák a **nagyobb családokban**
- **Település nagysága:**
 - **Vidék:** mezőgazdaság, közös munka – kooperáció
 - **Nagyváros:** egoisztikus orientáció
- **Kultúra:**
 - **Kollektívizmus-individualizmus**, ahol nagy összefogás kell ott **prosoc** orientáció

Társas dilemmák

- **A kölcsönös függés olyan formája, amely az egyén számára a rövid távú jutalommaximálást biztosítja, viszont hosszú távon (ha minden csoporttag így tesz) a csoport egészére kárt tesz.**
- Ilyen jelenség a **társas lazsálás** is: az egyes emberek jól járnak, ha nem hajtanak, viszont a csoport teljesítménye megszűnik, ha mindenki ezt csinálja
- Fajtái:
 - **A megújuló források dilemmája:** halászat, mennyi halat fogjunk ki? Pótolja magát...
 - **A közösségi tulajdon dilemmája:** egészségügy, oktatás, infrastruktúra – közös tulajdon, adócsalók – potyautasok

Társas dilemmák - Közlegelők dilemmája

- Harding (1968)
 - 10 gazda, 10 tehén, mind 1000 kilós
 - Egyszer az egyik gazda kirak még egy tehenet a legelőre (a dupla haszon érdekében)
 - A tehenek csak 900 kilóra híznak (11 db 900 kilós tehén) mindenki 100 kilót veszít, akinek kettő van 800-at nyer – az összsúly 100-zal csökken
 - Minden újabb tehén a többinek 100 kilóval csökkenti a súlyát
 - Ha pl. 4-en tesznek be kettőt, akkor ők 1200 kilót nyernek, a többiek viszont már csak 600-at – az összsúly 1600-zal csökken
 - Ha 5-en teszik be, akkor az eredeti állapothoz képest már nem lesz bónusz a plusz tehenen – 5-en kapnak 1000 kilót, 5-en 500-at
 - Ha 8-an tesznek be plusz tehenet, akkor egy tehén már csak 200 kilós lesz, a duplázó gazdák 400 kilót kapnak, összesen pedig buknak 6400 kilót
 - Ha mindenki kettőt tesz be, akkor a tehenek elpusztulnak, a legelő kimerül, a gazdák tönkremennek

Társas dilemmák - Közlegelők dilemmája

- Kooperativitás esetén a legnagyobb a közösség együttes jövedelme
- **Minél több dezertőr van, annál inkább csökken a közös jövedelem**
- Minél több a dezertáló, **annál kisebb a dezertálók jövedelme is** (4 embernek még érdemes, 6-nak már nem)
- A folyamat nem áll meg a negyedik embernél, mert az 5. ember is ki akarja húzni legalább azt, ami az elején járt volna neki... A hatodik pedig szeretne legalább 800 kilót összeszedni...
- Könnyen végigfut a dolog...

A hiányzó hős csapdája

- Vasárnap este, autók sokasága halad az úton...
- Leesik egy kempingágy az úttestre, le kell lassítani, hogy kikerüljünk... kisebb dugó
- Az emberek odaérnek az ágyhoz, mit csinálnak? Mennek tovább...
- Valaki kiszáll, félrehúzza az útról az ágyat, mögötte dudálnak, előzni készülnek, kiabálnak, hogy haladjon már.
- Bystander effect – miért pont én? Ha mindenki dezertál miért pont én ne? Kitty Genovese
- Ahányan kikerülik az ágyat annyian megerősítik, hogy ez a viselkedés helyes

Viselkedés és társas dilemma

- Forrásdilemmákban az emberek nagy része annyit termel ki, amennyit tud (főleg, ha nem tudják mennyi van még)
- Ha másokról feltételezzük, hogy önös érdekeiket követik, akkor az modellt ad nekünk is... loserkedés...
- **7 fős csoport, mindenki kap 5 \$-t, ha min. 4 ember beadja a pénzét, akkor mindenki kap 10 \$-t (beadóknak lesz 10 \$-ja, nem beadóknak 15 \$)**
 - Ha csak 3-an adták be, ők buknak
 - A csoportok fele szerezte meg a jutalmat
 - Újabb kondíciók
 - Akik beadták visszakapják, ha nincs ki a 4. – a veszéstől való félelem elhárítása
 - Maximum 10 dollárt lehetett nyerni – **kapzsiság kiiktatása**

Ez hat

(Caporael et al. 1989)

Viselkedés és társas dilemma

- Nagyobb együttműködés a **nők és a kölcsönös függést hangsúlyozó kultúrák** esetében
- **Személyiség**: kooperatív emberek inkább, mint versengők

A társas dilemmák megoldása

- A helyzet átstrukturálása szabályokkal:
 - **Források:**
 - **korlátozzák a halászatot** – fejkvóta
 - Sok napenergiát, szélenergiát biztosít az állam – leveszi a terhet
 - **Köztulajdon:** adók kivetése, aki használja az fizet, **aki nem fizet, azt megbüntetik**
- **Problémák:** **kell egy fölérrendelt ember**, akire hallgatnak és aki meghozza a (gyakran népszerűtlen) szabályozó döntést.
 - Az **emberek akkor fordulnak a hatóságokhoz, ha nagyon szűkössé válnak az erőforrások** (7 dezertőr)
 - Nagyon fontos, hogy **az emberek önkéntesen elfogadják a megszorításokat** (ez gyakran akkor következik be, ha változások irreverzibilisek)

A társas dilemmák megoldása

- **A károk visszacsatolása** – ha az okozott **kárt ráhárítjuk a dezertőrre** (amit nem a közösségnek kell majd megfizetnie), akkor megszűnik a potyázás, a bystander effect, a dezertőrködés
- A csoporttagokat afelé tolni, hogy **a saját érdekei egybevágnak a csoport érdekeivel** – ha a kettő egyezik, a dilemma megszűnik
- **Bizalom szerepe** – **a többiek nem potyáznak**, létrejön az elköteleződés normája
- Fontos a **csoportidentitás**, ha nagyon magas a csoportidentitás – eltűnik az önérdek
- Lehet **koalíciókat kötni**, pl. a 10 gazdából 6-an azt mondják, hogy nem akarnak tönkre menni és csak egy tehenet tesznek be – nehéz ügy, **instabil helyzet**

A társas dilemmák megoldása

- **Azonosulás másokkal és a megoldás:**
 - Fontos benne a **kommunikáció** – beszélni arról, hogy **milyen módon kooperáljanak a megoldás ügyében**, milyen normákat hozzanak létre, etc.
 - **Nagyobb csoportok esetén nehezen lehet normákról folyó diskurzust kialakítani**
 - **Egyenlő lehetőségek és esélyek a tagok közt:** Kína miért használjon drágább energiát (és utat) a felemelkedéséhez, mint pl. az USA tette.
 - **Csoportnormák hozzáférhetősége**
 - **Az adózás kapcsán pl. a norma: elvesznek tőlem valamit vs. hozzájárulok valamihez – ha ez utóbbi elérhetőbb, erősebb az emberek számára, akkor segít megoldani a dilemmát**
 - **Visszajelzés az egyéni teljesítményről** – az ön hozzájárulásával már 5000 dollárt gyűjtöttünk a greenpeace-nek...